

## Statul trebuie să sprijine expansiunea regională a companiilor românești



Interviu cu Sorin Guiman,  
Director General, Allevo

*Aș dori să vorbim despre soarta capitalului românesc, despre cât de bine sau cât de prost o duce. Aș începe prin a vă cere un comentariu legat de branding și de internaționalizarea – deși e un cuvânt forțat – companiilor românești.*

În industria în care activăm, noi nu am perceput brandul ca pe o necesitate, până în

momentul în care am ieșit în afară. Atunci am văzut cât de mult îți limitează posibilitatea de a avea un discurs coerent suprapunerea în mod nefericit peste un brand existent. De asemenea, am văzut că, odată făcut, rebrandingul a trezit interes. Este important ce înseamnă numele și era cât pe ce să alegem unul care nu însemna nimic, dar, cu totul întâmplător și fericit, conotația finală este o conotație bună. „Preluăm o

dificultate, ușurăm viața altuia” – acesta este sensul latin al numelui Allevo. Nu am căutat această conotație, totul a pornit de la maestrul care a realizat grafica pentru mai multe variante, iar aceasta părea cea mai interesantă, pentru că era ca o electrocardiogramă, iar la noi viața este cardio. Brandul este realmente important, întrucât permite recunoașterea și identificarea firmei sau și a portofoliului său. După rebranding în țară ni se mai pune „BIS”, iar câțiva din afară ne spun „BIS-Allevo”. Trăim o dualitate de identitate. Ieșirea în afară este realmente o necesitate pentru că o firmă mică dintr-o țară mică pierde războiul pe teritoriul țării sale, deși are în portofoliu produse originale. În România s-au întâmplat două lucruri – economia a fost redimensionată într-un mod brutal, în sensul negării totale a valorii unora dintre dezvoltările de dinainte de 1989. Alte investiții au fost dezmembrate și ceea ce a apărut în schimb a fost în principal dictat de conjunctură și nu de perspectivă. Recent am trăit invazia turcească, cruciada ortodoxă dinspre greci și după aceea am experimentat cruciada catolică, cu austriecii vârf de lance în reconstituirea imperiului lor. În toate cazurile, aceștia au venit și cu spatele frontului, adică firmele care îi servesc acasă sau și în alte teritorii. Nu își complică viața căutând o alternativă locală: „Noi avem o practică, aceasta spune că decizia este la nivelul grupului și o adaptăm noi aici. Ce vrem din România este lohnul intelectual“. Aici găsesc aliați oameni care au o vizibilitate bună politică și profesională, și care teoretizează – lohnul intelectual, care este foarte bun pentru România pentru că avem mulți informaticieni care sunt de „închiriat“. Aceasta este o politică de conjunctură care poate fi eficientă pe termen scurt, în perspectivă este însă perdantă, pentru că o țară cu o populație de puține zeci de milioane nu poate concura miliardul de indieni sau miliardul de chinezi, care fiecare produc în 3-4 ani absolvenți de universitate în număr egal întreaga ei suflare. Singurul mod în care poți rămâne în competiție este să adâncești specializarea, să aduni competențe și să le faci să meargă convergent, să construiești un sistem coerent. Și acest lucru se făcea pe vremea lui

Nae. În vremea aceea exista un institut de tehnică de calcul cu peste 4000 de oameni care făceau cercetare. Poate nu era chiar cercetare, pentru că nu erau alocați suficienți bani pentru asta, dar de inovat sigur s-a inovat. În cel mai rău caz, din 4000 de oameni, jumătate ar fi putut fi personal auxiliar, dar 2000 erau profesioniști. Acești profesioniști s-au împrăștiat și probabil că cele mai multe dintre firmele existente acum în piață au un nucleu format din oameni care provin din această industrie de informatică dezmembrată. Acest lucru a produs diversitate, dar nu a produs coerență și războiul pe un astfel de teritoriu este neproductiv. Mai degrabă te duci tu și „pustiești” pe alte teritorii. Noi am încercat să „pustiim” cu prețul, pentru că produsul nostru este comparabil funcțional. La Sibos în 2008 era la modă și am zis low-cost – produs comparabil dar cu cost redus, și politica aceasta a fost bună în 2008. Astăzi am rafinat abordarea, și propunem licențiere în regim open source. Ținta principală este în exterior, acolo unde se iau deciziile în industria pentru care noi producem software – industria financiar-bancară. Aceasta ar trebui să fie probabil tehnica pentru foarte multe firme românești – mers în piața caracteristică a industriei lor și oferit direct acolo. Pentru a aplica această tehnică însă, trebuie să te țină și baierile. Adică, dincolo de dorință, de voință, de puțință, de resursele intelectuale, ar trebui să ai și banii. Noi am cheltuit mult din realizările ultimilor ani, cam o flotă de Mercedes-uri. Paradoxul este că, deși vorbim de o investiție în crearea unei piețe mai largi, contabil se înregistrează la costuri.

#### *Cât de riscant este?*

Noi mergem la principalele evenimente ale industriei financiar-bancare, nu numai în spațiul european, așa am început să ne uităm și spre Africa. Mergem la conferințe și în această zonă. Mare lucru nu riscăm, pentru că suntem, categoric, cea mai mică firmă de acolo. O comunicăm ca glumă, lumea râde, dar le explicăm – fiind cei mai mici, este un loc nevizat de nimeni și toată construcția de deasupra noastră este ceea ce vizăm noi. Dacă



am avea mijloacele financiare corecte, ar fi poziția cea mai bună pe care am putea-o ocupa în momentul de față – aceea de cel mai mic competitor din piață. Pe de altă parte, riscul este că dacă superi, pot să apară reacții neprietenoase, care desigur pot să doară. Ni s-a mai spus de către firme de talie mică-mică, adică având în jur de 100 de milioane de euro cifra de afaceri, că „open source s-ar putea să nu fie un act comercial etic”. Răspunsul nostru este că este foarte etic, pentru că nu suntem noi primii din IT care adoptăm această formă de distribuție. În industria procesării tranzacțiilor financiare suntem totuși primii care adoptă un alt model de business, care implică punerea pe baze noi a relației de dependență cu clienții – noi depindem de ei, iar la rândul lor ei depind în mare măsură de noi. Transformarea acestei relații, punerea ei pe baze mult mai transparente și cu alte surse de venituri este un proces costisitor și riscant. Cu cât mai mare este dimensiunea afacerii, cu atât mai mare este costul tranziției, care dacă nu este asumată la timp, cred că va cerne mult competiția acestui spațiu de afaceri.

*Vorbești mai devreme de finanțare. Cât de importantă este finanțarea într-o asemenea întreprindere și cum ar fi fost normal să fie?*

De-a lungul anilor noi am acumulat profitul și am capitalizat firma. Dacă nu făceam acest lucru, nu ne puteam finanța ieșirea în afară și programul de dezvoltare a portofoliului, pentru că industria bancară de la noi nu finanțează proiecte. Băncile cer un business plan, care trebuie să arate că tu muți anul acesta 10 cutii și anul următor muți 15 sau 20. Trebuie să arăți o creștere în mutarea stocurilor, iar dacă nu le ai trebuie să explici foarte convingător cum de trăiești pe lumea asta? Nu avem stocuri pentru că nu acesta este modelul nostru de operare. Colateralizarea trebuie să fie palpabilă: o clădire frumoasă, un cont înghețat în care sunt toți banii de care de fapt ai nevoie. Know-how? Nu, că nu este palpabil și nu poate fi lipit un număr de inventar; Drepturi de autor? Idem imateriale, greu de înțeles dacă mai sunt și transferabile; Proiecte în lucru? Mda, dar trebuie cesionate contracte cu valoare de până la două ori mai mare. De fapt, nu se finanțează greu proiecte informatice pentru că păcătuiesc prin imaterialitate livrabilelor, cu mare dificultate se finanțează investiții în drepturi de utilizare sau de drepturi de proprietate, pentru că desigur sunt intangibile. Nu le poți vedea, nu poți să pui un număr de inventariere, pe cale de consecință sunt o investiție greșită. Am avut un noroc absolut unic, când, în 2009, ne-a fost aprobată o investiție care în cea mai mare parte a fost în software, iar acest lucru ne-a ajutat să ne îmbunătățim performanța și am putut să ne dezvoltăm portofoliul de servicii. A fost o nișă de oportunitate, un noroc chior de care am profitat, după care nișa s-a închis. Băncile nu finanțează, iar pentru o firmă de dimensiunea noastră, mersul pe bursă este imposibil, ca să nu mai spun că, dacă cumva cineva ar lua în considerare listarea pe bursă a unei asemenea firme, probabil că nu ar supraviețui nici primei zile de tranzacționare. Alternativele de finanțare sunt extrem de reduse și țin de buzunarul întreprinzătorului. Surprinzător sau nu, la noi întâmplarea a făcut că buzunarul e mult prea strâmt.

*Singurul mod în care poți rămâne în competiție este să adâncești specializarea, să aduni competențe și să le faci să meargă convergent, să construiești un sistem coerent.*

*V-ar ajuta existența unei bănci cu capital românesc?*

Ar fi trebuit să existe o bancă puternică cu capital românesc. Cred că acest lucru s-a intenționat cu CEC Bank, dar nu a ieșit. În timp ce în alte țări din Uniunea Europeană este permis ca statul să preia bănci cu dificultăți majore, aici nu a fost voie să mărim capitalul CEC Bank. Judecata cu unități de măsură diferențiate persistă, iar noi suntem în continuare în zona aceea colonială în care îți sunt permise o sumă de lucruri

*Aveți o propunere pentru autorități, spre exemplu direct pentru primul ministru, cu privire la companiile cu capital românesc?*

După ultimii patru ani – din poziția mea, unde văd realități microeconomice mi se pare că, în momentul de față, orice formă de măsură care să încurajeze creșterea reală a economiei este binevenită. Ca asta să se întâmple, firmelor trebuie să li se facă viața suportabilă.

Adică ar trebui să pot ca, la sfârșitul anului, din realizările celui an să mi se recunoască investițiile pe care le-am făcut. De pildă,

mici înțeleg cel mai bine ce se întâmplă în țara în care activează și ar trebui să poată furniza informații obiective și conjuncturale asupra oricărei industrii de interes. Aceste informații ar trebui să ajungă la cei care sunt interesați să penetreze acea piață, însă, din păcate, noi nu beneficiem instituționalizat de ele.

Statul ar putea să facă foarte multe alte lucruri! Ar putea să se preocupe de calitatea învățământului superior, care este de nerecunoscut – desigur mă raportează la vremea în care am fost tânăr. Ar trebui să se preocupe de bunăstarea absolvenților de facultate. Am

---

*Am avut un noroc absolut unic, când, în 2009, ne-a fost aprobată o investiție care în cea mai mare parte a fost în software, iar acest lucru ne-a ajutat să ne îmbunătățim performanța și am putut să ne dezvoltăm portofoliul de servicii.*

---

neimportante cum ar fi alinierea oarbă la reglementări, dar nu orice dezvoltare în interes propriu pentru că se creează enorm risc al debalansării spațiului competitiv. Ar trebui să existe o bancă care să poată avea în misiunea ei identificarea și creșterea anumitor zone de business din industrii sau din nișe de piață unde chiar există potențial. Pe de altă parte, cred că dificultatea pentru o astfel de construcție stă în însuși faptul că noi suntem acum într-o zonă economică difuză. Suntem în „marea familie europeană”, unde trebuie să respectăm niște reguli, familie din care suntem excluși atunci când am avea ocazia să mânuim furculița și cuțitul pentru că n-avem „maniere”, necompensat de lipsa de igienă și de importantul risc infrațional care ni se atribuie cu dărnicie – poate sunt prea sensibil la revenirea din concediul în „westernEU”. Chiar am văzut acest lucru – copiii unor prieteni români veniți din America, care, din primul hotel în care au stat, în Sibiu, au postat pe Facebook: „uraaa, camera are baie și televizor!”.

Acești oameni au venit din America conviși că aici vor avea baia în curtea hotelului și televizor în blocul vecin. Aceasta este presa, pe care mulți o fac din interes economic, iar administrația noastră pare să nu o combată în niciun fel, deși sunt conștienți că există presă negativă la adresa țării.

investițiile scumpe în specializarea oamenilor – și noi urmărim o specializare foarte adâncă la oamenii noștri, care chiar sunt recunoscuți în afara țării pentru expertizare privind procesare financiară. Dacă îmi certific un produs în afară, înseamnă că am oameni pregătiți care l-au proiectat și implementat și că s-a lucrat foarte mult să pregătească acel produs pentru a fi conform cu standardele internaționale. Dacă firma a făcut toate aceste lucruri, înseamnă că a făcut o investiție, nu o cheltuială, și trebuie să mi se permită să figurez la investiții. Dacă încerc să îmi creez o piață în afară – iar noi asta am făcut ultimii ani –, aceasta este pentru mine o investiție, nu turism de afaceri. Firma trebuie să își poată regăsi și aceste asset-uri, din păcate atât de intangibile, ca o valoare pe care a adăugat-o. Trebuie să fie recunoscute în primul rând asset-urile care sunt intangibile și care sunt poate mai valoroase decât cele care au o poziție imobiliar solidă în contabilitate.

În al doilea rând, statul ar trebui să ajute la ieșirea companiilor în afară și să acorde asistență. Dacă suntem simpatizați la consulatele economice (așa cum am avut norocul să ni se întâmple până acum) ori nu, este mai puțin important; important este să primim un suport activ. Avem nevoie de informații structurate despre piețe: de la practică în anumite industrii – industria financiară ne interesează – până la o descriere a industriei locale, dincolo de ceea ce găsești în presă. Cred că reprezentanții econo-

cumpărat un studiu despre outsourcing, pe patru țări, și am constatat ceva revoltător, apropo de educație: acesta arată că România și Bulgaria, cele mai mari țări dintre cele patru participante la studiu, au cele mai multe resurse și cele mai bune oportunități de a acoperi cererea de lohn intelectual. Prin comparație, Croația și Slovenia dispun de resurse mai puține, dar au expertiza cea mai adâncă și cea mai bună cunoaștere a limbii engleze. Eu îmi aduc aminte că am fost la Zagreb, acum 6-7 ani, și am avut dificultăți să mă înțeleg în engleza vorbită cu angajații hotelului Intercontinental, expresivitatea semnelor și a mimicii engleze fiindu-mi de mult mai mare ajutor. La magazinele de pe aeroport m-am înțeles perfect, dar folosindu-mi arătătorul ca să indic ce voiam să cumpăr de pe raft. În crâșmele din centrul orașului, la fel – te înțelegeai perfect prin semne.

Am citit apoi în anexă că sursele studiului au fost interviuri prin care subiecții se autoevaluau. Probabil croații au spus despre ei că sunt foarte buni la limba engleză, în timp ce românii or fi zis: „credem că știm limba engleză”, și așa li s-a dus faima. Sic transit gloria mundi. Noi nu întreprindem aproape nimic pentru a potența calificarea reală a profesioniștilor din această industrie. Ceilalți știu s-o facă mult mai bine.

Destinația concediului trebuie că-i de vină pentru ideile astea.

Mihai Săndoiu ■