

BANCA COMERCIALĂ ROMÂNĂ

Raport anual 2007

Sumar

- 03 Mesajul Președintelui executiv
- 05 Managementul BCR
- 09 Mediul macroeconomic românesc în 2007
- 12 Raportul echipei de management
- 16 Guvernanță corporativă
- 18 Responsabilitate socială
- 22 Programe de formare a angajaților
- 25 Retail banking
- 31 Corporate banking
- 34 Trezorerie și piețe de capital
- 35 Financiar și managementul riscurilor
- 40 Operațiuni

Mesajul Președintelui executiv

Este o onoare pentru mine să vă prezint raportul BCR pe anul 2007, anul cu cele mai mari provocări pentru bancă și pentru angajații săi.

BCR a trecut în 2007 printr-o schimbare profundă, care a transformat-o dintr-o bancă bună, într-o bancă și mai bună, modernă și eficientă, aliniată la standardele Erste Bank. Am văzut această transformare ca pe un proces care crează un nou mediu de colaborare cu partenerii noștri, cu procese mai simple și cu produse și servicii de înaltă calitate.

Rezultatele anului 2007 demonstrează că suntem pe drumul cel bun. Ne-am atins țintele și am obținut un profit record, ceea ce arată forța afacerii noastre, precum și calitatea clienților și partenerilor noștri!

Aș dori să punctez câteva dintre rezultatele anului 2007:

- BCR a atins obiectivele stabilite. Profitul anual în 2007 (la nivelul Grupului BCR, IFRS), înainte de a include costurile cu restructurarea și transformarea, a crescut cu 42%, la 362,1 milioane EUR. Obiectivul de creștere a fost confirmat: o creștere anuală a profitului în EUR de 40%, în perioada 2006-2009 (CAGR).
- Cel mai mare profit net anual din istoria BCR. Profitul net raportat, după impozitare și plata intereselor minoritare, a crescut cu 22,3%, de la 756,3 milioane lei (214,5 milioane EUR), la 924,8 milioane lei (276,5 milioane EUR). Veniturile operaționale au crescut cu 21,3%, de la 2.550,1 milioane lei (723,3 milioane EUR), la 3.094,6 milioane lei (925,4 milioane EUR). Profitul înainte de impozitare a înregistrat o creștere cu 20,8%, de la 927,7 milioane lei (263,1 milioane EUR), la 1.120,9 milioane lei (335,2 milioane EUR). Actiunile totale au crescut cu 33,5%, de la 47.435,8 milioane (14.019,7 milioane EUR), la 63.358,8 milioane lei (17.562,1 milioane EUR).
- Creștere puternică a afacerilor ca efect al restructurării proceselor și al portofoliului de produse. Veniturile nete din dobânzi au crescut cu 16,4%, de la 1.686,4 milioane lei (478,3 milioane EUR), la 1.962,9 milioane lei (587,0 milioane EUR). Veniturile nete din comisioane au crescut cu 51,4%, de la 566,5 milioane lei (160,7 milioane EUR), la 857,5 milioane lei (256,4 milioane EUR).
- Procesul de integrare și-a atins deja cea mai mare parte a obiectivelor, ceea ce a creat condițiile adecvate pentru



Manfred Wimmer, Președinte executiv

îmbunătățirea eficienței. Rentabilitatea capitalului propriu (ROE) a crescut de la 18,8%, în anul financiar 2006, la 20,6%. Datorită integrării accelerate, cheltuielile administrative generale au crescut cu 25,5%, de la 1.409,1 milioane lei (399,7 milioane EUR), la 1.768,3 milioane lei (528,8 milioane EUR). Ca rezultat, raportul cost/venituri a înregistrat o ușoară creștere de la 55,3%, în anul financiar 2006, la 57,1%.

Iată cum noul model operațional, realizat prin implementarea programului IDP, a avut succesul scontat.

Astfel, în 2007:

- Am lărgit masiv rețeaua de unități
- Am îmbunătățit serviciile și instrumentele oferite clienților
- Am separat clar liniile de afaceri retail și corporate, precum și funcțiile suport și pe cele de back office
- Am redefinit responsabilitățile personalului din unități
- Am întărit training-ul și sprijinul acordat personalului din vânzări
- Am rafinat oferta de produse și servicii
- Am pus pe primul plan creșterea satisfacției clienților.

Toate acestea au permis o concentrare reală a angajaților în relația client – angajat, cu impact direct asupra creșterii calității servirii și a satisfacției clienților.

Schimbările pe care le-am realizat au fost perfect ilustrate prin introducerea noului logo, la 3 septembrie 2007, ca expresie vizuală a integrării BCR în cadrul Grupului Erste.

Anul 2007 a însemnat și o serie de modificări structurale:

- 92 de noi unități au fost deschise, numărul total ajungând, astfel, la 562 de unități, la sfârșitul anului
- În luna octombrie au fost lansate 22 de centre imobiliare, care oferă servicii rapide și personalizate agențiilor imobiliare, dezvoltatorilor imobiliari și persoanelor fizice.
- 52 de Centre de Afaceri au fost deschise în toată țara, pentru a acoperi nevoie specifice ale clienților corporate, în special IMM.

Procesul de transformare, derulat conform programului, a avut rezultatele așteptate, răsplătind eforturile depuse de minunata echipă a BCR și investiția de încredere a acționarilor noștri.

Tot acest proces a fost parcurs de oameni pentru oameni. Deoarece afacerile nu înseamnă doar bani, ci în primul rând, oameni și emoții.

Sunt mândru de ceea ce am realizat împreună cu echipa mea, în acest an! Vom continua să ne îmbunătățim calitatea și eficiența afacerilor, pentru a oferi, în permanență, valoare superioară acționarilor și clienților noștri.

Obiectivul nostru rămâne același - să fim cea mai bună bancă din România, și din cadrul Erste Bank Group, o organizație financiară modernă și dinamică, lider în Europa Centrală și de Est.

Manfred Wimmer
Președinte executiv

*Până la data de 1 iulie, când mandatul de președinte executiv a fost preluat de Dominic Bruynseels

Managementul BCR

Consiliul de Supraveghere

Din 1 ianuarie până în 16 ianuarie 2007

| | |
|-------------------------|--|
| Andreas Treichl | – Președinte |
| Manfred Wimmer | – Vicepreședinte |
| Herbert Juranek | – Membru |
| Christian Coreth | – Membru (a demisionat începând cu data de 17.01.2007) |
| Mihăescu Teodor | – Membru |
| Mihai Fercală | – Membru |
| Daniel Dăianu | – Membru |

Din 17 ianuarie până în 19 aprilie 2007

| | |
|------------------------|------------------|
| Andreas Treichl | – Președinte |
| Manfred Wimmer | – Vicepreședinte |
| Herbert Juranek | – Membru |
| Mihăescu Teodor | – Membru |
| Mihai Fercală | – Membru |
| Daniel Dăianu | – Membru |

Din 20 aprilie până în 23 aprilie 2007

| | |
|-------------------------|---|
| Andreas Treichl | – Președinte |
| Manfred Wimmer | – Vicepreședinte |
| Herbert Juranek | – Membru |
| Mihăescu Teodor | – Membru |
| Mihai Fercală | – Membru |
| Daniel Dăianu | – Membru |
| Peter Kisbenedek | – Membru (numit de AGA în data de 21.02.2007, a primit aprobarea BNR în data de 20.04.2007) |

Din 23 aprilie (a început noul mandat al Consiliului de Supraveghere) până la 5 iunie 2007

| | |
|-------------------------|------------------|
| Andreas Treichl | – Președinte |
| Peter Kisbenedek | – Vicepreședinte |
| Herbert Juranek | – Membru |
| Daniel Dăianu | – Membru |

Din 6 iunie până în 31 decembrie 2007

| | |
|-------------------------|---|
| Andreas Treichl | – Președinte |
| Peter Kisbenedek | – Vicepreședinte |
| Herbert Juranek | – Membru |
| Daniel Dăianu | – Membru (a demisionat începând cu data de 24.12.2007) |
| Bernhard Spalt | – Membru (numit de AGA din data de 23.04.2007, a primit aprobarea BNR în data de 6.06.2007) |

Florin Pogonaru a fost numit în funcția de membru al Consiliului de Supraveghere în cadrul AGA din 30 ianuarie 2008, preluând efectiv atribuțiile pe data de 26 martie 2008 după ce a primit aprobarea BNR.

Comitetul Executiv

Din 1 ianuarie până în 20 februarie 2007

| | |
|-----------------------|--|
| Nicolae Dănilă | – Președinte executiv |
| Dan Bunea | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale financiar |
| Jean Andronic | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale corporate |
| Oana Petrescu | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale operațiuni |
| Martin Skopek | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale retail |

În ședința din data de 17.I.2008, Consiliul de Supraveghere a aprobat structura organizatorică țintă pentru administrația centrală a BCR, precum și alocarea liniilor funcționale pentru coordonare de către membrii Comitetului executiv, astfel:

| | |
|-----------------------|---|
| Nicolae Dănilă | – Președinte executiv coordonator al liniei funcționale CEO și coordonarea temporară a liniei funcționale financiar & risc, până la data la care vicepreședintele executiv, care va coordona această linie, își va prelua funcția |
| Dan Bunea | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale trezorerie & piețe de capital |
| Jean Andronic | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale corporate |
| Oana Petrescu | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale operațiuni |
| Martin Skopek | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale retail & private banking |

Din 21 februarie până în 31 iulie 2007

| | |
|---------------------------|---|
| Nicolae Dănilă | – Președinte executiv coordonator al liniei funcționale CEO |
| Dan Bunea | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale trezorerie & piețe de capital |
| Jean Andronic | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale corporate |
| Helmuth Hintringer | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale financiar & risc |
| Oana Petrescu | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale operațiuni |
| Martin Skopek | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale retail & private banking |

În ședința periodică din data de 23.04.2007, Consiliul de Supraveghere a hotărât majorarea la 7 a numărului membrilor Comitetului executiv și numirea unui nou membru, respectiv a lui Manfred Wimmer - vicepreședinte executiv coordonator al tuturor domeniilor în care se colaborează cu Erste Bank, care și-a preluat atribuțiile după obținerea aprobării BNR, respectiv din data de 04.10.2007.

Având în vedere demisia lui Dan Bunea, începând cu 01.08.2007, din calitatea de vicepreședinte executiv, Consiliul de Supraveghere, în ședința specială din 27.07.2007, a hotărât ca, pe perioada interimară până la alegerea unui alt membru pe locul devenit vacant, Nicolae Dănilă, Președinte executiv, să coordoneze și direcțiile din cadrul liniei funcționale trezorerie & piețe de capital, cu excepția Direcției managementul numerarului care urmează să fie coordonată de către Oana Petrescu, Vicepreședinte executiv.

Din 1 august până în 3 octombrie 2007

| | |
|---------------------------|---------------------------|
| Nicolae Dănilă | – Președinte executiv |
| Jean Andronic | – Vicepreședinte executiv |
| Helmuth Hintringer | – Vicepreședinte executiv |
| Oana Petrescu | – Vicepreședinte executiv |
| Martin Skopek | – Vicepreședinte executiv |

Din 4 octombrie până în 30 octombrie 2007

| | |
|---------------------------|---------------------------|
| Nicolae Dănilă | – Președinte executiv |
| Jean Andronic | – Vicepreședinte executiv |
| Helmuth Hintringer | – Vicepreședinte executiv |
| Oana Petrescu | – Vicepreședinte executiv |
| Martin Skopek | – Vicepreședinte executiv |
| Manfred Wimmer | – Vicepreședinte executiv |

Având în vedere demisia lui Nicolae Dănilă, începând cu 01.12.2007, din calitatea de președinte executiv, Consiliul de Supraveghere, în ședința periodică din data de 29.11.2007, a hotărât reducerea, începând cu 01.12.2007, de la 7 la 5 a numărului membrilor Comitetului executiv, care este format din președinte executiv și 4 vicepreședinți executivi, precum și sfera de cuprindere a responsabilităților acestora, respectiv alocarea pentru coordonarea liniilor funcționale.

Din 1 decembrie până în 31 decembrie 2007

| | |
|---------------------------|---|
| Manfred Wimmer | – Președinte executiv coordonator al liniilor funcționale CEO, trezorerie & piețe de capital și a tuturor domeniilor în care se colaborează cu Erste Bank |
| Jean Andronic | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale corporate banking |
| Helmuth Hintringer | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale financiar & risc |
| Oana Petrescu | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale operațiuni |
| Martin Skopek | – Vicepreședinte executiv coordonator al liniei funcționale retail & private banking |

Începând cu 01.07.2008, Dominic Bruynseels preia funcția de Președinte Executiv al BCR de la Manfred Wimmer care va ocupa, începând cu 01.09.2008 poziția de Chief Financial Officer (CFO) și de Chief Performance Officer (CPO) al Erste Group Bank.

Mediul macroeconomic românesc în 2007

Economia românească a crescut cu 6% în 2007, în condițiile unui mediu intern nefavorabil (seceta puternică) și ale turbulențelor de pe piețele internaționale, generate de criza creditelor ipotecare din SUA. Formarea de brută de capital fix s-a accelerat în 2007 (+28,9% comparativ cu 19,3% în 2006), iar acest factor va juca, cu siguranță, un rol semnificativ în menținerea ritmului de creștere a productivității muncii, care s-a situat la un nivel înalt pe tot parcursul anului.

Producția industrială a avansat cu 5,4%, pe fondul competiției mai mari de pe piața unică a Uniunii Europene, industria bunurilor de capital și cea a bunurilor intermediare înregistrând un ritm de creștere mai accelerat. Producția mijloacelor de transport, precum și cea a echipamentelor de comunicație, industria produselor din cauciuc și mase plastice, precum și cea a materialelor de construcții au înregistrat cel mai înalt ritm de creștere în 2007, în timp ce productivitatea muncii s-a majorat semnificativ, cu 10%.

Domeniul construcțiilor s-a dezvoltat puternic anul trecut, România reprezentând o zonă atractivă în acest sens. Creșterea s-a bazat pe industria materialelor de construcții, care a avansat cu peste 14%, cât și pe seama creșterii numărului de salariați în domeniul construcțiilor. Numărul salariaților în construcții a crescut în medie cu 13%, fapt ce a avut un impact pozitiv asupra ratei șomajului, care a scăzut la 4,1%, la sfârșitul lunii decembrie 2007 (5,9% în 2005). Segmentul non-rezidențial a fost cel mai dinamic, crescând cu aproximativ 37%, în timp ce construcțiile inginerești, incluzând proiectele de infrastructură, s-au plasat pe locul doi (+34%), în ceea ce privește ritmul de creștere.

Agricultura a încheiat anul cu unul dintre cele mai slabe rezultate din istoria recentă a țării, producția scăzând cu peste 15%. Acest factor a avut un impact negativ asupra creșterii economice, datorită ponderii mari în PIB, și a determinat în același timp majorarea ratei inflației. Structura încă extrem de fragmentată a exploatațiilor agricole și nivelul scăzut al investițiilor în acest domeniu au reprezentat piedici importante, care afectează performanța acestui sector. Cu toate acestea, investițiile susținute și aportul fondurilor europene ar trebui să conducă la îmbunătățirea treptată a rezultatelor acestui sector în următorii ani.

Investițiile străine directe (ISD) au crescut cu 4% în 2007, în comparație cu anul anterior, excluzând tranzacția cu caracter

excepțional Erste - BCR. ISD au avut un rol determinant pe parcursul ultimilor ani în creșterea productivității muncii, industria fiind de departe sectorul care a beneficiat cel mai mult de pe urma finanțărilor pe termen lung. Peste 75% din exporturile românești provenind din industria prelucrătoare sunt generate de ISD, acest sector înregistrând cele mai notabile rezultate în privința productivității muncii.

Perspectivile de creștere a ISD rămân favorabile pentru România, iar investitorii pe termen lung pot să beneficieze din plin de oportunitățile locale, cum sunt costul scăzut al forței de muncă, cota unică de impozitare, și nu în ultimul rând, de faptul că România este acum membră a UE, ceea ce reprezintă un avantaj competitiv din punct de vedere al riscurilor, față de alte țări din Europa de Est, care sunt în afara Uniunii Europene. Cadrul legal în domeniul investițiilor străine a fost îmbunătățit în cursul anului 2008, pentru a asigura o mai bună distribuție a ISD între diferite regiuni, încercându-se, astfel, să se reducă disparitățile regionale și să se creeze un mediu investițional uniform și sustenabil, din punctul de vedere al formării PIB.

În condițiile procesului de restructurare, care este în plină desfășurare, economia României s-a confruntat cu noi provocări în ultimii ani, una dintre cele mai importante fiind creșterea deficitului balanței comerciale, care a continuat să se adâncească în 2007, exercitând presiuni suplimentare asupra contului curent. România are un deficit comercial considerabil, din cauza importurilor tehnologice, proces care se va atenua în anii următori. În 2007, deficitul comercial produs de importurile de bunuri de capital și de produse cu valoare adăugată mare era de aproximativ 50% din deficitul comercial total.

Totuși, structura exporturilor s-a îmbunătățit substanțial în 2007 în favoarea bunurilor de capital și a produselor cu valoare adăugată mare, care și-au consolidat poziția în totalul exporturilor, cu un procent de peste 29%, de la 25% în anul anterior. Această lucră demonstrează în mod clar faptul că restructurarea economiei românești are un impact direct asupra productivității muncii și asupra îmbunătățirii structurii exporturilor.

Deficitul comercial în creștere a fost principalul factor care a dus la adâncirea deficitului de cont curent în 2007 (+66%). În același timp, trebuie menționat și impactul negativ

suplimentar asupra contului curent produs de deficitul balanței veniturilor, în urma creșterii semnificative a repatrierilor de dividende (+40% în 2007). Transferurile curente, un factor important de reducere a deficitului de cont curent, au fost afectate considerabil de contribuția anuală la bugetul UE în valoare totală de peste 1 miliard EUR. Gradul de acoperire a deficitului de cont curent cu ISD a fost de 42%. Însă dacă luăm în considerare și fondurile UE absorbite (aproximativ 440 de milioane EUR) gradul de acoperire se situează la aproximativ 45% în 2007.

Datoria externă (excluzând împrumuturile de la compania-mamă) a fost, de asemenea, în creștere (circa 38% din PIB), menținându-se, însă, la un nivel semnificativ mai mic comparativ cu țările CEE4¹ din regiune (în medie, peste 52% din PIB la sfârșitul lui 2007). Diferențialul de dobândă atractiv de pe piața locală a contribuit, de asemenea, la creșterea datoriei externe, pe seama depozitelor nerezidenților, în special a celor pe termen scurt.

După o apreciere puternică a leului în primele 7 luni, trendul s-a inversat, moneda națională fiind puternic afectată de turbulențele de pe piețele internaționale (criza împrumuturilor ipotecare din SUA), precum și de o abordare mai prudentă a investitorilor speculativi, cauzată de încetinirea creșterii economice și de majorarea deficitului extern, care au culminat cu înrăutățirea perspectivei ratingului de țară de către S&P la începutul lunii noiembrie. Pe măsură ce efectele turbulențelor de pe piețele internaționale au continuat să se manifeste, iar scăderea lichidității pe piața monetară a devenit din ce în ce mai vizibilă, moneda națională a încheiat anul la un curs de 3,6 lei raportat la euro, în timp ce previziunile pentru primele luni din 2008 nu erau nici pe departe optimiste.

Inflația a intrat pe un trend ascendent spre sfârșitul trimestrului al III-lea (6,03% comparativ cu aceeași perioadă din 2006), încheind anul la un nivel de 6,6%, ca urmare a condițiilor meteorologice nefavorabile, care au afectat România anul trecut, a contextului internațional ostil și a creșterii prețului petrolului. În scurt timp, a devenit evident faptul că Banca Națională va rata ținta de inflație stabilită la 4%±1p.p., pe măsură ce perspectiva inflației a început să se deterioreze pe termen scurt. Totodată, creșterea accelerată a salariilor, care a pus și mai multă presiune la nivelul cererii agregate, corelată cu criza din agricultură au reprezentat factorii determinanți ai unei abordări rezervate în ceea ce privește evoluția inflației. În aceste condiții, BNR a înăspriț politica monetară în a doua jumătate a anului 2007, majorând rata dobânzii de

politică monetară de la 7%, la 7,5%, menținând rezervele minime obligatorii ridicate, cu atât mai mult cu cât creditul neguvernamental a crescut semnificativ.

Anul 2008 va aduce o imagine mixtă în ceea ce privește creșterea economică, dacă raportăm contextul internațional la situația din România, care este o piață emergentă. Deși se așteaptă o încetinire a creșterii economice la nivel mondial, ca urmare a turbulențelor de pe piețele internaționale și a evoluției prețului energiei, pot exista însă și excepții.

Decalajul competitiv între economia locală și economiile mature, corelat cu îmbunătățirea ofertei interne în anii agricoli favorabili cu un aport semnificativ din partea industriei, precum și interesul crescut al investitorilor străini, indică faptul că economia românească ar putea urma o evoluție diferită, iar acest lucru s-ar putea întâmpla chiar în 2008: România ar putea accelera, când alții încetinesc.

O privire de ansamblu asupra pieței bancare din România în 2007

În 2007, evoluția sistemului bancar din România a fost marcată de trei tendințe majore: relaxarea politicii monetare, fluctuația puternică a monedei naționale față de euro după mai mulți ani de apreciere constantă și extinderea agresivă a rețelei teritoriale a băncilor. Dinamica ridicată a pieței a continuat să atragă noi investitori europeni, care au beneficiat de un acces mai ușor pe piață, odată cu aderarea României la UE.

Creditarea: accelerare puternică în recuperarea decalajelor - intermedierea financiară (ponderea creditului în PIB) a atins circa 37% anul trecut, de la 27% în 2006, după ce creditul a înregistrat un avans puternic în a doua jumătate a anului. Motorul creșterii l-au constituit creditele retail, care s-au majorat pe fondul unei mai mari accesibilități și a competiției de pe piață, propulsând ritmul anual de creștere la peste 82%, față de 80% în 2005 și aproximativ 84% în 2006. Această schimbare a fost determinată de creditul în valută, care a devenit predominant în totalul portofoliului la sfârșitul lunii decembrie 2007.

În zona de retail, ritmul cel mai rapid de creștere l-au avut împrumuturile ipotecare, însă, din cauza nivelului de bază scăzut, ponderea lor în PIB a rămas sub 4% (aproximativ 530

¹CEE4: Cehia, Slovacia, Polonia, Ungaria

EUR per gospodărie). Pe de altă parte, creditul de consum a încetinit comparativ cu anii trecuți, suferind modificări structurale semnificative din punctul de vedere al monedei în care au fost acordate. Astfel, creditele în valută și-au majorat ponderea de la 30,1%, în ianuarie 2007, la 44,0% în decembrie 2007. Peste 2/5 din această creștere a fost determinată de împrumuturile denominate în alte valute decât euro, a căror valoare a fost de 7,4 ori mai mare decât în ianuarie 2007.

Creditul corporate în valută (incluzând municipalitățile) a înregistrat o creștere semnificativă (3,1% ritm mediu lunar de creștere în 2007, față de 2,1% în 2006) în timp ce creditul în monedă națională a încetinit (2,9% ritm mediu lunar de creștere în 2007, față de 4,3% în 2006).

Depozite: Creștere și restructurare pe categorii de clienți și produse – în 2007, comportamentul de economisire al populației s-a îmbunătățit, fonduri substanțiale atrase de la clienți „inundând” piața locală a depozitelor neguvernamentale, mai ales în a doua parte a anului și majorând considerabil ritmul anual de creștere de la 20%, la aproape 34%. În 2007, gospodăriile populației și-au sporit nivelul economiilor, odată cu încetinirea consumului, devenind principala sursă de fonduri în monedă națională pentru bănci (52,2% din totalul depozitelor). Moneda locală a reușit să se impună ca opțiune de economisire, datorită creșterii uriașe a depozitelor la vedere, în timp ce avansul moderat al depozitelor la termen a fost determinat de resursele în valută.

Depozitele corporate au înregistrat un trend negativ în primele nouă luni ale anului, recuperând ulterior pierderile în ultimul trimestru, pentru ca în final să depășească nivelul din 2006.

Performanțele bune înregistrate pe segmentul de atragere de depozite au condus la diminuarea, la finele anului, raportului credite-depozite, în cazul tranzacțiilor în lei (80%), dar nu au

putut acorda același sprijin și celor în valută (195%). Acest fapt a determinat înregistrarea unui raport total credite – depozite de 117%.

Dobânzi: Îmbunătățirea structurii datoriilor în vederea reducerii costului creditelor - Competiția dintre bănci a influențat în mare măsură dinamica dobânzilor practicate de acestea. Astfel, dobânzile la creditele noi în lei pentru populație au scăzut cu 192 puncte de bază (decembrie 2007 / decembrie 2006) și cu 48 puncte de bază pentru cele acordate companiilor, în timp ce dobânzile la depozite au fost destul de stabile în cazul depozitelor pentru populație (-9 puncte de bază) și au crescut pentru depozitele corporate (+116 puncte de bază). Dobânzile la creditele noi în euro pentru populație au scăzut (-100 puncte de bază, decembrie 2007 / decembrie 2006) și au crescut pentru creditele corporate (+74 puncte de bază). În ceea ce privește depozitele pentru ambele segmente de clienți, acestea au fost mai bine remunerate (+73 puncte de bază pentru retail și +94 puncte de bază pentru corporate).

Politica de prețuri practică de bănci pentru a atrage noi clienți a determinat scăderea marjei de dobândă credite/depozite la termen din portofoliul existent, ca urmare a reducerii costurilor de finanțare prin restructurarea bazei de depozite, în favoarea depozitelor la vedere.

Diferențialul de dobândă la împrumuturile acordate în RON și în EUR s-a diminuat în 2007, cu atât mai mult cu cât în a doua jumătate a anului profitul suplimentar provenit din aprecierea monedei naționale a scăzut din cauza inversării trendului cursului valutar.

La data de 31 decembrie 2007, în România erau prezente 41 de bănci, totalul activelor bancare nete ajungând la 70 de miliarde EUR.

Raportul echipei de management

Prezentare generală a aspectelor macroeconomice

Creșterea economică din anul 2007 a fost de 6%, considerabil peste media statelor din zona euro, punând astfel bazele unei strategii de recuperare, pe termen mediu și lung, și cu un succes al decalajelor existente în prezent. Investițiile din sectorul construcțiilor au fost principalul factor determinant al creșterii economice în 2007. Formarea brută de capital a accelerat semnificativ la finele anului 2007, în timp ce consumul a cunoscut o diminuare a ritmului de creștere.

Comerțul exterior a avut o contribuție negativă la creșterea economică, în condițiile în care România are încă nevoie de investiții semnificative în domenii cu potențial pentru export: industria auto, industria electronică, industria chimică, industria energetică.

Procesul dezinflaționist s-a oprit în trimestrul al III-lea din 2007, ca efect a două șocuri: un șoc negativ al ofertei din agricultură declanșat de seceta severă din vara anului 2007 și un altul reprezentat de deprecierea leului în contextul turbulențelor de pe piețele financiare internaționale. Prin urmare, rata anuală a inflației s-a situat la 6,57% în decembrie 2007, peste limita superioară a intervalului țintit de banca centrală.

Deficitul de cont curent a crescut la aproximativ 14% din PIB în 2007, de la 10,3% din PIB în anul anterior. Deficitul comercial s-a majorat semnificativ la începutul anului 2007, după eliminarea taxelor vamale cu țările Uniunii Europene și în condițiile efectuării unor importuri amânate, dar a încetinit spre finele anului.

Comaniile străine prezente în România au avut o performanță financiară foarte bună, care a determinat ieșiri de dividende (+46% în primele 11 luni din 2007), punând astfel presiune suplimentară asupra deficitului de cont curent prin intermediul balanței veniturilor. Transferurile curente nete care includ remiteri ale angajaților români din străinătate au crescut față de 2006 și au redus dezechilibrul extern. Nivelul investițiilor străine directe a atins în 2007 aproximativ 7,1 de miliarde euro, acoperind aproximativ 42% din deficitul de cont curent.

Bugetul general consolidat a avut un deficit de aproape 2,4% din PIB (standarde locale) în anul 2007, potrivit datelor Ministerului Economiei și Finanțelor.

Cheltuielile au crescut puternic în noiembrie și decembrie 2007, urmând același model din anii anteriori. În perioada ianuarie - octombrie 2007, mici excedente lunare ale bugetului consolidat au alternat cu deficite reduse.

În contextul prezentat mai sus, Banca Comercială Română a ocupat primul loc în cadrul sistemului bancar românesc, în ceea ce privește volumul activelor în 2007, la fel ca și în anii precedenți.

Rezultate financiare ale Grupului BCR

Pe fondul unei creșteri cu 21,3% a veniturilor operaționale ale Grupului BCR, ușor sub creșterea de 25,5% a cheltuielilor administrative generale, profitul operațional a crescut puternic cu 16,2%, de la 1.140,9 milioane lei (323,6 milioane EUR), la 1.326,3 milioane lei (396,6 milioane EUR), în pofida costurilor de restructurare și de transformare consistente.

Principalul motor al acestei îmbunătățiri a fost creșterea puternică a creditelor, în special cele acordate populației. Efectele restructurării activității de retail au fost deja vizibile în 2007, întrucât venitul net din dobânzi (+16,4%) și venitul net din comisioane (+51,4%) au continuat să se îmbunătățească substanțial.

În 2007, procesul de integrare a avut cea mai mare amploare, cea mai mare parte a obiectivelor fiind atinse. Cheltuielile operaționale au sporit cu 25,5%, această creștere fiind generată în special de costurile cu restructurarea și transformarea și de extinderea rețelei teritoriale a băncii. Cheltuielile operaționale înaintea costurilor de restructurare au crescut doar cu 15,9%, la 1.540,0 milioane lei (460,5 milioane EUR), demonstrând o eficiență adecvată.

Cerința pentru Provizioane de risc pentru credite și avansuri a înregistrat doar o ușoară creștere, cu 4,3%, la 164,4 milioane lei (49,2 milioane EUR), în pofida costurilor ridicate cu restructurarea. Această valoare este rezultatul unor efecte atât negative, cât și pozitive. Necesarul de provizioane de risc pentru 2007 a crescut pe de o parte ca urmare a eliminării asigurării de risc la creditele de consum negarantate. Alte creșteri au rezultat din restructurarea portofoliului de credite. Pe de altă parte, un efect pozitiv asupra provizioanelor de risc a avut-o reintegrarea în bilanț a unor credite scoase în afara bilanțului.

Profitul net consolidat după impozitare și plata intereselor minoritare a crescut cu 22,3%, la 924,8 milioane lei (276,5 milioane EUR), atingând cel mai ridicat nivel din istoria Grupului BCR.

Raportul cost/venituri a crescut ușor la 57,1%, de la 55,3%, creștere generată de programul accelerat de integrare și dezvoltare.

Ca rezultat al succesului programului de integrare și dezvoltare, și implicit al creșterii solide a afacerilor, rentabilitatea capitalului propriu a crescut la 20,6%, în comparație cu 18,8% pentru întreg anul 2006.

Actiunile totale au crescut puternic cu 33,5%, la 63.358,8 milioane lei (17.562,1 milioane EUR), demonstrând clar o mult mai puternică focalizare pe dezvoltarea afacerilor, în urma modernizării și eficientizării liniilor de afaceri.

Indicatori ai activității BCR (cifre neconsolidate)

În 2007, principala preocupare a constituit-o menținerea poziției de lider a BCR în cadrul sistemului bancar românesc, prin valorificarea potențialului economiei românești, ale avantajelor competitive ale băncii și ale schimbărilor generate de Programul de Integrare și Dezvoltare.

În ceea ce privește divizia de corporate banking, s-a manifestat aceeași preocupare pentru realizarea unor oferte personalizate în funcție de specificul și potențialul de dezvoltare a relației bancă – client. Astfel, a fost îmbunătățită gama de produse și servicii oferite clienților corporate, fiind create produse specifice diferitelor segmente de clienți. În paralel, s-a pus accentul pe implementarea unei noi organizări a relației cu clienții, bazate pe o nouă segmentare a acestora: clienți corporativi mari, IMM-uri, municipalități și societăți imobiliare, la care se adaugă categoria de clienți GLC (Group Large Corporate), divizie coordonată de președintele executiv, dar care se bucura de o abordare unitară.

În consecință, la nivel central au fost create direcții noi, al căror rol este de a menține o legătură cât mai eficientă cu piața și cu clienții, inclusiv cu ajutorul rețelei - a managerilor regionali, a managerilor de relații și a întregului personal din cadrul celor 52 de centre de afaceri dedicate segmentului

IMM. De asemenea, s-a pus accent pe creșterea finanțării și dezvoltarea sectorului de real estate, pe întărirea competențelor pentru derularea fondurilor UE post-aderare, precum și pe lărgirea ofertei de servicii de consultanță și produse de finanțare / cofinanțare investiții pentru companii și comunități locale.

În cadrul liniei funcționale Retail & Private banking, principalele acțiuni au vizat dezvoltarea mai intensă a activității de retail banking, valorificând experiența BCR în acest domeniu și cea a Grupului Erste Bank pentru creșterea vânzărilor de produse și servicii destinate persoanelor fizice și pentru promovarea unor oferte de finanțare atractive destinate micro-întreprinderilor și micilor întreprinzători. Un obiectiv important în acest domeniu l-a reprezentat adaptarea rețelei teritoriale la noul concept de servire a clienților, continuarea dezvoltării acestora pe baza unor unități de mici dimensiuni, amplasate în spații comerciale și zone intens populate, precum și prin crearea centrelor imobiliare.

Din punct de vedere al gamei de produse oferite, s-a urmărit îmbunătățirea celor existente - în special în domeniul creditării, al serviciilor și produselor atașate contului curent și oferite prin electronic banking, precum și crearea de pachete de produse atractive.

În ceea ce privește linia funcțională Trezorerie & Piețe de capital, principalele acțiuni s-au circumscris obiectivului prioritar de consolidare a resurselor atrase de pe piața internă și externă, în condiții de eficiență și prudență, ținându-se cont atât de ultimele evoluții ale pieței financiare internaționale, cât și de evoluția economiei românești, ale cărei obiective guvernamentale sau fixate de banca centrală nu au fost atinse decât parțial. Din această perspectivă, trebuie menționate acțiunile legate de lansarea, în etape, a emisiunii de obligațiuni MTN, precum și de negocierile purtate de bancă pentru atragerea de linii de finanțare în condiții cât mai avantajoase. De asemenea, trebuie menționate dezbaterile sistematice și consistente în cadrul Comitetului de Administrare a Activelor și Pasivelor (ALCO), pe baza cărora au fost luate decizii de modificare operativă a nivelului dobânzilor active și pasive.

În cadrul liniei Financiar & Managementul riscului au fost întreprinse măsurile necesare pentru implementarea standardelor Erste Bank referitoare la Acordul Basel II și asigurarea conformității reglementărilor BCR în domeniul riscului operațional și de credit cu cerințele Basel II. În vederea administrării corespunzătoare a riscurilor, s-a

procedat la unificarea tuturor funcțiilor de management al riscurilor într-o singură linie funcțională și s-a urmărit creșterea eficienței prin înființarea unor entități specializate pentru monitorizarea riscului de credit pe cele 2 segmente de afaceri (corporate și retail). De asemenea, a fost implementat un proces îmbunătățit de bugetare conform standardelor RAS/IFRS și a fost dezvoltat conceptul de organizare a funcției de controlling.

În ceea ce privește linia funcțională Operațiuni, implementarea standardelor Erste Bank în cadrul BCR a impus centralizarea activității de back-office (separat pentru activitățile corporate și retail), acțiune care a condus la crearea unor noi fluxuri de analiză a solicitărilor de acordare și rambursare a creditelor, de administrare a clienților băncii și a conturilor deținute de aceștia, precum și a celor necesare gestionării aspectelor excepționale și / sau nestandard.

De asemenea, avansarea și finalizarea unor proiecte dedicate îmbunătățirii infrastructurii IT și a modului de generare și utilizare a rapoartelor de informații s-au reflectat în separarea activităților de creare de aplicații, de cele privind asigurarea infrastructurii IT propriu-zise (hardware), precum și asigurarea funcționării cât mai eficiente a conexiunilor dintre procesele bancare și cele informatice.

În anul 2007, o preocupare majoră constantă a conducerii executive a reprezentat-o implementarea Programului de Integrare și Dezvoltare (IDP), analizându-se permanent stadiul proiectelor din cadrul IDP, punându-se accent pe modul de alocare a resurselor, revizuirea priorităților, a ritmului de dezvoltare și implementare a proiectelor, reducerea costurilor și creșterea eficienței.

În cadrul Programului, esențiale au fost implementarea noii structuri organizatorice la nivel central, respectiv reorganizarea entităților funcționale, precum și optimizarea rețelei de unități a BCR prin restructurarea acesteia separat pe activitatea de corporate și respectiv, retail. S-a pus accent pe calitatea resurselor umane, adaptarea procedurilor de lucru, segmentarea și transferul gestionării clienților, pregătirea infrastructurii necesare, precum și pe aplicarea, începând din 23 iulie 2007, a noului mod de organizare a rețelei teritoriale a băncii, după testarea la nivelul unor centre pilot.

În sectorul corporate, majoritatea conceptelor au fost implementate, iar activitatea de back-office a fost centralizată. În plus, au fost lansate produse noi: finanțarea transfrontalieră, pachetul pentru IMM-uri

În sectorul retail, majoritatea proiectelor de îmbunătățire a afacerii sunt implementate: noile modele de sucursale sunt implementate în teritoriu, s-au deschis centre imobiliare, rețeaua de sucursale s-a extins cu încă 100 de noi unități, a fost lansat pachetul de cont curent, modelul de micro servicii a fost dezvoltat, iar noile standarde de calitate a servirii sunt puse în practică.

În sectorul operațiuni, proiectul de integrare a cardurilor s-a încheiat cu transferul conturilor de card în sistemul informatic al BCR. Majoritatea eforturilor privind reorganizarea IT sunt de asemenea încheiate. În același timp, s-a produs o masivă centralizare a activităților non-vânzări, atât în sectorul retail, cât și în sectorul corporate: operațiunile au fost centralizate, fiind înființate două centre de prelucrare a datelor în București și Sibiu, managementul riscurilor a fost centralizat și organizat ca linie funcțională distinctă. Contabilitatea și alte funcții suport au fost, de asemenea, centralizate.

În ceea ce privește resursele umane, în anul 2007, s-a desfășurat un amplu program de selecție și relocare a personalului de la nivel central și teritorial, astfel încât să acopere noile poziții și structuri create. Noua organizare centralizată a urmărit să crească eficiența activităților, prin creșterea operativității, precum și creșterea profitabilității băncii, atât prin reducerea costurilor, cât și ca urmare a creșterii veniturilor. În paralel, au fost desfășurate ample analize ale numărului de personal necesar în prezent și în perspectivă (2007 – 2009), fiind declanșată procedura de concediere colectivă ca urmare a centralizării și externalizării unor activități. Analiza a luat în calcul ritmul de implementare a proiectelor IDP și a proiectelor IT, a centralizării operațiunilor și raportărilor, a activităților noi ce vor fi introduse sau dezvoltate.

Impactul pozitiv al restructurării relativ recente a liniilor de retail și corporate, precum și cel al alinierii și dezvoltării portofoliului de produse și reconsiderării costurilor acestora este deja vizibil.

În 2007, s-a înregistrat o creștere semnificativă a creditelor. Volumul agregat al portofoliului de credite acordate clienților (înainte de provizioane, IFRS) a crescut cu 50,1%, de la 24.570,6 milioane lei (7.261,9 milioane EUR) în 31 decembrie 2006, la 36.888,2 milioane lei (10.224,9 milioane EUR) în 2007. Creșterea puternică a fost stimulată de creditele de consum (în special a celor acordate în moneda națională), de creditele ipotecare și de creditele de investiții pentru microîntreprinderi. Prin urmare, BCR continuă să fie

lider pe piața creditelor din România, beneficiind totodată de o politică sănătoasă de creditare, conformă cu standardele Erste Bank.

Creditele în moneda națională au o pondere importantă în portofoliul BCR - aproximativ 51% din volumul total al creditelor, fiind peste media pieței bancare și demonstrând o structură bine echilibrată a portofoliului.

Portofoliul de credite corporate reprezintă 46% din totalul creditelor acordate clienților nebankari, în timp ce creditele retail reprezintă 54%, ca urmare a noii structuri care include microîntreprinderile în segmentul de retail.

Depozitele de la clienți au crescut cu 23,6%, la 30.251,8 milioane lei (8.385,3 milioane EUR) la sfârșitul anului 2007, de la 24.477,1 milioane lei (7.234,2 milioane EUR) la 31 decembrie 2006.

În sistemul bancar din România, BCR are cea mai mare bază de resurse atrase de la clienți, resursele retail fiind preponderente în totalul depozitelor. În 2007, creșterea depozitelor a fost mai rapidă pe segmentul retail decât pe cel corporat, fiind determinată în special de creșterea cu 40% a depozitelor la termen. Se remarcă o schimbare de tendință către economisire, depozitele la vedere fiind în creștere. Lansarea cu succes a pachetului de cont curent a accelerat vânzările de conturi curente și de economii, al căror sold a crescut cu aproximativ 60%.

Raportul credite/depozite a crescut până la 115,9%, la 31 decembrie 2007, de la 90,7% la sfârșitul anului 2006, datorită creșterii mai rapide a creditării față de economisire.

Datorită modernizării activităților sale, a proceselor și a portofoliului său de produse, BCR se clasează, de asemenea, pe primul loc după numărul de clienți - aproximativ 4 milioane la sfârșitul anului 2007, ceea ce reprezintă o creștere cu 17% față de finalul anului precedent. Creșterea s-a înregistrat preponderent pe segmentul de clienți retail.

BCR a continuat să-și consolideze poziția de lider pe piața cardurilor, ajungând la un număr total de 2,3 milioane de carduri active, înregistrând o creștere de aproximativ 6,97% față de anul precedent.

Numărul cardurilor de debit a fost de 2,1 milioane, ceea ce reprezintă o creștere de 7,22% față de sfârșitul anului 2006. Cardurile de credit devin din ce în ce mai populare: numărul cardurilor de credit active emise de BCR a crescut cu 4,08%, comparativ cu 2006, atingând peste 174.000 de carduri. BCR a continuat să își extindă rețeaua de ATM-uri până la 1.441 de terminale la sfârșitul lui 2007, înregistrând o creștere de 9,58% față de finalul anului precedent. Rețeaua de POS-uri a ajuns la 12.618 de unități, având o creștere de 27,98% față de finalul anului precedent.

În plus, rețeaua de unități BCR a fost extinsă în 2007 prin deschiderea a 92 de noi unități, ajungând la un număr de 562 de unități retail, la sfârșitul lui decembrie, în timp ce numărul salariaților a scăzut cu 12,7%, comparativ cu decembrie 2006, la 9.697 de angajați.

Guvernanță corporativă

În 2007, în cadrul Programului BCR de Integrare și Dezvoltare (IDP), s-au implementat multiple componente, cu un impact semnificativ atât intern, cât și pe piață.

Un pas înainte l-a reprezentat trecerea băncii către un nou model operațional, bazat pe un set de principii de creștere a satisfacției clienților și a eficienței. Noul model a generat o serie de schimbări, cum ar fi:

- Separarea clară a direcțiilor de afaceri majore în sectorul corporate: Clienți corporativi mari ai Grupului / Clienți corporativi mari / Municipalități, IMM-uri (acum administrate central de divizii specializate) și Real Estate;

- Stabilirea unor rețele separate de distribuție pentru liniile de afaceri retail și corporate: rețeaua de unități de retail, rețeaua de centre comerciale pentru IMM, dar și dezvoltarea canalelor alternative de distribuție utilizate atât de clienții retail, cât și de cei corporate.

- Separarea clară a responsabilităților fiecărei linii de afaceri, bazată pe specializarea și separarea funcțiilor de vânzări, managementul riscului:

- ▲ Liniile funcționale Retail Banking, Corporate Banking, Trezorerie și Investment Banking au preluat responsabilitatea deplină pentru gestionarea relației cu clienții și pentru procesele administrative (inclusiv partea de bugetare, dezvoltare de produse, managementul vânzărilor și administrarea vânzărilor);

- ▲ Operațiunile au fost separate de rețea, au fost centralizate și au preluat responsabilitatea pentru cele mai multe dintre activitățile de back-office;

- ▲ Funcțiile suport au fost, de asemenea, centralizate într-o mare măsură.

Implementarea noului model operațional a condus la o concentrare mai mare a fiecărei linii de afaceri pe un set de competențe și a generat beneficii evidente:

- O concentrare sporită pe client a personalului din front-office, și, în consecință, îmbunătățirea considerabilă a relațiilor cu clienții și a satisfacției acestora.

- Centralizarea și standardizarea activităților de back-office, care deja generează o eficiență operațională sporită și costuri mai mici.

- Un grad de răspuns și un timp de reacție îmbunătățite a zonei de back-office și a personalului de suport pentru clienții interni din zona de front-office.

În a doua jumătate a anului 2007, au fost implementate lunar noi concepte. Printre realizările importante ale proiectelor IDP se numără:

- Introducerea noului branding și logo: Noul logo și noua identitate a BCR au fost lansate pe 3 septembrie, printr-o serie de evenimente teritoriale și o campanie masivă de marketing și imagine. Logo-ul a fost modificat pe clădirile sediilor centrale ale BCR și ale sucursalelor mari din țară, precum și pe materialele publicitare și documentația pentru clienți.

- Retail Banking:

- ▲ Extinderea rețelei de sucursale - pe tot parcursul anului, BCR a continuat să își mărească rețeaua de unități. Au fost deschise 92 de noi sucursale și rețeaua a ajuns la un total de 562 de unități.

- ▲ Centre imobiliare - în octombrie, 22 de centre imobiliare au fost deschise în toată țara, beneficiind de o promovare intensă. Centrele oferă servicii personalizate și rapide agențiilor imobiliare, dezvoltatorilor imobiliari și persoanelor fizice. Campanii de marketing de anvergură au completat lansarea centrelor imobiliare, atât în plan local, cât și național.

- ▲ Noi produse - BCR a introdus un pachet integrat de produse și servicii atașate contului curent, oferite clienților la un preț preferențial. BCR și-a dezvoltat capacitatea de servire a clienților prin intermediul funcționalităților îmbunătățite ale call center, care oferă posibilitatea efectuării mai multor tranzacții și asigură acces la informații despre cont. O nouă platformă de Internet banking a fost lansată în 2008 pentru a îmbunătăți în continuare portofoliu de canale alternative disponibile pentru clienți.

- Corporate Banking: 52 de centre comerciale au fost deschise în toate județele, deservind nevoile specifice ale IMM-urilor. Toate diviziile corporate, care aveau relații directe cu clienții, au introdus funcția de Manager de Relații, pentru a se asigura că fiecare client are alocat un responsabil de relație.

- Managementul riscului: Funcțiile de management al riscului pentru diviziile de Retail și Corporate au fost separate și

centralizate. Au fost definite proceduri clare de lucru, și noi competențe de aprobare a creditelor au fost implementate în rețea.

- Operațiuni: Partea de back-office a fost, de asemenea, reorganizată pentru a reflecta specializarea din front-office:

- ▲ Corporate back-office - implementarea unei noi structuri, care acoperă zilnic 2.400 de tranzacții ale clienților corporativi, a îmbunătățit eficiența operațională cu aproape 10%, în doar trei luni de la introducerea.

- ▲ Retail back-office și Plăți - Centralizarea este în plină desfășurare, și peste 350 de sucursale au trecut prin acest proces până la sfârșitul anului 2007. Procesul de centralizare asigură eficiență, calitate mai bună și costuri mai scăzute pentru procesarea tranzacțiilor și a operațiunilor de back-office din segmentul de creditare.

Responsabilitatea socială

Banca Comercială Română, liderul pieței bancare din România, a fost printre primele companii din țara noastră, care au reușit să integreze activitatea comercială cu conceptul de responsabilitate socială, îndreptându-și permanent atenția spre evaluarea impactului social și de mediu al activității sale.

Ca organizație responsabilă, BCR contribuie la creșterea economică sustenabilă din România, colaborând cu clienții și partenerii de afaceri, cu angajații, cu comunitatea locală și cu societatea românească în general, în scopul îmbunătățirii condițiilor generale de viață din România.

Implicarea socială a băncii influențează în mod pozitiv liderii de opinie, mass-media și contribuie la creșterea loialității clienților față de bancă, de produsele și serviciile sale.

BCR a făcut pași importanți privind cele 7 componente ale RSC, identificate în Ghidul ISO/WD 26000:

Guvernanța corporativă. Banca își implică acționarii în deciziile sale strategice, introducând decizii eficiente legate de procesele interne și adoptând o atitudine etică în cadrul băncii și în relațiile cu mediul de afaceri.

Mediul. Programele derulate de bancă contribuie la protejarea climatului, menținând, astfel, un mediu sănătos.

Drepturile omului. Prin politicile sale transparente și perfect legale, BCR respectă drepturile civile, politice, economice, culturale și sociale, precum și ale comunității.

Practicile de lucru. Au fost introduse de BCR în scopul asigurării securității și sănătății în muncă, a condițiilor corespunzătoare de muncă și a unui tratament bun pentru angajați. BCR acordă o mare atenție pregătirii și dezvoltării resurselor umane.

Problemele clienților. Constituie o prioritate specială pentru bancă. BCR asigură informații relevante și transparente clienților săi, dezvoltă produse și servicii cu beneficii sociale și protejează informațiile despre clienți.

Dezvoltarea societății. Este sprijinită de către BCR prin susținerea creșterii economice, implicarea comunității și prin participarea (ca organizație și prin angajații săi) la activități sociale și de voluntariat.

Practici etice. Sunt de o mare importanță pentru BCR, care este un promotor al acțiunilor etice și transparente, a concurenței și a practicilor de vânzare corecte.

Contribuția BCR la dezvoltarea economică

Obiectivul BCR este de a rămâne principalul administrator al proiectelor de dezvoltare și modernizare a României, susținute de finanțări, atât din surse externe, cât și naționale. În acest sens, la sfârșitul anului 2007, BCR gestiona 94 de programe în valoare de circa 6,26 miliarde USD, reprezentând conturi speciale pentru derularea de împrumuturi guvernamentale externe garantate de stat, granturi, fonduri bugetare, dar și împrumuturi contractate de bancă în nume propriu.

Astfel, în portofoliul băncii se regăsesc o serie de programe naționale:

- Programul Național Multianual pentru sprijinirea investițiilor realizate de către IMM-uri, program aferent anilor 2003, 2004, 2007 - în valoare totală de 55,88 milioane lei, reprezentând alocație financiară nerambursabilă; în cursul anului 2007, BCR a aprobat 46 de proiecte, valoarea totală a alocației financiare nerambursabile fiind de 4,4 milioane lei;
- Programul Ministerului Agriculturii și Dezvoltării Rurale (MADR) - Fondul pentru creditarea investițiilor în agricultură (Fermierul), aferent anilor 2005 și 2006, în valoare totală de 508,5 milioane lei, în cadrul căruia, la sfârșitul anului 2007, erau finanțate peste 670 de proiecte, în valoare de 427,7 milioane lei, dedicate co-finanțării proiectelor eligibile, în cadrul Programului SAPARD, conform obiectivelor de investiții anuale stabilite de MADR, dar și finanțării investițiilor directe;
- Programul Credite cu dobândă avantajoasă, din bugetul asigurărilor pentru șomaj - în valoare totală de 388,75 milioane lei. În anul 2007, pentru al șaptelea an consecutiv, BCR a câștigat licitația organizată de Agenția Națională de Ocupare a Forței de Muncă (ANOFM); de la începutul Programului, au fost aprobate 3.787 de proiecte, în valoare

totală de 392,8 milioane lei. De la lansare, programul a creat peste 50.500 de locuri de muncă.

De asemenea, BCR gestionează o serie de programe de finanțare externă, concepute pentru a sprijini dezvoltarea comunităților și a companiilor românești, nu doar prin asigurarea fondurilor necesare și a consultanței de specialitate, cât și prin îmbunătățirea parteneriatului bancă-client. Scopul acestor programe este obținerea unei creșteri economice sustenabile, capabile să asigure stabilitatea socială și, cel mai important, să contribuie la crearea de locuri de muncă:

- Programul Phare 2000 de Coeziune economică și socială - Linia de credit pentru IMM-uri, un parteneriat între Comisia Europeană și Guvernul României, sub forma unui grant revolving, în valoare de 11,38 milioane EUR, pentru proiecte de investiții în câteva județe din România. Banca a finanțat 178 de proiecte în valoare de 23,98 milioane EUR (din care 17,98 milioane EUR din surse nerambursabile). Peste 2.000 de locuri de muncă au fost create prin acest program;
- “Schema de finanțare a IMM-urilor - Fondul MARR”, schemă revolving nerambursabilă în valoare de 3,7 milioane EUR, pentru proiecte de investiții în județele Gorj și Hunedoara. Proiectul a permis BCR să finanțeze 70 de proiecte în valoare de 7,97 milioane EUR (5,97 milioane EUR din surse nerambursabile). Peste 1.100 locuri de muncă au fost create prin intermediul acestui program;
- Programul FIDA (Fondul Internațional de Dezvoltare a Agriculturii) reprezintă un acord de împrumut inițiat în 1999, pentru dezvoltarea rurală a Munților Apuseni. BCR, ca depozitar al contului special și gestionar al liniei de credit în cadrul acestui Program, a finanțat 838 de proiecte în valoare de 14,08 milioane USD. De la începutul programului au fost create peste 2.000 locuri de muncă;
- Facilitatea BERD de finanțare a municipalităților mici și mijlocii (SMM Finance Facility), în valoare de 20 milioane EUR, un program de finanțare a proiectelor de investiții pe termen mediu și lung, aparținând municipalităților mici și mijlocii și asociațiilor de municipalități, precum și companiilor de utilități deținute și controlate de autoritățile locale. De la lansarea programului, au fost încheiate 17 contracte de împrumut, în valoare de 17,19 milioane EUR, în domenii precum construcția, extinderea și reabilitarea sistemelor de aprovizionare cu apă, canalizare, gaze, a rețelelor de iluminat public, construcția și reabilitarea străzilor, reabilitarea clădirilor municipale și construcția de locuințe.

În perspectiva accesării instrumentelor structurale, după aderarea României la Uniunea Europeană, la 1 ianuarie 2007 - fonduri structurale și de coeziune și a altor forme de asistență financiară - BCR și-a consolidat poziția de partener strategic al clienților, prin dezvoltarea serviciilor EU Office BCR.

Astfel, în cursul anului 2007, rețeaua birourilor EU Office BCR a fost extinsă la 15. Aceste birouri reprezintă o sursă de informare și suport, atât pentru companiile mici, IMM-uri, companii mari, cât și pentru autoritățile publice locale, interesate să-și dezvolte proiecte de investiții cu finanțare din fonduri europene post-aderare. Prin intermediul Birourilor EU Office a fost facilitat accesul la informații privind modul de finanțare a proiectelor din fondurile europene, respectiv prin serviciile de informare și consultanță cu privire la condiționalitățile pentru mediul de afaceri apărute după integrarea României în Uniunea Europeană, oportunitățile de finanțare și afaceri existente, precum și aspecte practice ale accesului la aceste fonduri.

EU Office BCR a continuat să-și valorifice experiența acumulată în perioada anterioară, prin implementarea de programe de finanțare europeană pre-aderare, identificând un portofoliu impresionat de proiecte potențial eligibile la finanțare, din fonduri europene post-aderare. Birourile BCR au venit în sprijinul atât al clienților, cât și al potențialilor clienți, prin informațiile oferite în cursul întâlnirilor directe cu aceștia, prin participarea la numeroase evenimente de promovare a fondurilor europene, publicarea unui buletin lunar EU Office BCR Newsletter, publicarea de articole în presa de specialitate, dar și prin crearea unei rețele de consultanți cu experiență în elaborarea și managementul proiectelor.

Contribuția BCR la dezvoltarea societății civile

Activitățile de sponsorizare ale BCR sunt în concordanță cu politica sa de a funcționa ca un partener real, pe termen lung, al comunității românești.

BCR acționează ca un partener instituțional de încredere, care înțelege și respectă obligația sa de a returna o parte din valoarea adăugată obținută prin cooperarea cu societatea, prin sprijinirea inițiativelor în domenii importante.

În anul 2007, BCR a alocat 7,28 milioane RON (2 milioane EUR) pentru activități de sponsorizare în sprijinul comunităților românești, direcționate spre câteva domenii esențiale cum ar fi: cultură, artă, sănătate și acțiuni umanitare, educație, protecția mediului, servicii sociale, cercetare științifică, sport, comunități locale, asociații profesionale, mecenat etc.

BCR este pe deplin conștientă de importanța culturii și artelor pentru identitatea națională, fiind considerată nu numai un principal contributor, dar și un adevărat “patron al artelor”, dedicat creării moștenirilor culturale și modelării comportamentului generațiilor viitoare.

BCR a sprijinit pe parcursul timpului câteva dintre marile evenimente culturale și artistice din România, cum ar fi Festivalul Internațional Shakespeare, Festivalul Internațional de Teatru de la Sibiu, Festivalul Internațional de Jazz de la Sibiu, Trienala de artă, Gala Premiilor Uniunii Teatrale din România (UNITER), Gala Premiilor Uniunii Scriitorilor din România și Gala Asociației Profesioniștilor din Televiziune. În 2007, BCR a sponsorizat, de asemenea, festivaluri de muzică folk, publicări de carte, festivaluri de teatru profesionist și de amatori, precum și evenimente universitare, suma totală sponsorizată atingând 3.3 milioane RON (aproximativ 1 milion EUR).

BCR a sprijinit și activități cum ar fi construcția și restaurarea de biserici și mănăstiri, multe dintre acestea fiind monumente arhitecturale cu valoare istorică. Suma totală alocată a fost de aproximativ 0,1 milioane EUR. Printre altele, BCR a sponsorizat proiecte importante pentru Patriarhia Română, Mănăstirea Țigănești sau parohia romano-catolică din Cioplea, județul Brașov.

Pe aceeași linie, BCR a continuat sponsorizarea acțiunilor umanitare și în domeniul sănătății, pentru care a fost alocată, în 2007 suma de 0,75 milioane RON (aproximativ 0,2 milioane EUR). BCR a fost partenerul unor instituții prestigioase, cum ar fi UNICEF, în scopul ajutorării copiilor cu dizabilități, a acordat fonduri Universității de Medicină și Farmacie Carol Davila și Institutului Matei Balș din București, pentru echipamente medicale sau pentru ajutorarea persoanelor cu nevoi deosebite, care se confruntă cu serioase probleme medicale și necesită tratamente costisitoare sau operații chirurgicale.

Educația este un alt domeniu în care BCR s-a implicat, alocând 4% din bugetul de sponsorizare pentru 2007. Banca a sprijinit, din punct de vedere financiar, școli, universități, organizații sau primării, contribuind astfel, la îmbunătățirea sistemului de educație din România. BCR a mai sponsorizat câteva persoane de valoare, în eforturile lor pentru o educație superioară (participarea la cursuri, simpozioane, studii în străinătate etc.).

În privința activităților sportive, BCR a acordat o atenție deosebită acestui domeniu, datorită contribuției sale la edificarea unui spirit național, care acordă o mare importanță competiției deschise și fair-play-ului. BCR rămâne sponsorul principal al celui mai important eveniment sportiv anual găzduit în România: Turneul Internațional de Tenis BCR OPEN. De asemenea, banca a continuat parteneriatul cu Federația Română de Handbal pentru perioada 2006-2008 și a acordat alte fonduri competițiilor și turneelor profesionale și de amatori de polo, fotbal și volei. Fondurile acordate diverselor activități sportive în 2007 au atins valoarea de aproximativ 0,4 milioane EUR.

De asemenea, BCR a încurajat contribuțiile voluntare ale angajaților săi la diverse probleme ale comunității.

BCR a fost partenerul oficial al celui mai important eveniment cultural din 2007, de dimensiuni europene, “Sibiu – Capitala Culturală Europeană 2007”.

Programul Sibiu Capitala Europeană 2007 a fost cel mai important proiect cultural organizat și derulat în România, prin dimensiune, perioada de desfășurare și impact de comunicare publică.

Data fiind semnificația specială a anului 2007 pentru integrarea României în UE, sprijinirea Asociației Sibiu - Capitala Culturală Europeană 2007 și a municipalității Sibiului pentru organizarea și desfășurarea în bune condiții și cu rezultate deosebite a programului cultural al anului 2007 a fost un obiectiv pe care Banca Comercială Română și l-a propus din postura de lider și cetățean instituțional responsabil.

Acest Program a cuprins în derulare aproximativ 220 de proiecte, în cadrul cărora s-au desfășurat peste 1000 de evenimente culturale, atragând la Sibiu un public larg, la

nivel național și european. Pentru acest proiect, BCR a alocat suma de 0,5 milioane EUR.

Proiectul a constat în promovarea valorilor culturale europene, sub sloganul “BCR te invită într-o călătorie culturală”. Proiectul a atras atenția clienților într-o manieră subtilă și originală, prin prezentarea, în cadrul celor 8 sucursale sibiene ale BCR, a 8 perioade din cultura europeană: Austria lui Mozart, romantismul german (Goethe, Schumann, Brahms, Wagner), impresionismul francez (Monet, Degas, Renoir),

pictura spaniolă (Velasquez, Goya), curtea regală a regelui Matthias, curțile regale Luxembourg, Valois și Habsburg, România (Eminescu, Brancuși, Caragiale, Enescu, pe fundalul câtorva mănăstiri importante din nordul țării).

Proiectul a adresat clienților o invitație la cunoaștere prin cultură, stimulându-le simțurile, auditiv și vizual – cel mai bun mod de transformare a vânzărilor într-o experiență remarcabilă: decorațiuni, muzică clasică și produse bancare, toate în același cadru – BCR.

Programe de formare a angajaților

Începând cu 1 ianuarie 2007, a fost implementată o schemă de motivare a personalului din vânzări, care cuprinde indicatori specifici acestei activități, derivați din planul de afaceri al băncii.

În decursul anului 2007, Erste Bank Group a derulat 2 mari proiecte de dezvoltare a talentelor, la care BCR a participat cu un număr prestabilit de angajați, selectați în urma unor procese complexe. Aceste programe sunt:

1. **TED - Top Executive Development Program**, care are ca grup țintă:

- ▲ Membrii Board-ului din băncile locale
- ▲ Membrii Board-ului la nivel de Grup
- ▲ Membrii Board-ului din subsidiare (inclusiv CEO)
- ▲ Senior Manageri care au potențial pentru a intra în Board;

2. **GLDP - Leadership Development Program**, care are ca grup țintă:

- ▲ Middle-manageri cu experiență, cu potențial pentru poziții de senior management
- ▲ Candidați responsabili cu proiecte specifice și care au un potențial crescut.

Din partea BCR participă la aceste programe 7 persoane: 3 în programul TED (din 23 participanți în total) și 4 în GLDP (din 25 participanți).

În toamna anului 2007, a fost finalizat proiectul de evaluare a tuturor pozițiilor din cadrul BCR, în cooperare cu consultantul HAY Group. Ierarhizarea pozițiilor a fost definită în funcție de importanța pentru organizație și s-a implementat o grilă de salarii corespunzătoare, corelată cu nivelurile existente pe piața bancară.

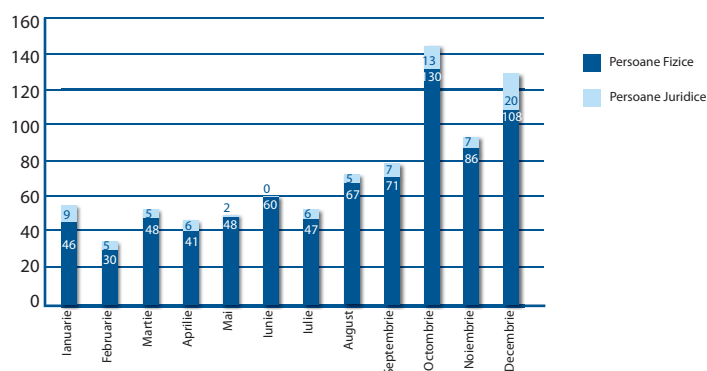
În 2007, ca urmare a reconfigurării proceselor suport ale băncii, în domeniul managementului calității, s-a pus accentul pe actualizarea și implementarea standardelor de servire în domeniul de retail, precum și pe reproiectarea procesului de management al reclamațiilor, activitate nou preluată în portofoliul activităților departamentului.

Prin urmare, BCR a întreprins următoarele acțiuni:

1. BCR a creat și implementat funcția de Ombudsman. Funcția specializată în procesul de management al reclamațiilor pornește de la ideea că acest proces trebuie privit în mod

pozitiv, întrucât reprezintă o importantă și bogată sursă de informații pentru îmbunătățirea produselor și serviciilor, cât și a activității generale a băncii. În același an a fost demarat procesul de modificare a procedurii privind managementul reclamațiilor. Procesul face parte din susținerea post vânzare a produselor și serviciilor băncii.

Evoluția numărului de reclamații în anul 2007



2. Au fost revizuite, completate și reeditate Standardele de Servire în sectorul de retail, adaptate la standardele Grupului. Elaborarea noilor standarde de servire a avut la bază evaluarea percepțiilor clienților bancari față de calitatea servirii, în baza a 14 sesiuni de focus grupuri organizate de agenția selectată în București, în perioada martie - aprilie 2007. Totodată, agenția a realizat analize ale nivelului calității servirii în 79 de sucursale BCR din București, prin acțiuni de tip Mystery Shopping, desfășurate tot în perioada martie - aprilie 2007, rezultând un index mediu al calității servirii de 62%, noul proiect vizând îmbunătățirea semnificativă a acestui index.

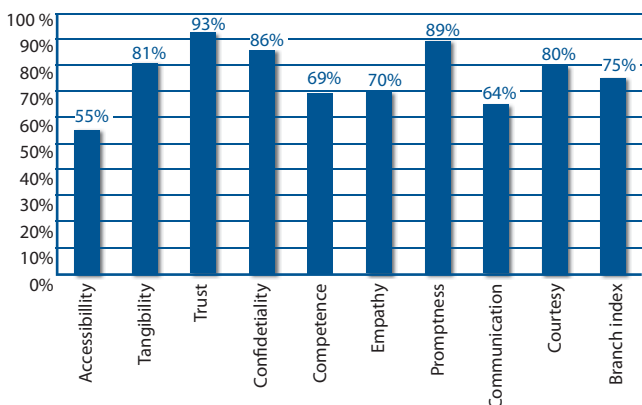
3. Implementarea noilor standarde de servire a clienților de retail s-a realizat în perioada iulie -septembrie, prin programe de training al personalului din sucursale, administrarea de chestionare de autoevaluare a comportamentului salariaților în relația cu clienții și asigurarea facilităților necesare în toate sucursalele.

4. În luna decembrie a fost implementat sistemul de indicatori de performanță pentru evaluarea personalului din unitățile de retail, aplicabil începând cu trimestrul I din 2008. Acesta este calculat prin ponderarea cu coeficienți de importanță a fiecărui principiu al calității servirii, fiind măsurat la nivel de unitate teritorială sau centru imobiliar, pe baza rezultatelor obținute în urma acțiunilor de mystery shopping. Condiția minimă obligatorie pentru primirea bonusurilor aferente

calității servirii la nivel de unitate teritorială sau centru imobiliar este obținerea unui ICS minim de 70%, valoarea putându-se modifica în funcție de evoluția calității servirii în mediul bancar.

Evaluarea calității servirii în 504 de unități BCR, prin acțiuni de mystery shopping, în perioada octombrie-noiembrie, a scos în evidență faptul că implementarea standardelor de servire în sectorul de retail a condus la îmbunătățirea calității servirii, înregistrându-se un ICS general de 75%. Unitățile care au înregistrat scoruri scăzute (ICS general sub 70%, precum și scoruri scăzute la anumiți parametri ai calității servirii) au întreprins demersurile necesare pentru a obține îmbunătățirea indicatorilor, având în vedere faptul că, începând cu anul 2008, se va acorda un bonus și pentru calitatea servirii.

Sursa: Brennan Co. - BCR Mystery shopping, raport de cercetare, noiembrie 2007



În contextul strategiei băncii în domeniul resurselor umane, al orientării către client și al fidelizării acestuia, Universitatea BCR s-a preocupat, pe parcursul anului 2007, de dezvoltarea capitalului uman, în sensul îmbunătățirii aptitudinilor și a atitudinilor salariaților pentru dezvoltarea afacerilor și creșterea nivelului de satisfacție al clienților.

Activitatea de pregătire a urmărit prioritizarea activităților de pregătire adresate personalului BCR și optimizarea utilizării resurselor pentru realizarea acestor activități, în vederea atingerii obiectivelor de afaceri ale BCR pentru anul 2007.

Totodată, s-a urmărit, în permanență, și atingerea obiectivelor proprii ale Universității BCR, și anume:

- Alinierea procesului de învățare cu strategia generală a BCR;
- Sprijinirea scopurilor, valorilor și priorităților băncii;
- Motivarea angajaților prin asigurarea unei continue dezvoltări personale;
- Sporirea oportunităților de învățare;
- Dezvoltarea de parteneriate interne și externe, creând o cultură de învățare activă în interiorul băncii;
- Transformarea BCR într-o “organizație bazată pe cunoaștere” (Knowledge Organization) și crearea de plus valoare pentru companie, acționarii, partenerii și clienții săi prin: alinierea procesului de pregătire la strategia de business a BCR, dezvoltarea leadership-ului, dezvoltarea competențelor, integrarea pregătirii în toate celelalte procese, abordarea flexibilă a procesului de pregătire.

Activitatea desfășurată în cursul anului 2007 s-a referit la pregătirea angajaților BCR, atât cu privire la produsele băncii, cât și a subsidiarelor. De asemenea, a urmărit pregătirea angajaților BCR pentru activitățile curente, cât și pentru activitățile incluse în cadrul proiectelor IDP.

Pentru alinierea obiectivelor de pregătire cu obiectivele de afaceri stabilite prin strategia băncii s-a pornit de la analiza nevoilor de training. Aceasta s-a realizat utilizând diverse metode de investigare: cercetare de marketing privind satisfacția clienților, interviuri cu manageri, fișe de evaluare ale cursanților din anul 2006, fișe de evaluare ale trainerilor asupra cursanților, cerințele direcțiilor din Centrală și ale conducerilor unor sucursale din teritoriu, chestionare online, fișe de post.

Începând cu anul 2007, s-a creat rețeaua de traineri județeni pe segmentul de retail. Rolul trainerului este de a pregăti forța de vânzare pe segmentul de retail, prin îmbunătățirea abilităților de vânzare și de a schimba comportamentul și atitudinea personalului, în scopul de a crește performanțele în vânzare.

Pe parcursul anului 2007, a fost finalizată a doua serie a programului EDP (Executive Development Program) desfășurat în colaborare cu HEC Montreal. HEC Montreal este una dintre cele mai importante școli de afaceri din Canada, și conform clasamentelor de specialitate, se află în topul internațional al școlilor care oferă programe MBA.

La sfârșitul anului 2007, programul de training și HR a fost extins, în sensul definirii unor măsuri imediate pentru eficientizarea proceselor de învățare în cadrul BCR.

Obiectivele programului au vizat revizuirea proceselor de training, formalizarea structurii modului de oferire a trainingurilor, precum și asigurarea calității, stabilirea unor modalități clare de cooperare cu liniile de business, dezvoltarea unui program de inițiere pentru noii angajați și definirea conceptului de trainer local (retail și corporate). Astfel, noul proces de training formalizează acțiunile și responsabilitățile participanților la procesul individual de pregătire.

Pentru obținerea calității necesare și a eficienței programelor de training, au fost proiectate și incluse, în cadrul proceselor de training, diferite instrumente de asigurare a calității, precum feedback pentru trainingurile livrate, obținut prin chestionare standard și rapoarte, testarea cursanților referitor la aptitudini și cunoștințe, prin teste online, sesiuni de follow-up, mystery shopping, rapoarte obținute prin colaborarea cu un partener extern KMD, monitorizarea aplicării practice a cunoștințelor însușite în cadrul programelor de training, prin evaluarea performanței și atitudinii versus obiective de training.

Smart Start este un program de training și inițiere, având ca scop dezvoltarea profesională a noilor angajați. Prin acest program se dorește integrarea noilor angajați și familiarizarea lor cu activitatea de retail, a clienților și a produselor BCR. Smart Start se desfășoară pe parcursul a 12 zile și presupune patru faze. În prima etapă, are loc familiarizarea cu mediul bancar, responsabil de proces fiind mentorul căruia i-a fost repartizat și managerul său direct. Următoarea fază presupune parcurgerea a patru module, pentru ca noul angajat să se familiarizeze cu modul de lucru în cadrul Erste Bank Group, să cunoască produsele băncii și modul lor de prezentare, precum și pentru a deprinde abilitățile de vânzare ale acestora. În faza a treia, participanții se familiarizează cu aplicațiile IT pentru retail, în cadrul unei agenții specializate de instruire. Ultima fază a programului este reprezentată de un workshop pentru obținerea unui feedback asupra programului.

Retail banking

Numărul de clienți BCR a crescut cu 17,08% în 2007, față de 2006.

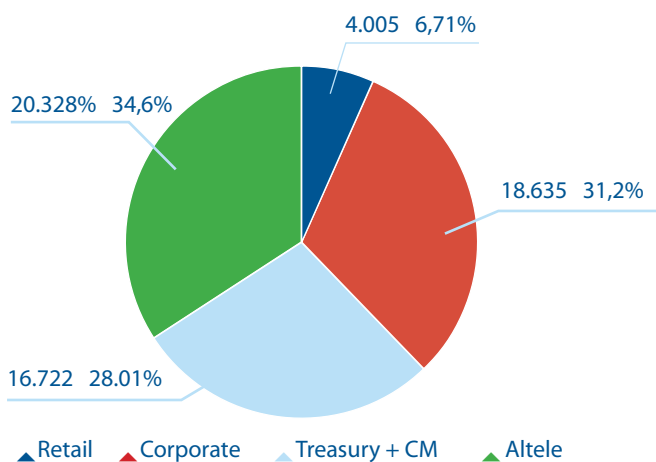
Nr. de clienți BCR (mii)

| 2006 | 2007 | % |
|------|------|--------|
| 3378 | 3955 | 17,08% |

În 2007, ponderea creditelor retail în totalul creditelor a reprezentat 53,28%. Față de valorile bugetate pentru 2007, creditele retail au avut un grad de realizare de 104,99%.

| Credite Retail | Total Credite | Pondere credite retail în total |
|-------------------|-------------------|---------------------------------|
| Grad de realizare | Grad de realizare | 2007 |
| 104,99% | 117,22% | 53,28% |

Activele provenite din activitatea de retail reprezintă 31,2% din totalul activelor băncii.



Mai 2007: Unificarea contului curent cu contul cardului de debit și îmbunătățirea funcționalităților contului curent

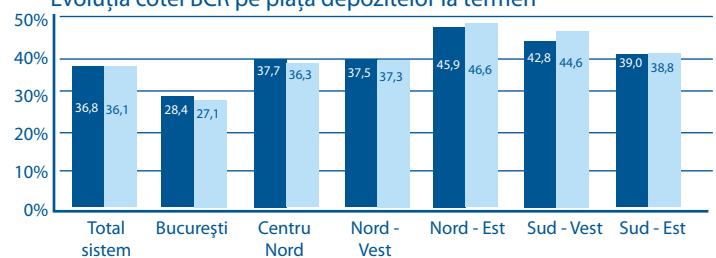
Clienților BCR li s-a oferit acces nelimitat la conturile personale, având posibilitatea de a face tranzacții de la orice sucursală a băncii. Din mai, clienții dețin un singur cont curent și îl pot utiliza pentru orice operațiune (ATM, POS – pentru accesul la cont sau pentru utilizarea oricărui canal alternativ de accesare - Internet banking, Phone banking etc).

Septembrie 2007: Lansarea pachetului de produse și servicii atașate contului curent - Esențial BCR

BCR a făcut încă un pas pentru creșterea satisfacției clienților săi, prin lansarea unui nou produs, ce le oferă economie de timp și de bani, lansând pachetul de produse și servicii atașate contului curent.

Pachetul este o combinație de produse și servicii, incluzând cele mai folosite și apreciate produse din oferta băncii (cardul de debit - cheia de acces la contul curent, descoperirea de cont - rezerva financiară potrivită să acopere cheltuielile neașteptate, plata facturilor la ATM - una dintre cele mai comode alternative de a plăti facturile proprii sau ale altor persoane, cardul de credit - excelent pentru cumpărături), precum și servicii noi, moderne, menite să ușureze viața clienților săi (serviciul de operațiuni prin telefon și Internet, serviciile de plăți programate - Standing Order și Direct Debit).

Evoluția cotei BCR pe piața depozitelor la termen



Prețul pachetului asigură o economie de peste 40% față de prețul individual al produselor și serviciilor. În plus, pachetul oferă o serie de tranzacții gratuite și alte bonusuri atractive, în asociere cu alte produse din oferta băncii.

Evoluția vânzărilor acestui pachet, așa cum a fost prevăzut, este impresionantă. La 8 luni de la lansare, aproximativ 150.000 de clienți au subscris pentru un astfel de pachet.

În viitor, pachetele vor continua să fie dezvoltate în concordanță cu nevoile și așteptările fiecărui tip de client: siguranță, economie de timp și de bani, calitate, eficiență.

Și în 2007, BCR a continuat să fie principala bancă preferată pentru plasarea economiilor populației. Avantajul stabilității, precum și cel al unei politici avantajoase de dobânzi pentru economiile plasate de către populație, alături de avantajul unei rețele extinse de unități, au făcut ca BCR să dețină la sfârșitul anului 2007 o cotă de piață de 35,1% din totalul depozitelor atrase de la populație în sistemul bancar românesc. În unele regiuni ale țării, BCR deține o cotă de piață de 46,6%, aproape jumătate din totalul economiilor populației din acele regiuni fiind depuse la BCR.

Decembrie 2007: Finalizarea noului model de servire a clienților liniei de Private Banking

Obiectivul major al proiectului a fost acela de a crea un cadru unitar aliniat celor mai bune practici și standarde din cadrul Grupului Erste. În cadrul noului model de servire, au fost dezvoltate o nouă definiție a clienților Private Banking, o unitate centrală dedicată acestor clienți, au fost implementate noi standarde de calitate și au fost dezvoltate noi produse specifice, respectiv produse investiționale de tip fondul de fonduri (funds of funds).

Decembrie 2007: Finalizarea conceptului proiectului Microbanking BCR

Obiectivul proiectului l-a reprezentat implementarea unui nou model de servire pentru clienții microîntreprinderi, BCR deținând peste 50% din cota de piață pe acest segment.

Principalele realizări au constat în crearea unei structuri dedicate segmentului microîntreprinderi, atât la nivel local, cât și la nivel central, cu personal dedicat în aproape toate unitățile BCR, crearea unui portofoliu special de produse și a unor fluxuri simplificate pentru soluționarea cerințelor clienților.

Proiecte majore implementate și lansate în anul 2007

Iunie 2007: Noi norme de creditare retail

La începutul lunii martie, BNR a decis să elimine obligativitatea avansului pentru creditele acordate populației, care se situa la 25% din suma împrumutată, în cazul celor ipotecare, și la 30% pentru creditele de consum. Valoarea maximă a gradului de îndatorare a persoanelor fizice a fost, de asemenea, modificată. Instituțiile de credit au acordat împrumuturile pe baza reglementărilor proprii, care au fost avizate de către Direcția Supraveghere a BNR. Până la validare, instituțiile de credit au operat potrivit reglementărilor în vigoare și au aplicat un nivel maxim de îndatorare de 40% din totalul veniturilor.

BCR a aplicat noile norme de creditare pentru persoanele fizice, începând cu sfârșitul lunii iunie, în urma primirii

avizului din partea Băncii Naționale a României (BNR).

BCR este a patra instituție care a primit avizul BNR pentru noile norme, după Alpha Bank, BRD - Groupe Societe Generale și Volksbank.

Gradul maxim de îndatorare a fost crescut la 65%, aplicat la venitul net eligibil al familiei. Gradul de îndatorare admis pentru fiecare solicitant a fost stabilit în funcție de profilul de risc al clienților, rezultat în urma analizei de tip scoring, și de comportamentul de plată al acestora.

Venitul eligibil al familiei s-a stabilit ca fiind venitul net din care se scad coșul minim de subzistență și alte angajamente, precum chirii sau asigurări. Coșul minim de subzistență, stabilit în funcție de numărul de membri ai familiei, este diferențiat pe regiuni geografice și în funcție de tipul de localitate, de domiciliu, reședință de județ, alte orașe sau mediu rural.

Începând cu iunie 2007, BCR a luat în considerare la calculul capacității de rambursare și veniturile a până la patru coplătitori interni, și anume persoane care locuiesc împreună cu solicitantul și semnează contractul de credit în calitate de coplătitori.

Pentru împrumuturile garantate cu garanții reale, BCR acceptă maxim 4 coplătitori interni, respectiv participanți la rambursarea creditului, care locuiesc împreună cu solicitantul, și până la patru coplătitori externi, respectiv participanți, care nu locuiesc împreună cu solicitantul.

Implementarea noilor norme a fost baza reconsiderării avansului pentru creditele de investiții imobiliare. Începând cu anul 2008, avansul maxim este de 25%, banca putând să accepte și finanțarea integrală a împrumutului, respectiv avans 0%.

De asemenea, BCR a renunțat la acoperirea cu garanții a creditului imobiliar în proporție de 133%, ponderea urmând să fie diferențiată în funcție de tipul creditului. Astfel, pentru creditele de consum, gradul de acoperire cu garanții poate varia între zero și 100%, iar în cazul împrumuturilor pentru investiții imobiliare, minimul acceptat de bancă este de 80%.

Octombrie – noiembrie 2007: Lansarea centrelor imobiliare

Obiectivul major al proiectului este de a pune la dispoziția clienților BCR personal specializat, cu atribuții de contactare și atragere de noi parteneri, încheiere de convenții de derulare a creditelor imobiliare și ipotecare, de structurare a ofertei financiare destinată acestora și beneficiarilor finali (clienți persoane fizice), precum și monitorizare permanentă a modului de funcționare a parteneriatelor, a satisfacției clienților, având responsabilități și în sensul îmbunătățirii ofertei de produse și servicii și a fluxului de lucru.

Pe scurt:

- Au fost lansate 6 Centre Imobiliare Retail regionale, câte unul în cele 5 regiuni de dezvoltare, la care se adaugă Municipiul București, care coordonează 22 de puncte de lucru funcționale în cadrul unităților retail. Acestea dispun de spații special delimitate și marcate distinct cu ”Centrum2 imobiliar”
- Au fost numiți manageri de finanțări investiții imobiliare, aceștia fiind specialiști retail cu atribuții în încheierea de parteneriate cu agenții imobiliare, constructori și dezvoltatori de ansambluri rezidențiale, în vederea îmbunătățirii ofertei de produse și servicii și a monitorizării relațiilor cu partenerii. Constituirea de echipe dedicate exclusiv gestionării relației cu partenerii din domeniul imobiliar reprezintă o premieră pentru sistemul bancar, prin care BCR susține activitatea curentă a acestora, sporind astfel rentabilitatea pentru fiecare dintre părți.
- Au fost numiți consilieri de finanțări investiții imobiliare, aceștia fiind specialiști retail cu atribuții de consiliere și vânzare a creditelor imobiliare și ipotecare pentru clienții persoane fizice. Consilierii oferă soluția financiară cea mai potrivită pentru cumpărarea sau construirea locuinței dorite, asigurând și servicii conexe legate de asigurarea de viață sau asigurarea imobilului adus pentru garanția creditului. În plus, consilierii pot oferi contractarea de carduri de debit, convenții plăți la ATM sau contractarea unui credit simplu.

Acest tip de abordare a clienților persoane fizice contribuie atât la punerea în practică a principiului ”one stop shop” pentru beneficiari, cât și la fidelizarea acestora, deoarece le oferă posibilitatea de a beneficia mai simplu și mai comod de produsele financiare de care au nevoie.

Iulie 2007: Implementarea și lansarea conceptului de Micro Banking

Obiectivul principal este acordarea de consiliere specializată segmentului de clienți microîntreprinderi, consiliere dublată de introducerea unei oferte de produse de creditare dedicată acestui segment.

BCR își propune promovarea serviciului de Micro Banking pe piața românească de servicii bancare, urmărind asigurarea poziției de lider în livrarea acestui tip de servicii.

Mai 2007: Lansarea produsului Divers BCR, destinat persoanelor fizice

Credit de consum, cu rata dobânzii fixă în primele 3 luni de creditare, fără garanții, pentru finanțarea nevoilor personale, acordat până în limita a 20.000 EUR, echivalent în RON/USD

August 2007: Lansarea produsului Flux BCR, destinat Microîntreprinderilor

Credit pentru finanțarea activității curente, acordat în limita a de 3 ori cifra de afaceri medie lunară, cu garanții personale în limita sumei de 75.000 RON/25.000 EUR.

Septembrie 2007: Lansarea produsului Descoperit de cont Individual, destinat persoanelor fizice

Credit de consum acordat în limita unui plafon cuprins între 1 și 6 salarii nete, maxim 5.000 EUR, în condițiile virării lunare a salariului într-un cont curent deschis la BCR, căruia i se atașează o limită de descoperit de cont. Nu este obligatorie existența unui protocol sau contract între BCR și entitatea angajatoare.

Decembrie 2007: Lansarea produsului Working Capital, destinat microîntreprinderilor

Credit pentru finanțarea activității curente, acordat în limita a de 6 ori cifra de afaceri medie lunară, pe o perioadă de maxim 36 luni, cu posibilitatea solicitării reîncărcării până la nivelul sumei inițiale.

Decembrie 2007: Lansarea produsului Real Estate Deal Micro, destinat microîntreprinderilor

Credit pentru investiții, având ca obiect finanțarea achiziției de proprietăți imobiliare, inclusiv terenuri, cu destinație administrativă, pe o perioadă de maxim 25 ani.

Pentru un avans de minim 50% din valoarea proprietății imobiliare, analiza clientului nu este necesară.

2007: Relansarea produsului Punte BCR, destinat persoanelor fizice

Credit imobiliar destinat finanțării proprietarilor unei locuințe, în scopul achiziționării sau construirii unei alte proprietăți imobiliare. Produsul oferă posibilitatea de a obține sume mai mari prin luarea în calcul atât a veniturilor solicitantului, cât și ale familiei sale, precum și a veniturilor obținute din valorificarea imobilului adus în garanție. Termenul de grație este de până la 12/24 luni pentru vânzarea vechii locuințe, în cazul cumpărării sau construirii celei noi.

Carduri

BCR a încheiat anul 2007 cu un număr de 2,3 milioane de carduri emise, dintre care 2,1 milioane au fost carduri de debit, restul de 200.000 fiind carduri de credit. Tot în același

an, au fost instalate 12.600 de POS-uri și 1.441 de ATM-uri. În anul 2007, creșterea BCR în ceea ce privește emiterea de carduri a fost de 7%, fiind important de menționat că utilizarea lor a cunoscut o creștere mult mai rapidă decât în 2006. Rețeaua de bancomate și terminale POS a crescut cu 10%, respectiv 28%.

În august 2007, BCR a schimbat procedurile operaționale pentru a face ATM-urile disponibile clienților 24 de ore din 24. Acest fapt s-a tradus într-o creștere a disponibilității ATM-urilor cu mai mult de 7%, dar și într-o creștere cu 30% a volumului tranzacțiilor.

Pentru a evidenția disponibilitatea și rapiditatea bancomatelor sale, BCR a trecut la o infrastructură nouă de comunicare, ceea ce înseamnă că acum există o nouă infrastructură de siguranță, care asigură back-up atât pentru rețeaua de ATM-uri, cât și pentru cea de POS-uri. Acest lucru a permis, de exemplu, scurtarea timpilor de tranzacționare cu mai mult de 50% pentru terminalele POS, oferind un serviciu mai bun pentru comercianții și utilizatorii de carduri.

În paralel cu îmbunătățirea serviciilor oferite comercianților și utilizatorilor de carduri, BCR a depus eforturi considerabile pentru a oferi un nivel sporit de securitate clienților săi. BCR a fost prima bancă din România care a implementat tehnologia EMV, având bancomate și terminale POS-uri

| 2007 | total | ATM | POS | Cota POS |
|--------|----------------|----------------|-------------|----------|
| debit | 11,932,837,000 | 11,122,240,000 | 810,597,000 | 7% |
| credit | 462,088,000 | 328,475,000 | 133,613,000 | 29% |
| total | 12,394,925,000 | 11,450,715,000 | 944,210,000 | 8% |

| 2006 | total | ATM | POS | Cota POS |
|--------|---------------|---------------|-------------|----------|
| debit | 9,187,441,600 | 8,751,853,600 | 435,588,000 | 5% |
| credit | 309,186,560 | 259,988,060 | 49,198,500 | 16% |
| total | 9,496,628,160 | 9,011,841,660 | 484,786,500 | 5% |

| Rata de creștere | total | ATM | POS | Cota POS |
|------------------|-------|-----|------|----------|
| debit | 30% | 27% | 86% | 43% |
| credit | 49% | 26% | 172% | 82% |
| total | 31% | 27% | 95% | 49% |

certIFICATE pentru utilizarea cardurilor cu cip. Aceste măsuri au dus la o securizare sporită a tranzacțiilor și un grad ridicat de satisfacție al clienților.

Canale alternative

Încă de la începutul lui 2007, noile Canale Alternative au devenit disponibile pentru clienți, cu următoarea evoluție:

În ianuarie 2007 au fost lansate primele Zone Self Service, în cadrul unei etape Pilot.

De atunci, conceptul Self Service a continuat să se dezvolte, propunându-și să consolideze impactul conceptului 24Banking, oferind astfel clienților BCR o nouă alternativă în materie de servicii bancare Retail.

Folosindu-și cardul, clienții noștri au acces acum la 23 de Zone Self Service, zone de retail deschise non-stop și dotate cu echipamente precum ATM, FX ATM, echipamente multifuncționale, terminale telefonice și Service Box.

Zonele de Self Service sunt concepute special pentru a oferi clienților posibilitatea de a-și derula operațiunile “de casier” într-o manieră mai simplă, mai prietenoasă și mai sigură:

- Folosind ATM-ul, clienții pot beneficia de următoarele servicii: retragere de numerar; plata facturilor (cu invoice, din contul de card, pe baza contractului dintre BCR și clienții săi); rate pentru creditele BCR (identificare pe bază de card, pe baza contractului dintre BCR și clienții săi); reîncărcarea cardurilor preplătite pentru telefoanele mobile Vodafone; transfer din contul de card în contul Virtuon Card (card de debit utilizat pentru transferuri prin Internet).
- Folosind MFM¹ (echipament multifuncțional), clienții pot beneficia de următoarele servicii: depunere de numerar în contul curent cu card de debit atașat – carduri BCR în RON; plus toate funcționalitățile oferite de ATM
- Folosind FX ATM, clienții pot: să schimbe EUR, USD, GBP și CHF, HUF² în RON
- Folosind Service Box, clienții pot să facă ordine de plată în RON, în limitele contului curent;
- Terminalul Phone le asigură clienților accesul la Contact Center și la toate funcționalitățile oferite de acest serviciu (inclusiv informații personalizate și tranzacții prin serviciul Phone Banking)

În martie 2007, serviciul Asistență Carduri a fost integrat în Contact Center

Unul dintre cele mai importante servicii oferite deținătorilor de carduri, serviciul Asistență Carduri a fost integrat în Contact Center.

În septembrie 2007 a fost lansat noul portal web BCR

O nouă soluție de portal web a fost implementată folosind o nouă platformă funcțională, care ajută, astfel, portalul web BCR să devină mai performant și mai ușor de folosit, aliniindu-se mai bine la standardele Grupului Erste.

După lansarea portalului au fost create diferite zone: zona de listare Erste și BCR Student Club – primul club bancar dedicat în exclusivitate studenților.

În septembrie 2007, BCR a externalizat activitatea operațională a Contact Center

Principalul obiectiv al anului 2007 pentru serviciul de Contact Center a fost să se dezvolte și să se redefinească integral conceptul de Contact Center, îmbunătățind serviciile existente și adăugând servicii noi. Luând noul concept ca punct de reper, a fost derulată o analiză complexă, care a impus eforturi considerabile. Concluzia acestei analize a fost că, pentru a atinge obiectivele principale, soluția optimă era externalizarea activității operaționale de Contact Center. Unele dintre cele mai importante motive care au susținut această decizie au fost viteza de implementare a funcționalităților dorite, resursele tehnologice și mai ales costurile și rentabilitatea acestei soluții.

În septembrie 2007, BCR a finalizat cu succes procesul de externalizare a activității Contact Center.

La sfârșitul lui 2007, principalele servicii oferite prin Contact Center erau:

- Informații generale privind produsele și serviciile oferite persoanelor fizice
- Informații personalizate și transfer de fonduri din conturile bancare cu opțiunea “Phone Banking” activată
- Validarea produselor bancare, la cererea clienților (carduri de debit, credite simple)
- Stabilirea unor întâlniri cu consultanții clienților din filiale, pentru a finaliza vânzările
- Asistență pentru deținătorii de carduri

¹ În termeni de funcționalitate, cel mai probabil la sfârșitul lui 2008, acestea vor fi implementate: plata facturilor prin intermediul aparatelor de citit codul de bare și ale celor de transfer de bani

² Depinde de locație și de regiune.

- Asistență tehnică oferită utilizatorilor de servicii BCR
- Contactarea clienților și a potențialilor clienți, în campaniile Outbound
- Servicii interactive prin IVR (schimbarea parolei pentru utilizatorii serviciilor bancare Phone, cursuri de schimb valutar actualizate la zi)

În anul 2007, Contact Center a interacționat la un nivel de înaltă calitate cu peste 300.000 clienți, monitorizați permanent și în conformitate cu standardele industriei.

În septembrie 2007 a fost lansat noul serviciu Phone Banking.

Un element principal, devenit standard în dezvoltarea serviciilor către clienți, a fost implementarea noilor servicii bancare Phone, lansate cu succes în septembrie 2007. Astfel, a apărut o alternativă solidă la varianta clasică a filialei, clientul având acum posibilitatea să acceseze printr-un simplu telefon toate informațiile referitoare la conturile sale bancare, dar și să solicite efectuarea transferului de fonduri, fără a fi obligat să se deplaseze la ghișeu. Soluția alternativă oferită clientului modern este susținută și de politica de comisioane și taxe a băncii, cu oferte de costuri atrăgătoare și competitive pentru serviciile bancare Phone.

La sfârșitul lui 2007, serviciile oferite prin opțiunea Phone Banking erau următoarele:

- Informații personalizate referitoare la conturile bancare pentru care a fost activată opțiunea acestui serviciu:
- Pentru conturi curente cu / fără card de debit atașat: soldul contului, extrasul de cont, valoarea fondurilor disponibile, valoarea fondurilor disponibile aprobate, persoane autorizate.
- Pentru credite contractate: soldul creditului, data contractării creditului, informații referitoare la planul de rambursare, ratele lunare de plată
- Pentru depozitele la termen SUCCES/MAXICONT: soldul contului, extrasul de cont, persoane autorizate, data deschiderii depozitului, durata termenului
- Pentru certificate de depozit cu discount ACTIV: soldul contului, extrasul de cont, persoane autorizate, termenul, valoarea înregistrată, valoarea de achiziție, valoarea de răscumpărare la data respectivă.

Transfer de fonduri: transferuri intra/interbancare în lei, pentru conturi curente, cu/fără card de debit atașat și cont de economii, activate pentru acest serviciu.

Tranzacțiile efectuate telefonic sunt prelucrate în timp real de către agenții din Contact Center, cu impact imediat asupra soldului de cont al clienților, fără posibilitatea de a mai revoca operațiunile solicitate, după ce au fost confirmate.

Corporate banking

Preocuparea permanentă pentru satisfacția clientului a fost obiectivul central al strategiei BCR în 2007, permițând Grupului să creeze pentru clienți un plus de valoare superioară față de competiție și să administreze un portofoliu important, de aproximativ 15.000 de clienți corporativi.

Anul 2007 a adus modificări importante în cadrul procesului de structurare a clienților BCR, precum și în climatul de afaceri din România, determinate de accentuarea concurenței din sistemul financiar-bancar.

Linia de Corporate Banking constituie, alături de Retail Banking, una dintre cele mai importante segmentele de activitate ale Erste Bank Group. Activitatea de corporate banking se menține ca activitate centrală a BCR, punându-se accent pe finanțările complexe structurate de proiecte și servicii de investment banking.

În 2007, activitatea de Corporate Banking a cuprins implementarea proiectului “**Centre de Afaceri Corporate**”. Proiectul a avut ca scop principal centralizarea și eficiența coordonare la nivelul fiecărui județ a clienților din segmentul întreprinderi mici și mijlocii (societăți comerciale cu cifra de afaceri cuprinsă între 1 și 8 milioane EUR), cât și a municipalităților mici (cu venituri anuale sub două milioane EUR).

Au fost înființate 52 de astfel de centre, grupate în opt regiuni de business și coordonate prin intermediul a opt directori regionali, astfel: **București** (Sector 1, Sector 6, Unirea, WTC, Pipera, Izvor), **Nord-Vest** (Cluj, Dej, Sălaj, Bihor, Satu-Mare, Maramureș, Bistrița Năsăud), **Sud-Est** (Constanța, Tulcea, Brăila, Buzău, Galați, Vrancea), **Sud** (Prahova, Argeș, Curtea de Argeș, Dâmbovița, Teleorman, Giurgiu, Călărași, Ialomița), **Sud-Vest** (Dolj, Mehedinți, Gorj, Vâlcea, Olt), **Vest** (Timiș, Arad, Hunedoara, Caraș-Severin), **Centru** (Brașov, Târgu Mureș, Reghin, Miercurea Ciuc, Odorheiu Secuiesc, Covasna, Sibiu, Alba), **Nord-Est** (Iași, Suceava, Rădăuți, Botoșani, Neamț, Bacău, Vaslui, Bârlad). Centrele de Afaceri Corporate au început să funcționeze începând din 23 iulie 2007.

Obiectivul urmărit este de consolidare a parteneriatului cu aceste segmente, creșterea operativității în oferirea de produse și servicii complexe, pentru a satisface toate cerințele acestora.

Centrele de afaceri corporate vizează atragerea de noi clienți IMM, a municipalităților mici și a societăților comerciale din subordinea acestora, asigurând un potențial deosebit de creștere

a afacerilor, ținând cont de nevoile crescute de dezvoltare ce există în acest domeniu, în special datorită fondurilor post-aderare care vor fi alocate României în următorii ani.

Un obiectiv principal al Centrelor de Afaceri Corporate îl constituie dezvoltarea relațiilor de afaceri cu acest segment de clienți, având în vedere că direcțiile de acțiune ale autorităților publice locale se vor îndrepta cu prioritate către următoarele obiective:

- Dezvoltarea infrastructurii de bază;
- Protecția mediului;
- Dezvoltarea economico-socială la nivel regional;
- Îmbunătățirea gradului de ocupare a forței de muncă;
- Întărirea coeziunii sociale și a solidarității comunitare.

Activitatea celor 52 de Centre de Afaceri Corporate se axează, în special, pe promovarea și pe vânzarea de produse și servicii oferite de către Grupul BCR.

Pentru o bună colaborare între forța de vânzare corporate și retail, și pentru promptitudine în creșterea vânzărilor încrucișate la pachetele de produse retail, s-a decis ca managerii de relații corporate să colaboreze cu consilierii de clienți retail, în vederea promovării acestor produse. Acest lucru presupune facilitarea accesului consilierului de retail la un client corporate, pentru ca acesta să poată promova produsele de retail.

De ce a fost necesară această schimbare și ce îmbunătățiri a adus?

- Creșterea competenței, prin concentrarea personalului din front-office pe un segment specific de clientelă;
- Specializarea personalului din front-office pe segmentul IMM-uri (motorul principal de creștere al economiei românești);
- Creșterea calității produselor și serviciilor oferite de către BCR clienților din acest segment și creșterea profitabilității băncii;
- Clienții IMM-uri sunt gestionați în mod profesionist de către unități special create la nivel județean, în scopul dezvoltării eficiente a relației de afaceri cu aceștia;
- Construirea unui management eficient al relațiilor cu clienții, a unor abilități de vânzare și de servire, precum și a celor de analiză de credit.

- Eficientizarea produselor și serviciilor băncii și a subsidiarelor Grupului BCR, prin valorificarea efectelor de sinergie;
- Abordarea personalizată atât a clienților existenți, cât și a celor potențiali va conduce la captarea unui număr cât mai mare de clienți din segmentul IMM-urilor de pe piața financiar-bancară din România.

Pentru menținerea unei calități corespunzătoare a portofoliului de credite, Banca Comercială Română va continua să susțină finanțarea concretă a unei economii performante, extinderea sistemului finanțărilor structurate pe proiecte viabile, care se pot constitui ca suport al dezvoltării viitoare.

În condițiile unei concurențe agresive, în vederea menținerii cotei de piață, întăririi poziției BCR în cadrul sistemului bancar, este necesară intensificarea relațiilor bancă-client, creșterea gradului de satisfacție a clienților, pe toate segmentele gestionate de către bancă, prin îmbunătățirea calității produselor și serviciilor, sporirea operativității în structurarea afacerilor propuse de persoanele juridice și soluționarea rapidă a cererilor clienților și potențialilor clienți ai BCR.

Eforturile vor fi canalizate, în special, atât pentru vânzarea produselor și serviciilor din cadrul ofertei BCR, dar și în direcția creșterii bilanțului, mai ales pe atragerea resurselor în lei și în valută, în condițiile unei oferte atractive din punct de vedere al costurilor oferite.

Realizarea veniturilor planificate, atât cele din dobânzi, cât și cele din comisioane, reprezintă principala țintă a anului 2008.

Strategia BCR, cu privire la prioritățile din perioada 2007 - 2010, se concentrează pe finanțarea clienților din categoria administrației publice locale. Astfel, a fost creată Direcția Municipalității, ce reprezintă clienți cu venituri proprii mai mari de 2 milioane EUR. Autoritățile publice locale constituie un segment important pentru bancă, având în vedere:

- potențialul de afaceri în continuă expansiune, insuficient exploatat de către bănci;
- extinderea și diversificarea portofoliului de clienți;
- prezența unui risc de credit scăzut.
- polarizarea a peste 70% din veniturile României etc.

BCR s-a implicat încă de la început în asigurarea finanțării și cofinanțării investițiilor în cadrul Programului SAPARD Măsura 2.1, ISPA, SAMTID, Phare, etc.

BCR a diversificat mereu gama de produse și servicii destinate autorităților publice locale, oferind flexibilitate, dinamism, avantaje multiple pentru punerea în practică a proiectelor de investiții prioritare comunităților urbane și rurale.

Măsurile întreprinse în decursul anului trecut au condus la menținerea unei cote de piață pentru acest segment de 75%, cu mult peste media generală a BCR, în condițiile în care volumul creditelor a crescut cu 72,31%, față de anul 2006.

Direcțiile de acțiune stabilite în 2007 prognozează o creștere a volumului creditelor cu peste 30%, confirmând încă odată statutul de lider al BCR pe acest segment.

Anul 2007 a reprezentat pentru BCR al șaselea an consecutiv în poziția de lider pe piața locală al operațiunilor de factoring de export, derulate în sistem de doi factori, și al creșterii ponderii operațiunilor de factoring intern, acestea atingând 52% din volumul total al operațiunilor de factoring.

De asemenea, este anul introducerii unei noi aplicații informatice, dedicate acestui tip de operațiuni, care va permite lansarea unor produse noi de factoring, adresate mai ales pieței interne.

În 2007, având în vedere necesitatea dezvoltării unor produse noi, conform cerințelor pieței și ale clienților BCR, Direcția am lansat un nou produs: creditul pe documente de livrare (CDL), perceput în mod pozitiv de către clienți.

Produsul a fost creat ca urmare a identificării unei soluții adaptate realității economiei românești, care să conducă la creșterea competitivității ofertei de produse a băncii. De asemenea, s-au luat în calcul și solicitările venite din partea clienților băncii, privind finanțarea unor tranzacții comerciale interne ale acestora, care nu puteau fi încadrate prin metodele de finanțare deja oferite de către BCR, cum ar fi factoring intern.

Prin intermediul acestui produs, banca finanțează creanțe la termen în RON, certe și lichide, provenite din tranzacții comerciale interne, pe bază de documente contractuale și de livrare, care să ateste efectuarea prestației.

Produsul reprezintă o soluție pentru acoperirea necesarului de finanțare pe termen scurt al clienților BCR, mai ales al întreprinderilor mici și mijlocii, pentru dezvoltarea afacerilor acestora.

Și în 2007, BCR și-a menținut și consolidat poziția de principal furnizor de garanții bancare, atât pe piața internă, cât și pe cea externă.

La 31 decembrie 2007, garanțiile în valută dețineau o pondere de aproximativ 80% din portofoliul de garanții emise la ordinul clienței nebancale. Numărul acestor garanții a înregistrat o creștere cu 15% față de anul anterior.

De asemenea, BCR a introdus operațiunile integrate de garantare a tranzacțiilor cross-border la nivelul Grupului, special structurate pentru clienții strategici ai băncii.

De asemenea, BCR a câștigat licitația având ca obiect achiziția de servicii financiar-bancare (Cont Central pentru piața de Energie Electrică pentru Ziua Următoare - PZU).

Modelele Scrisorilor de Garanție Bancară de Plată, elaborate de către specialiștii BCR, necesare derulării cu succes a mecanismelor de garantare a plăților, sunt utilizate de participanții la Piața de Energie Electrică pentru Ziua Următoare și au fost acceptate de celelalte bănci comerciale din România prin intermediul Asociației Române a Băncilor (ARB).

De asemenea, a fost elaborată Convenția de Bancă de Cont Central și de Bancă Garantă, un document obligatoriu de încheiat de băncile comerciale ce doresc să emită pentru clienți scrisori de garanție sau contragarantie, pentru garantarea plăților în cadrul PZU. Documentul a fost promovat prin site-ul OPCOM SA.

Volumul decontărilor externe, prin acreditive și incasso a înregistrat o creștere de 6% față de anul anterior, banca acordând consultanță de specialitate și finanțare pe baza acestor

instrumente, prin scontarea acreditivelor cu plata la scadență, atât la ordinul clienților, cât și al băncilor partenere emitente.

Pentru a răspunde eficient nevoilor de dezvoltare a afacerilor întreprinderilor mici și mijlocii, atât pentru necesitățile curente de finanțare, cât și pentru realizarea de noi capacități de producție și modernizarea celor existente, oferta BCR s-a îmbogățit cu **Pachetul IDEAL**. În premieră pentru segmentul corporate, garanțiile solicitate pentru obținerea produselor de tip credit din pachet sunt cele mai flexibile, nefiind necesare garanții imobiliare.

Pachetul a fost lansat pe 3 decembrie 2007, concomitent cu alte două produse, componente opționale ale acestui pachet: linia de credit pentru IMM IDEAL CURENT BCR și creditul de investiții pentru IMM IDEAL INVEST BCR.

În urma feedback-ului primit atât de la clienți, cât și de la forța de vânzare, pachetul IDEAL BCR a fost ulterior îmbunătățit, adăugându-se printre altele și o nouă componentă opțională de finanțare, și anume creditul pentru finanțarea cheltuielilor și stocurilor temporare ori sezoniere, IMM IDEAL ACTIV BCR.

Pentru că înțelegerea caracteristicilor și modului de funcționare a noilor produse este esențială pentru desfășurarea optimă a procesului de vânzare, a fost elaborat și implementat un program de pregătire adresat în principal managerilor de relații corporate din centrele de afaceri, care deservește clienții din segmentul IMM și care cunosc cel mai bine activitatea și necesitățile de business specifice ale acestora. Sesiunile de pregătire s-au desfășurat în Cluj, Piatra Neamț, București, Constanța, Brașov și Timișoara.

Trezorerie & Piețe de Capital

În 2007, s-au creat condițiile pentru creșterea forței de vânzare, promovarea produselor complexe de trezorerie și creșterea calității serviciilor, prin creșterea numărului de traderi și împărțirea activității acestora pe segmentele de clienți.

Activitatea de trezorerie a fost dezvoltată în scopul diversificării produselor oferite clienței, prin dezvoltarea portofoliului de produse și a instrumentelor financiare derivate: Forward pe cursul de schimb, Swap pe rata dobânzii, Swap pe cursul de schimb au fost îmbunătățite, iar produsele Opțiune pe cursul de schimb și Opțiune pe rata dobânzii sunt nou introduse.

Această orientare a băncii spre tranzacționare pe piețe reglementate a apărut în contextul în care BCR este între primele bănci de pe piața românească care a dezvoltat aceasta activitate, având un potențial ridicat de atragere a unui segment important din piață.

În ceea ce privește activitatea de Corporate Finance și Investment Banking, 2007 a fost un an la realizărilor semnificative:

- susținerea directă a procesului de listare a Erste Bank la București
- organizarea procesului de autorizare BCR de către CNVM (mai 2007)
- A înființat din punct de vedere organizațional, procedural, bugetar și al resurselor umane structuri puternice de DCM, M&A, ECM, Equity trading and sales, compliance și equity research.

BCR își propune să rămână **principalul administrator al proiectelor de dezvoltare și modernizare a României**, susținute de finanțări atât din surse externe, cât și naționale. La sfârșitul anului 2007, BCR gestiona 94 de programe în valoare de circa 6,26 miliarde USD, reprezentând conturi speciale pentru derularea de împrumuturi guvernamentale externe garantate de stat, granturi, fonduri bugetare, dar și împrumuturi contractate de bancă în nume propriu.

Din punct de vedere al relațiilor externe, primul an al apartenenței la unul dintre cele mai mari grupuri bancare din Europa de Sud-Est s-a desfășurat pe două coordonate strategice:

- integrarea în grupul Erste Bank din punct de vedere al optimizării conturilor și plăților externe;
- consolidarea relațiilor atât cu băncile corespondente din țară și din afara acesteia, cât și cu clienții BCR aflați în afara granițelor țării, prin dezvoltarea de produse și facilități noi.

Armonizarea și restructurarea rețelei de conturi NOSTRO, a structurii Tarifului de comisioane în concordanță cu standardele internaționale a permis promovarea în exterior a unei imagini unitare a Grupului Erste Bank. Totodată, a condus la îmbunătățirea condițiilor de cont oferite pe bază de reciprocitate partenerilor de afaceri și la stimularea plăților intra-grup, care acopera în prezent Ungaria, Cehia, Slovacia, Croația și Austria.

Într-un context internațional dificil, BCR a reușit să mențină numărul de bănci corespondente, să crească numărul de chei SWIFT schimbate cu bănci externe și numărul de conturi NOSTRO și LORO, materializându-se astfel orientarea băncii către consolidarea relațiilor externe existente.

Armonizarea unor produse în cadrul Grupului și promovarea altora noi oferite băncilor corespondente (servicii de cash management, deschidere de conturi la distanță, oferirea de condiții avantajoase pentru operațiunile privind piața de capital) au deschis noi perspective de afaceri băncii, oferind posibilitatea încheierii de parteneriate strategice pe diverse piețe de interes din Europa.

Astfel de parteneriate au vizat în primul rând un segment important de clienți - emigrația română din Spania și Italia, banca dezvoltând o ofertă specială de produse privind finanțarea proiectelor imobiliare.

În ciuda evoluțiilor macroeconomice din 2007, datorită rezultatelor remarcabile obținute de BCR și a poziției acesteia pe piață, cele mai importante agenții de rating și-au menținut un nivel bun al rating-urilor acordate băncii, superior ratingului de țară acordat României.

Financiar și managementul riscului

Conform standardelor Erste Group și practicilor bancare de referință, trebuie să existe o delimitare clară între funcțiile de business și de risc și o încadrare a tuturor factorilor de risc într-o structură funcțională de risc.

Astfel, în aprilie 2007, a fost înființată Divizia de Retail pentru Managementul Riscului, responsabilă pentru managementul riscului pentru clienți persoane fizice și întreprinderi micro și mici, dar care are și atribuții secundare de suport legate de riscul de retail.

Cele mai importante reușite ale anului 2007

Revizuirea Normelor Metodologice privind activitatea de creditare pentru categoria de clienți persoane fizice, care a determinat următoarele schimbări majore:

- Extinderea criteriului de eligibilitate (Knock-Out) ca prim filtru de selecție al clienților;
- Implementarea modelului economic (calcularea venitului net al clientului prin scăderea cheltuielilor de subzistență - care se stabilesc având în vedere numărul membrilor familiei, regiunea geografică și mediul rezidențial) pentru clienții rezidenți și clienți retail care locuiesc și realizează venituri în străinătate;
- Ajustarea nivelului maxim de îndatorare pe care banca îl poate lua în considerare pentru calcularea capacității de rambursare, în funcție de rezultatul analizei de scoring;
- Stabilirea nivelului final de îndatorare al clientului – în funcție de comportamentul individual de rambursare a ratelor (nivel standard sau ajustat);
- Solicitarea unui mix al tipurilor de venituri, în cazul în care clientul propune băncii ca sursă de rambursare venituri provenind din închirieri (maxim 50%)
- Implementarea Procedurii de Evaluare a Clienților Retail prin care sunt stabilite verificările obligatorii pe care banca trebuie să le facă pentru evaluarea unei noi cereri de credit. Prin noua procedură, BCR folosește două modele de evaluare a clienților: evaluarea standard - pentru clienții cu istoric la BCR și evaluarea prudentă - pentru clienții fără istoric la BCR.

Emiterea unei norme de creditare distincte privind activitățile de împrumut pentru clienții micro, care a adus următoarele schimbări majore, prin comparație cu norma anterioară pentru persoane juridice:

- Definierea activității de creditare pentru clienții micro și stabilirea unui cadru de lucru pentru acest segment specific (revizuirea fluxului existent al activităților, adaptarea lui la cerințele specifice împrumuturilor acordate clienților micro, modificarea și introducerea noilor parametri de risc pentru produsele existente și noi, etc.);
- Acordarea unei importanțe deosebite datelor despre clienții micro printr-o primă filtrare a acestora în urma aplicării Criteriului Knock-Out;
- Stabilirea unei structuri pentru analiza clienților micro;
- Introducerea analizei financiare bazată pe standardul-grupului - „Sabine Report”

Introducerea conceptului de aprobare individuală din partea instituției

Pentru a atinge un grad ridicat de eficiență a procesului de aprobare a creditelor, pentru a evita abordarea formală, pentru a avea un proces de luarea a deciziei de creditare de calitate și conform standardelor grupului Erste Bank, a fost necesară implementarea noului concept de responsabilitate individuală pentru aprobarea creditelor.

Astfel, la 1 noiembrie 2007 a fost implementat noul concept de acordare a creditelor (pouvoir): autoritatea anumitor angajați să decidă în mod individual asupra cererilor de credite urmând principiile de bază pentru creditare stabilite de bancă.

Decizia de aprobare s-a stabilit că se va lua folosind o matrice a posibilităților (ia în considerare datoriile și expunerea totală a băncii față de client/debitor), iar la nivelul unităților teritoriale s-au stabilit noi limite maxime de aprobare.

Odată cu implementarea autorității de răspundere individuală a fost definit un sistem mai bun de monitorizare a deciziilor de creditare, la nivelul fiecărui decizionar de credit, care permite monitorizarea în mod individual a decizionalilor și a deciziilor de creditare în întreaga rețea.

Implementarea Indexului Riscurilor

Pentru a evalua calitatea deciziilor de acordare a creditelor acordate în unitățile teritoriale, precum și calitatea portofoliului lor și dinamica în timp, s-a dezvoltat un nou instrument de evaluare – Indexul Riscurilor.

Indexul Riscurilor funcționează ca un indicator cheie de performanță pentru unitățile teritoriale, care măsoară performanța sucursalei prin raportare la termeni de managementul riscului.

Indexul Riscurilor se calculează luând în considerare câțiva coeficienți specifici cărora li se alocă o pondere în funcție de importanța lor.

Indexul Riscurilor este calculat trimestrial și va fi folosit în al patrulea trimestru al anului 2008 ca indicator cheie pentru evaluarea performanțelor sucursalelor prin prisma termenilor de managementul riscurilor (parte din bonusul personalului care lucrează în front-office). Înainte de 2007 nu a existat un proces eficient de colectare a informațiilor despre clienții individuali, această activitate fiind efectuată de managerul biroului care nu avea timpul și cunoștințele adecvate. În al doilea trimestru al anului 2007, a fost organizată o rețea de colectare în țară și au fost selectate agenții externe pentru a se ocupa de clienții cu restanțe.

Având la bază această infrastructură, procesul integral de colectare pe segmentul retail a început în iulie 2007. De asemenea, problemele clienților corporate sunt tratate exclusiv la nivelul Sediului Central. Fosta rețea unică de lucru a managerilor a fost transformată într-o rețea regională mai eficientă de echipe mici. Cazurile cele mai mari și mai importante sunt tratate la nivel central.

2007 a fost și anul tranziției la Managementul Colateral. Vechiul sistem se baza exclusiv pe evaluatorii interni pentru evaluarea garanțiilor portofoliului de credite al băncii. Acest sistem prezenta în mod evident unele limite de funcționare deoarece evaluatorii mai puțin performanți erau dificil de înlocuit, pentru că erau angajați. În 2007, am externalizat sistemul pentru segmentul de retail (unde capacitatea este cel mai important aspect) și am păstrat în cadrul băncii numai o echipă eficientă de monitorizare. În acest fel ne putem extinde nelimitat capacitatea și înlocui pe cei care nu dovedesc calitatea necesară.

În anul 2007, având în vedere principalul obiectiv al băncii, de centralizare a funcțiilor suport, s-a demarat proiectul de reorganizare a contabilității proprii. Centralizarea activității de contabilitate proprie s-a efectuat etapizat în perioada iunie-octombrie 2007.

În sfera de activitate a contabilității proprii sunt incluse operațiunile privind contabilizarea materialelor, mijloacelor

fixe și a obiectelor de inventar, operațiunile generate de plata furnizorilor pentru serviciile prestate, operațiunile de facturare a serviciilor prestate de bancă unor terțe persoane, contabilizarea impozitelor și taxelor locale.

Astfel, aceste operațiuni care se derulau în unitățile teritoriale au fost transferate la nivelul Centralei băncii. Totodată, s-a înființat un nou departament cu scopul de a asigura un control contabil centralizat al bilanțelor de verificare ale băncii și efectuarea unei reconcilierii între diversele sisteme contabile și de raportare ale băncii, precum și o reconciliere între situațiile financiare și liniile de business care generează aceste situații. Toate aceste controale și reconcilierii sunt necesare pentru a asigura acuratețea și corecta reflectare în situațiile financiare ale băncii.

În urma centralizării, capacitatea unităților teritoriale de a servi clienții a crescut în mod substanțial. Operațiunile de contabilitate a clientelei au rămas la nivelul unităților teritoriale și direcțiilor de back-office din Centrala băncii.

Activitatea de centralizare a presupus și actualizarea monografiilor contabile pentru activitățile de contabilitate proprie, care să reflecte noile cerințe ale Grupului.

Odată cu centralizarea operațiunilor de contabilitate proprie, s-a demarat și procesul de implementare a unei noi aplicații informatice SAP pentru contabilizarea acestor operațiuni. Este de menționat că BCR este prima entitate din Grupul Erste care a implementat în SAP noul concept de Plan de Conturi Unic pentru tot Grupul Erste Bank.

Anul 2007 a reprezentat un an de schimbări majore în activitatea de asigurare a **securității și protecției informației**. Aceste schimbări vor continua și în anul 2008, având ca obiectiv un model de securitate consolidată.

Intr-o primă etapă s-a urmărit dezvoltarea unui nou concept de securitate fizică bazat pe asigurarea unui raport eficient între securitate electronică și protecția fizică realizată cu personal uman.

Un alt moment important a fost preluarea activității de asigurare a continuității afacerii în caz de dezastru.

Toate aceste elemente au permis dezvoltarea unui concept unitar de asigurare a managementului de securitate și al continuității afacerii. Potrivit acestui nou concept, securitatea

și protecția informației, indiferent că este informatică sau fizică sunt concentrate într-o singură entitate funcțională.

Prin acest nou concept BCR se aliniază la standardele internaționale, fiind prima bancă din România care implementează un astfel de concept integrat de management al securității și al continuității afacerii. Nu este o noutate pentru comunitatea de specialitate din România, deoarece BCR a fost de asemenea prima bancă românească în care s-a implementat standardul de securitate a informației ISO 17799, devenit ulterior ISO 27001.

În cursul anului 2007, securitatea și protecția informației a avut două obiective strategice de protecție a informației, pornind de la dezvoltarea politicilor specifice de securitate pe următoarele segmente principale:

- Sistemul de Management al Securității Informației - SMSI. Menținerea certificării pentru procesul de emisie și acceptare carduri.
- Optimizarea proceselor legate de semnătura electronică autorizată la nivelul întregii activități a băncii.

SMSI certificat în cadrul procesului de emisie și acceptare a cardurilor conferă siguranță, confidențialitate, integritate și disponibilitate în relația băncii cu clienții.

Menținerea certificării SMSI pentru procesul de emisie și acceptare de carduri, în urma auditului de supraveghere efectuat de British Standard Institution, s-a bazat pe dezvoltarea măsurilor și controalelor conform standardului de management al securității informației ISO/IEC 27001 și adaptarea cadrului procedural dedicat.

Dezvoltarea și implementarea cadrului procedural s-a efectuat prin emiterea reglementărilor interne specifice securității informației cum sunt politicile privind securitatea informației, ghidul de clasificare a resurselor BCR, procedura de evaluare a riscului de securitate a informației, SOA.

Optimizarea SMSI în procesul de emisie și acceptare de carduri a reprezentat un factor stimulator de creștere a încrederii clienților, atât în acest produs, cât și în serviciile oferite de cardurile emise de BCR.

În cursul anului 2007, a fost demarată implementarea unei aplicații de monitorizare în timp real a limitelor și expunerii față de țări, bănci, entități suverane, clienți corporate și persoane fizice nerezidente, numită RICOS (Risk Control

System), aplicație implementată la toate subsidiarele din cadrul Grupului.

A fost finalizat procesul de integrare în standardele Grupului Erste a limitelor de risc față de țări, bănci, instituții financiare afiliate grupurilor bancare (leasing, factoring, companii de brokeraj, firme de investiții), limitele Grupului BCR (format din Anglo-Romanian Bank, BCR Chișinău și BCR Leasing) fiind integrate în cele ale Grupului Erste. În cadrul acestui proces, BCR îi revine rolul de a coordona limitele aprobate față de subsidiarele din cadrul Grupului BCR și de a asigura aprobarea acestora la nivel de grup.

În cursul anului 2007, au fost semnate convenții de lucru cu privire la aprobarea, monitorizarea, modificarea, respectarea limitelor de risc aprobate față de țări, bănci și entități suverane, atât între Erste Bank și fiecare membru al Grupului BCR, cât și între BCR și entitățile componente ale Grupului BCR, convenții care precizează responsabilitățile fiecărui membru al Grupului în procesul de aprobare și monitorizare a limitelor menționate.

În cursul anului 2007, pentru colectarea pierderilor generate de producerea evenimentelor de risc operațional, a fost implementată aplicația IT ORCA Light.

De asemenea, având în vedere faptul că pentru calculul cerinței de capital pentru riscul operațional sunt necesare date istorice privind pierderile operaționale, informațiile disponibile la nivelul Direcției de Controlling Risk au fost migrate pe această aplicație, începând cu semestrul al doilea din 2007.

Banca a transferat parțial pierderile potențiale generate de riscurile operaționale către o societate de asigurare, prin încheierea unei polițe de asigurare pentru acoperirea riscurilor operaționale de tipul: fraudă internă, fraudă externă, catastrofe naturale, răspundere civilă și profesională etc.

Implementarea metodologiei privind activitatea de creditare în vederea finalizării centralizării activității de management al riscului de credit pentru clienți corporate, în conformitate cu graficul stabilit pentru implementarea proiectului IDP Risk Management, a avut ca scop alinierea activității de creditare corporat la standardele ERSTE.

Centralizarea activității de management al riscului de credit pentru clienți corporate s-a realizat prin aprobarea și implementarea competențelor de autoritate finale pentru creditarea clienților corporate.

De asemenea, au fost modificate și limitele de autoritate de aprobare a creditelor. Această măsură urmărește să prevină și să diminueze potențialele riscuri din activitatea de creditare a clienților corporate, precum și a unor potențiale riscuri operaționale secundare riscului de credit și care pot avea efect asupra adecvării capitalului băncii, în conformitate cu normele prudențiale ale Băncii Naționale a României și ale cerințelor Acordului Basel II.

Banca evaluează expunerea la riscul de piață prin modelul estimării Value at Risk, conform cerințelor Basel II.

- s-a implementat aplicația KVaR conform standardelor Erste Bank și, începând cu iulie 2007,
- s-a calculat zilnic VaR-ul pentru principalele portofolii, în vederea acumulării unei experiențe corespunzătoare pentru a propune limite adecvate monitorizării riscului de piață;
- s-a discutat și agreat cu grupul Erste Bank structura și mărirea limitelor pentru riscul de piață.

A fost finalizată implementarea modelului de guvernare corporativă al subsidiarelor, respectiv sistemul dualist de administrare, în vederea alinierii la practicile aplicabile tuturor societăților care aparțin Grupului Erste Bank.

Tot în 2007, s-a derulat operațiunea de buy-out, respectiv inițierea unei oferte de cumpărare a acțiunilor deținute de acționarii minoritari, în urma căreia Banca Comercială Română SA și-a majorat participația deținută în subsidiarele BCR Leasing IFN SA, BCR Asset Management SA și BCR Asigurări de Viață SA.

Au fost inițiate și derulate operațiuni de înființare a unor noi subsidiare ale BCR, în vederea diversificării activității băncii și creșterea gradului de atractivitate pentru produsele și serviciile oferite clienților, după cum urmează.

BCR Administrare Fond de Pensii SA, companie care a fost înființată în luna iulie 2007 pentru accesarea sistemului de fonduri de pensii administrate privat (Pilonul II) și care administrează fondul BCR Fond Privat de Pensii, începând cu luna septembrie 2007.

Finalizarea procedurii de înființare a **5 noi fonduri deschise de investiții** cu diferite structuri ale portofoliului și profil de risc administrate de BCR Asset Management SA, respectiv BCR Monetar, BCR Obligațiuni, BCR Europa Conservator, BCR Europa Mixt și BCR Europa Avansat. Această operațiune consolidează nivelul de implicare al băncii pe acest segment

și contribuie la creșterea cotei de piață pe piața de profil și dezvoltarea susținută împreună cu activitatea de private banking, în scopul diversificării produselor oferite clientelei Grupului.

Continuarea procesului de **restructurare a participațiilor** BCR, în vederea concentrării implicării băncii asupra activităților prevăzute în obiectul de activitate. În acest sens, a fost inițiat și derulat demersurile de vânzare ale participațiilor deținute la capitalul social al Băncii Italo Romena SpA (acțiune finalizată în luna aprilie 2008), și al Anglo Romanian Bank Ltd (acțiune ce urmează a se finaliza în cursul anului 2008).

Totodată, s-au inițiat și derulat demersurile de vânzare, împreună cu ceilalți acționari ai societății de asigurare-reasigurare SC Asiban SA, a participațiilor deținute la capitalul social al acestei companii și semnarea în acest sens a contractului de vânzare-cumpărare acțiuni (în luna aprilie 2008), la un preț reprezentând cea mai mare tranzacție pe piața de profil din România.

BCR a elaborat **Programul de Conformitate pentru anul 2007, în domeniul prevenirii spălării banilor și finanțării actelor de terorism care a definit** responsabilitățile Funcției de Conformitate și a stabilit cu precizie, în termene rezonabile, activitățile planificate pentru o perioadă determinată de timp.

De asemenea, în 2007 s-a demarat Proiectul AML Local Initiative care are ca scop principal adoptarea aceleași abordări propusă la nivel de grup în domeniul AML//CFT, prin elaborarea unei politicii AML și standarde proprii în concordanță cu principiile stabilite la nivelul Grupului Erste și conform prevederilor legale interne/internaționale.

BCR a transpus în reglementările interne procedurile MiFID care au avut drept scop protejarea intereselor clienților, o mai bună comunicare cu aceștia și transparență în relația cu clientul.

În 2007, BCR și-a reorganizat activitatea de control și a creat un nou proces de bugetare și rapoarte trimestriale pentru a putea respecta termenele limită de bugetare și raportare.

Pentru un control mai bun al costurilor și a procesului de bugetare, a fost creată Divizia de Controlling, care și-a propus să sprijine mai bine liniile de business în ceea ce privește conținutul financiar al calculelor de profit și comunicarea cifrelor analizate.

Analiza datelor, interpretarea informațiilor de control deținute, precum și utilizarea celor mai bune instrumente și metode de Controlling oferă un sprijin valoros managementului, dar și liniilor de business pentru cuantificarea, monitorizarea și controlul veniturilor, costurilor și profitului generat.

Flexibilitatea și accesul la informații vitale vor permite BCR să reacționeze și mai rapid la mediul în schimbare.

O altă realizare importantă este implementarea conceptului de **rată de oportunitate**, fiind încorporat în raportul de control și buget.

Avantajele acestui concept sunt:

- Facilitează luarea de decizii în privința stabilirii prețului produselor, evitarea evaluărilor greșite de preț, permițând îmbunătățirea produselor și profitabilitatea clienților;

- Facilitează evaluarea performanței grupului (centrelor de profit, produselor și clienților), prin FTP-uri armonizate;
- Oferă o analiză consistentă, planificare și bugetare a profitabilității;
- Tranzacțiile individuale au stabilit un preț corelat cu prețul de transfer, ceea ce reflectă maturitatea și modalitatea de schimbare a dobânzii, pentru o calculare corectă a marginii dobânzii.
- Marginile sunt stabile pe toată durata de viață a produsului și sunt cunoscute la origine;
- FTP-ul rămâne neschimbat pe durata vieții produsului și protejează contribuția marginii tranzacției de efectele subsecvente ale schimbării ratei dobânzii pe piață;
- Riscul de piață este măsurat și gestionat la nivel central;
- Sistemul FTP asigură că riscul ratei dobânzii nu este preluat de linia de business.

Operațiuni

În 2007, a fost înființată la nivelul Centralei o nouă entitate, separată organizatoric de aria de procesare a operațiunilor care, conform principiului separării reponsabilităților, asigură controlul permanent și verifică operațiunile procesate centralizat, prin intermediul unor rapoarte informatice zilnice.

În cursul anului 2007, au fost implementate o serie de proiecte importante care au ajutat la îmbunătățirea activității operaționale IT cât și a suportului tehnic pentru activitățile de business din bancă. Dintre aceste proiecte enumerăm:

1. Centralizarea operațiunilor de plăți

În cadrul acestui proiect s-a pus la dispoziție infrastructura hardware la nivelul agențiilor și sucursalelor pentru suportul activităților de scanare și prelucrare de date necesare pentru operațiunile de plăți centralizate. S-a realizat de asemenea creșterea benzilor de comunicație la toate agențiile și sucursalele, pentru a putea suporta suplimentarea de bandă necesară transmiterii de date scanate către centrele de procesare.

Tot în cadrul acestui proiect s-au realizat infrastructurile pentru cele două centre de procesare din București și Sibiu. Astfel, s-au făcut cablări structurate moderne pentru a suporta alimentarea peste rețeaua de date (Power over Ethernet), reducându-se astfel complexitatea cablării și a numărului de porturi necesar pentru conectarea calculatoarelor și telefoanelor. S-a realizat rețeaua locală, folosind tehnologii moderne de transmitere a vocii peste rețele de date (Voice over IP), folosind telefonie IP, permițând astfel o mai bună integrare a noilor centre în rețeaua de voce și date a băncii, precum și o flexibilitate și o mobilitate mai bună a utilizatorilor. De asemenea, s-a pus la dispoziție infrastructura hardware de servere, stații de lucru, imprimante, telefoane IP, etc., necesară pentru desfășurarea activităților în aceste centre de procesare. Aceste centre de procesare s-au conectat într-o arhitectură redundantă la nodurile centrale de comunicații prin conexiuni de mare capacitate, care suportă transmiterea de date, voce și video, astfel încât activitatea din aceste centre să se poată desfășura în cele mai bune condiții și să fie suportate toate tipurile de aplicații folosite în bancă.

2. Modernizarea infrastructurii centrale

În cadrul acestui proiect s-au realizat actualizări de hardware pentru site-ul principal de core-banking SibcorV2, prin mărirea

capacității de stocare, creșterea performanțelor mediului de stocare, centralizarea arhitecturii de SAN (Storage Area Network), precum și mărirea capacității de procesare și a memoriei pentru serverele centrale. Aceste actualizări au avut ca efect creșterea performanțelor aplicațiilor și implicit îmbunătățirea serviciilor oferite pe noua platformă.

3. Integrarea cardurilor în SibcorV2

În cadrul acestui proiect s-a pus la dispoziție partea de infrastructură tehnică și operațională din punct de vedere al aplicației folosite pentru integrarea aplicației de carduri cu core-banking-ul SibcorV2. La acest proiect s-a participat la testarea soluției de integrare, implementarea acesteia și trecerea în operațional. Prin acest proiect s-a putut face integrarea conturilor de card din aplicația de carduri cu conturile asociate în SibcorV2.

4. Disaster Recovery Center

În cadrul acestui proiect s-a urmărit minimizarea riscului prin înființarea unui centru de dezastru modern care să deservească în primul rând infrastructura centrală de core-banking și cea de carduri, cu posibilitatea a fi extins pe viitor și pentru alte aplicații critice. În cadrul acestui centru de recuperare în caz de dezastru s-au replicat serverele centrale, storage-ul, arhitectura de SAN și arhitectura de comunicații pentru nodul central de core banking și nodul de carduri. Acest proiect răspunde și cerinței BNR de a avea un centru de recuperare în caz de dezastru pentru aplicația de core-banking. Implementarea acestui centru de recuperare în caz de dezastru modern a permis o creștere a disponibilității datelor și a condus indirect la îmbunătățirea imaginii băncii în fața clienților.

În luna iulie 2007 s-a încheiat cu succes crearea și organizarea direcției de Soluții IT în cadrul BCR.

5. Integrare Carduri

Sistemul de carduri este acum conectat on-line la sistemul centralizat al băncii (SIBCOR), permițând execuția în timp real a tuturor operațiunilor cu carduri de debit, inclusiv alimentare a conturilor și efectuarea de plăți.

Prin amploarea sa și prin viteza de realizare, operațiunea constituie o premieră în România, mai ales prin faptul că în mai puțin de 2 zile au fost transferate aproximativ 2 milioane de conturi de card în sistemul Sibcor V2, păstrând și funcționalitățile atașate cardului.

La sfârșitul anului 2007, s-a terminat cu succes o altă fază importantă a acestui proiect: integrarea tuturor tipurilor de card (inclusiv cele de credit) din punct de vedere contabil.

6. Operațiuni la distanță (Remote operations)

Implementarea proiectului Operațiuni la distanță precum și centralizarea operațiunilor de procesare de documente bancare au fost finalizate cu succes în septembrie 2007.

Prin acest proiect, sunt facilitate operațiunile la distanță efectuate între conturi deschise la sucursale operative diferite și/sau cu noile structuri bancare (GLC, LC, CC, Retail, etc.) și orice alte entități pe care banca ar decide să le înființeze în viitor.

Operațiunile implementate sunt:

- Plata ratelor la credite
- Depuneri de numerar
- Transferuri între conturi curente
- Plata dividendelor SIF sau a oricăror alte contracte
- Plăți facute de non-clienți BCR (convenții Caixa, Ceca)
- Procesarea de ordine de plată
- Deschiderea de conturi interne
- Efectuarea de contabilitate proprie

Această abordare asigură un tratament unitar pentru oricare din entitățile implicate (GLC, LC, CC, Retail, etc.). Prin crearea unui model flexibil de date s-a permis executarea de analize financiare, rapoarte de profitabilitate, etc.

Implementarea modelului de entități operaționale bancare (unități, structuri de tip GLC, LC, etc.) permite introducerea unei noi segmentări a clientelei fără a avea implicații asupra restului structurilor implementate.

7. Operațiuni prin telefon (Phone Banking)

În anul 2007, linia funcțională Operațiuni a susținut setul de proiecte care au vizat dezvoltarea Canalelor Alternative din cadrul BCR (efectuarea de operațiuni bancare prin telefon, internet sau mașini multi-funcționale).

Prima fază a proiectului de Phone Banking s-a finalizat cu succes, clienții având acces la un număr mare de informații despre conturile lor BCR, dar și posibilitatea de a realiza transferuri bancare din aceste conturi (printr-un Call Center dedicat).

Proiectul de Phone banking a fost extins cu funcționalități noi, odată cu demararea în noiembrie 2007 a proiectului de Internet Banking.

Prin implementarea acestor soluții:

- clientul poate să facă singur tranzacții online și să obțină informații direct de pe portal, sau poate efectua aceleași operațiuni prin apelarea Call Center-ului.
- banca are posibilitatea de a fi cât mai aproape de client
- asigurăm utilizarea unei metodologii în concordanță cu standardele IT ale grupului.

Tot în cadrul proiectelor dedicate Canalelor Alternative, în 2007 s-a demarat și proiectul de SelfBanking, prima fază a acestui proiect fiind finalizată în decembrie 2007.

Implementarea este bazată pe procesarea unor mesaje specifice în momentul în care clienții execută o depunere de numerar la aceste mașini multi-funcționale instalate în rețeaua de ATM a băncii, care au dubla funcțiune de depunere, dar și de retragere de numerar (ca la orice ATM). Principalul avantaj pentru client este procesarea online a tranzacțiilor de depunere, așadar transferul imediat al disponibilităților depuse în contul de care este atașat cardul de debit. Facilitatea a fost oferită pentru clienții BCR deținători de carduri de debit în lei.