



Anul 1, nr. 1 **Mai 2016**

# PINMagazine

www.pinmagazine.ro



**Piața  
europeană  
IT&O:**

## **Semnele care ne arată încotro se îndreaptă România**

**pag. 20**

**91% dintre „millennials” vor să fie șefi**

**pag. 50**



**Prima ediție a Premiilor Industriei**

**pag. 57**

**Regionale de IT& Outsourcing - PIN2016 Iași**





Școala  
informală  
de IT



POWER  
LOUNCH



birouri  
vii 



**PIN**  
PREMIILE  
INDUSTRIEI  
REGIONALE  
IT & OUTSOURCING

**eXtind**



## Iașul trebuie și poate să devină un oraș european de succes

Eu cred că Iașul trebuie să devină un oraș cu adevărat deschis investițiilor, capabil să creeze, să atragă și să rețină inteligența. Un oraș care să nu lipsească de pe harta europeană a orașelor de succes. IAȘUL își asumă un rol de creare, atracție și retenție a polului regional de talente ITC din România de Nord-Est, Ucraina (Cernăuți, Odesa) și R. Moldova (Chișinău, Bălți) prin conferințe de IT cu peste 1.500 de participanți, misiuni economice de afaceri, caravane de promovare ale principalelor universități, scoli informale de IT, un aeroport din ce în ce mai bine conectat intern și extern.

În prezent, în Iași lucrează circa 8.000 de angajați în zona serviciilor IT și outsourcing, dar cu o perspectivă de 33.000 de specialiști în 2030 conform unui studiu publicat de Euronest ICT Cluster. Poziționarea orașului Iași și a României de Nord-Est ca și magnet pentru această industrie se bazează în primul rând pe polul de talente pe care mediul pre-universitar și cel universitar îl creează an de an. Că acest pol de talente nu e încă suficient de mare, că nu găsim în număr suficient de mare competențe IT și de limbi străine pe măsura cererii din partea industriei, că ar putea fi aprofundate anumite domenii, sunt subiectele unei mișcări de forțe din ultimii 5-10 ani la care participa toți stakeholderii (ex. învățământul, companiile, furnizorii de servicii, organizatorii de evenimente specifice industriei etc.).

**PINMagazine**, revista industriei IT & Outsourcing, devine astfel o platformă de comunicare relevantă despre întreaga comunitate de specialiști, evenimentele specifice și noile tehnologii.



**Dan Zaharia**

organizator PIN2016,  
senior consultant Extind

*Experiență de 15 ani în  
management, vânzări,  
dezvoltare imobiliara*

## Industria virtualului și presa pe hârtie



**Dan Radu**

organizator PIN2016  
redactor șef

*Experiență de 30 ani  
în mass-media*

O revistă de specialitate în domeniul IT ar trebui să nu apară pe print. Industria IT este cea mai ecologistă posibil, nu mai știe ce e hârtia, pădurea se simte în siguranță când e cutureată de IT-ști.

Revista **PINMagazine** a apărut în mintea noastră după ideea de a organiza Premiile Industriei, un act necesar de coagulare a acestei comunități aflate în dezvoltare explozivă.

**PINMagazine** a fost gândită inițial ca un suport al evenimentului, ca un spin-off, o extindere naturală. După ce am văzut, lecturat și editat textele trimise de autori, mi-am schimbat radical părerea – va fi, cu

siguranță, o revistă de foarte buna calitate, un mediu în care cei care au ceva de spus, care văd tendințele, care analizează prezentul și viitorul acestei industrii, cei care vor să împărtășească idei, concepte și noutăți pot fi prezenți și se pot expune lumii interesate. Acest prim număr are multe materiale de substanță, multe idei, multe cifre care vă vor pune pe gânduri. Îmi permit să cred că aceasta revistă va avea viață lungă, atât pe print, cât și în online. Și ca, pe parcurs, lectura ei - și colaborarea cu revista - va deveni un obicei pentru mulți dintre voi.

Așadar IT&C-ul, industria viitorului, virtualului și intangibilului, are grijă și de trecut, de istorica glorie a publicațiilor pe hârtie, și sprijină o revistă proprie, cu spirit futurist, dar cu miros de cerneală tipografică.

## Ce puteți citi în revistă:

<b>Dan Zaharia</b> – Iașul trebuie și poate să devină un oraș european de succes.....	1
<b>Dan Radu</b> – Industria virtualului și presa pe hârtie .....	1
<b>Florin Bîzu</b> – O lume în viteză: cele mai importante tendințe din 2016 în tehnologia informației .....	3
<b>Amalia Sterescu</b> – Ce poate învăța imediat Iașul din lecțiile Clujului.....	5
<b>Sebastian Arhire</b> – Angajatul este „the new boss” – ce vrăji mai fac angajatorii ca să nu fie părăsiți.....	6
<b>Alina Roibu</b> – Cum am ajuns și ce viață am ca Product Owner.....	8
<b>Irinel Bucur</b> – De ce să alegi PHP 7 ca soluție pentru dezvoltarea aplicațiilor enterprise? .....	11
<b>Mihai Stoica</b> – Team building is dead! .....	14
<b>Anca Colibaba</b> – Lista „To Do” a viitorului programator: pe lângă engleză și germană, pune mâna și învață și chineza.....	16
<b>George Țurcănașu</b> – Semnele care ne arată încotro se va îndrepta Iașul într-un viitor apropiat.....	20
<b>Diana Lefter</b> – Ești IT-ist? De ce să vii acasă. Sau de ce să nu mai pleci „afară” .....	24
<b>Miolk</b> – Cum se zbate arhitectura de birouri să mulțumească „tânărul cu avânt” care este industria IT.....	26
<b>Mihai Mocanu</b> – Employer branding: cum îl faci pe angajatul rockstar să vină la tine .....	30
<b>Claudia Cetățoiu</b> – De ce ar veni un investitor în România?... <b>32</b>	
<b>Traian Luca</b> – Patentarea unui software în EU vs. SUA.....	35
<b>Diana Ciobanu</b> – Cum rămâi cu mai mulți bani în buzunar: microîntreprindere vs. PFA.....	38
<b>Sebastian Capotescu</b> – Un fenomen mondial care creează eficiență și lovește în locurile de muncă .....	39
<b>Dan Schipor</b> – De ce ne simțim uneori triști, deși firma are profit? .....	42
<b>Radu Danciu</b> – Gamification în afaceri: Jocurile care te fac din neom – un superom .....	44
<b>Florentina Vasiliu</b> – Procesul de Workforce Management și impactul asupra activității de resurse umane .....	46
<b>Florin Olariu</b> – Noi direcții în tehnologiile .NET: Please, keep up the good work, Microsoft! .....	49
<b>Cătălin Constantin</b> – Paradoxurile și fenomenele de pe piața locală de talente.....	50
<b>Valy Greavu</b> – Mesaj pentru angajatori: lăsați studenții să vină la școală! .....	52
<b>Mihai Bondar</b> – ITSM sau „băieții” care pun IT-ul la treabă .....	54
<b>Andreea Baci</b> – Cum se impozitează banii pe care îi obțineți vânzând online .....	56
Ce sunt Premiile Industriei Regionale IT&Outsourcing PIN 2016 de la Iași .....	57
Primul concurs foto dedicat clădirilor de birouri din Iași .....	58
<b>Raluca Munteanu</b> – Coopetition sau Competition? Cum vreți să se miște angajații voștri? Despre asta e vorba în Birouri Vii .....	59
Tabăra de testare .....	60
Pentru IT-știi iubitori de training.....	60



# O lume în viteză: cele mai importante tendințe din 2016 în tehnologia informației

2016 reprezintă într-un cadru mai larg un an în care există mai degrabă tendința de a consolida servicii și concepte aflate în faza de început sau extindere în perioada 2013-2015. Industria IT funcționează din acest punct de vedere după un model de dezvoltare în pași oarecum similar cu strategia de lansare și refresh a procesoarelor INTEL: tick-tock. „Tick” se referă la o nouă arhitectură sau un nou proces de fabricație iar „tock” reprezintă optimizarea acestui proces, respectiv rafinarea acestuia până la punctul în care se obține maximum de performanță dintr-o platformă. Păstrând analogia, perioada 2016-2017 poate fi considerată „tock” în sensul că asistăm la rafinarea unor procese de fabricație, concepte de business în mass IT, respectiv stabilizarea unor sisteme de producție și dezvoltare de software în jurul unor arii geografice care au devenit recent relevante pe piața serviciilor IT.

## 1. Nearshore (servicii offshore aflate în proximitatea de business a clientului final)

Clienții optează tot mai mult pentru externalizarea proiectelor către destinații care sunt din ce în ce mai apropiate de sediile centrale. Acest concept s-a cristalizat în 2015 și va continua să crească în 2016 în condițiile în care Europa Centrală și de Est joacă un rol din ce în ce mai important în outsourcingul proceselor de business iar o parte din piețele ce se impuneau exclusiv prin costuri scăzute (India, Rusia, Bangladesh, Tailanda, Tunisia) sunt afectate de schimbări politice și/sau economice fundamentale.



**Florin Bîzu**

Regional Manager - Euroweb România SA

Consultant cu 15 ani vechime în ICT&Telecom

Astfel 2016 va fi un an în care clienții ce fac business process outsourcing vor începe sau continua un proces de localizare al sediilor cât mai aproape de compania mama chiar dacă acest aspect va genera costuri mai mari. Companiile din România pot fi avantajate în acest sens datorită relativei apropieri de Vest existând posibilitatea dezvoltării pe aria de infrastructură (servicii de voce, date, hosting, securitate și colaborare) în paritate cu localizarea centrelor de outsourcing la nivel local.

România continuă să funcționeze ca o parte esențială a activității din centrele IT de livrare pentru piețe consacrate, vine cu forță de muncă bine pregătită, experiență lingvistică consistentă, respectiv un set de

valori culturale compatibile cu cele vest-europene.

Companiile telecom vin în întâmpinarea acestui trend cu un portofoliu complet de servicii construit în jurul unui core de telecomunicații IP peste care se pot aplica diverse servicii în funcție de necesitățile de business ale clientului: infrastructura dedicată și/sau virtualizată de procesare, soluții de securizare a endpoint-urilor respectiv a rețelei interne, software pentru conferințe virtuale și colaborare la distanță precum și soluții enterprise de acces la internet wireless peste care pot fi definite servicii de analiză a profilului și comportamentului utilizatorilor.

## 2. Securitatea cibernetică va trece de la stadiul de „opțional” la „non-negociabil” odată cu proliferarea la nivel global al conceptului IoT (internet of things)

Gradul de control al utilizatorului final asupra multitudinii de dispozitive inteligente pe care le are la dispoziție va scădea considerabil atât în zona de home-use cât și pe aria de enterprise unde conceptul IoT s-a extins considerabil, atât pe partea de senzori smart office cât și în ceea ce privește partea de automatizări.





Controlul și securizarea acestor dispozitive atât la nivel de endpoint cât și la nivel de rețea devine crucial pentru orice client în contextul în care micro-managementul dispozitivelor în acest caz este unui greoi de realizat dacă nu imposibil.

O parte din operatorii telecom vin cu un portofoliu complet de servicii pe aceasta arie asigurând atât securizarea dispozitivelor de tip endpoint (desktop, laptop, tabletă, smartphone) cât și securizarea serverelor. Ambele produse software sunt multiplatformă asigurând compatibilitatea cu majoritatea sistemelor de operare de pe piața respectiv arhitecturile de procesare majore (x86,ARM). Platformele software care asigura securizarea endpoint-urilor se pot controla în regim complet centralizat atât în ceea ce privește partea de management cât și partea de politici de Securitate.

### 3. Traficul global de date va crește cu 15% în 2016 susținut în mare parte de publicarea de conținut multimedia pe platformele de socializare

Acest aspect va împinge în continuare tarifele de interconectare între providerii de servicii IP în zona de „commodity”, ca rezultat tarifele de acces la internet pentru clientul final vor observa scăderi uneori apreciabile. Este previzibilă deci o creștere a atacurilor DDoS volumetrică ținând cont și de vulnerabilitățile documentate în sistemele de operare open-source.

Anumiți operatori telecom furnizează servicii de securizare la nivelul rețelei prin integrarea unuia sau mai multor dispozitive de tip NGFW/UTM (next generation firewall/unified threat management) în zona

de core a rețelei clientului. Aceste echipamente pot funcționa în regim complet transparent pentru client făcându-și simțită prezența doar dacă detectează o amenințare potențială destinată rețelei. Sistemele de tip NGFW/UTM pot fi „acordate” la specificul business-ului permițând în mod condiționat accesul la resurse din interiorul și/sau din afara rețelei pe baza unor politici de Securitate particularizate pentru business-ul respectiv. Necesarul de conectivitate (lățime de bandă, acces VPN sau internet) poate fi de asemenea acoperit de către serviciile de transport IP sau acces internet furnizate de operatorii telecom.

### 4. Arhitecturile converged/hyperconverged vor reprezenta standardul de facto care va sta la baza oricărui cloud public, privat sau hybrid

Trendul de unificare a standardelor de comunicație peste fibra optică la nivel de datacenter va continua în 2016 cu o consolidare masivă pe zona de high performance computing acolo unde densitatea este un diferențiator critic în alegerea unei soluții specifice. Densitatea mare de putere de procesare și stocare va sta în continuare la baza oricărei infrastructuri de virtualizare indiferent dacă discutăm de IaaS, SaaS sau virtualizare de container.

93% din business-urile actuale folosesc într-un fel sau altul infrastructură de cloud. Indiferent că discutăm de containerizare la nivel de sistem de operare sau infrastructură virtuală auto-scalabilă, toate aceste concepte au în spate echipamente hardware fizice plus sistemele de operare asociate.

Operatorii telecom vin în întâmpinarea acestor trenduri prin integrarea în oferta de servicii IP al unui portofoliu de hosting bazat pe arhitectură Cisco unificată la nivel de rețea având în spate storage-uri hibride cu redistribuire automată a datelor în funcție de frecvența accesării. Arhitectura este duplicată la nivel geografic cu scopul de a oferi servicii de disaster recovery și business continuity peste infrastructura virtualizată permițând astfel rularea de către aplicații business critical exclusiv în mediu virtualizat.

### 5. Soluțiile de colaborare video cloud-based vor continua să câștige teren în fața celor clasice (terminale de video conferință & multiplexare de stream video).

Din acest punct de vedere va exista o orientare din ce în ce mai mare a clienților clasici pentru sisteme de video conferință către soluțiile software care oferă atât partea de colaborare VoIP & video cât și funcționalități de desktop & file sharing, training respectiv securizare end-to-end la nivel de rețea și aplicație. Creșterea estimată pe acest segment de piața la nivel de 2016 este de peste 30% existând posibilitatea ca pe funcționalități de video conferință să se atingă o creștere de peste 40% până la sfârșitul anului.

Ca parte a portofoliului extins de servicii operatorii telecom oferă soluții standard sau customizate de colaborare video bazate pe Cisco WebEx. Software-ul suportă toate atât funcții clasice de colaborare video între mulți utilizatori ce pot folosi diverse platforme software și hardware ca și endpoint-uri video cât și funcții mai sofisticate de interconectare și integrare cu soluții existente de video conferință și teleprezentă. Suplimentar acest tool de colaborare poate fi integrat cu servicii de telefonie clasică respectiv customizat la nivel de portal și identitate vizuală în funcție de opțiunea utilizatorului.

# Ce poate învăța imediat Iașul din lecțiile Clujului

Cînd vine vorba de menținerea atractivității unui oraș ca destinație de outsourcing vorbim în primul rând de coeziunea unor forțe ce trebuie să învețe să lucreze bine împreună: jucătorii locali, real estate, educație, administrație publică locală.

## E greu să te menții vedetă pe harta outsourcing-ului

Cînd vine vorba de outsourcing, Iașului i s-a spus la un moment dat „ultima reductă” necucerită de extinderea outsourcing și a serviciilor de business. Se întâmpla în 2014 cînd tot mai mulți jucători din industria de outsourcing/business services își direcționau strategiile de extindere către Iași.

Astfel orașul a intrat pe bună dreptate într-un soi de eferescență, s-au creat locuri de muncă, au fost atrase resurse din localități limitrofe, s-a investit în real estate, s-au creat portofolii de carieră, s-au dezvoltat toate celelalte servicii conexe deservirii industriei outsourcing/business services locale.

Numai că iată, suntem în 2016 – pe firmament au aparut alte „reducte” din **Tier 2**, **Tier 3** cucerite și ele iar realitatea ne învață că e greu să te menții vedetă pe harta outsourcing-ului în general căci investitorii știu să pună rapid și atent degetul pe hartă, uneori în alte zone geografice, alteleori ceva mai aproape.

## Personal am un déjà vu: anul 2006!

Iașul e încă dezirabil, e încă ofertant pentru investitori, există acolo un efort cumu-



**Amalia Sterescu**

CEO Outsourcing Advisors  
[www.outsourcingadvisors.ro](http://www.outsourcingadvisors.ro)

lat al mai multor forțe ce își doresc ca acest oraș să crească în aceasta direcție – așa au apărut parteneriate interesante, școli informale de IT, clustere IT – o eferescență menită să-i dea Iașului ceea ce i-a lipsit în intervalul 2006 – 2013 – vizibilitate asupra competențelor resurselor sale, informație accesibilă, voința de a construi strategic în această direcție!

Personal am un deja vu: 2006, momentul critic în care marii jucători din outsourcing și business services se sufocau în bătălia ofertelor din București și au început să migreze în Tier 2 alegând Cluj Napoca.

Ce putem învăța din lecțiile Clujului, ce s-a lăsat descoperit, exploatat la maximum din punct de vedere resurse și acum susține cu greu, secătuit de resurse, nevoia de creștere?

1. Parteneriatul local între industrie, educație, real estate, administrația publică locală și asociații cheie de profil este important în gestionarea pe termen lung a creșterii.
2. Bătălia ofertelor rezolvă pe termen scurt nevoia jucătorului, însă scufundă

industria locală de aceea sunt un suport al investiției pe termen lung în pepiniere de talente locale vs. head-hunting agresiv printre resursele competiției locale.

3. Educația continuă a liderilor implicați în industria de outsourcing/business services locală în sensul creșterii abilităților lor de a atrage business în Iași din interiorul organizațiilor lor, creșterea nivelului de coeziune dintre liderii industriei locale cu scopul sprijinirii dezvoltării acestora pe termen lung.
4. Ce a funcționat și ce nu a funcționat la Cluj cînd vine vorba de gestionarea creșterii rapide? E un subiect de studiat pentru școlile locale de IT, pentru comunitățile de business services locale.

## Peste cinci ani să nu ne uităm la Iași ca la un oraș secătuit

Cînd vine vorba de menținerea atractivității unui oraș ca destinație de outsourcing vorbim în primul rând de coeziunea unor forțe ce trebuie să învețe să lucreze bine împreună: jucătorii locali, real estate, educație, administrație publică locală. Haideți să nu reinventăm roata, să învățăm din erorile precedente ale altor orașe din **Tier 2** și aici nu m-aș uita numai la Cluj, mi-aș extinde sfera de căutare/învățare și către alte orașe **Tier 2** din **Polonia** și **Cehia** – astfel încât peste 5 ani să nu ne uităm la Iași ca la un oraș ce s-a lăsat descoperit, exploatat la maximum din punct de vedere resurse și acum susține cu greu, secătuit de resurse, nevoia de creștere.



# Angajatul este „the new boss” – ce vrăji mai fac angajatorii ca să nu fie părăsiți

Fluctuația de personal rămâne o problemă constantă cu care se confruntă companiile în special în domeniul IT, unde este estimată la 10-15%, potrivit specialiștilor din domeniu

## Banii și motivația nu sunt suficiente

Angajații, la fel ca și joburile, vin în nenumărate forme, cu diferite „specificații” și nevoi. Realitatea cerințelor zilelor noastre, atât din punct de vedere al angajatului, cât și al angajatorului, nu mai coincide cu cea a pieței muncii părinților noștri, ba chiar suferă schimbări majore de la o generație de absolvenți la alta.

Părăsind băncile facultății, unii au căutat stabilitate și siguranța financiară, în vreme ce pentru alții cultura organizațională sau potențialul de învățare au devenit atu-uri importante în luarea deciziei de angajare.

Economistul Dan Ariely susținea, într-un seminar TEDx, că în contextul locului de muncă, tindem să „considerăm banii și motivația ca fiind unul și același lucru. Dar adevărul e că ar trebui să adăugăm în ecuație multe idei și valori care ne motivează, care nu au legătură cu banii,



### Sebastian Arhire

Managing Partner, Train2Perform

*Peste 10 ani de experiență în poziții de middle și top management în companii de renume la nivel național și internațional; este unul dintre pionierii Outsourcing-ului în Iasi și a avut o contribuție majoră în dezvoltarea la nivel local a companiilor în care a activat.*

*Train2Perform este o companie specializată în furnizarea de servicii profesionale în domeniul Resurselor Umane.*



*precum creația, identitatea, mândria, competiția, puterea și multe altele”.*

Angajatorii se află în poziția de a își ajusta constant metodele de motivare financiară

și nonfinanciară și implicare a salariaților, fie că este vorba de cursuri de perfecționare, team-building-uri, program flexibil sau zile extra de concediu, pentru a le menține satisfacția și a ajunge la un grad de retenție ridicat.

Într-o poveste ideală, angajatul nu doar că este piesa perfectă în puzzle-ul angajatorului, ci și simte că locul său este în acea companie, că potențialul său este perfect valorificat și că relația cu angajatorul este una mutual benefică.

În realitate însă, fluctuația de personal rămâne o problemă constantă cu care se confruntă companiile în special în domeniul IT, unde este estimată la 10-15%, potrivit specialiștilor din domeniu.

„Cheia pentru crearea unui mediu de lucru care stimulează cu adevărat motivația salariaților pune accent pe nevoile individuale specifice ale acestora”, menționează Sebastian Arhire, managerul Train2Perform.

Dacă este să ne referim strict la domeniul IT, salarizarea, tehnologiile folosite și proiectul rămân în continuare principalii factori determinanți care influențează decizia unui angajat, conform unei analize publicate de HAYS România, însă atunci când sunt recrutați, angajații pun în





balanță și alte aspecte. Studiile recente din domeniu arată că angajații din mai multe categorii de vârstă, de la Baby Boomers, care au lucrat din greu pentru a ajunge cât mai sus în cariera lor, la generația X, care luptă pentru a-și satisface ambițiile profesionale, și la tinerii noului mileniu, care consideră că viața privată este „dreptul lor”, iar munca doar un mijloc, sunt în căutarea unui mix perfect de recompense financiare și non-financiare.

## Ce poți face în acest caz pentru a atrage talente în companie, dar mai ales pentru a le reține?

Mai jos prezentăm patru factori care, pe lângă remunerație, pot înclina balanța în favoarea unui loc de muncă sau altul pentru specialiștii din domeniul IT & BPO.

### Încrederea în companie

Este primordială. Angajații vor să se asigure de faptul că managementul companiei este de încredere, că își respectă promisiunile făcute la angajare pe tot parcursul colaborării. Mai au nevoie de punctarea clară a ariei de responsabilitate, acest aspect aduce cu sine siguranța că ceea ce fac corespunde cu pregătirea lor profesională. Prin urmare, o imagine bine conturată, o companie care comunică și este deschisă, care se implică în comunitate, are șanse mai bune să încline balanța în favoarea ei.

### Echilibrul muncă-viață personală

O companie care asigură echilibrul muncă-viață personală este cea care îi poate motiva pe majoritatea angajaților săi. Un program care să le permită nu numai să își îndeplinească sarcinile de la birou, ci să se poată ocupa și de viața privată contează din ce în ce mai mult pentru angajați. De exemplu, o zi liberă în afara celor de concediu poate fi o recompensă non-financiară ce va fi apreciată de viitorii angajați.

### Oportunitățile de dezvoltare

Creșterea și dezvoltarea atât profesională, cât și personală, accesul la educație și formare conferă angajaților încrederea că se vor dezvolta alături de o echipă performantă, capacitățile acestora fiind extinse și folosite în mod curent. 59% din respondenții unui studiu realizat în România de compania HAYS consideră trainingul și oportunitatea de dezvoltare profesională ca fiind factori importanți în alegerea unui job.

### Comunicarea internă

La acestea se adaugă comunicarea constantă și eficientă a valorilor companiei, a statusului proiectelor în derulare, un mediu de lucru deosebit, înscrieri gratuite la cursuri, la săli de sport, dar și prin participarea la activități comune cu ocazia unor evenimente importante pentru companie. Informarea angajaților cu privire la scopul și obiectivele companiei le transmite că prin ceea ce fac joacă un rol important în îndeplinirea acestor obiective.

Cu siguranță nu există o rețetă a succesului, iar atunci când vine vorba de tehnici de retenție a personalului, totul depinde de cât de flexibilă și creativă este compania, iar calea cea mai bună este să-ți îndrepti atenția către oamenii din echipă, să le înțelegi în profunzime problemele, nevoile, provocările, ce-i motivează și ce-i face fericiți la actualul loc de muncă, dar și ce le displace.

Poate părea un clișeu, dar în goana activităților zilnice, acest exercițiu intern te poate ajuta să rezolvi o serie de probleme care altfel ar trece neobservate. Indiferent de modul de clasificare sau folosire a motivației, tehnicile motivaționale au în comun ideea potrivit căreia cu cât sunt mai mari responsabilitatea, recunoașterea, respectul sau statutul acordat indivizilor dintr-o firmă, cu atât mai mare este sentimentul de implicare în acea firmă, și de aici cu atât mai mare va fi motivația.

Dacă ocupi o funcție de conducere, amintește-ți că succesul oamenilor din echipa ta poate fi influențat de cât de confortabil se simt în preajma ta. Membrii echipei tale trebuie să simtă că ești acolo pentru ei, că muncii împreună.

## Soluții găsite de actorii globali din industrie pentru a se menține în topul celor mai atrăgători angajatori

- Spații de muncă personalizate, cu birouri concepute pentru confortul angajaților.
- Programe de muncă hibrid, permițând angajaților să stea mai mult acasă cu copiii lor sau să se implice, în afara jobului, în diverse hobby-uri. (IBM)
- Pegătirea angajaților în arii de studii pe care angajatul le dorește, fie dezvoltând platforme de învățare interne, fie prin participarea la traininguri sau workshop-uri dedicate.
- Săli de recreere și odihnă, unde angajații pot să se odihnească, chiar în timpul programului de muncă, pentru a-și spori performanța ulterioară. Mâncare gratuită în timpul programului de muncă, aparate și accesorii pentru mișcare sau distracție. (Google, Facebook)
- Ziua cu animalele de companie la birou (Google) sau cea de recuperare după lansarea ultimului sezon din Game of Thrones (Salesforce).

Tacticile de HR sunt din ce în ce mai creative și îndrăznețe, iar managerii sunt dispuși să ofere orice este nevoie pentru a atrage și păstra vârfurile. Companiile cu viziune au o strategie pe termen lung care le permite să își ajusteze în timp real abordarea față de modul în care își coordonează angajații. Iar asta va determina rata de succes în a reține și da naștere liderilor de mâine. Cui nu i-ar plăcea, în fond, o astfel de promisiune?

# Cum am ajuns și ce viață am ca Product Owner



**Alina Roibu**

Product Manager, HEG

## Învățăturile unui Product Manager, înțelese în timpul unei tranziții de la Waterfall la Agile, către toată lumea IT-istă

**Celor într-o poziție similară cu a mea le recomand să învețe să aprecieze provocările rolului de Product Owner și le garantez că acestea nu vor face decât să îi ajute să devină Product Manageri mai buni.**

### Primele user-story-uri pe care le-am scris și habar nu aveam că așa se numesc

Ce se întâmplă când ai în față o oportunitate de maximă importanță, trebuie să acționezi rapid pentru a fi primul care iese în piață și totuși metodologia de implementare folosită în companie este clasicul **Waterfall**? Se întâmplă în anul 2014.

Modul în care un proiect prindea viață și era lansat implica, la acel moment, un **Product Manager** care strângea toate informațiile și cerințele proiectului într-o documentație stufoasă, care ajungea în primă fază la echipa de **Marketing**. **Marketing**-ul crea toate design-urile necesare pentru promovare, mock-up-urile și textele folosite. Când toate acestea erau gata, documentația ajungea la un **Project Manager**, în mâinile căruia rămânea tot restul procesului de implementare propriu-zisă.

Când totul era considerat terminat, QA-ul începea testarea finală înainte de lansare. **Waterfall** clasic. Doar că la acel moment,

realizând oportunitatea pe care o aveam în față și nu trebuia să o scăpăm, am înțeles că pur și simplu nu pot pierde timp scriind aceeași documentație. Luni dimineață, la prima oră, am început ziua trimițând un email simplu către toate persoanele ce urmau să fie implicate în proiect, cu o listă de 10 cerințe minime („**must-have**”-urile) care trebuiau să fie făcute pentru a lansa cât mai repede. Cerințele erau scrise într-un mod sumar: „**The customer needs to be able to...**”. Acestea au fost primele User Story-uri pe care le-am scris și primul **MVP (Minimum Viable Product)** pe care l-am definit – doar că în acel moment nu aveam habar că așa se numesc.

### A fi Agile cu adevărat se poate învăța după 2 zile de training și din ce citești în cărți? Total greșit

La începutul anului 2015, HEG a început tranziția de la **Waterfall la Agile**, alegând **Scrum** ca metodologie de implementare a stilului Agile. Programatorii au fost împărțiți în echipe de Scrum care urmau să includă și un tester, nevoia de **Project Manageri** a dispărut –în schimb apărând în peisaj un rol nou, cel de **Scrum Master**. După mai bine de doi ani ca și **Product Manager**, deveneam în cele din urmă și **Product Owner** pentru două dintre echipele de Scrum nou formate.

**Despre mine:** Absolventă a Facultății de Informatică din Iași, cu Diplomă de Master în Securitatea Informației. Product Manager la HEG din 2013 și Product Owner din 2015, când mi-am descoperit și pasiunea pentru tot ce ține de Agile. Mă găsiți și pe Twitter: @alina\_roibu & LinkedIn: [www.linkedin.com/in/alinaroibu](http://www.linkedin.com/in/alinaroibu)

**Despre HEG:** Cu mai mult de 1.7 milioane de clienți și peste 7 milioane de domenii în management, HEG este al doilea cel mai mare furnizor de hosting din Europa.



Nu vă păcăliți crezând că a fi **Product Owner** va fi ușor având în vedere experiența din spate ca **Product Manager**. A scrie **User Story**-uri e la fel de ușor ca a scrie documentații de proiect, a colabora cu echipa de **Scrum** e la fel de ușor ca a trimite documentația unui **Project Manager**, a fi **Agile** cu adevărat se poate învăța după 2 zile de training și din ce citești în cărți? Total greșit – a fi **Product Owner** a însemnat de fapt un set total nou de provocări, unele cu care nu m-am confruntat înainte în rolul de **Product Manager**. Câteva dintre lecțiile cele mai importante pe care le-am învățat în ultimele 9 luni sunt:

#### 1. Nu trata User Story-urile ca bucăți mai mici ale documentațiilor de proiect

Una din primele lecții învățate la începutul carierei în **Product Management** a fost

că o documentație de proiect trebuie să conțină toate feature-urile dorite – pentru că în caz contrar, nimic nu se mai putea adăuga sau schimba în faza de producție. De la proiect la proiect, evaluăm ce a fost uitat, unde au fost neclaritățile, unde interveneau schimbările cel mai des – în ideea de a nu uita și data viitoare când scriam o documentație. Astfel, documentele deveneau din ce în ce mai stufoase (recordul meu personal e undeva la 30-40 de pagini), și era din ce în ce mai greu să distingii ce era cu adevărat important, în goana de a scrie o documentație cât mai completă.

Formatul clasic al unui User Story e simplu: „**As a [persona/role], I want to [do this], so that [I get this benefit].**” Dacă începi prin a „rupe” o documentație în bucăți mai mici și pur și simplu a le rescrie pentru a se potrivi formatului unui **User Story**, imediat o să îți dai seama că e aproape imposibil. A defini un rol nu este simplu, și dacă toate User Story-urile tale încep cu „As a user”, poate ar trebui să le revaluezi. **User Story**-urile, spre deosebire de cerințele punctuale ale unui proiect, definesc problema și beneficiul în a o rezolva, nu soluția. Documentațiile lasă prea puțin loc pentru creativitatea necesară rezolvării problemelor. Într-o anumită măsură, ele limitează implicarea echipei de implementare în găsirea celei mai bune soluții posibile. Tratați **User Story**-urile ca o invitație la discuție și veți fi surprinși de rezultate.

## 2. Fă legătura între „ce” și „de ce” – dar lasă echipa să decidă „cum”

**Business Case.** Un termen foarte cunoscut nouă, Product Managerilor. Practic, o analiză completă asupra beneficiilor aduse de implementarea unei idei noi sau a unui proiect, a costurilor asociate, ale metricilor succesului, ale pieței și a competitorilor. Un document necesar, mai mult sau mai puțin stufos ca mărime, care obligatoriu conține și câteva diagrame în Excel.

Iată însă adevărul dur: echipei tale de Scrum nu îi pasă de buget, de vânzări, de

profit, de costuri, de cote de piață sau de proiecții financiare. Așa că nu încerca să justifici un proiect printr-o invitație de a citi un Business Case – pentru că da, ai ghicit, nimeni nu îl va citi.

Echipei îi va păsa în schimb dacă înțelege cum face o diferență pentru utilizator și unde apare este adăugat valoare în experiența utilizatorului. Este responsabilitatea ta ca **Product Owner** de a comunica clar nu doar problema pe care vrem să o rezolvăm („CE”-ul), ci și de ce vrem să o rezolvăm („DE CE”-ul). Fără a înțelege cu adevărat „DE CE”-ul din spatele unei probleme, problema în sine și mai ales rezolvarea ei („CUM”) va fi lipsită de sens. Întotdeauna specifica contextul în care apare problema și valoarea în a o rezolva – dacă și se pare greu să explici asta, e timpul să te întrebi dacă chiar merită să investești timp în a implementa acel ceva.

Prioritizarea va deveni și ea mai ușoară dacă vei încerca să faci de fiecare dată asta. Lasă-ți apoi echipa să decidă „CUM” va rezolva problema. Și, după ce proiectul e lansat, adu-ți aminte să vii înapoi în mijlocul echipei și să le arăți impactul muncii lor.

## 3. Cum devii parte din echipă (sau cum îi faci pe programatori să te placă)

Ca **Product Manager**, ești obișnuit să interacționezi constant cu toate departamentele din companie – de la echipa de marketing, la echipele de vânzări și suport, la departamentul de finanțe și departamentul juridic. Când vine vorba însă de echipele de programatori, de obicei totul trece printr-un **Project Manager** sau **Development Manager**, doar în rare ocazii ai oportunitatea să vorbești direct cu cei ce vor implementa efectiv proiectul tău.

În majoritatea companiilor de IT există în mod tradițional o divizare clară între rolurile orientate spre business și rolurile tehnice. **Agile**-ul este menit să schimbe acest aspect – dar asta nu se întâmplă in-

stantaneu. Este nevoie de timp până când **Product Owner**-ul este acceptat ca fiind cu adevărat parte din echipa de **Scrum** și, din punctul meu de vedere, aceasta este cea mai mare provocare a acestui rol. Comunicarea e cea mai importantă – dar comunicarea fără încredere nu duce la nici un rezultat, iar încrederea se construiește în timp, deci nu te aștepta ca echipa să te urmeze orbește. Rolul de **Product Owner** nu aduce cu el autoritate în fața membrilor echipei – toți sunteți pe poziții egale și în primul rând **Product Owner**-ul trebuie să înțeleagă asta.

În poziția de **Product Manager** suntem puși adesea să ne gândim din perspectivă clientului. Adu această experiență cu tine și pune-te în locul echipei de fiecare dată când există un dezacord. Există tot timpul un motiv în spate – străduiește-te să-l înțelegi. Ce vede acea persoană și tu poate nu vezi? S-ar putea să fii surprins. Ca **Product Owner**, e responsabilitatea ta să fii un sprijin pentru echipă, să fii întotdeauna disponibil când există întrebări sau nelămuriri, să faci tot ce îți stă în putință să îndepărtezi toate obstacolele și da, uneori să aduci cafea și gogoși (nu am întâlnit programator căruia să nu îi placă gogoșile până acum). Dar în afară de asta, pur și simplu trebuie să îți lași echipa să facă ce știi eu mai bine. Rolul tău este să permiți echipei tale să creeze valoare. Și numai când le vei demonstra asta celor din echipa ta, le vei câștiga încrederea și respectul.

## 4. Nu uita că ești încă Product Manager

E foarte ușor să fii prins în părțile de execuție a unui proiect atunci când ești **Product Owner**. Nu uita că rolul pe care îl deții este atât strategic, cât și tactic. Ce m-a ajutat foarte mult în ultimul an a fost să mi setez timp special în fiecare săptămână pentru a fi numai **Product Manager**. Care sunt ultimele păreri ale clienților despre produsul tău? Ce au mai făcut competitorii în ultima vreme? Care e evoluția proiectelor deja lansate? Ce probleme trebuie să rezolvăm pentru clienții noștri? Fă-ți timp să răspunzi la aceste întrebări-





prioritizarea unui **Backlog** și scrierea **User Story**-urilor nu sunt singurele tale responsabilități. Nu uita că atât strategia pe termen lung cât și livrarea pe termen scurt sunt la fel de importante și merită aceeași atenție.

### Am șansa să experimentez din ambele lumi

Multe companii din IT au la acest moment **Product Manageri** care îndeplinesc și rolul de **Product Owner** – există numeroase articole care dezbat avantajele și dezavantajele acestei practici. Pentru mine, șansa de a fi și **Product Owner** a însemnat o oportunitate de creștere și de obținere a unei

perspective noi față de ce învățasem anterior în rolul clasic de **Product Manager**. Practic, am șansa să experimentez ce e mai bun din ambele lumi, care, deși într-o anumită măsură diferite, au în cele din urmă același scop – realizarea de produse pe care clienții să le iubească. Celor într-o poziție similară cu a mea le recomand să învețe să aprecieze provocările rolului de **Product Owner** și le garantez că acestea nu vor face decât să îi ajute să devină **Product Manageri** mai buni.

---

Înapoi la povestea din 2014 – vineri dimineață, în aceeași săptămână, proiectul nostru a fost lansat, în mai puțin de 5 zile.

*Competitorilor noștri le-au trebuit între 3 și 4 săptămâni să reacționeze, timp folosit de noi pentru a îmbunătăți produsul nostru (MVP +1, cum este cunoscut în **Agile**). A fost unul dintre cele mai de succes proiecte la care am participat, o poveste adevărată care atestă faptul că nu e nevoie de un **Backlog**, de estimări sau de Daily Stand-ups pentru a fi cu adevărat **Agile**. Chiar dacă există multe lucruri care ar fi putut fi făcute mai eficient (testarea de exemplu a fost făcută la final pentru toată soluția), și respectarea metodologiei Scrum ar fi ajutat în acest sens, totuși e clar că a fi **Agile** este mai mult despre respectarea valorilor **Agile**, decât a proceselor **Agile** – o cultură de comunicare, respect și colaborare produce cele mai de succes proiecte.*

# De ce să alegi PHP 7 ca soluție pentru dezvoltarea aplicațiilor enterprise?

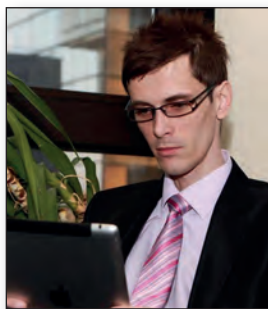
„Această întrebare stă pe limba multor arhitecți software de mai mulți ani. Dacă cineva mă întreba în urmă cu 2-3 ani ce aş alege pe post de limbaj de programare pentru a dezvoltă o aplicație bancară, aş fi răspuns că **Java** sau orice altceva. Astăzi, răspunsurile ar fi inversate și voi exemplifica în rândurile care urmează de ce și cum anume s-au inversat aceste roluri.

Trebuie reținut totodată că **80%** din paginile web cu conținut dinamic din întreaga lume folosește PHP. Este îndeajuns să numesc câteva companii, **Facebook, Yahoo, Wikipedia**, pentru a ne putea da seama că **PHP** poate reprezenta o soluție în dezvoltarea aplicațiilor enterprise.

## O foarte scurtă istorie PHP

În anul 2010, programatorii care asigură suportul și dezvoltarea noilor versiuni au decis să oprească dezvoltarea versiunii **PHP 6**. Sunt multe motivele care s-au perindat la acea vreme însă, din punctul de vedere al programatorilor, un real motiv a fost lipsa de motivație. Versiunea la care se lucra urmă să aducă o îmbunătățire minoră dacă ne comparăm cu **versiunea 7** lansată la finalul anului trecut. Astfel se justifică și de ce de la **versiunea 5.x** s-a sărit direct la **7** fără să existe o versiune **6** intermediară. În fapt, ea a existat, însă nu ca varianta stabilă.

Astfel, dezvoltatorii s-au concentrat pe funcționalități noi, îmbunătățiri practice și



**Irinel Bucur**

Investor & Travel Systems Innovator

*O experiență de 14 ani în dezvoltarea sistemelor turistice inovative. Este Business Development Manager în cadrul Romanian Car Hire*

viteză. Astfel, în anul 2014 au reușit să scoată primul „**build**”. Nu pot spune că a fost strălucit, însă dădea speranțe că în curând PHP v-a ridica ștacheta și va lupta din multe puncte de vedere cu ceilalți competitori.

Totuși, în tot acest interval de timp (2010 – 2015), piața avea nevoie de mai multe îmbunătățiri. Firma cotate cel mai bine la bursă, **Facebook**, nu putea aștepta că ceva să se întâmple și a decis că e vremea să-și facă propriul lor build pentru a rezolva problema sutelor de milioane de utilizatori și a miliardelor de accesări.

Astfel, din **laboratoarele Facebook**, a ieșit pe piață în 2011 **HHVM** ce aducea o îmbunătățire majoră legată de performanță folosind un sistem ce compilează codul sursă în funcție de specificațiile server-ului pe care rulează (**JIT – Just In Time**). Îmbunătățirile de performanță au fost substanțiale iar, în unele cazuri, a mers până la 300%. **Facebook** și ulterior **Wikipedia** ș.a. au reușit să

reducă substanțial costurile cu hardware-ul.

## Ce înseamnă aplicații enterprise?

Fie că vorbim de o aplicație web simplă, gen **magazin virtual**, sau de o **aplicație bancară**, ambele pot fi considerate aplicații **enterprise**. Însă, ceva le diferențiază totuși:

- **Securitatea partajării datelor și a schimbului de fișiere**
- **Gestiunea operativă**
- **Integrarea proceselor de business**
- **Experiență utilizatorului**
- **Scalabilitatea**
- **Securitatea și capacitatea de recuperare a datelor în caz de dezastre**
- **Interoperabilitatea între sisteme concepute inclusiv în limbaje de programare diferite**
- **Portabilitatea fără restricții de sistem de operare sau hardware**

Analizând rând pe rând fiecare din datele de mai sus, putem trage concluzia că o aplicație bancară va satisface toate aceste cerințe, iar o aplicație de tipul magazin virtual este posibil să le satisfacă pe toate sau doar o parte din ele.

**PHP** nu a fost luat în calcul de multe firme că și o soluție pentru dezvoltarea aplicațiilor **enterprise** dintr-un principal motiv și anume securitatea scăzută. În



fapt, limbajul de programare a fost blamat pe nedrept pentru că tot controlul stătea în mâna programatorilor care, de cele mai multe ori, din dorința de a finaliza rapid o cerință, nu luau în calcul toate aspectele legate de securitate.

Totuși, și limbajul de programare era mult prea permisiv spre deosebire de **Java**. Un exemplu că totuși se putea este **Facebook** și o să îl tot dau exemplu pentru că a reușit să mențină interesul crescut pentru **PHP** și să-l ducă la un nivel foarte avansat. Nu va închipuiți că **PHP** este singurul loc unde **Facebook** a investit. **MySQL** este un alt exemplu unde **Facebook** și-a adus o contribuție notabilă. Dar despre asta voi vorbi cu altă ocazie.

## Cum se poate folosi PHP în dezvoltarea aplicațiilor enterprise

Voi lua pe rind toate cerintele de mai sus și le voi dezvolta:

### 1. Securitatea partajării datelor și a schimbului de fișiere

Trebuie să mulțumim lui Google care de 2 ani tot pune piciorul în prag și acordă un ranking mai bun site-urilor ce folosesc conexiuni securizate (**HTTPS**). Folosind **HTTPS** se rezolva o parte din problema și sunt soluții gratuite pentru acest lucru. **Letsencrypt.org** este una dintre ele și poate fi complet automatizat procesul.

Totuși, odată datele ajunse pe server, ele trebuie protejate astfel încât să nu se poată permite accesul neautorizat la ele.

Un exemplu de implementare poate fi considerat un script ce primește ca parametru o cheie hash, fiecărei chei îi corespunde un fișier și anumite drepturi de acces. Acel script va servi către client fișierul dorit doar dacă acesta are suficiente drepturi pentru a-l accesa.

Fișierele pot fi stocate în mai multe locații, inclusiv **CDN**-uri private astfel că accesul



la date se va face extrem de rapid. **Varnish** este de asemenea o soluție în acest caz. De reținut că decizia de a servi conținutul clientului stă în scriptul amintit.

### 2. Gestiunea operativă

Stă în ușurință prin care pot fi satisfăcute anumite cerințe de business. De exemplu, considerăm că TVA-ul se modifică de la 20% la 19%. Modificarea trebuie să fie disponibilă printr-o interfață de administrare fără să fie necesară intervenția programatorului.

De asemenea, interfață trebuie să fie ușor de utilizat și să nu necesite extrem de multe click-uri pentru efectuarea acestei operațiuni.

### 3. Integrarea proceselor de business

Înainte de a dezvoltă orice aplicație ce se dorește a fi enterprise, arhitectul sau o persoană ce poate înțelege atât partea de business a clientului, cât și partea tehnică, trebuie să meargă la acesta și să-i analizeze tot procesul. Dacă poate veni cu o îmbunătățire o va sugera clientului însă, toate procesele sau cât mai multe trebuie automatizate sau transpuse în aplicație.

Acest proces, în unele cazuri, poate dura câteva luni sau ani. Totul depinde de dimensiunea companiei și de soluția tehnică ce se dorește.

### 4. Experiență utilizatorului

Cu siguranță că ați folosit până acum Gmail sau Facebook. Dar o aplicație bancară gen mobile banking? Așa-i că toate au fost extrem de intuitive față de pagină web a unui mic comerciant de termopane? Cam asta este diferența între o aplicație enterprise și una normală.

### 5. Scalabilitatea

Când vorbim de scalabilitate vorbim de ușurință cu care putem adăuga mai multe echipamente hardware pentru a fi capabili să procesăm un trafic mai mare.

**PHP** nu dispune de mecanisme gen **Map Reduce** sau **Hadoop** disponibile aproape nativ în Java. Totuși, există și alte posibilități pentru a avea aceste funcționalități, însă implică programatorii care trebuie să gândească soluția astfel încât să se poată folosi de aceste avantaje.

Un exemplu stă în granulara / divizarea unei probleme în subprobleme indepen-



dente, unde fiecare subproblema este rezolvată în paralel.

Microserviciile sunt o soluție pentru acest lucru împreună cu un load balancer gen **nginx, Haproxy** etc. **Load Balancerul** este necesar pentru a ne asigura că se vor putea folosi mai multe servere, iar fiecare subproblema poate ajunge spre rezolvare pe oricare din serverele de procesare.

**PHP** a dovedit că este capabil să facă acest lucru dacă este folosit corect și fără să se facă risipă de resurse.

Astfel, implementând o astfel de soluție, dacă în următoarele 5 secunde este nevoie să adăugăm încă 10 servere de procesare în cloud-ul nostru, tot ce trebuie să facem este să solicităm 10 instanțe ale serverului de procesare și să le adăugăm în configurația load balancerului.

Restul nu mai ține de noi și load balancerul va avea grijă să le utilizeze și pe acestea.

## 6. Securitatea și capacitatea de recuperare a datelor în caz de dezastre

Nu trebuie uitat faptul că o soluție enterprise se asigura că, aproape indiferent de scenariu, este capabilă să recupereze datele clienților. Timpul în care această recuperare este posibilă trebuie să fie cât mai mic cu putință.

Tocmai de aceea pentru stocarea fișierelor se folosesc sisteme de backup și datele sunt copiate din **CDN**-uri de exemplu în zone protejate unde aplicația nu are acces, se fac **backup**-uri incrementale, datele din bazele de date sunt stocate simultan în mai multe locații, iar locațiile de **disaster recovery** sunt foarte bine protejate.

Chiar și în cazul în care se pierd datele prin ștergere accidentală sau cu intenție, sistemele enterprise păstrează disponibile posibilități de recuperare rulând din nou de la ultimul **backup** toate **SQL**-urile ce

alterează datele din baza de date până la punctul unde s-a produs distrugerea.

Cele de mai sus nu țin neapărat de limbajul de programare. Totuși, orice aplicație ar trebui să dispună de un **User Access Control (UAC)** pus la punct. Framework-uri gen **Laravel, Zend** etc dispun de module care ajută dezvoltarea unor astfel de module.

Modalitatea de interogare a bazei de date este un aspect extrem de important și, cu toate astea, personal cunosc câteva aplicații enterprise ce fac greșeli copilărești în modalitatea de interogare. Un exemplu foarte bun ar fi să se folosească întotdeauna **statement prepare** și nu **sql query** simplu. Prin **statement prepare**, toți parametrii furnizați aceluia **SQL** sunt convertiți automat la tipul de date al câmpului folosit în interogare. De asemenea, aduce și o îmbunătățire majoră de viteză pentru că **select \* from table\_x where y=1** este diferit de **select \* from table\_x where y=2**, iar **query cache**-ul în acest caz este inutil, pe când dacă se folosește **statement prepare**, **query cache**-ul își va face treaba extrem de bine.

## 7. Interoperabilitatea între sisteme concepute inclusiv în limbaje de programare diferite

PHP oferă suport nativ pentru **XML, JSON, SOAP, Restfull** etc. la fel că și alte limbaje de programare. Însă, ca și în alte limbaje de programare, implementarea este cea care dictează nivelul. Ați încercat să folosiți **api**-ul disponibil în **Facebook** din diverse limbaje de programare și ați observat că totul funcționează fără probleme? Ei bine, deci se poate și în **PHP**.

## 8. Portabilitatea fără restricții de sistem de operare sau hardware

Orice aplicație enterprise este capabilă să ruleze pe diferite sisteme. Are de asemenea câteva cerințe legate de arhitectură, însă sistemul de operare sau echipamentele hardware nu ar trebui să fie strict de un anumit tip.

## Citeva concluzii necesare

Înainte de a vă decide ce limbaj de programare să folosiți pentru următorul proiect enterprise, nu uitați să aveți în vedere următoarele aspecte (desigur în cazul în care PHP este unul din limbajele unde aveți experiență):

- **Limbajul PHP** oferă suport complet pentru dezvoltarea de aplicații enterprise. Consumul de memorie și viteza de procesare au fost substanțial îmbunătățite în versiunea 7, surclasând alte limbaje ce sunt avide după memorie.
- **Viteza lui PHP 7** este substanțial îmbunătățită, iar testele de stres efectuate pe o aplicație enterprise au arătat o îmbunătățire cu **400%** față de **PHP 5.5** și cu **200%** față de **HHVM**. Totul fără să se rescrie codul sursă, astfel încât să se folosească cu precădere funcționalitățile disponibile în **PHP 7**, funcționalități care aduc o creștere de performanță și de securitate în același timp.
- Oferă suport nativ pentru 14 tipuri de baze de date diferite și nu are nevoie de module de conectare furnizate de alte companii.
- PHP dispune de o multitudine de IDE-uri extrem de bine puse la punct. **PHPStorm** este unul dintre ele și este disponibil atât pe toate sistemele de operare recente.

Orice aplicație cu interfață web poate deveni o aplicație enterprise. Nu va închipuiți că dacă fabrică de covrigi are nevoie de o aplicație web această nu poate fi una enterprise. Cu siguranță poate și totul ține de ce-și dorește acea fabrică și ce își dorește furnizorul.

**În final, alegeți PHP 7 pentru dezvoltarea aplicațiilor enterprise. Un mare avantaj îl constituie numărul mare de programatori care cunosc PHP și multitudinea de site-uri dezvoltate.**

# Team building is dead!

În urmă cu 2 ani, am ajuns la concluzia, discutând cu clienții noștri, că team building-ului are efecte doar pe termen scurt și foarte scurt și că nu duc la creșterea performanței.

## Menajamente reciproce între angajați, pentru a-și păstra relațiile și confortul, în detrimentul performanței

Există o preocupare aproape permanentă a managerilor că oamenii din echipe să aibă relații interpersonale bune pentru a obține rezultate cât mai bune în muncă.

Din partea companiilor de IT am primit și încă primim cereri pentru programele de team building, cu obiective definite. Ceea ce-și doresc cel mai mult să obțină sunt o comunicare mult mai bună între colegi și cu clienții, gestionarea conflictelor într-o manieră constructivă etc.

Am pus accent întotdeauna pe partea importantă a teambuilding-ului, cea considerată de unii dintre participanți, plicticoasă. Debriefing-ul este secvență de team building care aduce adevărată plus-valoare și care face diferența între firmele furnizoare de astfel de servicii.

În urmă cu 2 ani, am ajuns la concluzia, discutând cu clienții noștri, că team building-ului are efecte doar pe termen scurt și foarte scurt și că nu duc la creșterea performanței.

Putem să facem cele mai interesante și provocatoare programe de team building, ceea ce vom obține va fi, de fapt, lucrând pe relațiile dintre angajați, o scădere a performanței. Ceea ce generează aceste relații armonioase, sunt de cele mai multe

ori, menajamente reciproce între angajați, pentru a-și păstra relațiile și confortul, în detrimentul performanței.

## Soluția noastră pentru echipe performante este coaching-ul de echipă

Discutând mai în profunzime cu clienții noștri, au concluzionat că nevoia din spatele nevoii declarate pentru o comunicare mai bună este nevoia de performanță.

Dacă dorim că o echipă să fie mai performantă, ceea ce trebuie să schimbăm sunt procesele din cadrul echipei. Doar așa echipa va obține rezultate superioare, care vor duce în mod natural la obținerea unor relații mai bune între membrii ei.

Soluția noastră pentru echipe performante este, de 2 ani încoace, coaching-ul de echipă. Nu înseamnă că facem coaching cu fiecare membru al echipei în prezența colegilor (ceea ce ar însemna group coaching) ci că facem coaching cu echipa ca entitate în procesul ei de maturizare. Succesul acestui demers este măsurat prin reușită echipei, pe baza indicatorilor operationali și financiari, definiți la începutul unui proiect de coaching de echipă. Ceea ce dezvoltăm sunt de fapt interfețele echipei, relațiile de colaborare între membrii echipei, care pot fi foarte performanți în muncă lor individuală însă nu știu cum să o armonizeze cu activitatea



### Mihai Stoica

Associate Certified Coach by The International Coach Federation  
Executive&Team Coach

Cofondator al companiei HUMANS ([www HUMANS.ro](http://www HUMANS.ro)) în 2008 și HUMANS-COACHING ([www HUMANS-coaching.com](http://www HUMANS-coaching.com)) în 2014. Singurul team&executive coach din regiune acreditat de ICF (International Coach Federation) cu titlul de ACC (Associate Certified Coach). Partener Metasysteme Coaching (școala internațională de coaching coordonată de Alain Cardon MCC).

celorlalți. Adevăratul potențial al echipei se găsește în interfețele din interiorul echipelor. Foarte important este faptul că team coaching-ul generează rezultate măsurabile, agreeate contractual la începutul proiectului.

Clientul știe ce responsabilități își asumă, un coach nu este responsabil pentru acțiunile pe care le vor face angajații din echipa clientului după ce beneficiază de o secvență de 1 sau 2 zile de team coaching.

Ceea ce face team coach-ul este săacompanieze echipa pe parcursul ședințelor ei

reale de lucru, intervenind, uneori minimalist, împărtășind o percepție, adresând o întrebare care să ofere echipei noi perspective asupra situațiilor de impas în care se poate afla la un moment dat.

## Schimbând procesele, echipa schimbă semnificativ nivelul de performanță

Alegerea unui coach de echipa care să acompanieze o echipa către performanță poate fi un demers dificil, prin prisma faptului că această meserie apare foarte des

pe cărțile de vizită ale trainerilor și mai ales ale așa numiților speakeri motivationali, fără a avea un formare prealabilă. Există însă instituții consacrate la nivel mondial (Ex.: ICF – Internațional Coach Federation) care certifica faptul că un coach este abilitat să deruleze programe de coaching individual și de echipa, în urmă absolvirii unei școli certificate.

Suntem întrebați în ce domenii oferim serviciul de team coaching. Atunci când răspundem „în orice domeniu”, clienții pot deveni suspicioși însă diferența între coaching și consultanță a fost demult făcută, astfel că un coach echipa nu este interesat de conținutul unei ședințe, ci de

procesele, credințele și obiceiurile pe care le identifica în cadrul echipei și pe care le provoacă pentru că clientul să producă schimbarea.

Schimbând procesele, echipa schimbă semnificativ nivelul de performanță. Rezultatele măsurabile care pot fi obținute prin team coaching sunt: creșterea vânzărilor, a productivității, scăderea costurilor, a fluctuației de personal, a absenteismului, a numărului de reclamații de la clienți, în timp ce rezultatele intangibile pot fi observate în reducerea conflictelor, ședințe mai productive, creșterea satisfacției locului de muncă, un mai bun echilibru work-life.





Industria educațională – partener „buy from and sell to” al industriei IT

## Lista „To Do” a viitorului programator: pe lângă engleză și germană, pune mâna și învață și chineza

În multe domenii IT, chiar dacă există compatibilitate profesională sau tehnică, necunoașterea unei limbi străine de circulație internațională se poate solda cu un refuz al angajatorului, care va alege un candidat posibil mai puțin pregătit, dar cu mai bune cunoștințe de exprimare în alte limbi. În ceea ce privește firmele care oferă servicii de IT și Outsourcing, dificultatea cu care se confruntă referă la faptul că au nevoie de personal care să vorbească cel puțin două limbi străine la nivel avansat și, totodată, să detina abilitățile tehnice solicitate

### Cunoașterea a mai multe limbi străine e un avantaj tot mai mare

Procesul accelerat de globalizare, ai cărui martori (citește: actori) suntem, aduce cu sine o expansiune a companiilor, naționale și multinaționale, dublată de creșterea numărului de angajați, aceștia din urmă provenind din spații culturale și lingvistice diverse și interacționând, atât profesional cât și personal, într-un număr mare de limbi, preponderent de circulație internațională.

Nu este o noutate, așadar, faptul că, în contextul economiei actuale, cunoașterea unei limbi străine a devenit criteriu de



#### Anca Colibaba

Prof.dr., Șeful disciplinei de Limbi moderne și Limba română pentru studenții străini, Universitatea Gr.T.Popa Iași  
Președinte Executiv Fundația EuroEd



selecție la angajare, în timp ce cunoașterea unei a doua sau a mai multor limbi străine reprezintă, tot mai frecvent, un avantaj apreciat ca atare de angajatori.

În acest context, este exemplară maniera în care dinamica industriilor creative, cu precădere industria IT, antrenează progresul în alte domenii, în educație, de pildă, sector în care se întrevăd noi perspective legate de faptul că învățarea virtuală elimină în mare măsură constrângerile (de

timp, spațiu etc.) și deschide orizonturi multiple prin asigurarea accesului la informația cu valențe educaționale actualizată în timp real. La rândul-i, educația, prin intermediul dezvoltării industriei IT, devine o realitate la care se poate conecta oricine, dobândind astfel acces nu doar la conținuturi personalizate, ci și la interacțiune și experimentare.

### Proiecte care vă pot ajuta

Pentru a localiza, vorbim despre o relație simbiotică în cadrul căreia mediul educațional, în speță cel ieșean, trebuie să țină pasul cu evoluția industriei IT, aceasta din urmă având obligația de a contribui la trasarea și implementarea noilor perspective în educație.

Este nevoie, în primul rând, de o viziune coerentă și de intervenții conjugate ale actorilor din comunitatea ieșeană – autorități, instituții educaționale, companii – pentru a facilita un dialog constructiv și a elimina, pe cât posibil, decalajele între industrie (IT) și mediul educațional.

Exemple semnificative ale unor astfel de eforturi se regăsesc în activitatea unor ONG-uri și organizații din Iași care acționează ca actori și promotori locali cu experiență internațională în gestionarea de proiecte inovative în (și nu doar în) domeniul educațional, asumându-și rolul și responsabilitatea de a-și pune expertiza în sprijinul dezvoltării de proiecte care

contribuie la valorizarea inteligenței locale prin utilizarea atuurilor și talentelor proprii industriei IT.

Dorim să ilustrăm această sinergie benefică cu câteva exemple de proiecte cu finanțare europeană derulate în Iași de către Fundația EuroEd și care se axează pe transpunerea realităților din diferite domenii de activitate în medii digitale pentru a fi accesate mai ușor și personalizate în funcție de nevoile fiecărui utilizator:

- Conversia unui job într-un e-job (proiectul SEED)
- Ghid pentru crearea unui business online (proiectul SEED)
- Proceduri medicale paliative pentru pacienții suferinzi de boli incurabile (proiectul MedLang)
- Teste online pentru identificarea aptitudinilor, deprinderilor și corelarea lor cu meseria potrivită (proiectul School&Work)
- Matrice electronică pentru identificarea abilităților necesare angajării unei persoane cu dizabilități pe posturile în care productivitatea acesteia este optimă (proiectul UEMPLOY)
- Platforma pentru validarea competențelor dobândite în activități nonformale (NON4LESL, <http://www.non4lesl.eu/>)
- Platforma de e-learning I-earn
- Accesibilizarea disciplinelor științifice pentru motivarea elevilor (proiectul e-Nature)

Astfel de exemple sunt de fapt mesagerii soluțiilor IT la problemele curente cu care se confruntă educația în condițiile procesului de intensificare a mobilității forței de muncă și internaționalizării acesteia, al provocărilor ridicate de tehnologia comunicațiilor, dar și al identificării de nișe care permit aplicarea unor soluții in-

teligente care să alinieze succesul industriei educației cu cel al industriei IT. Puntea de legătură: limba engleză pentru comunicare internațională.

## **Piața IT s-a orientat spre regiuni cu capacități de comunicare în limbi străine**

Datele statistice arată că singura industrie care s-a dezvoltat cu adevărat în Iașiul ultimilor ani este cea de IT. În prezent, sunt peste 7000 de specialiști IT în Iași, iar cifra crește cu fiecare generație de studenți. Piața de recrutări în domeniul IT pare deschisă mereu la Iași. Companii precum Endava, Ness, Optymyze, Centric, Amazon sau Capgemini, dar și Continental sau Embarcadero, au legat parteneriate cu TUIAȘI și UAIC, universitățile care se constituie, împreună, în surse de potențiali angajați prin cele șase specializări din zona tehnologiei informației. Astfel, Facultatea de Informatică, specializarea Informatică Economică de la Facultatea de Economie și Administrarea Afacerilor (FEAA), dar și cea de Matematică Informatică de la Facultatea de Matematică a UAIC, precum și Facultatea de Automatică și Calculatoare (AC) și specializarea Electrotehnică și Electronică de la TUIAȘI, sunt principalele locuri spre care companiile se orientează atât pentru recrutări, cât și pentru crearea de programe de internship.

Jucători majori precum Oracle, Synargy, Pentalog, au confirmat deja potențialul în creștere al locului, alți actori de prim rang precum Ness Romania – BPO pentru servicii IT; XL World – BPO pentru servicii IT, clienți și telemarketing; Continental Automotive: SSC pentru servicii R&D; Amazon Development Center: SSC pentru dezvoltare de software; Xerox: BPO pentru servicii IT; Endava, EBS, sau Capgemini au largit arsenalul de servicii IT pentru piața locală și internațională și au influențat prestația celor peste 10 universități publice și private, cu peste 50.000 studenți, și a celor mai bine de 135.600 angajați din Iași, precum și a tuturor serviciilor conexe, între care serviciile educaționale ocupă un loc fruntaș.

România, Iașul în particular, au ajuns să se bucure de această poziție privilegiată fiindcă piața de IT internațională a căutat destinații fără riscuri majore, dintre membrii UE din Europa de Est, unde se poate recruta forța de muncă educată, talentată și motivată, cu deprinderi de comunicare în diverse limbi străine și disponibilitatea de a se adapta la contexte multiculturale și plurilingve.

## **Cursuri de limba română pentru ambasadori și principese**

Utilizarea limbilor străine pentru comunicarea profesională a devenit factorul sine qua non al unei prestații de calitate în această industrie. În acest context, prestatorii de servicii educaționale se plasează, pe drept cuvânt, în poziția de vîrf de lance al serviciilor conexe celor IT. Această poziție a fost rapid ocupată, pe de o parte, de o varietate de prestatori de dimensiuni cu predilecție mici și mijlocii, cu viteza de reacție și capacitatea de a răspunde „în no time” unor solicitări specifice nevoilor companiilor IT, la prețuri modice, fără însă a asigura stabilitatea și coerența livrării unor servicii educaționale aliniate standardelor de calitate confirmate internațional și, pe de altă parte, de o grupare de organizații cu tradiție și un istoric de succes al serviciilor lingvistice și care își structurează o ofertă ce acoperă, pe ansamblu, marea majoritate a nevoilor lingvistice ale industriei IT. Vorbim aici de Centrul Cultural Francez, de Centrul Cultural German, de Consiliul Britanic și de Fundația EuroEd.

Primul furnizor din sectorul privat de cursuri de limbi străine în Iași, Fundația EuroEd, înființată în anul 1992 de Consiliul Britanic cu sprijinul Ambasadei Regatului Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, a fost reperul după care și-au modelat ulterior strategia cele mai multe instituții private din domeniu și a devenit un model de succes. Aici învață limba română ambasadorii Regatului Unit înainte de a-și începe misiunea în România sau membrii



Casei Regale înainte de a avea primele apariții publice.

### Adesea angajații consideră suficient să știe numai engleza

Cu un public divers format din companii, administrația publică, studenți, elevi, copii, aceste agenții cu nume asigură servicii lingvistice pentru limbile engleza, franceza, germana și, mai recent, chineza predata prin intermediul limbii engleze (Fundăția EuroEd), spaniola, italiana. Cu toate acestea, angajatorii din industria IT, cei care recrutează cursanții la Școala Informala de IT, companiile însele, considera ca este nevoie de un efort conjugat pentru a crește competitivitatea tinerilor cu un bun potențial profesional pentru angajare prin optimizarea cunoștințelor de limba străină. Un chestionar adresat industriei legat de competențele așteptate de angajatori arată ca tinerii angajați au o imagine idealizată despre nivelul cunoștințelor lor de limba străină – ade-

sea doar engleza – pe care îl considera suficient contextului profesional, fără a sesiza ca se situează pe platoul incert de utilizator „frozen în the project”.

În această situație, răspunsul privind legătura dintre limbile străine și industria IT poate fi găsit, implicit, în descrierea profilului companiei Oracle:

*„At Oracle România, we work pro-actively with customers and partners to maximize the capabilities of their Oracle solutions via e-business and information flow. Our employees are entrepreneurial, but also team players, which means it's easy to strike up great friendships in a truly multicultural environment (employees interacting with 28 countries all over the world in 20 languages). Innovative? Ambitious? Inspired? There has never been a better time to join us! We recruit the most talented graduates in IT, business, communications or foreign languages.”* (s.n.)

(<http://www.hipo.ro/locuri-de-munca/angajatoridetop/vizualizareFirma/327/Oracle>)

Vorbim așadar de medii corporatiste multiculturale, de firme ale căror manageri și angajați trebuie să aibă excelente competențe în comunicare, de cunoașterea limbilor străine în context generic și profesional. La acest ultim aspect, nu avem în vedere doar limba engleză. Într-o mare companie cum este Oracle, de exemplu, cunoașterea a încă două-trei limbi poate constitui un atut incontestabil. În acest sens, firmele care livrează cursuri de limbi străine au început campanii de conștientizare a avantajelor pe care le aduce buna cunoaștere a limbilor străine. Remarcăm aici campaniile strategice de marketing digital concepute de Fundăția EuroEd care indică publicului ca promovarea și o poziție superioară în companie rezidă în capacitatea angajatului de a comunica fluent în 2-3 limbi internaționale, dintre care măcar una considerată „exotică” pentru zona geografică în care ne situăm. Un alt mesaj transmis prin strategiile recente de marketing este că învățarea unei limbi străine necesită perseverența și o practică constantă, fără de care nivelul certificat în trecut nu poate



fi menținut. Sa nu uitam ca popularele teste Toefl sau IELTS sunt valabile doar doi ani, interval suficient oricui pentru a-și schimba semnificativ nivelul de cunoaștere a unei limbi străine.

## Câțiva pași de urmat

În multe domenii IT, chiar dacă există compatibilitate profesională sau tehnică, necunoașterea unei limbi străine de circulație internațională se poate solda cu un refuz al angajatorului, care va alege un candidat posibil mai puțin pregătit, dar cu mai bune cunoștințe de exprimare în alte limbi. În ceea ce privește firmele care oferă servicii de IT și Outsourcing, dificultatea cu care se confruntă refera la faptul că au nevoie de personal care să vorbească cel puțin două limbi străine la nivel avansat și, totodată, să dețină abilitățile tehnice solicitate. Pe lângă engleză și germană, vorbitorii de suedeză, norvegiană, olandeză sau poloneză sunt printre cei mai căutați pe piață. În combinație cu specializări tehnice, salariile acestora pot ajunge la 1.500-2.000 de euro net pe lună în cazul unui inginer care vorbește germana sau la 1.500 de euro net pentru un specialist IT care are cunoștințe de engleză sau franceză.

Cu titlu orientativ, iată câțiva pași de urmat pentru cei care doresc să studieze sau să-și îmbunătățească nivelul de cunoaștere a limbilor străine.

1. Aplică pentru cursul de limbă străină specific nevoilor tale. Identifică un furnizor cu experiență care poate oferi un limbaj specializat și care abordează toate cele cinci competențe lingvistice (înțelegerea limbii vorbite, înțelegerea unui text scris, capacitatea de a interacționa într-o conversație, capacitatea de a comunica oral și capacitatea de a redacta un text scris) în scopul folosirii active a limbii străine. Un alt aspect esențial în alegerea cursului perfect este regăsirea inovației și noutății în perspectiva educațională a furnizorului. Caută elemente precum învățarea

virtuală (elimină constrângerile de timp, spațiu, asigură accesul la informația actualizată în timp real și deschide orizonturi multiple), platforme pentru validarea competențelor dobândite în activități nonformale.

2. Conștientizează erorile pe care le faci în discursul profesional, alcătuiește o listă de monitorizare a erorilor și revizuește-o constant.
3. Exersează constant, preferabil cu glas tare, dacă este posibil. Compară modul cum sună discursul tău oral cu cel al vorbitorilor nativi, observă erorile și corectează-te.
4. Notează eventualele întrebări pe care le ai legate de modul cum funcționează limba străină, apoi întreabă profesorul, un vorbitor nativ sau ... google!
5. Adaugă mereu cuvinte noi pe lista de vocabular și vizitează lista cât mai frecvent posibil pentru a facilita transferul itemelor lexicale în memoria pe termen lung.
6. Gândește direct în limba străină, de regulă sintaxa și topica acesteia nu se suprapun pe template-ul limbii române.
7. Antrenează-și urechea urmărind podcast-uri, programe TV, filme și radio în limba străină.

Încheiem aceasta inventariere a cheilor succesului profesional în industria IT cu câteva afirmații cu caracter axiomatic, arhicunoscute și, poate de aceea, frecvent ignorate:

Primul pas, pe lângă deținerea competențelor specifice locului de muncă vizat, îl reprezintă cunoașterea funcțională a limbii engleze. Dacă încă nu ești familiarizat cu limba engleză, învață aceasta limba și vei vedea curînd beneficiile.

Engleza este „a must” indiferent de domeniul de activitate. Iată câteva argumente:

- Limba engleză este de departe cea mai folosită de vorbitorii de limbi străine. Când persoane care vorbesc limbi diferite încearcă să comunice, o fac în limba engleză;
- Mai mult decât o limba străină, engleza a devenit limba „business”-ului pretutindeni;
- S.U.A. sunt lider în inovații tehnice și în dezvoltare economică, așadar „English is a must”;
- În multitudinea de țări care au limba engleza ca limba oficială, cunoașterea sa îți deschide oportunități imediate;
- Nu în ultimul rînd, cunoașterea limbii engleze oferă șansa de a studia în străinătate și implicit, oferă acces la o educație mai bună și la dezvoltarea unor deprinderi diferite de cei care nu parcurg un traseu internațional.

Ca ultim sfat: adaugă germana sau franceza limbii engleze. Iată și o serie de motive pentru care germana, de pildă, trebuie învățată:

- Germania este lider mondial în domeniul ingineresc;
- Economia germană este cea mai puternică din Europa și numărul 4 în lume. Gândește-te câte oportunități îți poate oferi!
- Limba germană este a doua cea mai uzitată limba în domeniul științific;
- Numeroase multinaționale își au sediul în Germania;
- Având cunoștințe de limba engleză, limba germană este mult mai simplu de învățat și asimilat.

**Convins fiind de importanța englezei și germanei în domeniul tehnic, și nu numai, înscrie și chineza pe lista de To Do și garantăm că vei fi surprins de traseul profesional ce ți se va deschide.**

# Noile tendințe europene în IT&Outsourcing - semnele care ne spun încotro ne îndreptăm

Dinamica spațială a industriei în Europa central-estică și România (2008-2015)

## În căutarea unui model al evoluției spațiale a sectorului IT&C în Europa Central-Estică

Factorii de localizare ai sectorului **IT&C** nu sunt cu mult diferiți față de cei ai altor activități economice. Calitatea și cantitatea forței de muncă, accesibilitatea sitului, proximitatea facilităților de cercetare fundamentală, existența economiilor de aglomerație (**Octavian Groza & colaboratorii, 2005**), reprezintă factori de localizare ce au funcționat sau încă funcționează și în cazul unor industrii cu o complexitate tehnologică medie spre înaltă.

Nici fazele evolutive **IT&C** nu sunt cu mult diferite. Odată ajunse în faza de standardizare, în care operațiile de producție au devenit banale, activitățile sunt, cel mai adesea, delocalizate spre spațiile periferice. Deși delocalizările sunt mai ușor sesizabile în cazul componentei hardware a **IT&C**, nici software-ul sau serviciile nu sunt imune la *difuzia* în teritoriu.

De exemplu, pe outsourcing, primele componente supuse difuziei în teritoriu sunt **BPO** și **SSC**, eventual **ITO**, în timp ce **R&D** și (mai ales) **KPO** sunt mai stabile. Asta nu înseamnă că orașele secundare, care și-au creat o bună imagine de marcă în domeniu, nu au reușit să atragă sectoare superioare ale outsourcing-ului - Firma **Bosch** are un centru **R&D** la **Cluj** sau **Continental** la **Timișoara**. La **Iași**, **Amazon.com**, **Gemini CAD Systems** sau **Continental** se încadrează în sectoarele superioare ale outsourcing-ului.



**George Țucănașu**

lector dr., Universitatea „Al.I. Cuza” Iași

Ceea ce e cu mult diferit la **IT&C** față de alte sectoare economice e durata de viață extrem de scurtă a unui produs, ceea ce impune dinamica accelerată a geografiei structurilor spațiale. Drept consecință, au loc multiple glisări spațiale, datorate transferului de tehnologie și delocalizării serviciilor într-o manieră rapidă: de la țările dezvoltate, la cele emergente, de la nivelul marilor orașe, către nivelul secundar și mai apoi terțiar al sistemului urban, de la **BPO** sau **SSC**, până la serviciile superioare ale outsourcing-ului, toate când geografiile efemere ale unor structuri teritoriale din ce în ce mai globalizate.

Dacă ar fi să identificăm un model spațial al localizării companiilor **IT&C**, acesta ar putea fi formulat astfel: **concentrarea activităților superioare și difuzia spațială a celorlalte tipuri de activități** (**Octavian Groza & colaboratorii, 2005**). Acesta e un model de repartitie spațială comun multor activități economice. Însă, ceea ce e interesant la acest sector atât de dinamic e diacronismul structurilor spațiale. Fiind o industrie oportunistă,

specularea unor favorabilități generează o ierarhie extrem de fluidă a centrelor secundare și terțiare pe intervale scurte de timp.

## Relevarea structurilor spațiale ale sectorului IT&C

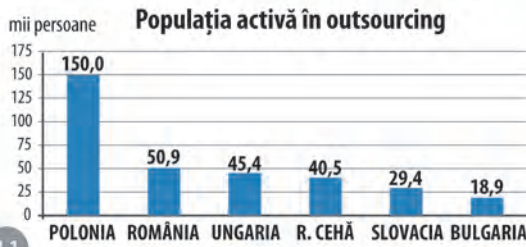
Demersul propus se înscrie pe coordonate exploratorii, căutând să evidențiem într-o manieră trans-scalară comportamentul spațial și stadiul evolutiv al unui sector, care în dinamica sa accelerată e dificil de surprins. Principala noastră ipoteză afirmă că **distanța, masa și discontinuitățile** spațiale reprezintă parametri teritoriali clasici, capabili să avanseze înțelegerea modului în care se organizează dispozițiile și structurile spațiale ale sectorului **IT&C** în arhitectura teritorială a **Europei Central-Orientale** și mai apoi a **României** și regiunilor de dezvoltare. Analiza va apela la mai multe construcții statistico-cartografice, dintre care aici vor fi prezentate **potențialul de interacțiune și baricentrul ponderat**. Relațiile dintre cele trei seturi de parametri sunt extrem de prezente în cazul ambilor indicatori propuși.

Rolul hărții ce prezintă reperele industriei **IT&C** la nivelul **Europei Centrale și de Est** (**fig. 1**) constă în identificarea poziției pe care o ocupă orașele secundare românești în suita celorlalte orașe secundare din estul UE. Orașele ce asigură primatul în sistemele urbane naționale au fost excluse din analiză.

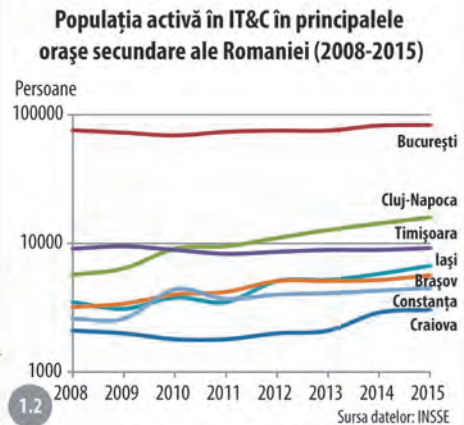
Cu excepția Sofiei și Bratislavei al căror potențial **IT&C** este similar Cracoviei,

# SISTEMUL ORAȘELOR SECUNDARE DIN EUROPA CENTRAL-ESTICĂ (2015)

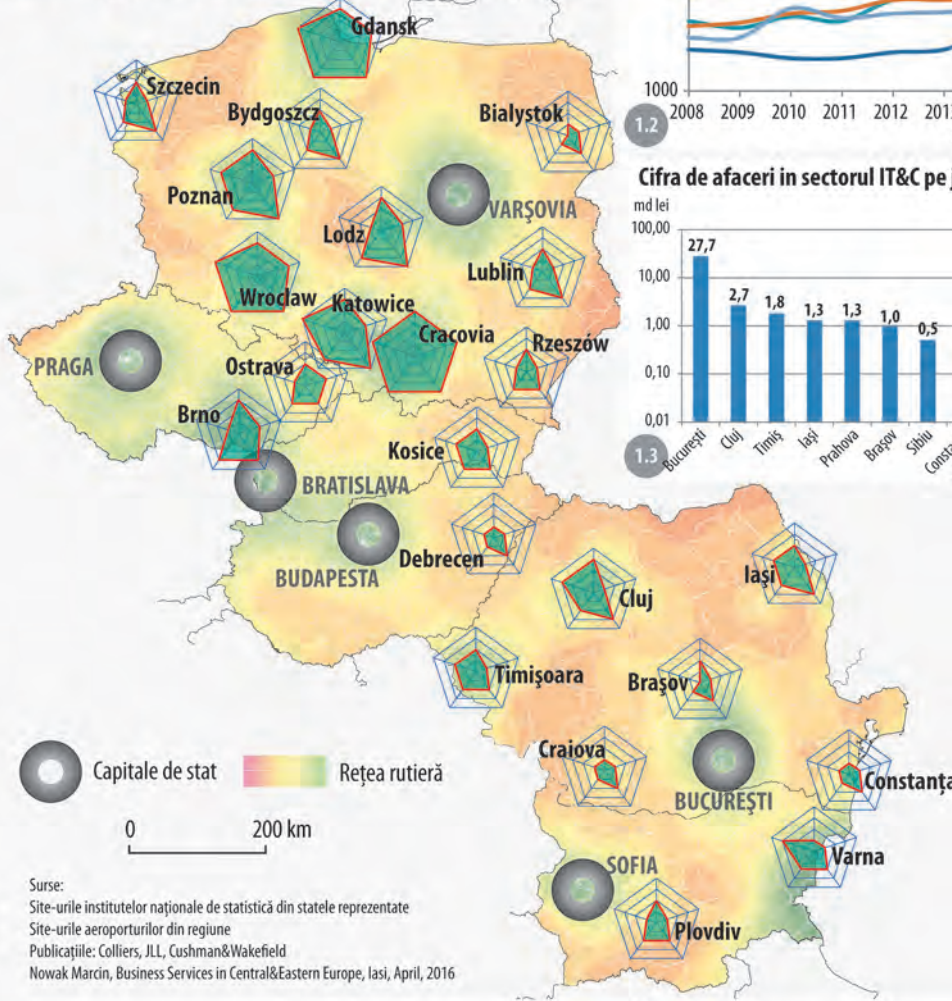
## REPERE ALE INDUSTRIEI IT&C



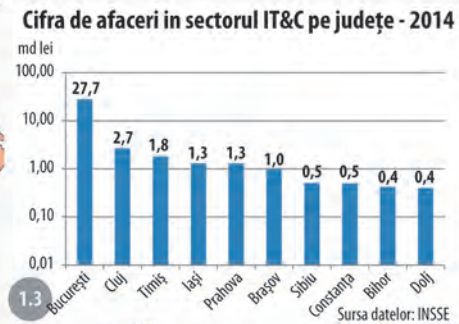
1.1 Sursa datelor: Nowak Marcin, Business Services in Central&Eastern Europe, Iasi, April, 2016



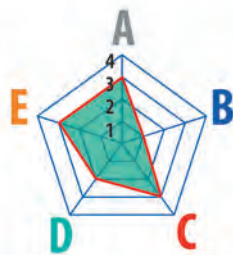
1.2 Sursa datelor: INSSE



Surse:  
 Site-urile institutelor naționale de statistică din statele reprezentate  
 Site-urile aeroporturilor din regiune  
 Publicațiile: Colliers, JLL, Cushman&Wakefield  
 Nowak Marcin, Business Services in Central&Eastern Europe, Iasi, April, 2016



1.3 Sursa datelor: INSSE

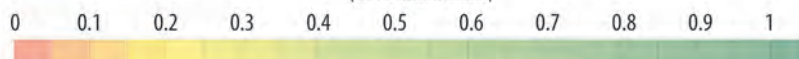


	1	2	3	4
A. Nr. activi în IT&C	<5 000	5 000 - 15 000	15 000 - 50 000	>50 000
B. Nr. Centre de outsourcing*	<30	30 - 50	50 - 80	>80
C. Nr. studenți	<20 000	20 000 - 50 000	50 000 - 100 000	>100 000
D. Stoc suprafață birouri (mp.)	<100 000	100 000 - 250 000	250 000 - 500 000	>500 000
E. Nr. frecvențe săptămânale pe aeroporturile locale	<75	75 - 150	150 - 300	>300

\*Nowak Marcin, Business Services in Central&Eastern Europe, Iasi, April, 2016

### Accesibilitatea potențială la aeroporturile internaționale

(valori standardizate)





conurbației Tricity (Gdansk-Gdynia) sau Wrocław-ului, cele mai consolidate aglomerații secundare ale arealului, celelalte capitale aparțin unei categorii superioare, Reprezentarea punctuală a caracteristicilor industriei **IT&C** (populația activă, numărul de companii de outsourcing) sau a unor repere importante în localizarea firmelor **IT&O** (numărul de studenți, stocul de birouri și frecvențele săptămânale pe aeroporturile din proximitatea acestor orașe) a apelat la o structură grafică ce ține cont de apartenența la o anumită clasă de mărime. Această abordare cartografică a fost necesară relevării geometriei grafice a tuturor orașelor prezente pe hartă, având în vedere ecartul consistent dintre marile aglomerații urbane secundare poloneze și celelalte orașe secundare ale arealului.

Insuficiența reprezentării punctuale a caracteristicilor industriei **IT&C** e suplinită de geometriile reticulare ale rețelei de drumuri naționale și autostrăzi și de reprezentarea areolară a accesibilității potențiale la aeroporturile din zonă, inclusiv cele ale capitalelor sau din afara arealului (**Viena, Belgrad etc.**), care domină relațiile aeronautice din zonă. La baza acestui ultim strat cartografic stă un potențial de **interacțiune spațială**. Acesta e realizat pornind de la ipoteza că există o corelație între **masa potențială de emisivitate - V** a unei unități teritoriale LAU2 - **i** (populația localităților de peste 10 000 locuitori) și **masa potențială de atractivitate - W** a localității **j**, unde se află localizat aeroportul (numărul de pasageri în 2015).

$$P_{ij} = qk \cdot V_i W_j / D_{ij}^a$$

unde  $D_{ij}$  reprezintă **distanța dintre localitățile i și j**, **a** – frâna distanței, **k** – un **coeficient de conservare al fluxurilor de potențiali clienți**, iar **q** - un **coeficient de filtru teritorial**, din ce în ce mai puțin important în perioada actuală, dar care ajustează fluxurile dintre unitățile teritoriale distincte (între diferitele state sau chiar teritorii regionale).

Lipsa unui aeroport major important în interiorul zonei funcționale urbane nu este un impediment în dezvoltarea sectorului **IT&C**, dacă în interiorul unei izocrone de 2-2 ½ ore se localizează un aeroport capabil să satisfacă necesitățile orașului respectiv. Este cazul marilor aglomerații:

**Lodz, Brno, Ostrava, Plovdiv** sau **Brașov**, care sunt situate în areale cu o accesibilitate potențială mare, datorată aeroporturilor ce deservește metropolele naționale aflate în proximitate.

Outsourcingul (graficul 1.1), cu peste 355 de mii de persoane angajate în 2015 (**Nowak Marcin, 2016**), reprezintă între 25 și 40% din sectorul **IT&C** la nivelul celor șase state analizate (**27% în cazul României**). Expansiunea sectorului **IT&O** are loc într-un ritm rapid - între 2013 și 2015 înregistrându-se un avans de 36%, ritm de două ori mai mare în ultimii ani decât în India (**Nowak Marcin, 2016**). Cel puțin în România și Bulgaria, statele cu valorile relative cele mai reduse ale **IT&O** în cadrul **IT&C**, există un important orizont de creștere pentru anii următori.

Graficele 1.2 și 1.3 vizează situația sectorului IT din România. Acestea demonstrează, pe de o parte, faptul că Bucureștiul concentrează aproape 50% din populația activă în domeniu (**în scădere față de 2008 – 58%**), pe de altă parte, faptul că cifra de afaceri nu reprezintă un parametru statistic capabil să ne ofere garanția relevării unor structuri spațiale reale. Dacă populația activă e localizată la nivelul unităților teritoriale unde activează diversele companii, cifra de afaceri e atribuită orașului unde se găsește sediul social. Bucureștiul concentrează peste 66% din cifra de afaceri (**73% în 2008**).

Evoluția populației active în **IT&C** nu este suficientă relevării înțelegerii mecanismelor dinamicii spațiale ale acestui sector în România – fig. 2. Pentru a completa liniaritatea unei evoluții între două repere temporale, am apelat la calcularea și reprezentarea cartografică a **baricentrului ponderat Gp (centrul de greutate)**:

$G_p$  ( $mX_p$ ,  $mY_p$ ), unde

$$mX_p = \frac{\sum_{i=1}^n P_i X_i}{\sum_{i=1}^n P_i} \quad \text{și} \quad mY_p = \frac{\sum_{i=1}^n P_i Y_i}{\sum_{i=1}^n P_i}$$

$X_i$  și  $Y_i$  sunt coordonatele geometrice ale tuturor punctelor de pe hartă (localități), iar  $P_i$  – populația fiecărei localități - în cazul de față, populația activă în sectorul **IT&C**.

Rezultatul demersului statistic spațializat pe o hartă este un punct sau o succesiune de puncte - într-un demers diacronic. Chiar dacă baricentrul unei structuri teritoriale se suprapune unor areale în care fenomenul este mai puțin reprezentat (sau deloc!), acesta e un indicator spațial capabil să sesizeze cele mai sensibile mutații în sistem. Deplasarea baricentrului în intervalul 2008-2016 pe direcția generală Nord-Sud relevă creșterea importanței în structura națională a orașelor secundare situate la nord de București. Remarcabilă e creșterea populației active la Cluj, Iași și Brașov.

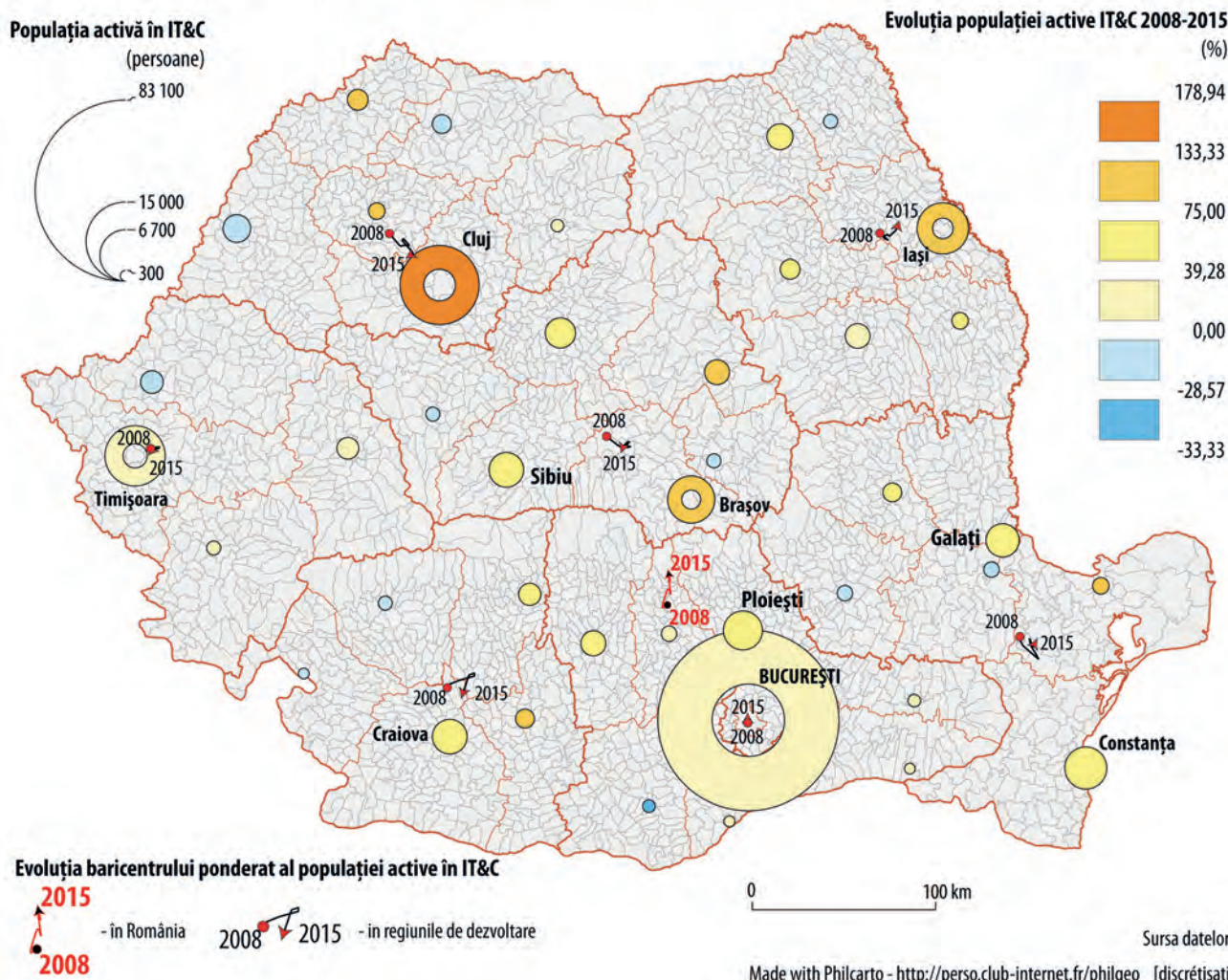
Utilizând demersul și la nivel regional, surprindem cu precizie mutațiile intra-regionale. Vectorul evoluției, fără nici o excepție, e orientat către orașul principal al regiunii, ceea ce demonstrează că deplasarea acestei industrii către nivelul terțiar al ierarhiei urbane încă întârzie să se manifeste.

## Concluzii parțiale

Câteva concluzii putem identifica în urma aplicării modelelor cantitative. Există un gradient Vest-Est al evoluției industriei **IT&C**, conform **gradienților structurali** de tip continental, care induc un decalaj între orașele extrovertite ale vestului, cu o accesibilitate sporită la Europa Occidentală și celelalte zone ale teritoriului național.

Acest fapt este valabil atât la nivelul statelor din regiune, cât și la nivel infranațional. Lăsând la o parte Bucureștiul, care se comportă în logica orașelor-

## DINAMICA SECTORULUI IT&C (2008-2015)



capitală, în cazul orașelor secundare ale României există un asincronism evident al evoluției industriei IT&C: Timișoara deja se stabilizase la **peste 9 mii de persoane active** în domeniu în 2008, Clujul și-a început ascensiunea după 2009, iar Iașul, după o evoluție oscilantă în perioada crizei, a înregistrat salturi spectaculoase după 2012.

Capacitatea diferențiată a capitalei, a orașelor secundare și terțiare de a genera creștere economică se reflectă și în evoluția sectorului IT&C prin prisma gradientelor ierarhici. Cel puțin în România, orașele terțiare sunt mai puțin dinamice, dar există semne de ascensiune în perioada următoare pentru unele orașe (**Miercurea Ciuc, Satu Mare** etc.). Având în vedere dinamica accelerată a acestui sector, și orașele terțiare ale Moldovei vor

deveni competitori ai Iașului. Deja **Suceava și Bacăul** au intrat în cursă.

### Bibliografie:

Amalia Sterescu, *Outsourcing Romania – Moving to Tier 2 towns, pluses and challenges*, *Outsourcing Romania*, <http://www.outsourcingadvisors.ro/outsourcing-romania-moving-tier-2-towns-pluses-challenges/>

Nowak Marcin, *Business Services in Central&Eastern Europe, Iasi*, April, 2016 - <file:///C:/Users/Marcin-Nowak-Capgemini-CEE-report-iasi-Business-Mixer-Aprilie-2016.pdf>

Cushman&Wakefield, *TIMES Dynamic development of regional office markets, Poland Office – 2015, 2016* - [www.cushman-wakefield.com](http://www.cushman-wakefield.com)

[wakefield.com/~media/reports/poland/property\\_times\\_poland\\_offices\\_2015\\_eng.pdf](http://wakefield.com/~media/reports/poland/property_times_poland_offices_2015_eng.pdf)

Groza O., Țurcanașu G., A. Rusu., *Geografie economică mondială*, Ed. UAIC, Iași, 2005

KPMG, *Romania as the destination for SSCs and BPO*, KPMG in Romania, 2015 - [https://www.kpmg.com/RO/en/Issues-AndInsights/ArticlesPublications/news/Documents/Romania\\_SSC\\_BPO\\_EN\\_web.pdf](https://www.kpmg.com/RO/en/Issues-AndInsights/ArticlesPublications/news/Documents/Romania_SSC_BPO_EN_web.pdf)

JLL, *Poland: New Office Location*, May 2014 - [http://www.jll.pl/poland/en-gb/Research/New\\_Office\\_Locations\\_2014.pdf](http://www.jll.pl/poland/en-gb/Research/New_Office_Locations_2014.pdf)

[http://www.brainspotting.ro/wp-content/uploads/2015/10/Brainspotting\\_ITC\\_Talentmap\\_2015-2016.pdf](http://www.brainspotting.ro/wp-content/uploads/2015/10/Brainspotting_ITC_Talentmap_2015-2016.pdf)

# Ești IT-ist? De ce să vii acasă. Sau de ce să nu mai pleci „afară”

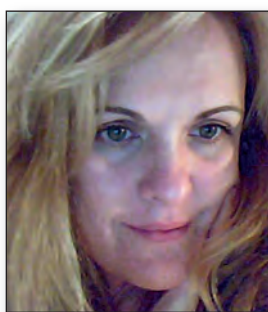
Primăvară și vara trecută - cele ale reîntoarcerii acasă - au fost, poate, cele mai frumoase din viața mea de om matur. După o vreme de stat „afară”, vocea aceea care îți tot șoptește în inimă și în creier, „Something is missing”, tace. Sau o faci tu să tacă, să o amuțești, ca să te aperi, să rămâi întreg la minte.

## Am emigrat din spirit de aventură

Sper să reușesc să scriu un text obiectiv, ferit de patetisme și afirmații patriotarde gratuite. Dacă mă va fură pe alocuri condeiul va fi pentru că scriu despre lucruri profund personale, la care m-am tot gândit în ultima vreme, fără să-mi acord niciodată răgazul de a le pune pe hârtie.

Îmi doresc foarte mult că povestea mea de viață să ajungă la cât mai mulți compatrioți, mai ales la acei așezați peste tot prin lumea mare, fără să abia curajul nici de a visa măcar la o eventuală reîntoarcere. De asemenea, mesajul este și pentru cei care vor să plece cu orice preț. Eu cred că plecarea cu tot dinadinsul nu e benefică pentru toată lumea, iar frică de schimbare și încremenirea în proiect sunt cei mai mari dușmani ai celor care au plecat deja.

Am emigrat la sfârșitul anilor '90, din spirit de aventură mai ales și deloc pentru că îmi doream să trăiesc în afară țării mele. Mie îmi plăcea România, așa cum era ea. Bucureștiul, orașul în care locuim atunci, cu teatrele lui, cu poveștile lui. Pentru mine, plecarea această a fost o provocare,



**Diana Lefter**

QA Manager la KPMG, ITS Global

*Lucrează de 18 ani în industria de IT în Canada, fiind de 14 ani QA Manager la KPMG, ITS Global. S-a întors recent acasă, unde dorește să aplice cunoștințele extensive de management în cadrul unei companii interesante de IT din Iași (start-up sau corporație relaxată). De asemenea, ar putea oferi seminarii, workshop-uri și training în zona ei de expertiză: quality assurance & project management.*

am răspuns mai degrabă la întrebarea „De ce nu?” atunci când am plecat.

## „Dacă faceți programare, 6 luni munciți aici în Canada și 6 luni veți stă în Hawaii!”

Dar să încep cu începutul. Iașul este orașul meu de suflet. Aici am terminat terminat liceul și facultatea (de matematică). Deoarece pentru mine științele exacte au reprezentat întotdeauna doar unul dintre lucrurile care mă pasionau, m-am hotărât să plec la București să dau examen la facultatea de teatru, imediat după terminarea facultății de matematică. La decizia de a pleca a contribuit fundamental și faptul că Iașul era un oraș în care nu se întâmplă mai nimic la sfârșitul anilor 90 - nimic la teatru, la filarmonica mai erau

uneori concerte, nici un club sau pub unde să poți ascultă o muzică. Voiam să văd spectacole, să merg la concerte. În fine, dorința mea de efervescență culturală nu prea era acoperită în orașul natal. Pretextul plecării de acasă a fost un master în matematică pe care trebuia eu să-l fac numaidecât la București - mi-am ales special o secție care nu există la Iași (trebuia să îmi motivez cumva, față de părinți, decizia).

După București, unde am petrecut vreo 3 ani frumoși, viață m-a aruncat în Canada, El Dorado-ul, pe atunci, pentru toată suflarea inginerească (și nu numai) din România. Toți visam să devenim programatori - o meserie care ne-ar fi oferit posibilitatea să facem o meserie interesantă și de a fi liber profesioniști (credeam noi!) pentru restul vieților noastre. Un amic ne scria din Toronto: dacă faceți programare, 6 luni munciți aici în Canada și 6 luni veți stă în Hawaii!! Cum puteam refuza o asemenea oferta? Prin urmare, dusă am fost.

## Uneori mai visezi noaptea o mare, un lan de grâu, creasta unui munte

Odată aterizată pe tărâmul făgăduinței, după nici un an de mers la cursuri și aclimatizare cu nouă realitate, m-am angajat în IT. Nu mai evoc aici începuturile grele că orice începuturi, dar și foarte frumoase, deoarece totul era nou și interesant - cert este că după acest prim job a urmat altul, apoi un al treilea. Acest al treilea job a fost cu noroc, la o multinațională unde am învățat foarte multe lucruri, am cunoscut oameni minunați, am trăit întâmplări fabuloase.



Am venit mereu în țară în toți acești ani, și de fiecare dată reîntoarcerea la Toronto, care e un oraș frumos și ofertant, mă lasă cu inima arsă. Am început să mă gândesc la o eventuală reîntoarcere. Mi-am pregătit-o cu grijă această reîntoarcere – care se dorea, inițial, doar o încercare, doar ceva temporar. Am reușit să îmi păstrez job-ul – am convins oamenii de la compania mea că aș putea să fac același lucru din România – am reușit, prin urmare, să îmi iau job-ul cu mine în România. Probabil că unii dintre **oamenii care locuiesc și lucrează afară – peste 20,000 de It-iști doar în Toronto și împrejurimi** – ar putea să facă ceva asemănător.

Eu visez la momentul în care oamenii se vor întoarce masiv. Bineînțeles, e oarecum utopic să crezi că oamenii care în 15-20 de ani și-au făcut o viață altundeva, vor să sacrifice liniștea și confortul pentru țară de unde au plecat. Oamenii se obișnuiesc cu tot felul de lucruri. Acolo fiind, îți spui mereu: e bine aici, e bine așa, economia merge bine, totul e stabil. Uneori mai vizezi noaptea o mare, un lan de grâu, creastă unui munte. După o vreme, vocea aceea care îți șoptește în inima și în creier, „Something is missing”. ... ceva e parcă nu chiar așa cum ar trebui să fie, tace. Sau o faci tu să tacă - această fiind și o modalitate de autoapărare: la urmă urmei nu poți trăi tot timpul scindat între două

lumi, două țări, două continente. La mine, până la urmă, dorul a fost mai mare decât dorința de a trăi într-o cu avantaje economice mai mari.

## Și, uite așa, după aproape 18 ani de continent Nord American, m-am întors la Iași

Primăvară și vara trecută - cele ale reîntoarcerii acasă - au fost, poate, cele mai frumoase din viața mea de om matur. Totul era viu, vibrant, colorat – trăiam o stare euforică doar plimbându-mă pe străzile dulcelui târg, mângaiată de lumina lui blândă, bucuroasă de întâlnirile cu prieteni vechi de o viață dar și de întâlnirile cu cei noi, care m-au primit cu căldură, cu curiozitate, cu interes. Cei noi sunt mai ales oamenii din comunitatea IT ieșeană. Probabil oamenii au contactat cel mai mult la instalarea acestui sentiment de bine al meu și la instalarea certitudinii că am făcut bine că m-am întors, că acesta este locul unde vreau să trăiesc, că trebuie să rămân. Și am rămas.

Recunosc, sunt un om privilegiat. Fac meseria mea de IT-sit cu plăcere și pasiune. Am cunoscut foarte mulți oameni frumoși aici care fac IT la nivelul cel mai performant posibil și discutând cu ei, mi-

am dat seama că nu avem la Iași suficiente resurse pentru a acoperi necesarul pieței IT. Ce chilipir și ce bucurie – mi-am zis. Uite, pot să fac ceva. Pot să mă implic. Pot să contribuie. Voi lucra într-un mediu social plin de efervescență, alături de toți acești oameni minunați, acasă la mine! Un câștig dublu – sufletesc, pentru că pot, în sfârșit, să fiu eu însămi, plenar, cu toate pasiunile și lucrurile care mă interesează (pe lângă meserie), dar și un câștig profesional. Ce pot face aici în IT nu aș fi putut să fac niciodată în nici un alt loc de pe planetă.

## Nu ezitați să dați un semn

Prin urmare, dragi compatrioți de pretutindeni care lucrați în IT - e un moment prielnic să veniți acasă. Veniți și convingeți-va singuri. Mergeți doar la o conferință, două. IT-ul are nevoie de noi toți. Dragi oameni tineri care doriți să plecați definitiv – uitați-va ce se întâmplă în jurul vostru înainte de a vă urca în avion. Sau plecați și întoarceți-vă cu toată învățătură și experiență înapoi acasă. E și o datorie morală față de țară care ne-a școlit, la urmă urmei, să dăm ceva înapoi.

Dacă va pică ochii pe acest articol de undeva din Canada sau orice țară de pe planetă, nu ezitați să dați un semn. Împreună, putem să facem lucruri extraordinare.





## Arhitectura de birouri se zbate să mulțumească „tânărul cu avânt” care este industria IT

Spațiile de astăzi ale industriei IT sunt diferite, după valorile și dimensiunea companiei – de la un apartament de bloc al unui start-up ambițios până la clădirile cu multe etaje ale multinaționalei. Drumul de la apartament la un open-space de sute de metri pătrați se poate întâmpla în doar câțiva ani, însă, atât în camerele din apartament, cât și în „open-space”, actorii principali sunt oamenii. De aceea, arhitectura de interior, cu precădere, este o

**metaforă a felului în care se construiește interiorul fiecăruia dintre noi.**

### **Homo IT este o combinație de homo faber și homo ludens**

Schimbările mari ale peisajului actual încep din spațiul ideilor. Sau vin din interior. Interiorul pe care ni-l construim și ni-l amenajăm. Colajul realităților de astăzi ne vorbește din ce în ce mai ferm despre

schimbări după un ritm nou al evoluției, un **ritm al oamenilor de acum**. Dacă acum putem schimba în viteză peisajul, altădată nestrămutat, când ne teleportăm forțele în peisajul virtual, ritmul schimbării devine unul accelerat.

Peisajul virtual ne vorbește despre oamenii tehnologiei de astăzi, „oamenii IT”, cu o dinamică aparte de evoluție și manifestare. În peisajul românesc, industria IT este **tânărul cu avânt** și o personalitate colorată, a cărei inteligență creativă este încurajată; tinerii cu avânt își aduc laolaltă



pregătirile, atribuțiile și individualitățile sub „tag-uri” și „targeturi” comune, alcătuind **grupuri cu personalități** diferite. Mai mult decât atât, homo IT este o combinație de homo faber și homo ludens, își stabilește valori, își alege misiuni, se confruntă cu clienți și echipe diverse, găsește răspunsuri și soluții creative. În această vastă bibliotecă de date, într-un sens infinit mai puțin matematic și infinit mai mult uman, arhitectura trebuie să găsească algoritmi proprii, după cadența

„locuitorilor săi” și după cum aceștia pot evolua spre **mai bine, mai eficient, mai valoros**.

## Scrieți-vă propriul cod de utilizare a spațiului de birouri

Timpii și trăirile orelor active de astăzi se întâmplă preponderent în spațiul de lucru. Arhitectura unor astfel de timpi, în

consecință, **nu poate fi o scenă fixă**, acordată unui portret fix, într-un moment înghețat în timp. Premisa unui spațiu pentru IT ar putea fi, alături de exigențele funcționale, **o multitudine de deveniri unice** și impresionante, o „cutie magică” de scenografii și scene, în care **decorul este un instrument activ**. Un spațiu pentru IT poate deveni, în fapt, un algoritm spațial care returnează valoarea variabilelor introduse, în parametri creativi, clari și eficienți.



Astfel, „decorul” spațial ar trebui dat de metabolismul intim al companiei – felul în care echipa gândește, comunică, înțelege, evoluează, toate acestea acordate la valorile întregului grup. Rezultatul spațiului amenajat ar trebui să fie departe de o imagine „definitivă”, statică. Provocarea în sine ar fi aceea de a crea **un instrumentar plăcut, util și ingenios pentru echipa de IT**. Un instrumentar care să îi ajute și să îi provoace să-și scrie **propriul cod de utilizare a spațiului** pe care îl ocupă, transformându-l într-un loc care să le aparțină, să le exprime valorile ca echipă și să le stimuleze energia creativă și realizările.

Echipa MIOŁK a avut oportunitatea unică de a fi locuitorul unui muzeu, în tranziția sa către spațiu de birouri IT, mai ales împreună cu viitorii locuitori. Muzeul Elefanților a fost proiectul care ne-a dat ocazia să studiem și să verificăm aceste idei despre spațiu și echipă. Am avut ocazia să urmărim cum principiile care metamorfozează autentic un spațiu interior sunt cele ale design-ului participativ: **utilizatorul și gestul utilizării**

**generează ambientul**. Am înțeles cum amenajarea văzută ca spațiu „personalizabil” este un suport care să pună în valoare personalitatea echipei și nu pe cea a arhitectului sau pe cea a „șefului”.

## Gândirea amenajării de interior s-a întâmplat treptat, „văzând” cum se desfășoară viața lor în acea clădire

Declinul major al conceptului s-a produs o dată ce relațiile arhitect - spațiu studiat și utilizator - spațiu habitat s-au suprapus. Din momentul în care ne-am mutat în aceeași clădire, arhitecți și IT-iști, relaționările intime dintre om și spațiu au devenit din ce în ce mai ușor de urmărit și înțeles.

Ipostaza dublă de arhitect și locuitor al interiorului ce urma a fi amenajat a inspirat o **renunțare la control**. Întreg proiectul s-a adaptat pe parcurs, eliberându-se de

constrângerile formale inițiale - ceea ce desenam înainte de a ne muta împreună părea acum rigid și superficial.

Statutul de „expert” a fost recunoscut **utilizatorului - adevăratul expert** în ceea ce privește felul său personal de a fi, de a utiliza și de a interacționa cu spațiul. Gândirea amenajării de interior s-a întâmplat treptat, „văzând” cum se desfășoară viața lor în acea clădire: care este specificul echipei, care sunt lucrurile care funcționează și care nu, care sunt lucrurile care ar putea aduce plus valoare funcționării echipei în viața de zi cu zi.

Ne-am dorit să oferim colegilor un spațiu generator de idei mai mult decât unul „decorat”. Un spațiu al comunicării și libertății de manifestare, sensibil la particularități și dorințe, **profund personal**, concis și eficient, dar **mereu în schimbare**. Creativitatea în obținerea unui astfel de spațiu a devenit mai mult ca orice un angajament față de **procesul de a pune întrebări**, de a găsi tiparele funcționale și de a testa mereu idei noi, de





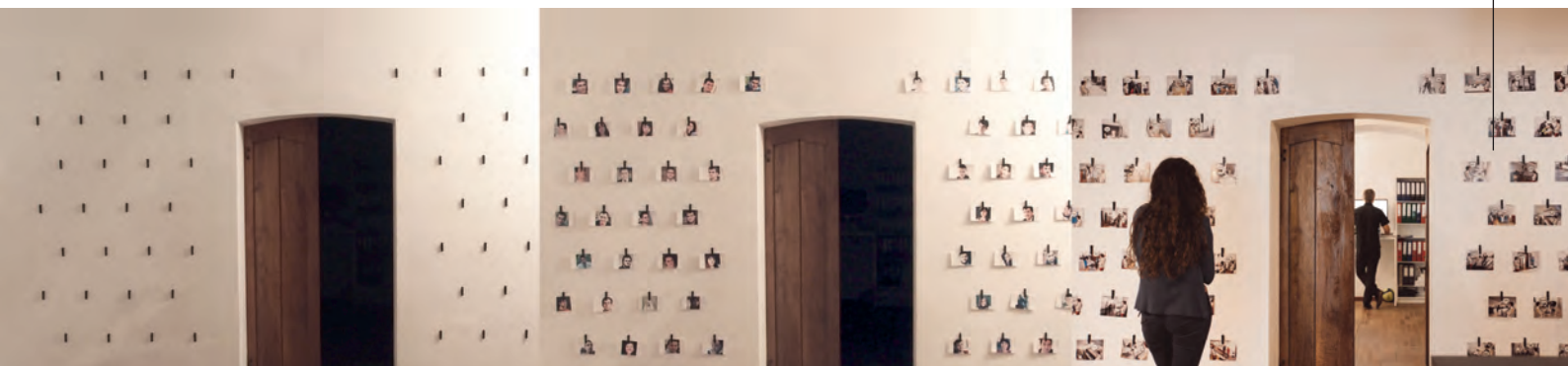
a identifica adevăratele nevoi, ascultând îndeaproape feedback-ul echipei.

Procesul de design interior **nu s-a mai concentrat pe inventarea unei imagini frumoase**. Am înțeles că spațiul de birouri IT trebuie să fie un loc care să îi ajute să își îndeplinească mai ușor provocările fiecărei zile, dar și să le comunice valorile,

să ajute echipa să evolueze, să fie mai împlinită, mai eficientă, mai creativă - **o echipă mai bună**. Spațiul de birouri IT trebuie să își sprijine „utilizatorii” în drumul lor spre devenire, atât separat, cât și împreună. Chiar mai mult, ar trebui să fie o platformă prin care **atât compania, cât și indivizii, să își realizeze obiectivele proprii**.

**Am căutat spectacolul amenajării prin mijloace simple: s-au folosit cârlige, cabluri colorate, suporturi de tacâmuri, sfoară de rufe**

În Muzeul Elefanților **nu există o imagine impusă**. Aceasta este creată aproape organic, din **interacțiunea echipei cu**



**spațiul:** mereu alta, adaptându-se, dar și evoluând în ritmul echipei.

Alegerile făcute au fost mereu acelea care au reușit într-o manieră eficientă să răspundă simplu nevoilor și dorințelor utilizatorilor spațiului.

Pentru ca lucrurile să funcționeze, ele trebuiau să fie **simple și clare**. Spre deosebire de o amenajare definitivă, spațiul de birouri din bătrâna clădire-monument este un cadru coerent, format dintr-o **colecție de instrumente**. Am căutat spectacolul amenajării prin mijloace simple. S-au folosit cârlige, cabluri colorate, suporturi de tacâmuri, sfoară de rufe. Astfel, am obținut decantarea unui **ambient care permite fiecărui utilizator să își construiască propria poveste a spațiului** prin interacțiune.

Intervențiile majore ale amenajării sunt două: corpurile de iluminat - ansambluri ce devin totem pentru fiecare încăpere - și zonele de expunere a obiectelor personale - rețele de tip „grid” - în care se pot agăța schițe, desene, tricouri, mănuși de box etc. Rezultatul este **bucuria**

### **asumării spațiului de lucru prin joc.**

Spațiul elefanților (așa cum își spun beneficiarii) te încurajează **să apeși, să tragi, să glisezi, să prinzi, să întinzi, să muți, să desparți și să unești** elementele unui peisaj adaptabil și versatil. Un traseu deschis, scenografic, experiențe noi, posibilitatea interacțiunii cu obiecte și informație compun un altfel de spațiu - spațiul de birouri ce vorbește, de fapt, despre **valorile beneficiarilor**: respectul față de istorie și patrimoniu, inovația, creativitatea, spiritul ludic.

Spațiul interior nu este doar un decor, ci un ansamblu de stop-cadre succesive, mereu diferite. Proiectul nu rămâne înghețat în formă, ci se **manifestă în timp**. Amenajarea e o **regie de instrumente creative, și nu o imagine**, care pornește de la particularitățile utilizatorilor săi și se definește prin devenirile lor. În concluzie, **amenajarea este un instrument activ, parte a echipei**, capabilă să relaționeze, să evolueze și în aceeași măsură să reflecte ceea ce sunt, ceea ce fac și ceea ce își doresc să devină beneficiarii.

*Miolk devine Miolk în 2014, când un grup de oameni tineri constituiau o echipă de arhitectură în căutarea valorii și calității în locurile de care aparțin. De atunci, cu fiecare proiect, aplică principiul că forma este rezultatul unui proces complex, construit în timp și bazat pe înțelegerea în detaliu a cerințelor beneficiarului și specificului contextual. Cu fiecare proiect Miolk, regăsim căutările de soluții inteligente, uneori îndepărtate de convențional, care au ca scop crearea unor ambianțe coerente, studiate atent, iar fiecare gest făcut are un sens și fiecare lucru este la locul lui.*

*Proiectele MIOLK de până acum aduc laolaltă spații diferite cu idei diferite pentru oameni diferiți, respectând principiile de mai sus, fie că vorbim de arhitectura rezidențială, de spații comerciale, spații de birouri și locuințe, cât și de design de obiect, arhitectură temporară sau participări la concursuri. Între premii, anul acesta Miolk a obținut distincția pentru secțiunea Healthcare în cadrul premiilor GIS 2016, mențiune ex-aequo în cadrul concursului Biennalei de Arhitectură din Veneția. Muzeul Elefanților a fost distins cu Premiul pentru Arhitectură de Interior al Anualei de Arhitectură Moldova 2015, organizată de Ordinul Arhitecților din România.*





# Employer branding: fă-l pe angajatul rockstar să vină la tine

Orice general manager sau team leader își dorește să aibă cei mai buni angajați cu puțință. Își imaginează tipul de om care trezește portarul clădirii dimineața, pentru că e nerăbdător să lucreze la proiect. Și care este trimis cu forța acasă, pentru că mai are mereu de îmbunătățit câte ceva, obsedat fiind de perfecțiune. Dacă s-ar putea, persoana aceea ar trebui să fie inteligentă, dinamică, să-și asume inițiative, să se perfecționeze tot timpul. Să nu ceară mărituri de salariu și să fie fidel ca un Dobermann, până la decesul profesional, din companie.

Partea proastă e că multe firme mari, cu pretenții, sunt atât de slabe pe partea de employer branding, încât nu vor avea parte niciodată de angajatul rockstar. Iar dacă-l au, el e acolo din întâmplare. Și e posibil să plece oricând, pentru că legăturile care-l țin încă nu sunt cultivate de nimeni.

## Employer what?

Te întrebi de ce nu vin angajații buni la tine? De ce ți-au plecat oameni-cheie din echipe? Pentru că nu ți-ai creat un brand de angajator. Țăsta e un domeniu aflat undeva la granița dintre HR și marketing, care poate face o mare diferență dacă e realizat așa cum trebuie. Concret, el te promovează ca pe un angajator mai bun decât firma din clădirea alăturată. Și îți fidelizează oamenii pe care îi ai deja, astfel încât să îți diminuezi la minimum fluxul de personal.



**Mihai Mocanu**  
Brand Strategy Namogo

*Namogo este agenția ieșeană de digital product design și branding, cu peste 7 ani experiență pe proiecte locale și internaționale de web design, mobile design și branding pentru startup-uri.*

Așadar, pe o piață a IT-ului unde marketingul nu e orientat spre căutarea de noi clienți, ci pe recrutarea de specialiști care să îți lucreze proiectele, asta deja e o chestiune fundamentală. Fiindcă bătaia pe oamenii buni e deja extrem de mare. Iar o recrutare te costă timp, bani, training și solicită efortul tuturor de a se acomoda cu un nou coleg.

Employer branding-ul merită din plin efortul companiei tale. Dacă reușești să comunici eficient care sunt trăsăturile tale pozitive și să creezi o cultură internă atractivă, interesantă, recompensa e imensă. Efortul de recrutare e mai simplu, iar cei pe care ți i-ai dori în echipa ta s-ar putea să bată singuri la ușă. Fără a-i mai curta lamentabil, pe LinkedIn, cu eternele vouchere la fitness și parcare gratis. Iar cel care lucrează deja la tine s-ar putea să descopere că are deja legături mult mai profunde cu firma. Că-și dă seama de niște lucruri faine pe care nu le conștientiza

înainte, cum ar fi camaraderia sau sentimentul apartenenței la un grup învingător. Tot ce trebuie este ca tu să-i transmiți în mod sistematic lucrul ăsta pentru ca el să-l realizeze.

## Și în IT, informația înseamnă putere

Probabil te gândești că un slogan ar rezolva treaba. Sau un team-building cu mult Jack, la munte, ți-ar suda etern oamenii. Încearcă mulți asta, și-și fac singuri rău. Pentru că sloganul care se bazează pe nimic e tot nimic. Nu îndeplinește nicio funcție, e gol de sens, nu e luat în seamă de nimeni. Iar după cheful de la munte, oricine redescoperă a doua zi, la birou, că părerea lui tehnică nu e ascultată, că ideile lui creative nu contează, că o problemă se rezolvă într-o săptămână sau deloc din cauza birocrăției. Fiindcă e atât de mare compania ta, încât nimănui nu-i mai pasă de asta, sau pur și simplu nu ai desemnat persoane care să observe și să facă ceva în legătură cu nemulțumirea lui. Iar într-un final, își ia mouse-ul și pleacă. Spunând și altor prieteni că nu e cool unde a lucrat. Și asta deja îți creează niște probleme.

Așadar, iată cum facem: totul începe cu cercetarea. Angajații tăi sunt rugați să răspundă la un chestionar cu multe întrebări despre cum e să lucreze în firmă, ce îi motivează, ce îi nemulțumește, de ce au venit, de ce nu pleacă, dacă ar pleca sau unde ar pleca și de ce. Dincolo de șirul acesta de întrebări, se fac interviuri față în față cu ei. Pentru că reacțiile lor spontane pot da o înțelegere mult mai profundă asupra a ceea ce se întâmplă în organizație. Sunt întrebați despre nivelul de mulțumire față de program, training, pachet salarial,



sanctiuni și promovări, șefi și eficiența echipelor etc. La fel, sunt chestionare și discuții cu tine și cu managerii de sub tine. Despre modul în care vedeți voi firma, ce lucruri credeți că o fac specială pe piață, care e direcția, de ce ar trebui să lucreze cineva pentru voi. Toate lucrurile astea țin de cercetarea internă. E nevoie însă să fie clarificat totul și despre piața în care activează compania ta. Adică cine este concurența directă pe recrutări, cine dorește absolvenții de IT, specialiștii fără contract sau cine și cum vânează angajați în curtea vecinilor. Totodată, se află procesele interne ale concurenței, detalii despre cum se poziționează fiecare, ce se spune despre celelalte companii, care e nivelul lor de salarizare, sistemele de mentorat sau ce valori le animă. Ne punem întrebarea ce fel de companie ai, cui se adresează ea. Poate că programatorului care vrea să învețe repede și să plece în Anglia, puștiului care vrea să câștige bine ca să se mute de acasă sau specialiștilor care se simt împliniți doar dacă sunt provocați de task-uri. Toate informațiile astea sunt analizate până în cel mai mic detaliu.

## Ce te face diferit te îmbogățește

După ce s-au strâns toate informațiile posibile despre companie, oameni și concurență, e nevoie să știm ce te face special pentru un angajat bun. Fiindcă sunt atât de multe opțiuni pentru el, încât trebuie să vii cu ceva complet diferit și fantastic ca să vină la tine. Acesta e momentul strategiei, al sintezei. Când, din tot ce s-a aflat la cercetare, identificăm lucrurile la care ești campion: poate poți să îi dai cel mai mare salariu sau ai birourile cele mai cool. Poate ai capacitatea să-l înveți skill-uri care îl desăvârșesc profesional mai bine ca oricine sau mediul tău de lucru e super-relaxat. E posibil să ai mega-proiecte, care să îl provoace tehnic, să-i dea un sens personal. Dacă faci unul dintre lucrurile astea mai bine ca oricine, îl transformăm în nucleul dur al brandului tău de angajator. Din acel moment, toată comunicarea ta, atât față de angajați



existenți, cât și pentru cei pe care vrei să-i recrutezi, se va baza pe asta.

De aici pleacă toate soluțiile aplicate ale employer branding-ului. Vom deriva un slogan și un descriptor, eventual un nume nou pentru companie. Din care să reiasă clar, instant, care e promisiunea unică pe care o faci angajatului. Apoi, dezvoltăm mesaje-cheie care să elaboreze această direcție. Să transmită și alte avantaje puternice pe care tu le poți oferi astfel încât el să fie mulțumit, să se simtă împlinit în firmă. Să aibă convingerea că aici este mai bine pentru el decât oriunde. Atât de bine, încât să o recomande amicilor la bere, pe Facebook sau pe forumuri. Să-l faci să se simtă membru de bază al unei echipe unice, cea mai grozavă din câte există. Iar toate astea îți garantează un angajat ca în visele tale frumoase: mai motivat, mai vesel, dispus să te susțină în momentele mai grele, gata să pună umărul pentru ca proiectul să iasă așa cum trebuie. Iar în final, pentru că mereu ai ochii la contabilitate, asta înseamnă o mulțime de bani în plus în bilanț.

## E ca dieta: ca să funcționeze, e pentru totdeauna

Așadar, ești de acord că employer branding-ul e o chestie fantastică, la care ar fi trebuit să te gândești serios mai demult. Bine măcar că te gândești de acum. Dar, ca să funcționeze, e bine să nu te păcălești că dai odată niște bani, ți-l face cineva și

gata, poți să uiți de el. E nevoie de atenție, de determinare și de multă pricepere ca tot acest proces să-ți aducă rezultate.

Adică, ai nevoie în companie măcar de un om care să știe în același timp branding, marketing și HR la nivel de senior, pentru a implementa constant asta. Dacă nu-l ai, lucrează cu o companie specializată, pentru că merită. Proiectarea poziționării tale și a valorilor pe care le ai este pentru totdeauna. Doar printr-un efort susținut, coerent, onest, fără exagerări, prin fapte verificabile, brandul tău de angajator va căpăta notorietate și credibilitate. E nevoie să investești în campanii de promovare, să ai grijă de social media, să fii performant tot timpul în lucrurile extraordinare pe care tu le promiți angajaților.

Ești manager într-o junglă ultra-competitivă. Și știi cât de important e să ai cei mai buni coechipieri pentru a performa. De aceea, probabil că vezi cu alți ochi employer-branding-ul. Pe lângă toate argumentele de până acum, îți mai dau însă unul. Jobul și biroul la care mergi zilnic nu sunt doar un serviciu într-un bloc de sticlă. Sunt chiar o parte din viața ta. Se poate să petreci acolo mai multă vreme decât cu familia sau cunoscuții tăi. De aceea, merită și mai mult să creștii calitatea timpului petrecut în mijlocul angajaților. Pentru că, de o atmosferă mai bună sau de simțul realizării de sine, te poți contamina și tu. Iar asta e cel mai bun semn că employer-branding-ul e cea mai bună decizie pe care ai luat-o vreodată ca manager.

# De ce ar veni un investitor în România?

Principalele argumente pe care le aducem investitorilor, care în același timp se uită și la țări precum Polonia, Germania, Cehia sau Ungaria sunt că România oferă un număr mare de vorbitori de limbi străine într-o paletă foarte diversificată (într-un call center sau centru de suport se vorbesc peste 10 limbi străine), că are forță de muncă calificată și competitivă și universități performante cu profil IT și economic. În plus în ultimii 2 ani s-au îmbunătățit considerabil legăturile aeriene ale României cu celalalte țări europene, și nu numai, direct din Iași, Cluj, Timișoara, nu doar București.

## Industria de IT&Outsourcing este evaluată global la un trilion de dolari

România a început să devină locația preferată pentru marile corporații de IT&Outsourcing în stabilirea de centre de dezvoltare și inovare. Companii precum **Deutsche Bank, Electronic Arts Games, Amazon, WNS, Societe Generale, Carestream** care au intrat în România în ultimii 3-4 ani prin deschiderea de birouri pentru servicii de **call-center/ BPO/ SSC** nu doar că și-au extins afacerile, ci au și transferat pe piața locală operațiuni de dezvoltare, inovare și cercetare, cu valoare adăugată superioară.

Ritmul de extindere a acestor companii în România și implicit a industriei de **IT&Outsourcing**, care la nivel global este evaluată la un trilion de dolari (**din care 65% reprezintă activitățile din domeniul IT, iar restul alte servicii, precum call-center, HR, customer support, imobiliare, logistică** .) depinde însă de capacitatea pieței locale de a asigura condițiile necesare legate de pregătirea



**Claudia Cetățoiu**  
Senior Consultant, JLL

forței de muncă, spații de birouri la standarde europene, facilitați pentru investiții.

În România, sectorul **IT&Outsourcing** angajează cei mai mulți absolvenți de facultăți cu profil IT, economic și filologic - limbi străine din **București, Iași, Cluj și Timișoara**. Mai nou interesul companiilor din acest sector se îndreaptă și spre orașe mai mici ca dimensiune, astfel că primim cereri pentru piețe precum **Brașov, Târgu-Mureș, Oradea, Sibiu și Craiova**.

În prezent peste **50.000 de angajați** din România lucrează în această industrie, iar interesul pe care îl au companiile de a intra în țară a crescut cu peste 20% de la un an la altul, astfel că în următorii ani am putea vedea o dublare a numărului de joburi în activitățile de **IT&Outsourcing**.

## Cele 15 companii pot crea 40,000 de locuri de muncă

Datele oficiale arată că Ministerul Finanțelor a aprobat în anii 2013 și 2014 ajutoare de stat totalizând peste 100 de milioane de euro, pentru proiectele depuse de 15 companii din domeniul **IT&Outsourcing**, din care a plătit până la finalul anului 2015, 12 milioane de euro. **Bilanțul ajutoarelor de stat ne arată că s-au creat aproximativ 4.000 de locuri noi**

**de muncă în 2015**. Extrapolând aceste cifre, dacă vor fi realizate toate investițiile, **cele 15 companii ar putea crea aproape 40.000 de locuri de muncă în domeniu**.

În calitate noastră de singura companie de consultanță imobiliară specializată pe acest proces de suport, putem spune că primim în medie 1 cerere pe luna din partea companiilor din diverse domenii care au pe o lista scurtă România ca nouă destinație. Fiecare dintre aceste companii are un potențial de a angaja cel puțin 100 de persoane la intrarea pe piață, dar cele mai multe au planuri de extindere, astfel că numărul joburilor create ar putea ajunge la câteva sute în 2-3 ani. Până să ajungă însă pe lista scurtă a investitorilor, România trebuie „să se lupte” cu alte piețe din regiune și să demonstreze că oferă cele mai atrăgătoare condiții pentru business, dar și cele mai bune perspective de câștig pentru companii.

## Suntem pe locul 4 european ca țară targetată pentru investiții

Astfel, în calitate de companie specializată în servicii de consultanță și suport pentru companii din IT&Outsourcing, JLL trebuie să răspundă investitorilor în primul rând la întrebarea „**De ce România?**”. Principalele argumente pe care le aducem investitorilor, care în același timp se uită și la țări precum Polonia, Germania, Cehia sau Ungaria, sunt că **România oferă un număr mare de vorbitori de limbi străine într-o paletă foarte diversificată (într-un call center sau centru de suport se vorbesc peste 10 limbi străine), că are forță de muncă calificată și competitivă și universități performante cu profil IT și economic. În plus în ultimii 2 ani s-au îmbunătățit considerabil legăturile aeriene ale României cu celalalte țări europene, și nu numai, direct din Iași, Cluj, Timișoara, nu doar București**.

Cu toate acestea, deținem locul 4 la nivel european printre țările targetate ca destinație finală pentru noi investiții în **IT&Outsourcing**. Cu siguranță, există un potențial imens pentru că România să urce pe podium în topul celor mai căutate țări pentru investiții în **IT&Outsourcing**, însă acesta performanță depinde de capacitatea autorităților de a oferi forță de muncă pregătită în funcție de necesitățile companiilor, un mediu de afaceri stabil și predictibil, nu în ultimul rând, ajutoare de stat pentru crearea de noi locuri de muncă în industrii inovatoare și în activități cu valoare adăugată mare.

De asemenea, un rol important îl are accesul facil al investitorilor la informații economice, demografice și sociale privind piața românească.

## Dar suntem pe locul 1 ca număr de specialist certificate în IT

**Nouă era a outsourcing-ului în România nu se mai bazează pe costuri reduse, ci pe inovație și pe capacitățile celor 460.000 de absolvenți ai facultăților de profil în fiecare an de a răspunde cerințelor angajatorilor.**

**România ocupă locul 1 în Europa în industria de IT&Outsourcing ca și număr de specialiști certificați în IT, având peste 100.000 de absolvenți anual de pe băncile universităților cu profil IT.**

Succesul și potențialul pieței este confirmat și prin prezența unor companii ca **Microsoft, WNS, Xerox, Wipro, HP, Oracle** nu doar în București, dar și în celalalte orașe secundare. Din solicitările din partea companiilor și din întâlnirile cu potențialii investitori noi, dar și existenți, extinderea acestei industrii va continua și este din ce în ce mai accentuată, pe harta destinațiilor potențiale fiind incluse în ultima vreme și locații precum **Sibiu, Brașov, Târgu-Mureș** sau **Craiova**.

România are însă mult de recuperat în ceea ce privește promovarea poveștilor de

succes ale altor investitori, dar și când vine vorba de promovarea în general a țării ca destinație pentru investiții. În aceste condiții **JLL**, în calitate de companie de consultanță imobiliară, are ca prim target convingerea și aducerea unor nume noi în România folosind resurse interne, facilitând de asemenea întâlniri cu toate părțile implicate în acest lanț trofic. Abia în plan secund începe procesul de real-estate pentru spațiile de birouri.

## Drumul este lung și anevoios de la primul contact cu România și până la investiție

Prin serviciile pe care le oferim, ne-am transformat într-un consultant strategic, nemaifiind de ajuns doar consultanța în domeniul imobiliar. **Astfel, pentru companiile care au pe lista scurtă România, facilităm în prima faza accesul la rapoarte de HR, de real estate, de ajutoare de stat.** Pentru a avea o imagine de ansamblu a mediului de afaceri românesc, companiile doresc să ia și pulsul vieții de zi cu zi, iar pentru această ne solicită întâlniri cu investitori care au trecut prin acest proces și care au afaceri în România. În acest fel se dorește împărtășirea experienței companiilor deja prezente în România. De asemenea, investitorii vor să se întâlnească cu angajați ai unor companii din aceeași industrie pentru evaluarea nivelului de motivare, a nivelului de trăi, a confortului de a lucra pentru o companie cu o cultură diferită, dar și cu profesorii universitari, pentru a analiza nivelul de cunoștințe al studenților și deschiderea universităților de a colabora cu companiile noi intrate în România etc.

Mulți ne împărtășesc chiar și din discuțiile cu șoferii de taxi în drumul de la aeroport în încercarea de a verifica nivelul de siguranță și de securitate din România.

**O mare influență în decizia de selecție a României o au și dialogul și disponibilitatea autorităților (Guvern, struc-**

**turi de acordare de ajutoare de stat) la discuții și nu în ultimul rând, recomandările și analizele companiilor de HR.**

Atragerea unui nou investitor în România este un proces de durată, care necesită o colaborare foarte strânsă între autorități și firmele de consultanță de tot felul. Un astfel de proces, de la primul contact cu România până la data la care o companie devine operațională în noul spațiu de birouri, poate dura de la 6 luni la 2 ani. Putem spune că în ultimul an, procesul s-a eficientizat având o durată mai mică decât la finalul lui 2013 - începutul lui 2014, datorită îmbunătățirii sistemului de servicii necesar, că parte din proces. Bineînțeles, durată este strâns legată și de ritmul aprobărilor la nivelul fiecărei companii în parte.

## Amazon, cel mai mare retailer din lume, și-a triplat suprafața spațiului de birouri de la venirea în România

Din portofoliul **JLL** de companii din domeniul **IT&Outsourcing** fac parte companii precum **Deutsche Bank, Electronic Arts Games, Amazon, WNS, Societe Generale, Carestream etc.** Am fost alături de aceste companii pe parcursul întregului proces de investiție, de la alegerea țării, până la închirierea celui mai bun spațiu de birouri, poziționându-ne că un consultant de real estate exclusiv strategic.

**DB Global Technology** a avut primul contact cu România în decembrie 2013 și a început cu câteva sute de angajați. Compania are astăzi în România cel mai mare centru de dezvoltare, unde sunt create aplicații software pentru operațiunile de trezorerie și de management al riscului de credit ale grupului financiar german **Deutsche Bank**. Extinderea spațiului de birouri s-a făcut în 3 faze de-a lungul primilor 2 ani, iar compania continuă să crească.





Pe același principiu, **Electronic Art Games**, unul dintre cei mai mari dezvoltatori de jocuri pe calculator din lume, și-a dublat suprafață spațiului de birouri odată cu mutarea în **AFI Park** și a creat singurul centru de excelență din România.

De asemenea, gigantul american **Amazon**, cel mai mare retailer din lume, și-a triplat suprafață spațiului de birouri de la venirea în România, investind **în Iași** încă de la intrarea în țară.

Pentru toate contractele de mai sus și pentru un număr foarte mare de companii cu care suntem încă în discuții pentru intrarea în România, un element foarte dificil este găsirea unui numitor comun între politică companiei, cultură organizațională și diverse alte cerințe la nivel de corporație, cu piață din România. Ne bucurăm însă că proprietarii de clădiri de birouri sunt flexibili și deschiși în relația cu aceste companii.

## Noi trenduri și abordări impuse de jucătorii din IT&Outsourcing în ceea ce privește spațiul de lucru

Astfel, putem observa că dezvoltatorii proiectelor de birouri s-au adaptat în ultimii 2 ani la cererea acestor companii, atât în ceea ce privește calitatea spațiului

de birouri, cât și flexibilitatea contractului de închiriere. În acest sens, vedem că nu doar în București dezvoltatorii au adoptat practicile europene privind calitatea clădirilor de birouri, ci și în **Iași, Cluj, Timișoara** și chiar **Brașov**.

Eficiență spațiilor de birouri a crescut și ne referim aici la standardul de livrare al unui spațiu nou de birouri, având în vedere trendul de la nivel european de amenajare de spații deschise de lucru. Un exemplu foarte bun este eficiență sistemului de **HVAC (aer condiționat)**, care până acum 2-3 ani avea un standard de livrare cu o capacitate de 1 persoană la 12 mp. Având în vedere că industria de outsourcing alocă în media 8 mp pentru un angajat, costul de reconfigurare al sistemului HVAC avea un impact major. Astăzi, acesta este livrat cu o capacitate de 1 persoană la 8 mp din faza standard, iar exemplele pot continua.

Companiile nou intrate în România au impus noi standarde de lucru pentru angajați care au influențat mentalitatea acestora. Un exemplu bun este încurajarea transportului cu bicicletă la serviciu, îmbrățișat de un număr din ce în ce mai mare de angajați. În aceste condiții, proprietarii de birouri au fost nevoiți chiar să suplimenteze locurile special amenajate pentru biciclete, să creeze zona de dușuri, prize pentru mașini electrice etc. **Amenajarea spațiului de birouri al compani-**

**ilor de outsourcing cuprinde astăzi zone de relaxare, de jocuri, biblioteca, zona de prânz generoasă și cu dotări moderne.**

În același timp, dacă până de curând standardul de livrare al spațiilor de birouri presupunea podeau ridicată și tavan fals, foarte multe companii își doresc acum așa numitul „tavan industrial” cu vedere la sistemul de țevi, din dorința de deschidere și de a crea senzația de spațiu primitor.

Din punct de vedere al condițiilor de închiriere, proprietarii **business park**-urilor, oferă astăzi mai multă flexibilitate chiriașilor la etapele închirierii spațiului de birouri, luând în considerare contractele de tip „sezonier” în această industrie. Astfel că, proprietarii sunt dispuși să ofere, după caz, un spațiu de birouri temporar, care poate acomoda o echipa necesară pentru implementarea companiei în România, opțiunea de a crește afacerea și de extindere în același **business park** sau de restrânge a activității, în funcție de numărul contractelor în desfășurare, pe o perioada de 5-10 ani.

Într-o piață din ce în ce mai competitivă, la fel cum companiile de outsourcing caută să se diferențieze prin performanță și nu prin preț, proprietarii **business park**-urilor pun accent pe calitatea spațiului și a serviciilor pentru chiriașii lor.

# Patentarea unui software în EU vs. SUA

Companiile românești care dezvoltă software pentru care dețin copyright trebuie să încerce să își protejeze, prin înregistrarea drepturilor de autor cât și prin patentare, dacă este posibil, rodul muncii

În 6 Iulie 2005, Parlamentul European pune capăt unei confruntări ce dura de mai bine de 5 ani, printr-o hotărâre istorică de respingere a directivei privind patentabilitatea programelor de calculator. Ulterior, o hotărâre similară, însoțită de un comunicat cu un puternic conținut emoțional, a consfințit, în 2008, aceasta orientare a Uniunii Europene. În ce a constat această confruntare ?

**Invenții de natura algoritmilor și a programelor de calculator au fost acceptate ca fiind brevetabile**

Rezultat al eforturilor comune de armonizare începute încă de la Convenția de la Paris din 1883, legislația celor mai multe țări europene, ca și cea din SUA și a celor mai multe state avansate, era destul de **uniformă** în perioada postbelică în ceea



**Traian Luca**

fondator Gemini CAD Systems



ce privește definirea caracteristicilor invențiilor ce puteau fi patentate: să aibă caracter de **noutate**, să aibă caracter **inovativ**, să reprezinte o **soluție** reală la o **problemă** reală, să aibă **aplicabilitate** industrială. Apariția și consolidarea unor organisme internaționale precum WPO

(World Patent Organisation), precum și numeroasele prevederi referitoare la patente și drepturi intelectuale cuprinse în tratatele comerciale, inclusiv în GATT, au contribuit la aceasta armonizare. O trăsătură comună era **excluderea** de la patentare a teoriilor științifice, metodelor matematice, metodelor în exercitarea de activități mentale, și a **programelor pentru calculator**.

Deși pornind de la o bază legislativă relativ similară, **evoluția** de după anii '70 a fost **diferită** pe cele două maluri ale Atlanticului. Astfel, în **SUA**, în special prin hotărâri ale instanțelor de judecată, au fost stabilite **precedente** prin care invenții de natura algoritmilor și a programelor de calculator au fost acceptate ca fiind brevetabile, tratat aceasta devenind o practică uzuală. În **Europa**, practica diferită din fiecare stat a descurajat, în general, aceasta abordare, menținând **nepatentabil** software-ul. Punctual a fost acceptată, cu numeroase limitări, patentarea unor algoritmi sau produse software incorporate în dispozitive, obiectul patentării fiind, de fapt, dispozitivul.



Dacia în SUA se întâlnește des exprimarea „Patent for Method and Aparatus” („method” referindu-se de fapt la un software incorporat), în țările europene noțiunea de „Method” a fost acceptată în general doar când se referea la o metoda fizică de transformare calitativă, și nu la un fenomen abstract.

**Marile corporații** americane și japoneze au exercitat o **presiune** continuă atât la nivel diplomatic, prin acordurile comerciale, cât și la nivel legislativ sau direct către birourile de patente ale țărilor europene pentru **admiterea** unor **patente** ce vizau produse **software**. Au fost înregistrate atât acceptări cât și respingeri ale unor astfel de demersuri și cereri de patente însă valoarea de precedent juridic stabilit nu a avut aceeași greutate ca în jurisprudență și practica din SUA, fiind aplicabile doar pe teritoriul unei țări.

Odată cu apariția și consolidarea instituțiilor centrale ale **Uniunii Europene**, activitatea de **lobby** a fost concentrată în ceea ce privește cadrul legislativ european, care avea capacitatea

de a impune unitar proceduri și norme de **acceptare a patentelor** la nivelul tuturor statelor membre. Aceste demersuri concentrate au culminat în 2002 când Consiliul European, mai apropiat ca viziune solicitărilor corporatiste de peste ocean, a ridicat o propunere privind **adoptarea unei directive** europene care să reglementeze într-un mod favorabil acceptarea patentelor în ceea ce privește programele software. După numeroase **dezbateri** și o puternică mobilizare a societății **civile** și a asociațiilor companiilor mici și mijlocii, în 2005 acest text a fost **respins**.

### **România nu a fost prea sensibilă la legislația privind copy-writing-ul pentru software**

Deși a stârnit un enorm interes în întreaga Uniune Europeană prin gestul de fronda în fața partenerilor americani, hotărârea din 2005 nu a fost decât marginal adusa în atenția comunității de afaceri și mediului academic din România. **Nici în 2008,**

**după aderarea noastră la UE, când Parlamentul European a promulgat chiar un text pro-activ prin care declara ca obiectiv strategic lăsarea liberă și nepatentabilă a inovațiilor de natură matematică și software, industria de IT din România nu a fost sensibilă la acest eveniment, dominată fiind atunci ca și acum de outsourcing sau alte forme de business care nu implica deținerea de copyright și fructificarea roadelor cercetării științifice.**

Exista deseori o confuzie, inclusiv în rândurilor consultanților în materie de drepturi intelectuale, **între protejarea copyright-ului și patentarea unui produs software.**

Copyright-ul consfințește **dreptul de proprietate intelectuală și de uzufruct asupra unui produs al creației umane**, în aceasta categorie intrând și programele de calculator. Patentarea, pe de altă parte, presupune **rezervarea dreptului de exploatare exclusivă asupra soluției ce rezolvă o problemă**, ce derivă din con-



statarea calității de inventator a autorului  
ce a dezvoltat acea soluție.

Reținem, deci, că patentarea se refera la protejarea unui tip de soluție a unei probleme. Modul de implementare practica a soluției nu este esențial în patentare, și de aceea un patent poate acoperi diverse metode practice, ceea ce îl face mult mai extins. În cazul copyright-ului, este protejat însă chiar modul de implementare, forma și conținutul unei creații.

Pentru o și mai clara înțelegere a problemei, trebuie menționat ca, de obicei, problemele de patentare în software, și în special în zona gri pentru care s-au dat luptele în Europa, se refera la algoritmi și module software cu o puternică componenta matematică. Soluțiile software referitoare la interfață, human interaction sau formate de stocare și transmitere a datelor (exceptând cele legate intrinsec de un dispozitiv hardware), au fost întotdeauna respinse de la patentare în țările europene. În aceste creații, software (algoritmi) cu conținut matematic important, soluția se confunda însă chiar cu forma de implementare, de aici derivând și problema deosebită ridicată de acest domeniu.

Un exemplu simplu ne poate lămuri: soluția (metoda de rezolvare) a ecuației de gradul doi, este rodul unui proces de cercetare matematică. Aceasta soluție, transpusă într-un limbaj informatic și inclusă într-un program de calculator, rezolva o problema, și cu siguranță are aplicabilitate industrială.

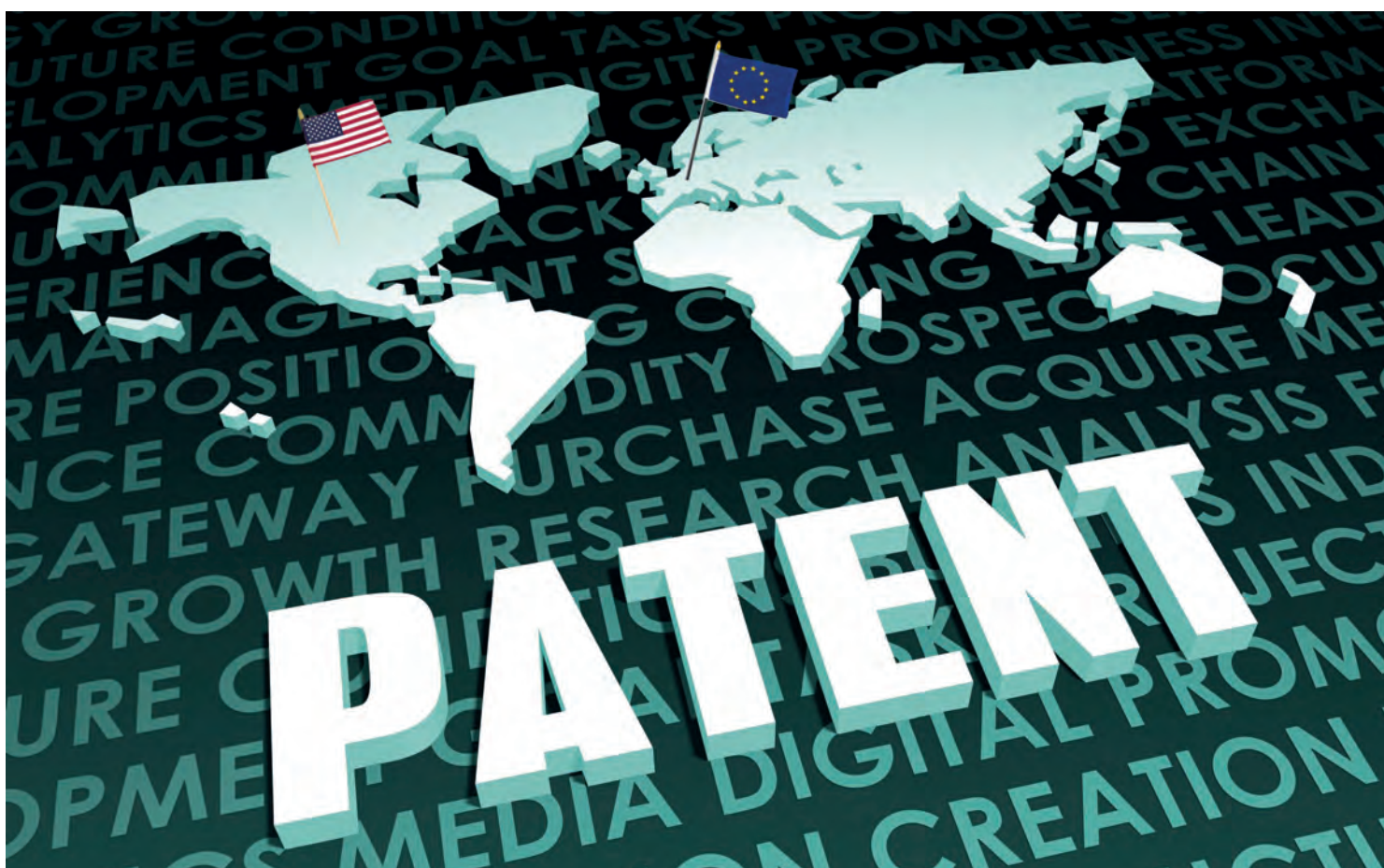
### Patentarea de software în Europa este mult mai puțin permisivă decât în SUA

Dacă facem exercițiul imaginativ de a ignora elementul de noutate, și să presupunem că azi un matematician descoperă principiul de rezolvare al ecuației de gradul doi, sau teorema lui Pitagora, și scrie aceasta metoda într-un program informatic, în SUA poate să obțină un patent. Ceea ce presupune că nimeni nu poate scrie un program informatic, codat chiar complet diferit, dar care să folosească aceeași formula matematică, fără a cumpăra o licență de la cel ce a descoperit aceasta formula. Întorcându-ne către un exemplu mai actual, metoda criptografică cu cheie asimetrică RSA, este bazată pe o teorie pur matematică ce folosește la origine mica teorema a lui Fer-

mat, proprietatea de multiplicativitate a indicatorului lui Euler și alte fundamente teoretice legate de numerele prime.

Codarea RSA a făcut obiectul patentării inclusiv în Europa, fundamentat însă pe faptul că dincolo de teoria matematică în sine, aplicarea acesteia presupunea folosirea unor dispozitive hardware capabile să manipuleze numerele extrem de mari de la care factorizarea unui număr devine cu adevărat impractică.

**În concluzie, patentarea de software în Europa este mult mai puțin permisivă decât în SUA, fiind puternic condiționată de legătura intrinsecă a algoritmului cu un dispozitiv hardware.** Companiile românești care dezvoltă software pentru care dețin copyright, sunt expuse la această problemă și trebuie să încerce să își protejeze, prin înregistrarea drepturilor de autor cat și prin patentare, dacă este posibil, rodul muncii. Patentarea în SUA a soluțiilor software este mult mai facilă și una din soluțiile adoptate de jucători este să obțină un patent în SUA, bazându-se pe faptul că prin globalizarea piețelor va pune în dificultate orice competitor, chiar dacă în Europa și în alte teritorii nu se pot proteja.



# Rămâi cu mai mulți bani în buzunar: microîntreprindere vs. PFA

2016 a adus, odată cu noile reglementări în domeniul fiscalității, o serie importantă de modificări privind impozitarea microîntreprinderilor și a PFA-urilor. **PINMagazine** vă oferă în acest număr un calcul practic în urma căruia veți putea concluziona care dintre cele două forme de activitate este mai avantajoasă.

O primă noutate privind sistemul de impozitare al microîntreprinderilor este introducerea unui sistem diferențiat de cote de impozitare, între 1%-3%. Astfel, începând cu 1 ianuarie 2016, se aplică următoarele cote de impozitare:

- 1% pentru microîntreprinderile care au peste 2 salariați, inclusiv;
- 2% pentru microîntreprinderile care au un salariat;

- 3% pentru microîntreprinderile care nu au salariați.

Prin salariat se înțelege persoana angajată cu contract individual de muncă cu normă întreagă, potrivit Legii nr. 53/2003 - Codul Muncii. Totuși, condiția se consideră îndeplinită și în cazul microîntreprinderilor care:

- au persoane angajate cu contract individual de muncă cu timp parțial dacă fracțiunile de normă prevăzute în acestea, însumate, reprezintă echivalentul unei norme întregi;
- au încheiate contracte de administrare sau mandat, potrivit legii, în cazul în care remunerația acestora este cel puțin la nivelul salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată.
- O altă noutate adusă de Codul Fiscal este majorarea plafonului până la care o persoană juridică se va putea înscrie ca microîntreprindere, care a crescut



**Diana Ciobanu**

Director al Departamentului de Audit din cadrul grupului de firme AVISSO

de la 65.000 de euro la 100.000 de euro.

În ceea ce privește sistemul de impozitare al PFA-urilor, noul Cod Fiscal aduce următoarele modificări.

- Persoana fizică independentă care are și calitatea de salariat este obligată să plătească contribuție la pensie. Totodată, scade cota de contribuție obligatorie la nivelul contribuției individuale de 10,5%. Dacă se dorește, se poate opta pentru cota integrală de contribuție de asigurări sociale, corespunzătoare condițiilor normale de muncă: 26,3%;
- S-a eliminat baza de calcul minimă la calculul contribuției de sănătate, care era salariul minim brut pe țară.

De reținut faptul că, în cazul societăților, asociatul nu se poate folosi de câștigurile unității decât prin repartizare de dividende la finalul exercițiului financiar, pe când în cel al PFA-urilor reprezentantul legal dispune oricând de fondurile proprii.

Analizând exemplul oferit se poate concluziona faptul că în anul 2016 este mult mai avantajos din punct de vedere fiscal să fie desfășurate activități economice ca microîntreprindere.

Elemente	PFA	Microîntreprindere		
		Fără salariați	1 salariat	Peste 2 salariați
Venituri totale		200.000 lei		
Cheltuieli totale		100.000 lei		
Profit brut		100.000 lei		
	16%	3%	2%	1%
Impozit pe venituri	16.000	3.000	2.000	1.000
CASS (5,5%)	5.500	-	-	-
CAS (10,5%)	10.500*	-	-	-
Impozit pe dividende	-	5.000	5.000	5.000
Contribuții sociale salariați	-	-	6.180**	12.360***
Total sume de achitat	32.000	8.000	13.180	18.360

\*s-a calculat contribuția individuală la asigurările sociale de 10,5% obligatorie

\*\*515 lei contribuții datorate pentru un salariat cu norma de 8 ore x 12 luni

\*\*\*515 lei contribuții datorate pentru un salariat cu norma de 8 ore x 2 salariați x 12 luni



În tabel puteți vedea analiza noastră: care este forma de funcționare cea mai avantajoasă din punct de vedere fiscal în anul 2016?

Despre open source, economie colaborativă, performanță și amenajări cu mobilier

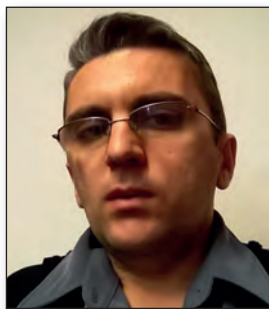
## Un fenomen mondial care creează eficiență și lovește în locurile de muncă

Una din întrebările fundamentale care se pun în prezent este în ce măsură extinderea la scară largă a acestor tipuri de abordări ca „open source”, „sharing economy”, economie circulară pot să submineze performanța în afaceri și în final piața muncii. Unii futurologi își fundamentează predicțiile privind scăderea locurilor de muncă în viitor și pe evoluția acestor fenomene.

### „Share” este unul din cele 5 principii de bază ale economiei circulare

Termenul „open source” este mai mult decât un tip de aplicație software, el fiind asociat unui concept filozofic. Potrivit unei definiții Wikipedia (Wikipedia alături de sistemul de operare Linux sunt probabil cele mai importante și mai mari proiecte de tip **open source** dezvoltate până în prezent) open source descrie practica de a produce sau dezvolta anumite produse finite, permițând accesul utilizatorilor să acționeze liber asupra procesului de producție sau dezvoltare. Exemple de asemenea aplicații se regăsesc în tehnologie, medicină, învățământ, cultură dar și în căutarea de stiluri de viață și muncă alternative, fiind un termen apropiat conceptului de „sharing”.

„Share” este și unul din cele 5 principii de bază ale economiei circulare, unde se referă la utilizarea în comun a mijloacelor fixe și resurselor dar și la reutilizarea produselor și prelungirea duratei de viață a lor prin proiectare și eco design. **Modele particulare ale conceptului sunt: cars sharing, bikes sharing, house sharing,**



**Sebastian Capotescu**

PhD., marketing manager  
GreenForest



**office sharing, desk sharing, dar și incubatoarele de afaceri și clusterelor de firme sunt modele de economie colaborativă.**

**Economia colaborativă sau sharing economy**, potrivit Wikipedia, este un sistem socio-economic clădit pe conceptul folosirii în comun a resurselor fizice și umane. **Ea cuprinde creerea, producerea, distribuția, comerțul și consumul de bunuri și servicii de către persoane și organizații, în mod comun.**

Una din întrebările fundamentale care se pun în prezent este în ce măsură extinderea la scară largă a acestor tipuri de abordări ca „open source”, „sharing economy”, economie circulară pot să submineze performanța în afaceri și în final piața muncii. Unii futurologi își fundamentează predicțiile privind

scăderea locurilor de muncă în viitor și pe evoluția acestor fenomene.

### Cum ajuta filosofia „open-source” businessurile din IT

Și totuși evoluțiile din **pieța IT** și nu numai demonstrează că mediul de afaceri este flexibil și poate integra aceste transformări iar la nevoia de performanță a oricăror procese umane cel mai bine răspunde mediul organizațional în general și cel de afaceri în mod particular.

În domeniul IT sunt afaceri care s-au dezvoltat în jurul conceptului open source prin realizarea de aplicații specifice contra cost pentru clienți individuali derivate din **programul open source de bază** sau consultanță, în realitate s-au dezvoltat afaceri în jurul conceptului de **share desk sau hot desk** prin proiecte imobiliare care se bazează pe închirierea de spații pe termen scurt pentru lucrul cu ora sau întâlniri punctuale destinate atât firmelor mici sau liber profesioniștilor care lucrează de acasă sau sunt în tranzit prin orașele respective și au nevoie ocazional de spații de lucru sau întâlniri în centre de afaceri. De asemenea sunt servicii adiacente care sunt asigurate de acest tip de afacere cum sunt o adresă poștală fixă într-un centru de afaceri sau servicii de secretariat – asistență oferit pentru un număr divers de clienți, care altfel lucrează de acasă sau zone mai puțin accesibile.

### Patru factori de influență din miezul oricărei afaceri

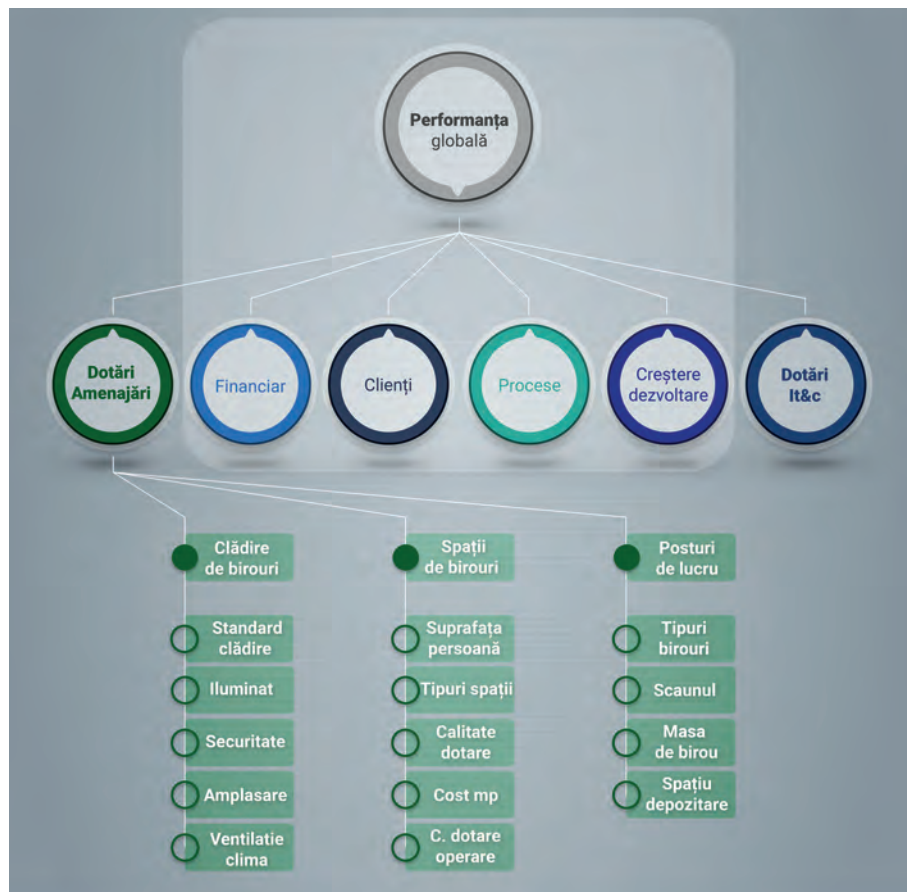
În relație cu evoluția economiei colaborative se află și tendința de creștere a



numărului liber profesioniștilor care lucrează simultan în mai multe proiecte, pe de o parte, și scăderea, în general, a sentimentelor de apartenență și fidelitate față de organizații, pe de altă parte. Din acest punct de vedere organizațiile trebuie să creeze spații care să atragă și să mențină motivată resursa umană asupra propriilor proiecte și strategii. În acest context spațiile de birouri gândite ca centre de resurse, cercetare și diseminare a informațiilor au un rol foarte important.

Unul dintre cele mai răspândite instrumente de planificare strategică și urmărire a performanței este **Balance Scorecard Management** care pune în evidență viziunea și strategia organizației ca elemente centrale influențate de patru factori cheie de succes valabili pentru orice afacere – organizație, respectiv: **banii (componenta financiară), clienții, învățare și creștere oameni (perspectiva resurselor umane) și procese interne.**

Acești patru factori de influență sunt elementele cheie - miezul oricărei afaceri – inițiative, însă pentru ca acești factori să facă să meargă afacerea au nevoie de un cadru, care în contextul actual este determinat, pe de o parte de dotările – amenajările fizice ale spațiilor, iar pe de altă parte de dotările IT&C.



Indicatori specifici ai modelului IFPSB

Din perspectiva dotărilor – amenajărilor fizice avem trei factori majori de influență: clădirea, spațiile de birouri și posturile de lucru. Pentru fiecare din aceste trei grupe se pot stabili indicatori specifici.

Principalele tipuri de spații de birouri care fac dintr-o organizație un centru de resurse și inspirație sunt:

1. Zona de asistență, recepție și așteptare, spațiu suport comun atât pentru personalul propriu cât și pentru clienți, parteneri și public larg cu influență directă și asupra performanțelor din zona clienți-comunicare-imagine-promovare;
2. Piața – loc de întâlnire, este un spațiu mai nou apărut în cadrul birourilor și ca urmare a economiilor de spațiu făcute în urma implementării locurilor de muncă de tip rotativ și mobil. Și acest spațiu poate fi folosit ca spațiu și facilități comune atât pentru personal cât și pentru parteneri. Urmare a creșterii ponderii întâlnirilor informale multe din întâlnirile cu parteneri pot avea loc în acest spațiu, cu atât mai mult întâlnirile dintre angajați. Aici de obicei sunt și facilitățile de tip cafetărie. Impactul acestui spațiu este



Modelul „Influența facilităților asupra performanțelor în spațiile destinate birourilor” [IFPSB] - cercetare doctorală PhD Sebastian Capotescu în colaborare cu GreenForest

direct atât în zona clienților-comunicării-imaginii cât și asupra perspectivei creșterii și dezvoltării personalului dar într-o anumită măsură influențează și perspectiva proceselor interne;

3. Sălile de întâlnire, urmare a creșterii importante a comunicării și ponderea acestora în cadrul spațiilor de birouri, a crescut și spațiul alocat acestora, ele fiind în general de două tipuri: unele destinate întâlnirilor mai puțin formale, pot fi folosite inclusiv pentru întâlnirile de lucru pe echipe și altele destinate întâlnirilor formale pentru care spațiul trebuie să comunice valorile și identitatea organizației fiind folosite atât pentru întâlnirile strategice interne, cât și pentru prezentările și negocierile cu parteneri. Impactul acestor spații este direct asupra tuturor celor trei perspective respectiv

clienți-comunicare-imagini, procese interne și creștere-dezvoltare personal;

4. Posturile de lucru operative de diferite tipuri pentru a servi ca suport pentru cele trei tipuri de muncă definite generic: staționară, rotativă și mobilă. Impactul lor direct este asupra perspectivei proceselor interne. Munca de tip „staționară”, este cea unde se lucrează cel mai frecvent la propriul birou, munca de tip „rotativ”, este cea în care se lucrează cel mai frecvent la birou dar în diferite locuri comparativ cu postul de lucru de bază, iar munca de tip „mobil și variabil”, este cea în care se lucrează adesea în afara biroului, în călătorii, din diferite locuri sau de la diferite posturi de lucru.
5. Posturile de lucru executive care pot fi în birouri de tip celular sau deschise

dar în general chiar și în acest caz sunt posturi de lucru cu masă de birou individuală, personală și delimitată de posturile de lucru operative. Influența lor majoră este în special asupra perspectivei proceselor interne dar în multe cazuri și asupra perspectivei clienților;

6. Posturile de lucru directoriale sunt de regulă în birouri celulare individuale și personale și au impact direct major asupra tuturor celor trei perspective principale: clienți, procese interne, creștere și dezvoltare.

La fel cum tendința actuală de implementare a posturilor de lucru de tip share - rotative, mobile și variabile în detrimentul celor staționare a creat oportunități pentru crearea de spații de socializare și relaxare în clădirile de birouri cu siguranță modelele open source și principiile economiei colaborative și circulare vor crea noi oportunități de afaceri, locuri de muncă și un nivel al calității vieții ridicat și în același timp prietenos cu mediul.

GreenForest este cel mai important producător de mobilier de birou din România cu o cotă de piață de circa 10% dar cu o prezență importantă și pe alte piețe ale Uniunii Europene și nu numai.

Misiunea GreenForest este de a crea valoare pentru clienți prin furnizarea de soluții profesionale de amenajare cu mobilier în scopul creșterii calității vieții și în acord cu principiile dezvoltării durabile.

Prin soluțiile profesionale de amenajare cu mobilier GreenForest urmărește realizarea unui ambient adaptat nevoilor desfășurării proceselor umane în condiții optime de siguranță, eficiență și confort.

GreenForest își propune urmărirea principiilor dezvoltării durabile prin protejarea, susținerea și îmbunătățirea capitalului uman, natural și financiar pentru viitor.



Relațiile dintre spațiile de birouri și factori cheie de succes ai organizației

Despre altfel de indicatori de performanță

## De ce ne simțim uneori triști, deși firma are profit?

**Cred cu tărie că trebuie să trecem în mod real la un alt nivel în care calitatea managementului să fie evaluată și după mediul de muncă creat, economiile făcute în utilizarea factorilor de producție care au la bază resurse greu sau neregenerabile, numărul de locuri de muncă nou create, nivelul de salarizare, gradul de inovație adus în organizație, gradul de satisfacție în relația cu organizația a tuturor categoriilor interesate, nivelul de stres din organizație sau taxele plătite la stat și fondurile folosite în susținerea diferitelor organizații din societatea civilă.**

Cu ceva timp în urmă, citeam într-un articol despre noile tendințe din țările dezvoltate de măsurare a unor indicatori sociali complecși care pot arăta performanța unei guvernări dincolo de indicatorii macroeconomici clasici: PIB, balanță externă, salariul mediu pe economie, rata inflației, producția industrială globală etc.

Tendențele în aceste țări sunt de măsurare a unor indicatori de genul: nivel de trai real, durată medie de viață, calitatea vieții populației, calitatea învățământului, a sistemului de sănătate sau chiar gradul de fericire al populației. Deși acești indicatori nu sunt atât de ușor de calculate precum cei oarecum clasici, încep să aibă o



**Dan Schipor**

Partner BDO Business Services

importantă din ce în ce mai mare în analizele de performanță ale unei guvernări și în percepția oamenilor despre societatea în care trăiesc.

La fel ca în societate, într-o companie performanța unui manager ar trebui să fie măsurată dincolo de indicatorii clasici legați de rata de profitabilitate sau rata de rambursare a capitalului investit și ar trebui să includă și alți indicatori de calitate ai actului managerial. Care ar trebui să fie aceștia este destul de greu de spus.

Ceea ce recomand însă este ca acești indicatori să fie diferiți de la caz la caz și să țină cont de conjunctura socio-economică în care compania își desfășoară activitatea. Asta înseamnă că în definirea lor trebuie ținut cont de contextual în care acționează organizația: de situația în care

se află economia, de resursele pe care le are la dispoziție compania, ciclul de dezvoltare a companiei etc. Dar în primul rând trebuie să țină cont de cultura organizațională creată de către resursa umană și de lucrurile care se doresc îmbunătățite în practica de management a companiei.

Există deja de ceva timp, în companiile leader de la nivel global, încercări de introducere a unor indicatori calitativi de genul: gradul de satisfacție al clienților, gradul de satisfacție al angajaților sau gradul de retenție a clienților sau personalului. Deși creează o plusvaloare mare pentru organizațiile care le folosesc totuși aceste abordări rareori au trecut de nivelul de preocupare a unui departament și au ajuns la același nivel de importanță în evaluare cu indicatorii clasici de profitabilitate sau productivitate.

De cele mai multe ori acești indicatori sunt considerați oarecum exotici și greu de cuantificat și singurul motiv pentru care sunt luați în calcul este tocmai pentru că se crede că ar putea avea un impact pozitiv în ceilalți indicatori mai importanți: productivitatea și profitabilitatea.

În realitate, o organizație care se concentrează doar pe profit este ca un om care doar încercă să supraviețuiască. Profitul și productivitatea vor asigura o oarecare șansă de supraviețuire a organizației însă nu o va ajuta să se dezvolte armonios și să creeze plusvaloare suplimentară în societate. De fapt, organizațiile au un rol social mult mai mare decât doar de a se lupta între ele pentru resurse și supraviețuire. Ele sunt responsabile de modul în care ne petrecem peste jumătate din timpul nostru activ, ele sunt





responsabile de cele mai multe dintre inovațiile care ne fac viața mai bună, la fel cum ele sunt responsabile de degradarea constantă a mediului nostru natural.

Prin urmare, managerii care conduc aceste organizații ar trebui evaluați și după alți indicatori decât cei strict economici care sunt absolute necesari supraviețuirii. Cred cu tărie că trebuie să trecem în mod real la un alt nivel în care calitatea managementului să fie evaluată și după mediul de muncă creat, economiile făcute în utilizarea factorilor de producție care au la bază resurse greu sau neregenerabile, numărul de locuri de muncă nou create, nivelul de salarizare, gradul de inovație adus în organizație, gradul de satisfacție în

relația cu organizația a tuturor categoriilor interesate, nivelul de stres din organizație sau taxele plătite la stat și fondurile folosite în susținerea diferitelor organizații din societatea civilă. Fără această preocupare constantă a managementului, organizațiile noastre vor supraviețui, iar noi ne vom întreba continuu de ce venim stresați și nefericiți de la birou chiar dacă organizațiile noastre fac profit și sunt productive.

Deși la început am crezut că în România și mai ales în zona Moldovei astfel de practici vor pătrunde greu și că va trece mult timp până când să întâlnesc în piața locală manifestări riguroase ale unor astfel de indicatori, evoluția din mediul economic re-

gional din ultimul timp m-a făcut să devin mai optimist. Am început să aud din ce în ce mai des vorbindu-se despre: birouri verzi, CSR, proiecte sociale susținute consistent de companii locale și preocuparea pentru gradul de satisfacție a angajatului la locul de muncă. Acest lucru se întâmplă izolat, mai ales în piața de IT & Outsourcing datorită unei competiții acerbe pe piața forței de muncă locale, dar orice început este binevenit. În speranța că acest tip de practici vor fi copiate și de celelalte industrii locale, iar companiile care deja discută despre astfel de indicatori vor începe să îi urmărească cu consecvență și nu doar ca excepție, abia aștept să văd efectele implementării unor astfel de practici în piața locală de management.

## Jocurile care te fac din neom – un superom

Pare clar că jocurile fac ceva bine. Și principala diferență față de celelalte medii din sfera de divertisment este tocmai prezența interactivității. În ultimul deceniu au devenit cea mai influențată formă de divertisment, au fost proclamate o formă de artă și au căpătat muzee dedicate păstrării cât mai multor jocuri în formă originală.

### Jocul care m-a pus pe fugă

De câteva săptămâni alerg. Am alergat 8km la Cros pentru Școli, iar la o săptămâna după am alergat pentru prima oară 21 de km (semi-maraton).

Unul din factorii importanți în această progresie e aplicația de run-tracking pe care o folosesc (în cazul meu **Nike Running+**), un factor major de motivație prin



**Radu Danciu**

Fondator Sprocket, Inc.

*Programator în industria jocurilor video cu peste 8 ani de experiență în companii ca Microsoft Game Studios, Ubisoft și Io-Interactive, lucrând la titluri precum Hitman, Deus Ex, Tom Clancy's H.A.W.X.*

simplicul fapt că îmi arată câți kilometri am alergat în total de când am început să folosesc aplicația, care a fost cel mai rapid kilometru, care a fost cea mai lungă ieșire (că durata, sau că distanță) și, pentru anumite praguri, îmi oferă insigne – pentru că am alergat timp de 4 săptămâni la rând cel puțin odată pe săptămână; pentru că am alergat de două ori în aceeași zi; pentru că odată, într-o săptămână, am alergat în fiecare zi; sau pentru că am alergat de măcar două ori noaptea.

Important este că inițial criteriile pentru a obține insigne noi sunt secrete (în mod sigur apar undeva în largul internetului, dar nu le-am căutat niciodată). Astfel e introdusă incertitudinea în sistem și se creează un compulsion loop.

### Ce este un „compulsion loop”

Pe scurt, bucla este formată din 4 elemente: input, un black-box (sistemul pe

care încercăm să îl înțelegem), feedback, și o strategie de abordare. Parcurgerea buclei începe cu un input inițial (prima alergare), care odată trecut prin black-box generează un feedback (pozitiv în prima instanță) – obținerea unei prime insigne. Odată ce a fost prezentată recompensă, apare curiozitatea (mai sunt alte insigne?) și determinarea (dacă fac mai mult, poate mai primesc ceva). Feedback-ul pozitiv influențează astfel strategia în sensul repetării input-ului. Esențial este că la începutul activității recompensele să fie facile și frecvente (cel mai rapid kilometru, cea mai lungă distanță etc.). Pe parcurs, însă, apar insigne surpriză – „**Felicitări! Ai alergat de 2 ori într-o săptămână!**”.

De aici utilizatorul poate intui o strategie pentru a obține ușor o insignă nouă – aleargă de 3 ori în aceeași săptămână. Dar apare și curiozitatea – ce alte insigne mai sunt? Antrenamentul devine o explorare, un joc. Feedback-ul negativ (în cazul nostru lipsa unei insigne după o alergare) ne spune doar că folosind strategia curentă (alergatul de 3 ori pe săptămână a câte 2 km, să zicem) am obținut tot ce se putea, și ne încurajează să ne ieșim din zona de confort.

### O buclă sintetică

Aici avem de-a face cu un **compulsion loop sintetic**, extern activității (**meta-compulsion loop**), beneficiul major al căruia sunt pragurile evidente. Rezultatele reale, fizice, sunt în schimb mult mai utile, chiar dacă mai dificile de observat: nu mai gâfâi când urci scările, dormi mai bine noaptea, respiri mai ușor, pulsul în relaxare e mai lent etc.

Bineînțeles, se poate să apară și feedback-ul fizic negativ: febra musculară, dureri de

articulații, care din păcate de obicei apare mai devreme și mai intens și, deși durează mai puțin decât efectele pozitive, ne influențează mai tare.

Această influență e ceea ce **Nike** încearcă să depășească prin adăugarea buclei sintetice, adăugând motivație suplimentară plăcută. În acest sens este important de menționat că buclă externă nu te pedepsește în nici un fel, cel mult nu îți acordă o insignă nouă – un factor cheie în design-ul oricărui astfel de sistem.

Avem până acum bazele a ceea ce înseamnă **gamification – folosirea sistemelor care fac jocurile să fie distractive în alte contexte pentru a le crește atractivitatea.**

## „Gamification” te poate ajuta să crești în carieră

Practic orice activitate de învățare are un compulsion loop. Când înveți să mergi cu bicicletă, sau să faci opturi cu mașină în parcare, parcurgi aceeași buclă – **input & black-box & feedback & strategie**. Din păcate însă, realitatea nu e la fel de iertătoare că jocurile, iar feedback-ul negativ poate să fie dureros sau costisitor.

Individual, fiecare avem un anumit prag de implicare în activitățile pe care le facem, care odată depășit transformă activitatea respectivă în obicei. Conceptul de **gamificationare**, cu obiectiv scăderea pragului, facilitând deprinderea de noi obiceiuri (sperăm pozitive). Printr-o paralelă, e ușor de gândit un sistem de stimulare a creșterii în carieră.

Lucrurile devin cu adevărat interesante însă atunci când extindem sistemul. De exemplu dacă îi adăugăm o latură socială: prietenii mei care folosesc aceeași aplicație pot să compare insigne cu mine, și pot să propună provocări. Dacă aleg să postez pe **Facebook** când încep să alerg, orice like pe care îl primește acea postare cât timp încă sunt în mișcare va genera un sunet de aplauze și urale din telefon (care

mereu îi alarmează pe pietonii pe lângă care trec).

În majoritatea jocurilor, există multiple astfel de bucle, construite în jurul mai multor sisteme, oferind mai multe oportunități de măiestrie în direcții diferite, lucru ce adresează diversitatea jucătorilor. În jocuri de strategie poți excela ca lider militar, ca diplomat sau ne-gustor, fiecare cu obiective diferite pentru câștigarea jocului.

Poate cea mai importantă parte a sistemului rămâne incertitudinea care inspiră curiozitate și promovează perseverență. Un exemplu din lumea jocurilor sunt **trading-card games**, jocuri pe baza de cărți specifice cu diferite grade de raritate.

Cărțile pot fi cumpărate în pachete sigilate cu un număr fix de cărți dar conținut aleatoriu și care garantează prezența cel puțin a unei cărți de raritate crescută. Cumpărarea și desfacerea pachetelor devine o explorare în căutarea unei cărți puternice care să completeze colecția.

Un exemplu similar, mai simplu, erau surprizele gumelor Turbo (care însă nu aveau nici o utilitate ulterioară explicită). În vremuri recente, pe baza unui asemenea sistem s-au lansat mai multe servicii **de gift box-uri** care trimit cu o frecvență fixă cadouri abonaților cutii ce conțin diverse produse interesante, dar care nu sunt cunoscute în avans.

## Încasările din jocuri sunt mai mari decât la filmele similare

Industria jocurilor video este de departe cea mai bănoasă din sfera industriilor de entertainment. În 2013 de exemplu vânzările de jocuri au adus venituri duble față de box-office – 70.4 față de 35.9 miliarde de dolari. Cel mai profitabil film al anului, **Iron Man 3** generase 1.2 miliarde de la lansarea sa în luna mai până în Septembrie. **Grand Theft Auto V** depășea în același an 800 de milioane de dolari în

primele 24 de ore, și mai apoi 1 miliard de dolari în primele 3 zile de la lansarea din luna septembrie.

Pare clar că jocurile fac ceva bine. Și principala diferență față de celelalte medii din sfera de divertisment este tocmai prezența interactivității. În ultimul deceniu au devenit cea mai influentă formă de divertisment, au fost proclamate o formă de artă și au căpătat muzee dedicate păstrării cât mai multor jocuri în formă originală.

## Concluzie

Strategiile de fidelizare pot beneficia din studierea sistemelor folosite în design-ul jocurilor video. Sistemele de recompensare externe proceselor pot servi la stimularea performanței angajaților, la menținerea interesului clienților și la crearea de obiceiuri în rândul consumatorilor.

De exemplu, **Blizzard Entertainment**, una din cele mai cunoscute companii creatoare de jocuri le oferă angajaților care rămân timp de 5 ani alături de companie o sabie de panoplie, iar la 10 ani, un scut. Săbiile și scuturile date au un design unic anului în care au fost făurite.

Față de consumatori, **BioWare** oferă posibilitatea de a debloca elemente într-un joc numai deținătorilor unui altuia – o armură SF într-un joc cu univers predominant medieval rezervată doar jucătorilor ce au cumpărat un joc anterior plasat în spațiu.

**Piață de retail abundă de exemple de cadouri de fidelizare, dar personal încă nu am întâlnit un sistem complet integrat în acest sens menit să păstreze clienții pe termen lung – deci posibil că încă există oportunitate în piață locală pentru așa ceva.**

În majoritatea cazurilor, astfel de sisteme se pot implementa cu cheltuieli și costuri minime dând însă randament considerabil. Se poate desigur opta și pentru cadouri de recunoaștere a meritelor de valoare mai mare.



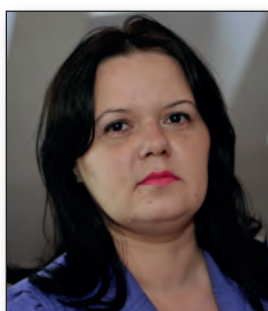
# Procesul de Workforce Management și impactul asupra activității de resurse umane

Oamenii sunt cea mai importantă resursă a unei companii, oferind un avantaj competitiv semnificativ pe piață. Legătura dintre Workforce Management (WFM) și resursele umane se creează tocmai într-unul dintre punctele esențiale ale afacerii - valorificarea capitalului uman în scopul obținerii de rezultate performanțe. Procesul de Workforce Management cuprinde astfel și precursorii necesari creșterii productivității, ajutând la identificarea zonelor în care schimbarea este necesară și alinând acțiunile departamentului de resurse umane la obiectivele organizaționale.

## Ce urmărește procesul de Workforce Management?

Creșterea implicării angajaților, reducerea costurilor realizate cu forța de muncă și creșterea productivității și eficienței sunt critice în mediul business și reprezintă deziderate ale departamentului de resurse umane.

Principiile care stau la baza Workforce Managementului sprijină atât echipa de resurse umane – la nivel micro - cât și compania – la nivel macro - în îndeplinirea acestor obiective prin dezvoltarea de aplicații și sisteme care include indicatori ce cuantifică și ajută la gestionarea orelor



### Florentina Vasiliu

Head of HR Operations Xerox – Romania&Albania

*Experiență de 12 ani în mediul Outsourcing. Actualmente, din poziția de Head of HR pentru Romania, Albania și Republica Moldova, coordonează activitatea de HR, deschiderea de noi sedii și supravegherea implementării și executării politicii de HR a companiei.*

de lucru, absenteismului în rândul angajaților, anticiparea volumelor viitoare de lucru, programarea orelor de lucru și, în ansamblu, la managementul eficient al proiectului.

### Anticiparea volumelor de angajări și a aptitudinilor necesare

Previziunile volumelor viitoare de muncă realizate prin uneltele de WFM sunt bazate pe date istorice și alți factori determinanți. Aceste previziuni oferă un număr realist de ore de lucru necesare și numărul minim de angajați indispensabili

pe fiecare tip de aptitudine (skill) pentru fiecare săptămână, zi și chiar pentru fiecare interval orar.

Acest necesar de forță de muncă este esențial în managementul volumului de angajări și a tipului de contract încheiat cu viitorul angajat (permanent, temporar, full-time sau part-time). Mai mult, analiza elaborată din cadrul WFM indică și setul de aptitudini pe care, în mod ideal, ar trebui să le aibă candidatul (ceea ce duce la eficientizarea procesului de recrutare) și conturează pregătirea inițială a viitorului angajat (prioritizând etapele procesului de training).

### Monitorizarea performanței la nivel de angajat și la nivel de proiect

Procesul de WFM este folosit în special de companiile care au un procent mare de angajați part-time, cu program flexibil, permițând programarea acestora pe segmente orare, conform cerințelor activității. Cu toate acestea, Workforce Managementul este util pentru monitorizarea performanței și a productivității.

Pentru manageri este esențial să aibă capacitatea de a monitoriza diverși indici de performanță (KPI – Key Performance Indicator) referitori la orele de lucru, absențe sau aderarea la programul de lucru anterior stabilit (schedule adherence). Acești indici de performanță pot fi extinși mai departe de nivelul individual al

angajaților, facilitând astfel managementul la nivel de proiect.

### Dezvoltarea profesională a angajaților

Deseori, talentele se regăsesc în interiorul companiei, iar pentru a exploata această resursă, angajații valoroși trebuie identificați în mod obiectiv și în timp util. Procesul de WFM menține o legătură activă între departamentul de resurse umane și nivelul capitalului uman din companie, monitorizând abilitățile și performanțele fiecărui angajat în parte. Aceste informații (referitoare la productivitate și performanțe pe termen lung, aptitudini particulare fiecărui angajat etc.) ajută la identificarea oportunităților de creștere în carieră a angajaților, astfel încât fiecărui individ i se poate atribui un rol nou, în concordanță cu rezultatele și punctele sale forte, un rol care să aducă

un plus de valoare organizației și un nivel ridicat al satisfacției angajaților.

### Flexibilitate pentru angajați (prin self-scheduling)

Un angajat este mulțumit atunci când își poate planifica orele de lucru în funcție de preferințele personale. Unele de WFM permit suprapunerea necesarului de angajați cu disponibilitatea fiecăruia pe intervale orare, luând în calcul și popularitatea fiecărui interval orar (în funcție de câți alți angajați optează pentru același interval orar).

Activitatea de resurse umane beneficiază de pe urma acestei utilități, în sensul în care se obține îmbunătățirea eficienței angajaților (ocuparea orelor de lucru se realizează la nivel optim), se reduce numărul angajaților care demisionează (deoarece prin flexibilitatea programului li se oferă posibilitatea să creeze un echili-

bru între viața personală și cea profesională) și se conturează un cadru potrivit pentru implementarea programelor de lucru de acasă (prin promovarea turelor de lucru foarte scurte, necesare acoperirii unor intervale orare foarte solicitante, cu volume de muncă deosebit de mari).

### De ce este Workforce Management esențial pentru profesioniștii din resurse umane?

Profesioniștii din domeniul resurselor umane utilizează funcționalitățile sistemelor de Workforce Management pentru a obține performanțe sporite la nivel de costuri, productivitate și strategie, astfel:

- **Obținerea de reduceri la nivel de costuri operaționale** – prin redu-







cerea costurilor administrative cauzate de programarea manuală a orelor de lucru pentru agajați, prin utilizarea angajaților în mod optim în funcție de abilități și disponibilitate și mai ales prin menținerea unui nivel adecvat al forței de muncă, fără angajați în surplus și cu procese de recrutare perfect aliniate nevoilor existente.

- **Îmbunătățirea productivității muncii la nivelul companiei** – productivitatea angajaților este optimizată prin programarea inteligentă a orelor de lucru, crescând totodată nivelul de satisfacție și reducând absenteismul în rândul acestora; simultan, managerii dedică mai puțin timp pentru programarea turelor de lucru și pentru procesarea pontajelor.
- **Sporirea eficienței la nivelul departamentului de resurse umane** – sarcinile administrative de resurse umane se simplifică, beneficiind de pe urma sistemelor de Workforce Man-

agement care raportează în mod automat timpul lucrat, absențele, orele suplimentare; această automatizare reduce în mod semnificativ erorile de procesare.

- **Crearea unei strategii de gestionare a talentelor** – prin urmărirea seturilor de aptitudini necesare îndeplinirii obiectivelor, sistemele de Workforce Management evidențiază deficiențele din forța de muncă, astfel, profesioniștii din domeniul resurse umane știu ce talente trebuie cooperatate, dezvoltate sau menținute în companie.

Aplicațiile de WFM pot oferi informații vitale referitoare la deficitul de angajați pentru un anumit interval orar. Odată înțeleasă cauza deficitului, managementul și departamentul de resurse umane pot lua măsurile necesare: pregătirea internă a oamenilor deja angajați, astfel încât aceștia să deprindă noi cunoștințe și abilități sau angajarea unor noi oameni,

disponibili să lucreze în intervalul orar problematic.

## În concluzie

Obiectivul fiecărui departament este aducerea de plus-valoare întregii companii. Cu resursele necesare, specialiștii din domeniul resurselor umane reușesc să atingă acest obiectiv și să își optimizeze activitatea, obținând atât rezultate cantitative (performanțe măsurabile la nivel de proiecte), cât și rezultate calitative (satisfacția angajaților). În acest demers, procesul de Workforce Management suplinește funcția de intermediar între nevoile operaționale, obiectivele companiei și acțiunile viitoare de resurse umane.

În Xerox Business Services avem implementat procesul de Workforce Management și dispunem de specialiști pregătiți în domeniu pentru a ne organiza în mod optim operațiunile la nivelul fiecărui centru de activitate și la nivelul fiecărui proiect.



# Please, keep up the good work, Microsoft!

În ultima perioadă, mai exact în ultimul an, Microsoft a venit cu o serie de schimbări extrem de neașteptate chiar și pentru dezvoltatorii care folosesc aceste tehnologii. Schimbările au fost și sunt (chiar în momentul în care scriu acest articol apar noi știri despre modificări extraordinare) atât structurale și arhitecturale cât și legate de noua politică a celor de la Microsoft, care devine tot mai deschis și orientat către un „open source framework”.

Acum aproximativ 15 ani, deși cochetam în acel moment cu tehnologiile considerate „open source”, am avut oportunitatea de a începe un nou proiect. Partea interesantă nu este legată nici pe departe de începerea unui nou proiect (în cei 20+ ani de muncă în domeniu, am tot început proiecte, pe care, spre bucuria mea, le-am și dus la bun sfârșit), ci de o cerință „ciudată” a clientului din acel moment: „Aplicația va trebui să fie construită folosind tehnologii Microsoft”.

Astfel, având o nouă provocare în fața mea, am luat contact pentru prima oară cu o tehnologie Microsoft orientată web. Se numea **ASP.NET 1.0**. Din acel moment, milioane de programatori ca și mine, au utilizat acest framework pentru a construi aplicații web și i-au observat dezvoltarea. Îmi face o deosebită plăcere să îmi amintesc de **versiunea 3.0** lansată odată cu **Visual Studio 2008** sau versiunea **4.0** lansată odată cu **Visual Studio 2010**. Urmărindu-i evoluția, am realizat că, deși orice nouă versiune venea cu îmbunătățiri majore, se simțea totuși lipsa un mediu „open source” în care programatorii să își poată aduce contribuția la dezvoltarea acestui framework.

O veche „zicală” în lumea IT, inițiată de **Phil Karlton** și preluată de **Martin Fowler**, spune că: „Există două lucruri



**Florin Olariu**

.NET Discipline Coordinator la Centric IT Solution Romania



### dificile în știința calculatoarelor: invalidarea cache-ului și numirea lucrurilor”.

Citind în urmă cu câteva zile o postare de pe blog-ul lui **Scott Hanselman**, am realizat cât de aproape este Microsoft de o nouă versiune **1.0**. De această dată însă, este ceva complet nou numit **ASP.NET CORE 1.0**.

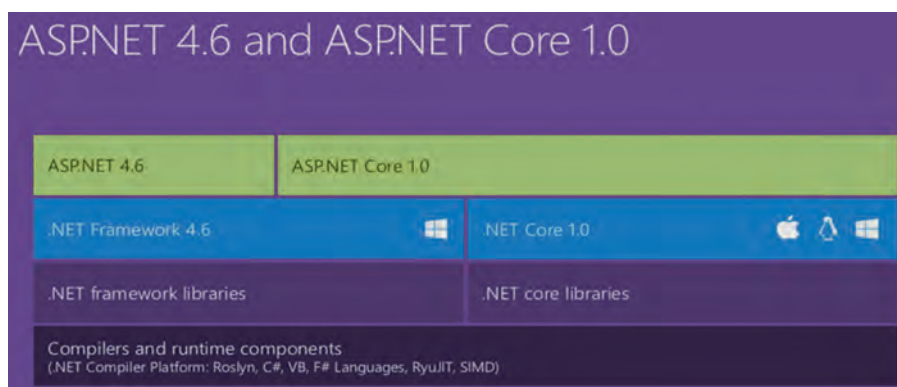
Câteva aspecte foarte importante legate de noua versiune ce trebuiesc menționate ar fi:

- Este o versiune „open source” focusată către comunitatea de dezvoltatori

- Se pot construi aplicații „cross-platform” pentru Windows, Mac sau Linux
- Are suport „build-in” pentru „dependency injection”
- Suport integrat pentru crearea și utilizarea pachetelor NuGet
- Configurare integrată pentru „cloud-ready”
- Versionare „side-by-side”
- Hostare în IIS sau „self-host” într-un proces propriu

Foarte diferit este și modul în care au anunțat acest „rebranding”. Astfel, în nici un an de la prima versiune lansată **ASP.NET 5.0** devine **ASP.NET Core 1.0**, **.NET Core 5.0** devine **.NET Core 1.0**, iar **Entity Framework 7.0** - o versiune rescrisă complet - devine **Entity Framework Core 1.0** or **EF Core 1.0 colloquially**.

În final trebuie să amintesc și câteva lucruri care intră în categoria „work in progress”: încă nu suportă Visual Basic, F# precum și SignalR sau Web Pages. Dar, această nouă abordare a celor de la Microsoft, precum și aceste vești neașteptate și foarte plăcute nu pot decât să mă bucure, să îmi dea încredere în viitor și să mă facă să închei printr-un mesaj motivațional: „Please, keep up the good work Microsoft.”



# Paradoxurile și fenomenele de pe piața locală de talente

Întotdeauna am fost fascinat de paradoxuri și de cauzele care le fac să existe. Am încercat, odată cu experiența mea de HR din piața locală, să le creionez și să le redau așa cum le-am simțit și le-am trăit în ultimii 4-5 ani pe cele din piață de profil. Mai bine spus, de când piața serviciilor și cea de IT din Iași au avut parte de un ramp-up accentuat (aș spune chiar agresiv, fără a fi deloc exagerat) și care a atras după sine o serie de fenomene destul de interesante pe piața locală de talente.

## Digitalizarea și conectivitatea. Tinerii nu folosesc rețelele sociale pentru a-și dezvolta cariera

Nu mai este o surpriză că orice companie care dorește să atragă talentele de pe piața locală trebuie să fie prezență în „era digitală” și să punteze la capitolul „conectivitate”. Majoritatea companiilor care „joacă” în această liga aleg diferite strategii care încep de la recrutarea masiv sau exclusiv din rețelele de socializare, includerea unor componente de „gamification” și „virtual reality” în procesele de recrutare, start-up-ul și organizarea unor comunități de profil în mediul virtual sau dezvoltarea unor aplicații „mobile” prin care să își țină pipeline-ul interesat și aproape de organizație.

Cu toate aceste eforturi din partea organizațiilor, utilitatea percepută de către tinerii a rețelelor de socializare ca instrument de carieră și dezvoltare este una foarte scăzută. Conform unui studiu realizat la finalul anului trecut de IRES, **37% din utilizatorii de rețele sociale** din mediul urban petrec mai puțin de 30 de minute pe zi conectați la aceste rețele (alți 31% petrec maximum 1 oră pe zi),



**Cătălin Constantin**

HR Manager GfK

durata care nu da loc la suficientă interacțiune cu organizațiile.

În plus, cariera sau dezvoltarea personală nu se află în primele 10 motive pentru care tinerii utilizează rețelele de socializare (**accentul căzând mai degrabă pe comunicarea cu prietenii, informare, timp liber sau relaxare**).

## Inactivitate și supra-profesionalizare. Timpul mediu de a găsi un angajat nou este de 14 zile

Chiar dacă în Iași sunt anunțate anual noi start-up-uri în sectoarele IT și BPO, un lucru surprinzător este o rată în creștere a șomajului de la **4,36% în ianuarie la 4,44% în luna martie** a acestui an. Efectul este și mai surprinzător în rândul tinerilor, unde instituțiile de profil au raportat o **rată de inactivitate de 69% în rândul celor cu vârste până în 25 de ani (procent care exclude beneficiarii de ajutor de șomaj!)**, ceea ce înseamnă că din ce în ce mai mulți tineri amână momentul intrării pe piața muncii, preferând, de cele mai multe ori, o varianta de supra-profesionalizare (aproape 1000 de studenți

din Iași urmează în paralel 2 facultăți, studiile doctorale au devenit mai accesibile, programe de genul Erasmus și Erasmus+ au devenit echivalentul unei experiențe internaționale).

Astfel nu e de mirare că multe din firmele care activează în sectorul serviciilor raportează dificultăți în recrutare (**timpul mediu de a găsi un candidat potrivit este de 14 zile pentru posturile de entry level și crește pe măsură complexității posturilor disponibile**) și o competiție din ce în ce mai acerbă în găsirea talentelor potrivite – chiar și cu acest fenomen de supra-profesionalizare multe companii declara că tinerii ieșeni nu au nivelul de competențe pe care și l-ar dori.

## Factori de (in)decizie. 60% dintre studenți sunt finanțați de familie pe perioada studiilor

Am fost surprins să citesc într-un sondaj realizat la începutul acestui an de Facultatea de Statistică și Previțiune Economică din Iași prin Clubul de Statistică Aplicată, că **în proporție de 53% familia reprezintă principalul factor în alegerea studiilor universitare în cazul tinerilor din Iași**. Procentul este chiar mai mare în rândul talentelor feminine (**peste 60% din participantele la studiu**), sau în rândul tinerilor ieșeni care provin din mediul rural (**peste 55% din participanți**).

Tot familia este și principalul factor de decizie în alegerea unei cariere – procentul se menține și în acest caz peste 50%. Informațiile de mai sus ar trebui compilate cu alte 2 elemente interesante: **faptul ca peste 60% din participanții la sondaj beneficiază de ajutor financiar din partea familiei pe**



**durata studiilor și faptul că 60% din ei consideră că societatea ieșeană nu este pregătită să îi valorizeze după absolvire.**

Apar astfel carierele de compromis – tineri care nu mai țin cont de specializarea lor, de background-ul academic, de planurile pe termen lung și care, în multitudinea de oportunități entry-level direct în companii multinaționale, alegă după pachetul de beneficii cel mai satisfăcător (fapt explicat și de un nou fenomen prezent la scară globală: talente **boomerang** – tineri care nu ezită să revină în companiile de unde au plecat dacă climatul organizațional sau condițiile de re-angajare se modifică în raport cu cele inițiale).

### **Leaderii „millenials”. 91% dintre tinerii de azi își doresc să fie șefi**

Oferta de carieră din ce în ce mai mare pe piață serviciilor și cea de IT din Iași (**conform publicațiilor online de profil, anul**

**acesta există o prognoză cumulată de peste 2000 noi locuri de muncă în aceste industrii**) determina organizațiile să își schimbe practicile în materie de dezvoltare de competențe.

Astfel, interviurile și „**assessment center**”-ele clasice au fost înlocuite cu un efort din ce în ce mai vizibil de a identifica mai degrabă aptitudinile și abilitățile transferabile decât concentrarea exclusivă pe studii sau pe experiență relevantă. Iar când aceste abilități nu sunt găsite, ele sunt livrate de organizații sub formă școlilor informale, atelierelor de „**shadowing**”, programelor de genul „**academies**” sau „**bootcamp**”.

Ramp-up-ul din organizații mai determina un fenomen interesant – apariția „**liderului millenial**”, care la o vârstă nesperată de generațiile predecesoare, ajunge să își asume roluri de coordonare și team-leading. Asta înseamnă un efort suplimentar de formare pentru organizații și de calibrare a sistemelor de evaluare a performanței și feedback – cu atât mai

mari cu cât, **într-un studiu Forbes, 91% dintre millenials își doresc un rol de leadership.**

Ce aduce leaderul „**millenial**” în organizații? Un stil transformațional în locul unuia autocratic, focus pe dezvoltarea celorlalți, aplatizarea ierarhiilor, forțarea companiilor de a se implica în comunitate.

Acestea sunt doar unele dintre paradoxurile și fenomenele de pe piață locală de talente. În edițiile următoare vom adresa și altele la fel de interesante, **cum ar fi faptul că până în 2020 aproximativ 40% din talente vor fi freelanceri**, că mulți tineri își doresc un program și stil de lucru flexibil și remote în ciuda eforturilor companiilor de a face spațiile de birouri cât mai atractive și colaborative, că începem să avem în piață de talente deja reprezentanți ai generației Z sau că **multe din rolurile de astăzi vor dispărea în următorii 10 ani că urmare a unui interes accentuat pe eficientizare și automatizare.**



# Mesaj pentru angajatori: lăsați studenții să vină la școală!

Starea de fapt este aceea că numărul de absolvenți nu este suficient pentru a acoperi cererea de locuri de muncă din domeniul IT, obligând companiile să recruteze studenți care nu și-au terminat stagiile de pregătire, sau absolvenți și studenți din domenii conexe sau fără nici o legătură cu IT-ul.

## Școala îți dă un orizont dincolo de liniile de cod pe care le scrii

Zilele acestea am avut deosebită ocazie de a fi invitat la una din cele mai interesante conferințe ale industriei IT în Iași, organizată de ABSL. Spun interesantă din punct de vedere al ideilor expuse și de calitatea umană și profesională a invitaților. Fără a îmi exprima simpatia sau aprecierea părtinitoare față de o prezentare sau alta, consider că toate expunerile au adus la lumină studii de caz, modele și practici frecvente din cadrul companiilor prezente, cu scopul îmbunătățirii calității serviciilor și produselor prin adăugare de plus valoare oamenilor.

S-a vorbit mult despre educație și problemele ei, fără acuze directe, dar nici cu soluții concrete. Faptul că absolvenții sunt din ce în ce mai slab pregătiți tehnic, pentru o ofertă din ce în ce mai mare de locuri de muncă, nu surprinde pe nimeni. Legea economică fundamentală a cererii și ofertei se răsfrânge în mod direct, și în educație, asupra calității „produselor finite”. Justificări sunt multe și se pot născoci pentru fiecare caz în parte, atât cele trecute cât și cele ce vor veni. Starea de fapt este aceea că numărul de absolvenți nu este suficient pentru a acoperi cererea de locuri de muncă din domeniul IT, obligând companiile să recruteze studenți care nu și-au terminat



### Valy Greavu

lector universitar doctor,  
Universitatea „Al. I. Cuza” Iași

stagiile de pregătire, sau absolvenți și studenți din domenii conexe sau fără nici o legătură cu IT-ul.

În tot acest context, voi începe cu un mesaj simplu și direct pentru angajatorii IT: **lăsați studenții să vină la școală.** Școala este un exercițiu la urma urmei cu bune și rele. Chiar dacă un profesor poate face o greșeală, studentul are abilitatea de a vedea sau căuta un răspund dincolo de ea. Șefii pot face, sau solicita în mod eronat tehnic efectuarea anumitor operațiuni. Școala este un exercițiu de a învăța ceva nou tot timpul și de a lua contact cu noțiuni pe care probabil nu îți imaginezi că le vei folosi vreodată, dar măcar ai un orizont dincolo de liniile de cod pe care le scrii.

### Angajatorii sunt cei care pot iniția și susține cursuri profesionale în instituțiile de învățământ

Școala este dincolo de tehnologii o sursă de noțiuni fundamentale. Fiecare își face treaba așa cum crede de cuviință, dar a

stipula că studenții sau absolvenții nu sunt suficient de bine pregătiți, nu ține neapărat de profesor-programa-metodă, ci și de implicarea studentului, uneori dincolo de prezența sa fizică.

Dincolo de scandalurile mediatice, justificate de trecutul academic tenebros al unor politicieni, cred că este foarte important pentru companii să își trimită angajați cheie să urmeze studiile de doctorat. Aceștia sunt cei care vor depune un efort semnificativ pentru a crea ceva. Ei vor învăța să fie originali și coerenti, constituind în timp furnizorii de prezentări comerciale și instruire în companie, potențiali baze de cunoștințe, poate de multe ori contestabile tehnic dar, imbatabile prin implicare. În același timp, strategic, ei sunt cei care pot iniția și susține cursuri profesionale în instituțiile de învățământ. Universitățile sunt deschise la colaborare, studenții sunt pragmatici, chiar dacă unii consideră că astfel de cursuri opționale sau facultative sunt fără punctaj, vă garantez că majoritatea profesorilor implicați în astfel de colaborări, apreciază prin note de laborator sau bonusuri rezultatele obținute la cursurile facultative.

O altă temă dezbătută la conferință a fost aceea că profesorii sunt justificați demotivați, atât timp cât salariile lor sunt mai mici decât a proaspeților absolvenți din domeniile IT&C. Media justifică în acest fel faptul că nu mai sunt profesori la facultățile cu profil de IT sau cei noi nu mai apar. Această este o problema sistemică și vom fi nevoiți în câțiva ani să reducem numărul de studenți de la specializările IT pentru că nu o sa mai avem cadre didactice care să susțină activitățile curriculare. Da, acest fapt poate fi în avantajul școlilor private de formare în domeniile IT. Dar multe dintre ele se bazează pe resurse externe, care la un moment dat sunt epuizabile.

## O companie nu poate plăti un profesor dar îl poate implica în proiecte de cercetare sau stagii de practică

Un cadru didactic este apreciat prin ceea ce face la ore dar evoluează în cariera prin ceea ce scrie. Cadru legal limitează nivelul de salarii al cadrelor didactice, iar o companie nu poate plăti un profesor pentru ceea ce face la ore. Nu este moral și nici etic. Dar poate colabora cu profesorii. Îi poate implica în proiecte de cercetare, stagii de practică sau chiar în elaborarea de articole și cercetări, în realizarea de modele și optimizarea unor procese de afaceri. Profesorii pot aduce o idee diferită în firmă. Poate buna sau poate rea. Și dintr-o idee rea poți învăța o cale pe care să nu o urmezi. Există multe exemple în companii de implicare a profesorilor din universitate în procesele de cercetare dezvoltare, instruire sau pur și simplu consiliere. Soluția unor salarii mai mari nu este rea, dar cred că esența este aceea de a obține venituri mai mari. La o simplă analogie constatăm că cele mai bune instituții de învățământ sunt în țările dezvoltate, dar asta nu pentru că profesorii au salarii de la stat, ci pentru că majoritatea

profesorilor colaborează cu companii, implicându-i în aceste proiecte pe doctoranzi și studenți.

## Universitățile sunt prea inflexibile pentru a deveni furnizori de educație life-long

Aprofundând latura mercantilă a expunerii curente, putem recunoaște că în același timp profesorul implicat în proiecte cu o companie este cel care poate deveni un recrutor aducându-i cu el pe cei mai buni studenți pe domeniul său. Drumul lung către o schimbare este alimentat de mentalități diferite, principii, personalități și cadru legal. Comunicarea dintre mediul privat și academic este un pas timid, aproape necesar spun unii, dar dincolo de dialog, companiile care vor reuși să acționeze primele vor avea de câștigat pe termen lung.

Legea lui Moore cu privire la evoluțiile tehnologiei ne aduce din nou la eterna controversă: teorie versus practica. Un angajat bun este specializat pe o anumită tehnologie care poate dispărea în timp.

Fără principii teoretice, pe care le poate obține și în facultate, productivitatea sau chiar utilitatea angajatului poate suferi modificări majore în contextul schimbărilor de tehnologie. Evoluția sa poate fi îmbunătățită prin cursuri interne sau de la furnizorii educaționali privați. Universitățile sunt prea inflexibile pentru a deveni furnizori de educație life-long. Self-learner-ii sunt puțini, iar cei care nu vin la școală cu atât sunt mai puțini obișnuiți cu acest exercițiu. Văd la mulți tineri absolvenți o mulțumire de ceea ce fac și unde au ajuns. Le plac job-urile lor uneori, în mod greșit generalizat, considerate bine plătite. Sunt puțini, în schimb, cei care văd dincolo de ecran. Sunt prea mulți cei care se bucură de o pauză din lupta cu un viitor incert. Sunt prea mulți cei care nu fac nimic pentru a depăși prezentul și liniștea zilei de mâine. Uneori absolvenții nu doresc mai mult, pentru că le lipsește însăși esența culturii antreprenoriale.

Învățământul este departe de celebrul „I know kung-fu” (Matrix, 1999) și, chiar dacă nu toți avem „chemare”, mulți sunt cei ce pot însăși o idee sau un vis în mintea studenților. Totul este să fim lăsați să ne întâlnim cu ei.



# ITSM sau „băieții” care pun IT-ul la treabă

Managementul serviciilor IT sau ITSM (IT Service Management) reprezintă un set de capacități organizaționale care oferă valoare clienților sub forma de servicii.

## Servicii

Un serviciu este un mijloc de a facilita anumite rezultate pe care clienții vor să le obțină, fără ca aceștia să gestioneze riscurile și costurile asociate.

Un serviciu IT este un serviciu oferit către unul sau mai mulți clienți de către un provider de servicii IT. Un serviciu IT este bazat pe folosirea tehnologiei informației și suportă procesele de business ale clienților și este format dintr-o combinație de oameni, procese și tehnologie.

Exemple de servicii sunt: transportul în comun (non-profit), curierat (non-profit), email, printing etc.

## Clienții

Dar cine sunt clienții? Este important să facem diferența între clienți și utilizatori.

### Clienți:

- Cumpăra produse sau servicii
- Persoana sau grupul care definește și agreează nivelurile de servicii

### Clienți interni:

- Lucrează în aceeași organizație ca providerul de servicii

## Mihai Bondar

Head of Business Development, SCC



- Costul serviciilor este acoperit intern, prin transfer de costuri între centre de cost sau chiar finanțat central de către organizație

### Clienți externi:

- Organizații care sunt entități juridice separate
- Livrarea serviciilor este guvernată de un contract cu valoare juridică
- Prețul serviciilor este achitat prin transfer financiar între cele două entități

### Utilizatori:

- Sunt cei care folosesc serviciile de zi cu zi
- Pot să fie diferiți de clienți

Astfel, interesele utilizatorilor pot să fie diferite de cele ale clienților. În timp ce utilizatorii se vor concentra pe funcționalitate, performanță, accesibilitate, clienții ar putea să fie mai interesați de raportul calitate-preț. De aceea, caracte-

risticile și nivelurile agreeate de servicii trebuie foarte clar comunicate pentru comunitatea de utilizatori

## Valoare

Valoarea este definită de clienți și este un mix de funcționalități care ajută la îndeplinirea unui set de obiective. De asemenea, valoarea se modifică în timp și este dependentă de circumstanțele în care se afla clientul. Serviciile aduc beneficii clientului, doar atunci când valoarea lor este percepută ca fiind mai mare decât costul serviciilor.

Valoarea are două componente de bază: Utilitate și Garanție. Utilitatea reprezintă funcționalitatea unui serviciu și este definită ca dimensiunea care permite serviciului să atingă scopul inițial. Garanția este legată de ușurința utilizării serviciului și de posibilitatea acestuia de a funcționa în parametrii definiți de către client și de către service provider. Ambele dimensiuni creează valoare, aceasta nu poate fi realizată în lipsa utilității sau a garanției. În schimb dimensiunile lor este specifică fiecărui serviciu și client.

## Resurse și Capabilități

Resursele și capabilitățile sunt cele care sunt folosite de către Service Providers pentru a livra serviciile către clienți. Cele două categorii de bunuri sunt esențiale în crearea serviciilor. Dacă resursele sunt bunuri palpabile, care se pot dobândi ușor, fiind relativ ușor de obținut în schimbul capitalului financiar, capabilitățile trebuie create de către organizație. Furnizorii de servicii se diferențiază în piața prin capabilitățile lor, iar acestea sunt cele care creează valoare adăugată pentru clienți.



## Providerii de Servicii

Providerii de servicii sunt organizații ce oferă servicii către unul sau mai mulți clienți interni sau externi. Există trei tipuri de service providers:

- Tipul I – **Internal**, de obicei specifici firmelor mici unde departamentele de IT livrează servicii către clienți interni.
- Tipul II – **Shared**, de obicei specific companiilor mari, grupurilor de firme care pun resurse împreună pentru a crea centre de servicii partajate. Sunt cel mai adesea entități juridice separate ce deservește doar companiile din cadrul grupului.
- Tipul III – **External**, sunt furnizorii de servicii clasici, entități juridice ce deservește client de pe piața liberă internațională.

Majoritatea organizațiilor (clienților) vor folosi o combinație între cele trei tipuri de

furnizori. Astfel, concept cum ar fi clienți, contracte, piața și competitive au sensuri diferite pentru tipuri de furnizori diferiți.

## Framework-uri și Standarde

IT Service Management este teoretizat într-un număr de "best practice frameworks", printre cele mai cunoscute fiind ITIL (IT Infrastructure Library). Există un număr de frameworks legate vertical de industrie, sau de vendors de tehnologie, în schimb ITIL are cea mai mare răspândire și procent de adopție din cauza caracterului independent și non-prescriptiv. Practic, un set de bune practici oferă o metodă verificată și eficientă de a gestiona serviciile, fără a impune anumite procese sau tipologii de activități. Gradul de implementare a proceselor rămâne la latitudinea organizațiilor, care pot stabili independent ce are valoare și ce nu pentru cazul în care se afla. De aceea, nu există un indicator de adopție a ITIL, ci mai degrabă o sugestie de adopție.

Conformitatea în schimb este verificată de aderarea la standardul ISO 20000, și este certificată de organisme acreditate. ISO 20000 conține un set de controale mult restrânse față de framework-urile de bune practici, și certifică conformitatea generală cu principiile de ITSM, și nu cu ITIL sau cu un alt framework.

## Information Technology Infrastructure Library

ITIL este un cel mai popular framework de bune practici pentru managementul serviciilor IT. Are o abordare legată de ciclul de viață al serviciilor, și îl împarte pe acesta în cinci etape: Service Strategy, Design, Transition, Operation și Continual Service Improvement. Chiar dacă conceptul general despre ITIL este acela că tratează operațiunile și zona de livrare a serviciilor, abordarea este în schimb mai largă, extinsă la toate etapele din ciclul de viață.



# Despre impozitarea banilor pe care i-ați câștigat online

Deseori întâlnim situații în care o societate din România lansează o aplicație online prin intermediul căreia încasează venituri de la persoane fizice sau juridice, UE sau non-UE, întrucât se adresează tuturor utilizatorilor din mediul online.

Tot aici vorbim de toate serviciile furnizate pe cale electronică, serviciile de telecomunicații, serviciile de radiodifuziune și televiziune prestate către persoane neimpozabile UE sau non UE.

## Cum sunt tratate din punct de vedere fiscal aceste tranzacții?

Prestarea serviciilor electronice, de către societăți din UE, către persoane neimpozabile stabilite în alte state membre UE sau non UE, se impozitează în țara unde beneficiarul/clientul este stabilit, își are domiciliul stabil sau reședința obișnuită.

Pentru serviciile prestate către persoane fizice/neimpozabile din state membre UE sau non UE, **societatea se poate conforma cu obligațiile de colectare și de declarare a TVA, fie prin înregistrarea în scopuri de TVA în fiecare stat membru unde efectuează vânzări către persoane neimpozabile, fie prin**

## înregistrarea electronică în programul M1SS (Mini One Stop Shop).

Programul M1SS permite persoanelor impozabile care prestează servicii de telecomunicații, servicii de televiziune și radiodifuziune și servicii furnizate pe cale electronică către persoane neimpozabile, în state membre în care nu dețin un sediu, să declare TVA datorată pentru serviciile respective prin intermediul unui portal web.

Regimul este opțional și reprezintă o măsură de simplificare constând în faptul că prestarea are loc în statul membru al clientului și nu în cel al furnizorului.

Regimul permite persoanelor impozabile să evite înregistrarea în fiecare stat membru de consum.

Până la data de 20 a lunii următoare fiecărui trimestru calendaristic, persoana impozabilă va depune la organul fiscal competent, prin mijloace electronice, declarația specială de TVA D399, și va avea obligația plății sumei totale a TVA datorată în statele membre de consum într-un cont special.

**Declarația specială de TVA trebuie să conțină următoarele informații:**



**Andreea Baciu**

Director executiv, AVISSO

*Director executiv în cadrul grupului AVISSO, cu o experiență de peste 7 ani în domeniul financiar-contabil.*



- a) codul de înregistrare special în scopuri de TVA,
- b) valoarea totală, exclusiv taxa, a prestărilor de servicii electronice, de telecomunicații, de radiodifuziune și de televiziune efectuate în cursul perioadei fiscale de raportare, cotele taxei aplicabile și valoarea corespunzătoare a taxei datorate fiecărui stat membru de consum în care taxa este exigibilă;
- c) valoarea totală a taxei datorate în statele membre de consum.

Prin norme este stabilită procedura de virare a sumelor convenite fiecărui stat membru, pentru serviciile electronice, de telecomunicații, de radiodifuziune și de televiziune desfășurate pe teritoriul lor, de persoana impozabilă care aplica regimul special, pentru care România este statul membru de înregistrare.

# Ce vor Premiile Industrii Regionale IT&Outsourcing PIN 2016 de la Iași

Pe 12 mai, a avut loc la Iași o primă ediție a Galei de decernare a premiilor industrii de IT & Outsourcing, eveniment ce se va desfășura anual. Cu această ocazie a fost lansată și revista PIN Magazine, publicație și site ce urmăresc a acoperi teme relevante din acest domeniu aflat într-un adevărat boom. Juriul a fost format din personalități din diverse arii de activitate ce au legătură cu industria, de la firme recunoscute, la reprezentanți ai mediului universitar sau ong-istic. Au fost stabilite două categorii majore de premii, premii date de către industrie jucătorilor din mediul academic și din societatea civilă și trofee obținute de excelența din industria IT&Outsourcing.

Evenimentul își dorește să celebreze dezvoltarea industriei la nivel regional și să scoată în evidență impactul pozitiv asupra comunității în care aceasta se manifestă.

## Premiile:

- premiul pentru evenimentul de specialitate al anului
- premiul pentru ONG-ul cu cea mai bună colaborare cu industria
- premiul pentru cel mai bun proiect de instruire și formare
- premiul pentru inițiativa CSR a anului
- cel mai bun proiect academic cu industria
- cel mai bun proiect de birouri dezvoltat în 2015
- cel mai bun start-up IT
- cel mai bun antreprenariat românesc în IT
- compania de IT a anului
- compania de outsourcing a anului

## Juriul:

**Lenuța Alboaiă**, prodecan Facultatea de Informatică, Universitatea "Alexandru Ioan Cuza" Iași

**Elena Șerban**, prodecan, Facultatea de Automatică și Calculatoare, Universitatea Tehnică "Gheorghe Asachi" Iași

**Irina Filipoaia**, președinte AIESEC Iași

**Daniel Stoian**, proiect manager ASII  
**Mădălina Lacatiș**, președinte BEST  
**Emanuel Martonca**, CEO, ThinSlices  
**Florentina Vasiliu**, HR Manager, XEROX  
**Andrei Spîțelnicu**, operations manager, Centric  
**Daniel Buleu**, vicepreședinte, ANIS  
**Marius Alexa**, manager Iconic ARIES  
**Alina Popa**, director Euronest IT Cluster  
**Florin Cardasim**, consultant Codcamp  
**Andrei Postolache**, trainer Introspecials  
**Sebastian Arhire**, CEO, Train2Perform  
**Alexandru Lăzescu**, director revista 22  
**Ciprian Păiuș**, director Fundația Comunitară Iași

## Organizatorii

Inițiatorii și organizatorii acestui eveniment regional PIN2016 sunt Dan Zaharia și Dan Radu, primul fiind senior consultant la Extind, cu o experiență de peste 15 ani în management, vânzări și dezvoltare imobiliară, următorul fiind managerul Eurolink Promotion, cu o experiență de peste 20 ani în mass-media și dezvoltare de proiecte.

[www.pinawards.ro](http://www.pinawards.ro)  
<https://www.facebook.com/pinawards/>

### Persoană de contact:

**Dan Zaharia**, [extind@danzaharia.biz](mailto:extind@danzaharia.biz),  
 0722-523102



*„Premiile PIN și PIN Magazine sunt o fereastră deschisă spre „acasă” și ne pot ajuta să înțelegem cine sunt cei de care trebuie să fim mândri și de ce trebuie să fim mândri de ei. Avem nevoie de ele.” (Daniel Buleu, vicepreședinte ANIS)*



*„Inițiativa pe care o aveți pentru industria de outsourcing este o inițiativă grozavă pe care o susțin cu entuziasm. Și sper că ea nu va rămâne doar una regională.” (Varujan Pambuccian, deputat, membru în Comisia pentru Tehnologie Informației)*



*„În momentul de față companiile din Iași și angajații acestora pot aborda cu succes orice proiect de IT indiferent de client, de complexitatea și provocările acestuia. Cred că gala premiilor PIN2016 va certifica aceste lucruri.” (Adrian Iftene, decan Facultatea de Informatică, Universitatea Alexandru Ioan Cuza Iași)*



*„Sunt convins că Gala PIN2016 va oferi profesioniștilor din industria IT & Outsourcing oportunitatea de a se întâlni, de a-și împărtăși realizările și provocările, de a-și putea recunoaște reciproc valoarea.” (Mihai Stoica, Executive&Team Coach)*



# Primul concurs foto dedicat clădirilor de birouri din Iași

Platforma **Birouri Vii** ([www.birourivii.ro](http://www.birourivii.ro)) a organizat primul concurs foto dedicat clădirilor de birouri din Iași, o provocare pentru fotografi de a surprinde în cadre inedite, alb-negru, cele mai frumoase birouri din orașul Iași, fie ele clădiri istorice, contemporane sau nonconformiste.

„Prin acest concurs punem în valoare arhitectura clădirilor de birouri din Iași, atât pentru cele moderne, verzi și inteligente cât și pentru cele istorice renovate”, a declarat Dan Zaharia, fondator Birouri Vii și senior consultant al companiei Extind.

S-au înregistrat 305 voturi pentru cele 13 fotografii alb-negru cu exterioare de clădiri de birouri din Iași înscrise la concursul organizat de platforma Birouri Vii. Cele mai fotografiate clădiri de birouri din cadrul concursului au fost: ARIA Office, IDEO, Tester, Sandru Office, Tudor Center, RATP, SRI, UBC 1-3-4, Moldova Center, Centris, Bursa Moldovei, PixelGrade.

Pe primele trei locuri s-au clasat:

1. clădire birouri Gemini CAD Systems - foto: **Ana Vârcan**

Sediul din Copou al companiei Gemini CAD Systems este o clădire în care inspirația nu te părăsește nici o clipă, totul fiind proiectat în spirit ecologic, folosind la maximum lumina și ventilația naturală. **Ana Vîrcan**, pasionată în timpul liber de fotografie, este Senior CAD Engineer

2. clădire birouri Bursa Moldovei - foto: **Gelu Gopșa**

Clădirea „Bursa Moldovei” are o fațadă lentilă caracterizată prin orizontalitate ce se încheie la intersecția străzilor Bărboi cu Elena Doamna printr-un gest îndrăzneț, generat de conturul frânt al peretelui cortină. În acest punct, linia dinamică a lentilei de sticlă și ritmicitatea elementelor de fațadă pun în valoare ascensiunea ac-



**Locul 3** (37 voturi) - clădiri birouri Sandru + ARIA - foto: **Ionel Neică**

cesului în clădire. **Gelu Gopșa** (39 ani) conduce Atelierul de Arhitectura GT ARCHITECT înființat în 2004.

3. clădiri birouri Sandru + ARIA - foto: **Ionel Neică**

Pentru **Ionel Florin** (37 ani) fotografia a devenit un hobby care în timp a căpătat o importanță din ce în ce mai mare.



**Locul 1** (77 voturi) - clădire birouri Gemini CAD Systems - foto: **Ana Vârcan**



**Locul 2** (40 voturi) - Clădire birouri Bursa Moldovei - foto: **Gelu Gopșa**



## Coopetition sau Competition? Cum vreți să se miște angajații voștri? Despre asta e vorba în Birouri Vii

**Cucu - bau!** E primul joc pe care mama îl joacă în fața bebelușului pentru a-i antrena autonomia și a depăși frică de abandon. Lupta cu fricile, învățarea, exercițiul asumării succesului ne însoțesc apoi în fiecare etapă a vieții.

Proiectul „**Birouri Vii**” s-a născut din necesitatea de a migra de la fotografii statice spre prezentarea vieții din birourile amenajate. De aceea vrem să vorbim despre „**Birouri Vii**”, despre oamenii reali din companii și nu despre metri pătrați, spații de relaxare și numărul sălilor de conferințe.

**Brandul de angajator** este foarte important, dar este un indicator măsurabil, un obiectiv de setat în ședințe, de aceea noi preferăm în materialele video pe care le propunem **să vorbim despre strategia și politică de recrutare, mediul de lucru, echipe de profesioniști, planuri de viitor și sigur, despre arhitectură.**

Vrem să aflăm cum folosesc oamenii aceste birouri și spații conexe, cu ce mijloc de transport ajung angajații la acele



**Raluca Munteanu**  
Creative Director Birouri Vii



birouri, cum au ajuns să lucreze în această companie și ce îi face să meargă mai departe.

Cercetările neuropsihologiei și cele ale pedagogiei sporturilor de performanță au demonstrat că performerii depășesc mult mai ușor recordurile, limitele maxime se-

tate deja, în stare de relaxare, o relaxare care nu elimină concentrarea ci încrâncenarea, stresul și presiunea. Să ne gândim cu ce relaxare se apropia de start **Usain Bolt** de fiecare dată!

**Industria în care companiile au înțeles că performanță se atinge mai ușor și mai des în stare de relaxare este cea IT&O**, care studiază și își propune să se plieze pe nevoile generațiilor Y și Millennials constant și continuu. Mai mult, îmbină și armonizează politicile de recrutare și retenție pentru a optimiza mediul de lucru pentru generații diferite. Platforma este dedicată acestei industrii, în exclusivitate, momentan.

Coopetition vs competition. Este switch-ul pe care managementul strategic îl propune din ce în ce mai argumentat în ultima perioadă. Cele mai efervescente comunități, 23 în regiunea noastră, relațiile strânse, pe proiecte vizibile, cu ONG-urile și primele clusteruri sunt o dovadă că atenția cade semnificativ pe **coopetition**, ceea ce ne creează un minunat context de învățare nou, tuturor, fie că suntem sau nu încă în „**Birouri Vii**”.

# TABARA DE TESTARE

Tabăra de Testare este una din cele mai mari comunități de testare din România cu peste 1800 de membri la nivel național și grupuri în cele 4 orașe mari ale țării (Iași, București, Cluj Napoca și Timișoara). Comunitatea este formată din testeri și alți profesioniști din industria IT care, în cadrul unor întâlniri informale lunare, împărtășesc din cunoștințele proprii și învață din experiențele profesionale ale celorlalți membri.

**Tabăra de Testare Iași** a fost fondată în februarie 2013 și în cele peste 35 de întâlniri de până acum am reușit să aducem laolaltă peste 370 de membri prin conținut bazat întotdeauna pe experiențe personale și lecții învățate.

Întâlnirile lunare de la **Tabăra de Testare Iași (TdT)** sunt organizate pe **Meetup**, o platformă dedicată pentru organizarea evenimentelor. Pentru a participa la astfel de întâlniri, mai întâi trebuie să te înscrii în grup, după care vei primi notificări în legătură cu evenimentele TdT Iași. Răspunzând afirmativ invitației la o întâlnire a Taberei, îți rezervi un loc și posibilitatea de a contribui la o experiență de învățare.

De ce să participi la întâlnirile **Taberei de Testare**? Un motiv este conținutul sesiunilor, din care poți învăța sau deprinde lucruri inedite, de la cele mai tehnice la cele din categoria soft skills. O varietate de subiecte au fost acoperite până acum, în formate diverse, de la prezentări și ateliere pe teme de Testare sau conexe acestora cum ar fi **Arhitectura Software, Securitate, Analiza și Proiectare, Managementul Proiectelor etc.**, la sesiuni ludice de învățare sau clinici de testare. Și pentru că vorbim de o comunitate, vei cunoaște oameni noi, cu cel puțin o pasiune comună și o percepție diferită.

Dacă vrei să afli mai multe detalii și agenda următoarelor evenimente, ne găsești pe Meetup ([meetup.com/Tabara-de-Testare-lasi](https://meetup.com/Tabara-de-Testare-lasi)), site-ul comunității ([tabaradetestare.ro](http://tabaradetestare.ro)) sau pe Facebook (Tabara de Testare).

## Pentru IT-știi iubitori de training

În perioada următoare, comunitatea It-iștilor iubitori de training din Iași „ITst” organizează 2 evenimente ce au ca scop dezvoltarea tinerilor pasionați de IT din Iași. Acestea sunt:

### 1) O sesiune de trei training-uri pentru studenții de la Facultatea de Informatică Iași.

**Data:** Duminică, 22 mai 2016

**Locația:** Facultatea de Informatică Iași

**Training 1:** „Principiile Programării Orientate Obiect”

**Traineri:** Alin-Cosmin Radu (Medium .NET Developer), Valentin Spac (Medium Java Developer)

**Training 2:** "CodeIgniter" - prezentarea și utilizarea acestui framework de PHP

**Traineri:** Daniel Toma (Senior Full Stack Developer), Robert Pamfile (Medium Full Stack Developer)

**Training 3:** „10 pași simpli către o prezentare tehnică de succes”

**Trainer:** Andrei Diaconu (Android Ninja)

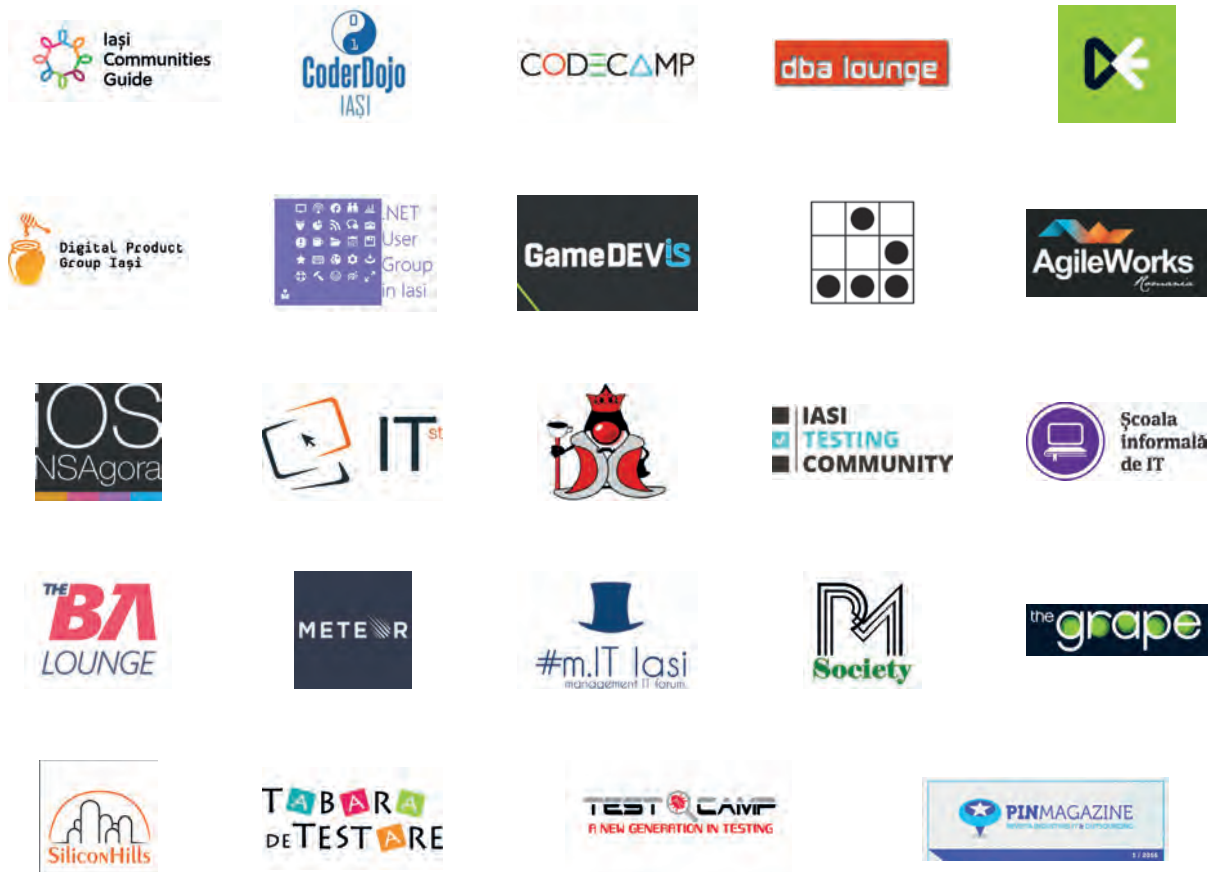
### 2) Sesiune de training-uri pentru studenții și elevii pasionați de IT ce are ca scop să pună bazele și crearea unei aplicații pe care o vor putea pune la portofoliu. Se va desfășura pe durata a trei weekend-uri, 6 sesiuni în total (sâmbăta și duminica).

**Data:** 2-3 iulie, 9-10 iulie, 16-17 iulie

Vom avea training-uri pe FrontEnd, Java, .NET. Nu avem încă definitivitate toate detaliile, există posibilitatea să mai apară și alte tehnologii.



## Comunități tehnologice la Iași



## Asociații studențești la Iași



# PARTENERI

