

Risc Consult

Buletin informativ editat de Marsh

Jurnaliști răpiți și neasigurați

În fiecare an sunt răpite mii de persoane. Un studiu relativ recent relevă faptul că într-un an au fost raportate aproximativ 12.500 de răpiri, în întreaga lume.



Călătoriile sau afacerile în zone caracterizate prin instabilitate economică și politică, prin creșterea influenței și puterii structurilor crimei organizate, precum și desfășurarea activității într-un astfel de mediu fac, deseori, din omul de afaceri sau din angajații unei companii, o posibilă țintă pentru răpire și extorcare. Însă acest tip de risc este asigurabil, fiind monitorizat și asigurat de divizia specializată a MMC: Kroll.

Asigurarea în caz de răpire și extorcare "Kidnap & Ransom Insurance" (K&R) este proiectată nu doar să despăgubească companiile pentru prețul eliberării celor răpiți sau alte cheltuieli adiționale, ci plătește și onorariile unor firme specializate în managementul situațiilor de criză.

(continuare în pagina 12)

Din cuprins

- 1 Jurnaliști răpiți și neasigurați
- 1 Așteptările privind managementul riscului la nivelul autorităților locale
- 6 Provocarea marilor schimbări
Riscurile integrării în Uniunea Europeană
- 10 Răpire, răscumpărare și extorcare
- 15 "Fine Art Insurance" sau asigurarea obiectelor de artă

Așteptările privind managementul riscului la nivelul autorităților locale

Marsh a solicitat realizarea unei cercetări pe 7 sectoare de activitate din 6 țări ale Uniunii Europene. Obiectul cercetării a constat în relevarea așteptărilor directorilor societăților mijlocii din aceste țări în privința managementului riscului.

Din 860 de interviuri, 64 au fost efectuate cu autoritățile publice, în special cu autorități locale importante. Cercetarea a fost realizată în 2003 și repetată în 2004.

Autoritățile locale continuă să

rămână în urma altor sectoare. Concluziile studiului indică faptul că autoritățile locale au rămas în urmă în domeniul managementul riscului, în

(continuare în pagina 2)



10 ani de succese

Marsh a sărbătorit recent primii 10 ani ai filialei sale românești, o perioadă de succes pe această piață.

Momentul a fost marcat în mod oficial de un eveniment ce a reunit clienți, asigurători locali și colegi Marsh din străinătate.

Jeffrey Manners, CEO Regional, și Cristian Fugaciu, Country Manager, au evidențiat în discursurile lor faptul că, încă de la înființare, compania

deține poziția de lider de piață pe segmentul de brokeraj de asigurări și consultanță de risc.

În 2004 Marsh a plasat pe piața românească prime în valoare totală de 20 milioane USD, având o cifră de afaceri de 2,5 milioane USD, 46% din portofoliul de clienți fiind format din companii locale. Portofoliul românesc al companiei include peste 300 de societăți din toate industriile. Marsh are 33 de angajați permanenți în România, specializați în toate tipurile de risc și linii de asigurări.

Marsh este membru fondator al Uniunii Naționale a Societăților de Intermediere și Consultanță în Asigurări din România (UNSIAR).

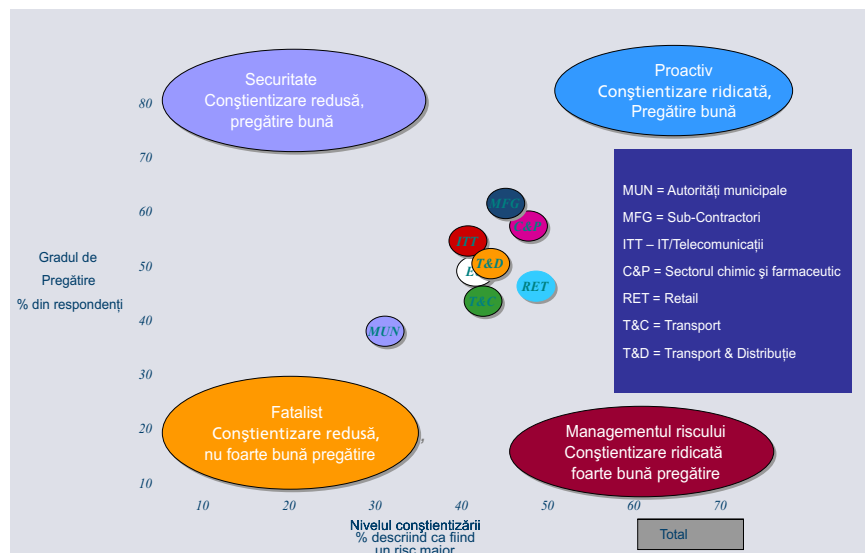
Așteptările privind managementul riscului la nivelul autorităților locale

(continuare din pagina 1)

special prin comparație cu alte

domenii de activitate specifice. Spre deosebire de companii, ale căror activități sunt restrânse

la un set de bunuri și servicii bine delimitat, autoritățile locale sunt mult mai vulnerabile din cauza diversității activităților pe care le desfășoară. În cazul acestora din urmă, analiza și managementul riscului sunt mai dificile în comparație cu alte sectoare, având în vedere că autoritățile locale găzduiesc unități de învățământ, spitale, renovează sau construiesc clădirile aferente acestora, transportă pasageri și organizează traficul, adună și incinerează deșeurile sau că sunt implicate în multe alte activități.



Disparitățile dintre țări arată că riscurile au și o dimensiune culturală.

În general, țările care s-au impus pe piața externă au o atitudine mai proactivă decât țările care și-au menținut economia concentrată în jurul familiei și a companiilor locale. În cazul autorităților locale se poate observa influența abordării „anglo-saxone” a managementului riscului, care este mult mai avansată comparativ cu aceea a Europei continentale. Nici serviciile publice nu scapă de această tendință, peste 4.000 de manageri de risc din sectorul public al Statelor Unite fiind membri ai PRIMA (Public Risk Management Association - Asociația pentru managementul riscului public), în timp ce 1.700 sunt membri ai ALARM (Association of Local Authority Risk Managers - Asociația directorilor de risc din autoritățile locale), echivalentul britanic al PRIMA. Momentan nu există nici un organism echivalent în nici un alt stat membru al Uniunii Europene.

Diferențe ce țin de managementul riscului se mai constată între Europa de sud, mai fatalistă, și Europa de nord, cu o atitudine mai

proactivă. Franța pare să fie o excepție, aflându-se la mijloc, între cele două regiuni. Acest fapt ne demonstrează că atitudinea față de riscuri are o dimensiune culturală.

O strategie adecvată în privința riscurilor îmbunătățește calitatea serviciilor publice.

Un management al riscului eficient constă în identificarea unui echilibru între a neglija și a fi preocupat în exces riscurile pe care municipalitățile le înfruntă, între a avea o atitudine proactivă sau o atitudine exclusiv reactivă. O atitudine pozitivă și proactivă față de managementul riscurilor din partea municipalităților determină implicit o îmbunătățire a calității serviciilor publice.

Serviciile publice se focalizează pe riscurile neprevăzute și operaționale

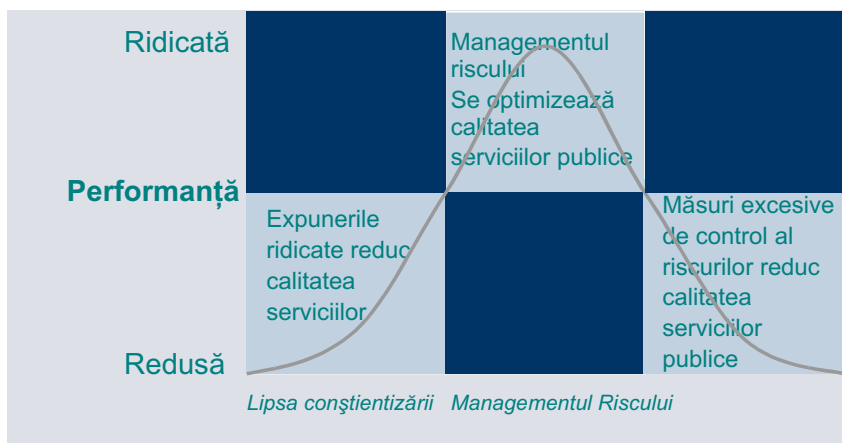
Conform studiului, autoritățile locale din Uniunea Europeană adoptă mai curând o atitudine reactivă față de risc, mai concentrată în jurul riscurilor operaționale (ex.: riscuri legate de sistemele informatice, de personal, de lanțul furnizor etc) și de hazard (catastrofe

naturale, incendiu, terorism etc), decât o atitudine proactivă față de toate riscurile la care sunt expuse.

Autoritățile locale din Uniunea Europeană abordează totuși o atitudine proactivă managementul anumitor riscuri.

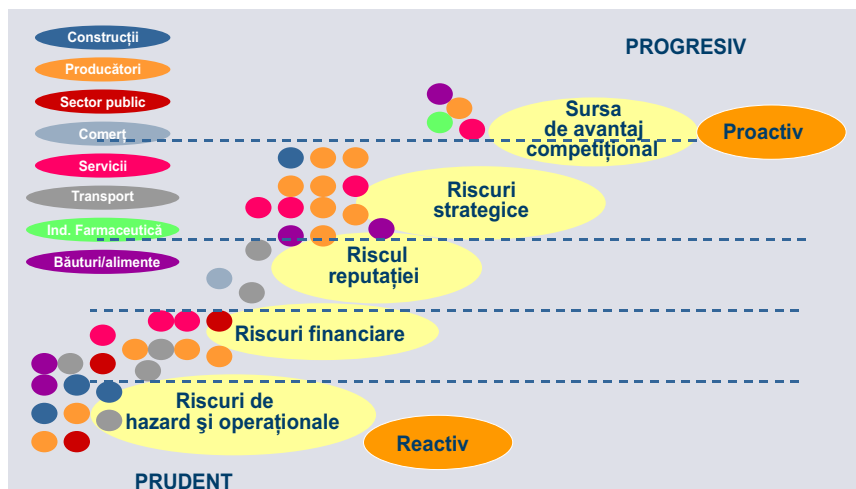
Autoritățile sunt indiscutabil mai proactive în privința managementului câtorva riscuri. Unul dintre obiectivele care se bucură de acțiuni susținute este legat de protecția angajaților și reducerea absenteismului. Când știi că în anumite profesii precum colectarea deșeurilor, rata absenteismului este de 16%, devii conștient de faptul că adoptarea unui management proactiv ar putea conduce la o rentabilitate ridicată a acestei activități. Măsurile preventive care s-au luat în acest domeniu greu de prevăzut din cauza tipului de activitate și a muncii constante pe teren, la ore târzii, au produs schimbări pozitive la nivelul autorităților locale.

Măsurile susținute se iau de asemenea împotriva actelor premeditate și a terorismului. La zece ani după atacul cu „bombă umană” din Neully, Spania și Rusia s-au confruntat cu incidente similare. Într-un climat internațional dificil, orașele și aglomerările urbane medii și mari sunt conștiente de faptul că locuitorii lor pot fi luați ostatici sau că serviciile publice pot fi afectate de atacuri teroriste sau acte criminale. Este de datoria autorităților să se pregătească pentru a reacționa prompt la crize, atât sub aspectul



managementul crizei, cât și sub cel al continuității serviciilor publice. Spre exemplu, spitalele din Paris fac periodic exerciții de simulare pentru a fi pregătite să facă față unei crize majore.

Furtunile din Franța din ultimii ani, dar și inundațiile din Germania și Cehia au demonstrat capacitatea serviciilor publice de a-și acoperi daunele produse proprietății prin intermediul încheierii unor polițe de asigurări. Importanța ridicată pe care o atribuie 55% dintre municipalități și acțiunile luate de 78% dintre acestea indică faptul că autoritățile locale în Uniunea Europeană sunt din ce în ce mai bine pregătite pentru a face față catastrofelor naturale. Cu toate acestea, autoritățile nu consideră important faptul că serviciile publice pot fi întrerupte (37%) și nici nu alocă resurse pentru reluarea activităților obișnuite cât mai rapid posibil (54%) în



cazul producerii unei catastrofe.

Exemplul distrugerii mediului înconjurător pe coastele Spaniei și Franței din cauza eșuării petrolierelor sau a neglijenței companiilor industriale și sancțiunile politice ulterioare au determinat autoritățile locale din Europa să fie mult mai atente și să ia măsuri în acest sens.

Autoritățile sunt de

asemenea mai atente și față de riscurile considerate cândva minore. Spre exemplu, de când Bouygues Telecom a suferit o întrerupere a activității din cauza unei căderi a sistemului informatic, autoritățile locale, care din 1 ianuarie 2005 primesc oferte electronice de la potențiali furnizori, acordă o atenție sporită față de acest risc. Astfel, pierderile financiare provocate de incapacitatea unui furnizor de a oferi produse sau servicii în mod continuu autorităților publice le-au determinat pe acestea să modifice criteriile de selecție în cadrul anunțurilor publice pentru licitații.

Autoritățile locale europene continuă să demonstreze o atitudine relativ fatalistă față de o serie de riscuri...

Autoritățile europene continuă să fie relativ fataliste în privința mai multor riscuri a căror producere o consideră mai puțin probabilă în cazul lor decât în cel al companiilor private.

Nedesfășurând afaceri pe piața internațională s-ar putea crede că autoritățile locale nu sunt atât de vulnerabile comparativ



Ghidul dumneavoastră pentru un management al riscurilor mai eficient în cadrul Uniunii Europene extinse

Pe baza interviurilor cu oficialitățile UE, cu directorii executivi la nivel internațional și cu liderii agenților economici locali, cele patru rapoarte vă vor ajuta să înțelegeți și să gestionați mai bine riscurile în cauză.

Fiecare raport va:

- explica impactul legislației UE și modul în care va fi aplicată;
- discuta costurile generate de respectarea sau nerespectarea legislației;
- analiza schimbările legislative ce vor avea loc în viitorul apropiat în UE și care aduc cu sine schimbarea profilului riscurilor;
- descrie bunele practici de managementul riscului din statele actuale ale UE;

- prezenta exemple concrete ale modurilor de gestionare a riscurilor în companiile locale și filialele multinaționale din noile state membre;
- furniza o listă de verificare cu acțiunile recomandate pentru depășirea riscurilor din afacerea dvs.;
- oferi surse de informare suplimentară;
- ilustra modul în care un management eficient al riscurilor poate aduce avantaje agenților economici.

cu alte sectoare la fluctuațiile ratei dobânzilor și a cursului valutar, deși acestea pot avea impact în cazul acordării contractelor de achiziții.

Un fapt surprinzător este că mai puțin de 50% din autoritățile implicate în studiu consideră important riscul legat de infracțiuni ale angajaților. Pe de altă parte însă este interesant de remarcat că autoritățile locale analizează aceste riscuri și iau măsuri preventive împotriva fraudei și corupției tuturor celor implicați în licitațiile publice.

... și nu reușesc să gestioneze riscurile strategice în mod adecvat

Ca și în cazul companiilor din sectorul privat, strategiile autorităților locale sau ale organelor publice depind în mare parte de schimbările cererilor de pe piață și ale concurenței. Cu toate acestea, cele mai vizibile diferențe între identificarea riscurilor și luarea măsurilor necesare pentru reducerea lor se constată în aceste două domenii. Deși peste 70% dintre cei

intervievați consideră importante riscurile asociate cu schimbările produse la nivelul cererii cetățenilor și cu creșterea concurenței din partea altor autorități locale, mai puțin de jumătate au declarat că au trecut la acțiuni pentru diminuarea acestora. Un exemplu grăitor în acest sens este că multe autorități nu construiesc suficiente spitale și școli din cauză că subestimează tendințele de creștere demografică și noile așteptări ale populației. Pentru a identifica cât mai bine

probabilitatea de producere a riscurilor strategice, autoritățile locale vor trebui să înceapă să adune și să analizeze date privind așteptările cetățenilor. Aceasta este singura modalitate a autorităților de a menține încrederea utilizatorilor în serviciile pe care le oferă și de a le confirma așteptările.

Radarul riscurilor pentru autoritățile locale, un instrument eficient al managementului riscului

Riscurile prezentate mai sus



pot fi clasificate în patru categorii: de hazard, operaționale, financiare și strategice.

Din păcate, cele mai abordate riscuri la nivelul autorităților locale în Uniunea Europeană sunt deseori tratate doar cu scopul de a respecta reglementările și de a oferi protecție. Prin urmare, riscurile de hazard rămân în continuare și cele mai des abordate. Terorismul, de exemplu, a determinat pregătirea membrilor și directorilor autorităților locale în vederea soluționării situațiilor de criză. Cu toate acestea, prea puține autorități locale acordă atenție planurilor de continuitate ale

serviciilor publice, care ar reduce semnificativ timpul necesar reluării activităților în parametri normali după producerea unei catastrofe.

Presiunile exercitate asupra politicianilor în vederea creării de noi locuri de muncă îi determină uneori să uite de principiul precauției și să accepte investitori care nu își respectă întotdeauna promisiunile. Dacă ar ține cont de acesta, ar cerceta cu rigurozitate comportamentul companiilor în țările de origine înainte ca acestora să li se ofere posibilitatea să investească sau să formeze parteneriate public-private. În general, analiza riscurilor asociate cu achizițiile

sau cu parteneriatele formate cu serviciile publice este efectuată în mod inadecvat. Spre exemplu, doar jumătate din contractele PPP (Parteneriate publice-private) încheiate în UE reușesc chiar din primul an de execuție să-și atingă obiectivele și să respecte specificațiile stipulate în contracte!

În cele de mai sus am prezentat doar câteva aspecte despre modalitatea de tratare a riscurilor la nivelul autorităților locale în Uniunea Europeană. Pentru mai multe detalii vă rugăm să ne contactați.

Provocarea marilor schimbări; Riscurile integrării în Uniunea Europeană

Având în vedere gradul scăzut de cunoaștere a riscurilor, Marsh, în cooperare cu Economist Intelligence Unit, a realizat un studiu în țările recent admise și în curs de aderare la Uniunea Europeană, care are ca obiect riscurile acestei aderări.



Pe baza acestui studiu au fost elaborate patru rapoarte care vor fi publicate, pe rând, în Risc Consult, sau care pot fi consultate pe site-ul oficial al Marsh (www.marsh.ro). Fiecare raport examinează implicațiile pe care le are extinderea Uniunii Europene asupra riscurilor și prezintă diversele opțiuni legate de managementul riscului în afaceri. Intenția este de a facilita înțelegerea amenințărilor majore odată cu aderarea la UE și furnizează exemple de gestionare a acestora.

Toate domeniile reprezintă provocări în sine în ceea ce privește alinierea legislației

Impactul asupra afacerilor; probabilitatea beneficiilor și a riscurilor după integrare

Beneficiile cuprind:

- Accesul mai ușor pe o piață largită în cadrul UE
- O mai mare transparență a practicilor de afaceri
- Rata mai ridicată a

investițiilor străine directe (ISD)

- O mai mare stabilitate macroeconomică
- Dezvoltare mai rapidă pe termen lung.

Riscurile cuprind:

- Concurență sporită
- Mai multe cerințe de îndeplinit
- Amenințarea consolidărilor
- Presiuni asupra costurilor cu forța de muncă

Costurile includ:

- Investiții pentru respectarea reglementărilor UE
- Costuri ridicate în domeniile:
 - mediu;
 - sănătate și securitate profesională;
- Protecția consumatorului / răspundere pentru produs;
- Costuri financiare directe pentru nerespectarea reglementărilor.

naționale la cea a UE, iar costurile potențiale ale nerespectării sau managementul defectuos al riscului au efecte importante.

Bine proiectate și implementate, programele de managementul riscului sunt o sursă de avantaj concurențial pentru agenții economici din Uniunea Europeană. Costurile operaționale pot fi reduse, calitatea și fiabilitatea produselor pot fi ameliorate, productivitatea personalului poate crește.

- obținerea statutului de membru al UE poate duce la o creștere a costurilor de risc în cazul majorității organizațiilor care își desfășoară activitatea în țările în curs de aderare.

- o mare parte din aceste costuri se datorează necesității respectării legislației naționale armonizată cu aceea din UE.

- costurile suplimentare vor fi rezultatul așteptărilor investitorilor privind respectarea unor înalte standarde de managementul riscului.

- pentru a vă ajuta să gestionați costurile asociate cu riscurile, acest document vă prezintă o serie de rapoarte care examinează patru aspecte cheie legate de riscuri.

Din moment ce, o dată

cu aderarea la Uniunea Europeană, este probabil să crească riscurile și costurile majorității companiilor care operează în țările în curs de aderare, un management al riscurilor eficient va deveni un factor de succes de o tot mai mare importanță.

În calitate de lider mondial în domeniul expertizei privind riscurile, Marsh vă pune la dispoziție aceste rapoarte. Sperăm că paginile pe care urmează să le citiți vă vor capta interesul și vă vor stimula apetitul pentru discuții.

Extinderea UE se realizează cu rapiditate. Zece noi state au aderat la UE la 1 mai 2004, opt dintre ele fiind situate în Europa Centrală și de Est (ECE): Cehia, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Polonia, Slovacia și Slovenia. De asemenea, România și Bulgaria vor adera la 1 ianuarie 2007.

Comunitatea de afaceri este o ferventă susținătoare a extinderii, atrasă fiind de o piață integrată, de cei 450 de milioane de consumatori, de potențialul unei dezvoltări rapide în țările în curs de aderare și de beneficiile legislației solide și stabile din UE.

Date despre aderare

Populația UE crește cu 30% ajungând la 477 mil. loc.

Teritoriul crește cu 30%

PIB crește cu 4,5%

Media PIB per capita scade cu 13%

Numărul statelor membre - crește de la 15 la 27.

Oportunitățile create de extinderea UE sunt semnificative, dar la fel sunt și riscurile.

Concurența va fi mai mare atât în actualele state membre ale UE, cât și în statele care vor adera la UE. Respectarea noilor legi introduse pentru alinierea legislației naționale la acquisul comunitar, corpul legislativ al UE, va fi foarte dificilă și costisitoare. Costurile nerespectării ar putea fi chiar și mai mari. Costurile cu forța de muncă din țările în curs de aderare ar putea crește, eliminând încet una dintre sursele cheie ale avantajelor față de competitori. Pe termen lung, adoptarea monedei euro poate conduce la aprecierea valutei și la diminuarea oportunităților de export pentru companiile din regiunea ECE.

Aceste riscuri se întrevăd a fi destul de considerabile în special pentru companiile

locale.

Companiile multinaționale cunosc deja legislația UE în mare parte și o respectă. Acestea au instituit programe de managementul riscului și au încheiat asigurări adecvate gradului de risc identificat.

Companiile din Europa Centrală și de Est, în special cele care încă nu au pătruns pe piața UE, se vor confrunta cu o tendință și mai acută a necesității de învățare.

„În ciuda beneficiilor numeroase, extinderea UE ar putea determina o creștere a costului total al riscurilor în cazul majorității companiilor locale din Europa Centrală și de Est. În special companiile care nu iau măsurile necesare pentru gestionarea aspectelor de noutate și a riscurilor crescânde ce vor fi provocate de aderarea țării la UE se vor vedea puse în situația de a face față unor costuri mari și de a fi amenințate deseori cu insolabilitatea”, declară Jeffrey Manners, CEO Marsh - Europa Centrală și de Est/CSI.

Cu toate acestea, până acum, firmele din regiunea ECE nu par să resimtă necesitatea urgentă a pregătirilor pentru potențialele crize ulterioare aderării. Într-o anchetă recentă, efectuată de Eurochambers, s-a constatat că doar 10% din companiile din regiune se declară pe deplin informate despre noua legislație care le va afecta activitățile. Dacă 60% dintre companii sunt în general optimiste în privința capacității de exploatare a oportunităților create odată cu aderarea, doar 8% au afirmat că programele companiei s-au conformat complet la legislația UE la data de 1 mai 2004. Jumătate din subiecți nici nu începuseră



pregătirile cu un an în urmă.

Patru aspecte critice ale riscurilor

Răspunderea pentru produs și protecția consumatorului

Legislația UE privind protecția consumatorului și a sănătății cuprinde 14 directive care tratează aspecte diverse, de la răspunderea pentru produs la publicitate. Nici unul din noile state membre nu va beneficia de perioade de tranziție pentru implementarea legislației.

Conform acestor directive, producătorii răspund de daunele generate de orice aspect legat de produs. Dacă nu se reușește identificarea producătorului, fiecare furnizor al produsului devine răspunzător.

O directivă UE privind securitatea produselor a intrat în vigoare la 15 ianuarie 2004 și se aplică deja în țările recent admise.

Legislația UE privind produsele alimentare cuprinde regulamente speciale dedicate

igienei și controlului, modului de etichetare, aditivilor utilizați și modului de ambalare, practici care diferă mult de regulamentele locale din noile state membre.

Întrebări cheie:

- Ce noi cerințe sunt obligați producătorii din Europa Centrală și de Est să îndeplinească de la 1 mai 2004?
- Cum vor face față companiile din noile state membre la obligațiile nefamiliare lor în ceea ce privește retragerea produselor neconforme?
- Cum trebuie să monitorizeze și să gestioneze companiile riscurile asociate cu răspunderea pentru produs?
- De ce investiții este nevoie pentru modernizarea unităților de prelucrare a alimentelor astfel încât să îndeplinească standardele UE?

Sănătate și securitate/protecția resurselor umane

Acquis-ul descrie un cadru legal foarte complex, compus din 40 de directive destinate tuturor sectoarelor industriale și serviciilor.

Se vor înființa organisme judiciare și administrative naționale pentru monitorizarea și înregistrarea reclamațiilor din partea personalului. Răspunderea angajatorilor se va ridica la nivelul statelor membre ale UE.

Într-o anchetă realizată de Fundația Europeană pentru Îmbunătățirea Condițiilor de Viață și de Muncă s-a constatat că există diferențe majore în acest domeniu între statele din UE și cele în curs de aderare. 40% dintre angajații din țările în curs de aderare consideră că se expun la riscuri de sănătate și securitate personală la locul de muncă, în comparație cu doar 17% de angajați din UE, care aveau aceeași opinie.

Întrebări cheie:

- Ce schimbări va aduce integrarea în domeniul drepturilor și obligațiilor angajatorilor și ale angajaților din țările în curs de aderare?
- Avantajele de cost ale producătorilor locali se vor diminua o dată cu introducerea de cerințe mai exigente în privința sănătății și securității?
- Ce perioade de tranziție vor exista, dacă este cazul, pentru reglementările privind echipamentele la locul de muncă, timpul și condițiile de muncă?
- Ce abordare ar trebui să utilizeze companiile pentru elaborarea de sisteme de securitate eficiente?

Răspunderea pentru mediu

Adoptarea acquis-ului privind mediul va necesita o investiție estimată la aproximativ 120 de miliarde de euro pentru țările admise în 2004 și pentru viitoarele candidate, România și Bulgaria.

În multe cazuri, acquis-ul va impune standarde mai stricte privind emisia de substanțe

periculoase și practicile de management al deșeurilor asociate cu manipularea și evacuarea finală a tuturor materialelor reziduale.

Industria grea, precum cea chimică, energetică sau metalurgică, va trebui să îndeplinească cerințele de acordare a licențelor pentru controlul poluării, conform specificațiilor din Directiva privind prevenția și controlul poluării. Costurile implicate în respectarea acestei directive vor fi ridicate.

Legislația privind mediul este un obiectiv al schimbărilor viitoare. Modificările reglementărilor sunt cuprinse în Directiva privind răspunderea pentru mediu, care a fost adoptată în primăvara lui 2004 și care, odată aplicată, a determinat o creștere considerabilă a răspunderilor pentru activitățile contaminatoare și pentru daunele provocate resurselor naturale. S-a mai propus o Directivă privind produsele chimice, al cărei scop va consta în anticiparea procedurilor de înregistrare și a evaluărilor securității pentru întreprinderile care comercializează anual mai mult de o tonă de substanțe chimice.

Întrebări cheie

- Ce investiții vor trebui să realizeze companiile pentru a se conforma reglementărilor actuale și viitoare privind mediul?
- Ce sectoare ale industriei și ce țări vor avea de înfruntat cele mai mari provocări legate de respectarea legislației privind mediul?
- Cum se pot asigura investitorii că unitățile pe care le achiziționează nu au răspunderi indirecte pentru mediu?
- Ce opțiuni există pentru

gestionarea posibilelor răspunderi?

Răspunderea directorilor și administratorilor (D&O)

În urma mai multor scandaluri din 2003 și 2004 care au afectat mari corporații, răspunderea directorilor principali pentru acțiunile companiei a început să atragă atenția UE.

Planul de acțiune al Direcțiilor financiare ale UE urmăresc să creeze la nivelul UE o piață de capital integrat în 2005, an care este și termenul limită pentru introducerea Standardelor internaționale de raportare financiară. UE mai intenționează să elaboreze un ghid al conducerii corporative. Ne putem aștepta la o monitorizare mai atentă a acționarilor și a îndeplinirii de către directori a sarcinilor legislative în cadrul companiilor înregistrate în Europa Centrală și de Est.

Nerespectarea legislației UE va situa directorii de companii în situații vulnerabile față de litigii și sancțiuni. Mai buna cunoaștere de către consumatori și angajați a drepturilor pe care le au va întări și mai mult această tendință.

Întrebări cheie

- Primele de asigurare pentru D&O sunt în creștere în regiunea ECE?
- Care va fi impactul aplicării standardelor UE privind conducerea corporativă asupra activității firmelor din Europa Centrală și de Est?
- Directorii firmelor locale sunt vulnerabili față de acțiunile legale luate oriunde în cadrul UE?
- Ce măsuri de precauție se pot lua pentru gestionarea potențialelor riscuri majore?

Implicații pentru asigurări

La suprafață, integrarea în UE nu va aduce nici o schimbare radicală, pe termen scurt, pe piața asigurărilor din Europa Centrală și de Est. Reformele în asigurări au fost demarate în 1990, asiguratorii internaționali precum Allianz, AIG, Generali și QBE fiind deja prezenți în regiune.

Totuși, în timp, intensificarea concurenței poate provoca schimbări semnificative la nivelul structurii piețelor din Europa Centrală și de Est. Pentru prima oară, cumpărătorii de asigurări vor beneficia de un acces direct la produsele de asigurare disponibile în toate cele 25 de state ale UE. La nivel extern, furnizorii de asigurări vor reuși să atace cota de piață a operațiunilor locale, fără a mai fi nevoie de eforturi pentru înființarea și

înregistrarea de noi persoane juridice.

Acestea fiind date, firmele internaționale de asigurare vor încerca să-și câștige reputația la nivel local, dar ar putea fi precaute în privința strategiilor de garantare pe termen scurt și mediu. În plus, încă nu dispun de infrastructura locală pentru a procesa un număr mare de polițe. În practică, credem că asiguratorii externi vor fi atrași în primă fază de corporațiile mari din regiune, pentru care prezența internațională, expertiza specifică și produsele de asigurare noi vor fi cele mai atractive.

De ce sunt importante aceste aspecte?

Dacă firmele doresc să se pună la adăpost de riscul nerespectării legislației și să reducă impactul schimbărilor legislative ulterioare, este esențial să înțeleagă și să țină

cont de cele patru domenii de risc evidențiate în aceste studii. Însă un management al riscurilor eficient nu se referă doar la evitarea dezastrului, ci are potențialul de a crea avantaje față de concurență. Firmele care au un sistem eficient de managementul riscului sunt candidați mai atractivi pentru investiții și achiziții, iar companiile cu o viziune clară a beneficiilor rezultate de pe urma bunei gestionări a riscurilor au mai multe șanse să genereze sustenabilitate. O dată cu integrarea în UE, un sistem de managementul riscurilor mai performant se poate dovedi a fi unul dintre cele mai importante beneficii.

Broșurile complete sunt disponibile și pe www.marsh.ro.

Răpire, răscumpărare și extorcare

Pentru o familie, răpirea reprezintă un fenomen traumatic. În privința companiilor, cazurile de răscumpărare sau extorsiune nu se rezumă doar la impact negativ asupra bilanțului cheltuielilor, ci se poate extinde și la consecințe mai grave, dezastruoase. Începând cu întreruperea activității până la respectarea îndatoririlor legale, acest impact poate genera uneori luni întregi de confuzie și dezorganizare în cadrul departamentului de management al riscului.

Acest gen de politici oferă o bază de asigurare pentru răpiri, vătămare personală, distrugere de proprietăți, viruși ai sistemelor computerizate sau extorsiune comercială a familiilor și companiilor. Gama variată a pierderilor asigurate dovedește faptul că suma totală a unei asigurări compensează atât costurile

aferente cât și pe cele de răscumpărare.

Unul dintre cele mai importante aspecte ale acestei politici se referă la prevederile stipulate în privința implicării managerilor de risc doar în activitățile de asistare și facilitare a negocierilor complexe, derulate în urma unei extorsiuni sau răpiri. Scopul principal al managerilor

este de a rezolva cu succes extorsiunea sau de a elibera victima răpirii, dar și de a înlătura astfel de situații pe viitor. Managerii specializați în situații de criză vor avea drept obiectiv secundar protejarea poziției comerciale a companiilor țintă din regiunea respectivă, de a asigura o bună coordonare a tuturor acțiunilor și a relațiilor de parteneriat,

precum și de a promova responsabilitatea în cadrul relațiilor dintre corporații.

Evenimente asigurate

- Plata unei răscumpărări sau a unei cereri de extorcare;
- Pierderea unei răscumpărări pe parcursul procesului de tranzit;
- Cheltuieli suplimentare (negociator, translator, consultant PR, cheltuieli de călătorie, asistență psihologică, recompensa informatorului, pierderile financiare personale, salariul victimei și al înlocuitorului, împrumuturile și dobânzile necesare pentru oferirea recompensei, personalul de securitate și pază, echipamentul audio-video, taxele legale, cheltuielile pentru reabilitarea victimei, costurile unor operații cosmetice/plastice);
- Responsabilitatea legală, comentarii negative sau pozitive la adresa companiei ca urmare a unei răpiri sau extorsțiuni;
- Accident personal în urma producerii unui eveniment asigurat;
- Cheltuielile și taxele foarte mari legate de consultarea unei echipe de manageri specializați în situații de criză.

Beneficiile asigurării

Prin utilizarea managerilor specializați în situații de criză se oferă următoarele:

- sfaturi obiective
- anticiparea și analiza strategiilor, tacticilor și planurilor infractorilor și o gamă de acțiuni la alegere pentru contracararea amenințărilor;
- persoane bine pregătite pentru negocieri, pentru



consiliere în privința relației cu presa, cu poliția, cu armata, cu autoritățile țării gazdă, cu autoritățile țării de origine, cu familia și cu colegii. O parte din agenții de asigurare pot permite alocarea a 10% din premiul anual de asigurare pentru serviciile de securitate și/sau de informare oferite de consultantul de securitate desemnat.

Profilul beneficiarilor

- Companii multinaționale cu filiale în străinătate, societăți mixte, unități operaționale sau capitaluri;
- Contractorii cu angajați care lucrează în străinătate;
- Companii locale ai căror angajați călătoresc în străinătate;
- Familii sau persoane înstărite.

Date solicitate pentru încheierea asigurării (Companii):

1. Numele companiei
2. Adresa sediului central

3. Obiectul de activitate
4. Numărul directorilor și al angajaților
5. Cifra de afaceri totală (pe ultimii 3 ani, dacă este posibil)
6. Detalii despre toți angajații care lucrează în străinătate, numărul acestora și localizarea fiecăruia
7. Detalii despre incidente anterioare
8. Limita răspunderii solicitate

Date solicitate de agentul de asigurare (Familii):

1. Numele de familie
2. Domiciliul
3. Detalii despre persoanele care vor beneficia de asigurare
4. Starea aproximativă a sănătății
5. Detalii despre amenințări sau incidente anterioare.



Răpirea pentru răscumpărare

Peste 70% din cele peste 15.000 de răpiri înregistrate anual în lume se rezolvă prin plata unei răscumpărări. Doar zece la sută dintre victime sunt salvate din captivitate. Din fericire, foarte puține răpiri se soldează cu moartea victimei. Însă fiecare victimă se află față în față cu criminali profesioniști, pregătiți pentru a ucide.

Companiile care au birouri în țări în curs de dezvoltare și directorii acestor companii devin ținte atractive ale tâlharilor implicați în răpiri în schimbul unei răscumpărări. În multe cazuri, agențiile locale nu dețin resursele necesare pentru a rezolva crize de acest gen. Echipa de consilieri a firmei Kroll este permanent pregătită să ofere clienților un răspuns adecvat și profesionist.

În prezent, Kroll furnizează cele mai eficiente servicii de protecție pentru clienții corporațiilor și firmelor private, care sunt expuși pericolului de a fi răpiți în schimbul unor răscumpărări.

Kroll oferă un pachet vast care cuprinde servicii prealabile incidentului, acțiuni prompte și profesionale în cursul incidentului și sprijin după producerea acestuia.

Serviciile Kroll destinate situațiilor de răpire pentru răscumpărare sunt concepute pentru:

Prevenirea incidentelor prin cursuri de formare astfel proiectate încât să răspundă nevoilor individuale ale clientului. Modulele de formare se pot organiza sub forma unui curs independent sau ca parte integrantă a unui pachet.

Protecția împotriva pierderilor financiare și accidentale, furnizată prin intermediul parteneriatului cu firma de asigurare a riscurilor Lloyd's of London.

Pregătirea potențialei victime în privința efectelor fizice și psihologice ale captivității ilegale.

Pregătirea echipelor de managementul crizei prin analiza amănunțită a procesului de negociere.

Reacția promptă în momentul răpirii clientului, asigurat cu ajutorul consultantților experimentați ai firmei Kroll.

Proceduri în urma eliberării

Dacă este necesar, Kroll va organiza repatrierea victimelor răpirii către destinațiile solicitate.

Contact

Un element cheie al serviciilor Kroll în domeniul răpirilor pentru răscumpărare este confidențialitatea.

Pentru mai multe detalii și pentru stabilirea unei întâlniri private cu personalul specializat, vă rugăm să apelați numărul de telefon de mai jos: 232.18.74 .



Kroll

Kroll este liderul mondial în domeniul reducerii riscurilor și oferă o gamă vastă de servicii de investigație, consultanță, securitate, servicii financiare și tehnologie pentru a ajuta clienții să reducă riscurile, să rezolve problemele cu care se confruntă și să exploateze oportunitățile care apar. Fondată în 1972, Kroll a deschis birouri în mai mult de 60 de orașe. La nivel global, 2000 de angajați lucrează pentru clienți formați din corporații și organizații private și guvernamentale.

Polia de asigurare K&R

Asigurarea K&R oferită de Marsh și în România acoperă următoarele riscuri asigurate:

- Răpirea persoanelor asigurate;
- Extorcarea personală (amenințarea cu moartea ori cu vătămarea persoanelor asigurate) și extorcarea în legătură cu bunurile persoanei;
- Sechestrare, privare abuzivă de libertate;
- Deturnarea mijloacelor de transport.

În cazul producerii riscurilor asigurate, polița furnizează acoperire în următorii termeni și condiții:

- Plata prețului de răscumpărare în caz de răpire sau extorcare;
- Pierderea sumei de răscumpărare în tranzit;

- Cheltuieli adiționale (negociatori, traducători, consultanți PR, cheltuieli de transport, recompense pentru orice informații folositoare la găsirea și eliberarea victimelor, pierdere financiară personală, salariul victimei și salariul unui înlocuitor pe toată perioada evenimentului, împrumuturi și dobânzi bancare pentru plata răscumpărării, echipamente de comunicație, paza victimelor, alte cheltuieli neprevăzute și rezonabile, de odihnă, psihiatrice și de reabilitare a victimelor, costul intervențiilor chirurgicale cosmetice/plastice);
- Răspunderea legală a companiei-despăgubiri și cheltuieli de judecată dictate împotriva companiei ca urmare a unei răpiri sau extorcări;
- Accidente de persoane ca

urmare a unei răpiri sau extorcări (se acordă despăgubiri în baza unei scale de indemnizare);

- Beneficiu în caz de deces;
- Onorariile și cheltuielile aferente intervenției unei companii de management al situațiilor de criză.

Polița furnizează și o serie de acoperiri suplimentare:

- Extorcarea în legătură cu bunurile companiei;
- Extorcarea în legătură cu produsele companiei;
- Extorcarea în legătură cu divulgarea de informații confidențiale sau secrete comerciale;
- Extorcarea în legătură cu atacuri cu viruși informatici;
- Accidente de persoane rezultând din terorism, război, tulburări civile, greve.

Jurnaliști răpiți și neasigurați

Adevărul îl vom afla peste o vreme (se vehiculează intervalul de 50 de ani), multe informații fiind încă secrete.



(continuare din pagina 1)

Approape toată lumea știe că trei jurnaliști români plecați în Irak au fost răpiți și, în cele din urmă, eliberați ca urmare a eforturilor de negociere.

Detaliile acestei întâmplări care a ținut mult timp prima pagină a ziarelor și a jurnalelor de știri sunt îndeajuns de stufoase și controversate astfel încât să nu mai revenim asupra lor. Adevărul îl vom afla peste o vreme (se vehiculează o perioadă de 50 de ani),

informațiile revelatoare fiind încă secrete sau confuze.

Răpirea ori extorcarea unor persoane importante în cadrul unei companii are un impact deosebit asupra bilanțului contabil ca urmare a plății răscumpărării și nu de puține ori determină întreruperea afacerilor, răspunderea legală față de victime sau familiile acestora, precum și luni de confuzie însoțite de distragerea atenției managementului de la conducerea afacerilor. Rezolvarea unor asemenea întâmplări traumatizante trebuie să aibă în vedere negocierea eliberării în viață a victimelor ori evitarea comiterii actului de amenințare.

Răscumpărarea solicitată poate consta în bani și/sau

bunuri ori servicii. Polița poate fi contractată fie de companie, fie individual de orice persoană interesată. În ambele cazuri, asigurarea furnizează acoperire și pentru rudele persoanelor asigurate nominalizate în poliță, acoperirea fiind valabilă numai în teritoriul solicitat de asigurat și specificat în poliță.

Prin intermediul diviziei sale specializate în asemenea riscuri, Marsh acordă consultanță pentru identificarea, evaluarea și diminuarea riscurilor la care sunt expuse companiile sau oamenii de afaceri, prezentând oferte de asigurare adecvate pentru acoperirea acestora.

Se estimează că doar una din zece răpiri este raportată oficialităților. Peste 60% din

asemenea cazuri au o rezolvare financiară. În ultimul timp, angajații companiilor au devenit tot mai des ținta prioritară a răpitorilor în cele mai diverse zone ale globului. În jur de 38% dintre victime sunt salariați, 28% sunt oameni de afaceri, iar 1/3 dintre răpiri au legătură cu dușmănia între familii, împrumuturi nerambursate și infractori.

Multe cazuri se petrec în America Latină, deși cele mai

cunsocute sunt cele din SUA, Orientul Mijlociu, Europa și Caucaz. Nimeni nu este imun, deși victimele tind să se încadreze în două categorii: oameni de afaceri influenți și angajații expatriați ai companiilor multinaționale.

Răpitorii pot fi motivați fie de obținerea unui câștig ilegal imediat, fie de țeluri politice, deși distincția dintre cele două este uneori neclară. De exemplu, unii teroriști organizează răpiri de persoane

pentru a obține venituri din care să fie finanțate viitoare atentate. Mai mult, atentatele de la 11 septembrie 2001 din SUA au demonstrat lumii întregi că terorismul poate provoca pagube umane și materiale imense. În absența asigurărilor, în general, reconstrucția, ca și reabilitarea zonelor afectate în urma tragicelor întâmplări, ar fi constituit un proces îndelungat și costisitor.

Răpiri și extorcări - întâmplări adevărate

În data de 23 septembrie 1994, Dr. Thomas Hargrove a fost răpit de Armata Forțelor Revoluționare din Columbia, în timp ce se îndrepta către locul său de muncă. Răpitorii l-au dus într-o tabără din Munții Anzi unde a fost sechestrat aproape un an de zile și amenințat în repetate rânduri cu moartea. În schimbul eliberării au fost cerute mai multe răscumpărări de ordinul a sute de mii de dolari, sume care au fost plătite succesiv de către familie. Întrucât compania la care lucra nu s-a implicat în eliberarea sa, familia a fost nevoită să apeleze la o companie specializată. În urma repetatelor negocieri, s-a obținut eliberarea domnului Thomas Hargrove, acesta întorcându-se acasă cu ajutorul localnicilor. Răpitorii nu au fost prinși.

Un om de afaceri din America Latină a fost răpit în timp ce se îndrepta spre casă. După câteva zile familia a primit o cerere de răscumpărare de câteva milioane de dolari. Răpitorii au afirmat că fapta lor a fost determinată de un articol de presă în care au fost date informații despre averea pe care o deține. Un consultant specializat în rezolvarea situațiilor de criză a intervenit

imediat și, în urma negocierilor care au durat trei săptămâni, a reușit să-i convingă pe răpitori că mass-media a prezentat eronat situația financiară a celui răpit și drept urmare cererea lor este imposibil de îndeplinit. În cele din urmă, răpitorii au acceptat în schimbul eliberării o sumă de aproximativ 5% din cea inițial pretinsă.

Una dintre cele mai mari bănci din Cehia s-a confruntat cu o cerere de extorcere din partea unor hakeri care au pătruns în sistemul informatic al băncii și au amenințat că vor vinde și furniza informații confidențiale despre clienți și tranzacțiile efectuate de aceștia. Deși au cerut o sumă importantă de bani pentru a nu transpune amenințările în fapte, acțiunea lor a eșuat.

Un recent studiu internațional arată că băncile și corporațiile se confruntă cu o expunere ridicată la extorcările comise de infractori experți în tehnologie informatică. De obicei, hackerii pătrund în sistemul informatic al companiei și cer un onorariu de consultanță pentru a arăta cum au procedat. În unele cazuri, se folosesc de diverse coduri informatice și de carduri de credit, și apoi avansează o cerere de răscumpărare. În locul unei asigurări (K&R Insurance sau Ecommerce Insurance), unii

manageri preferă să păstreze banii și să-și asume riscul. De fapt, unii executivi refuză să se adreseze sau să negocieze cu hackerii. Ei nu vor să cheltuiască bani pentru rezolvarea problemei de vreme ce clienții/consumatorii sunt singurii care urmează să sufere de pe urma atacului informatic.

În data de 15.09.2000 un extorculator a detonat două bombe într-un imobil public din Talin, Estonia. După o oră de la explozia primei bombe, care nu a produs vătămări corporale, s-a primit un telefon de la un necunoscut care a amenințat cu detonarea unei a doua bombe dacă nu va primi 114.000 USD. O echipă de intervenție s-a deplasat la fața locului dar, din nefericire, nu a reușit să identifice nimic suspect până în momentul când cea de-a doua bombă a explodat.

În Iulie 2000, poliția din Torino, Italia a intrat în forță într-un apartament și a reușit să elibereze o fată de 15 ani care fusese răpită în urmă cu trei săptămâni, în timp ce se afla într-o stație de autobuz. După câteva zile de captivitate, ea și-a sunat părinții spunând că a fost răpită și că răpitorii cer o răscumpărare de 500.000 USD în schimbul eliberării.

“Fine Art Insurance” sau asigurarea obiectelor de artă

Distrugerea, deteriorarea sau furtul constituie riscuri care interesează orice deținător de bunuri, indiferent de valoarea acestora. Ce se întâmplă atunci când bunurile ce urmează a fi asigurate au un anume specific: valori de artă sau bunuri de patrimoniu?



Pentru a veni în întâmpinarea celor interesați de asigurarea acestor bunuri în condiții adecvate, o serie de asigurători internaționali au creat un produs de asigurare adresat special acestei industrii (Fine Art Insurance).

În România, prin Legea nr. 311/2003 a fost prevăzută obligativitatea muzeelor de a asigura bunurile de tezaur. Fiind, însă, o practică nouă în țara noastră, acest tip de poliță nu este întâlnită în portofoliul societăților de asigurare din România. De aceea ne vom referi în continuare la piața londoneză, cea mai specializată piață de asigurări din lume în privința valorilor de artă (aproximativ 90% din toate asigurările “Fine Art” din lume se plasează la Londra), la care Marsh România are acces prin Marsh Londra. Împreună cu colegii de la Londra sau în colaborare cu alte birouri, Marsh România poate furniza servicii de consultanță și plasament al riscului pe piața internațională de asigurări.

Marsh are o vastă experiență în negocierea și plasamentul acestei asigurări pe piața internațională. Specialiștii Marsh negociază

condițiile de asigurare pentru fiecare client în parte pentru a răspunde nevoilor acestuia. Biroul Marsh din Londra are un department specializat (FINPRO Specie Division - Fine Art) care poate negocia prompt și eficient oferte pentru sume asigurate de până la 700.000.000 USD. Ca atare, și în România, Marsh poate oferi asistență atât autorităților și muzeelor, cât și colecționarilor privați.

Asigurarea “Fine Art” este o soluție și pentru muzeele românești ce adăpostesc colecțiile itinerante și permanente, dar și pentru universități, librării, galerii de artă, vânzători de artă, anticariate, case de licitații și colecționari privați. Se pot asigura orice fel de valori de artă, inclusiv picturi, sculpturi, cărți de anticariat, manuscrise, bijuterii, automobile clasice, monede și timbre - proprietatea solicitantului sau împrumutate de la alte muzee sau terți.

Fine Art Insurance este o poliță ce acoperă toate riscurile și care oferă despăgubire pentru orice pierdere sau deteriorare fizică apărută din orice cauză. Pe lângă despăgubirea daunelor totale rezultate din furt sau prin distrugerea bunului, polița acoperă, în cazul daunelor parțiale, costurile de restaurare și depreciere ale bunului asigurat.

Asigurarea se încheie la locație, dar poate fi extinsă și pe

perioada transportului oriunde în lume între muzee, colecționari etc.

Acoperirea oferită de poliță durează din momentul când începe și până când încetează responsabilitatea asiguratului (spre exemplu, din momentul luării unui tablou de pe perete și până în momentul așezării acestuia pe un alt perete, într-o altă locație). Asigurarea se poate încheia fie pentru perioade de câte 12 luni calendaristice, fie numai pe perioada existenței riscului (de exemplu, în cazul împrumutului unei opere de artă).

În unele țări, guvernul sau autoritățile locale acordă garanții pentru cazul producerii unor daune peste un anumit nivel, iar pentru valori mari asigurate, autoritățile transferă riscul către societăți de asigurare specializate, prin încheierea de asigurări specifice. Găsirea unor soluții pentru protecția împotriva diverselor riscuri constituie o preocupare veche în rândul specialiștilor. Întărirea măsurilor de securitate, de pază și protecție, sunt doar câteva soluții de control și diminuare a riscului. Transferul riscului către o societate de asigurare este o altă soluție eficientă de protecție financiară, asiguratul fiind despăgubit de asigurător în cazul producerii riscului asigurat.



Marsh

Misiunea noastră

Să contribuim la prosperitatea clienților noștri prin conceperea și furnizarea unor soluții adecvate de administrare a riscurilor și control al acestora.

Viziunea noastră

Să fim oricând și oriunde cea mai bună alegere în domeniu.

Valorile noastre fundamentale

Clienții: Răspundem cerințelor lor cu strategii și inițiative adecvate.

Colegii: Oferim fiecăruia posibilitatea de a-și atinge maximum de potențial.

Investitorii: Îndeplinim așteptările lor.

Spiritul de inovație: Anticipăm cerințele clienților noștri și concepem soluții eficiente.

Exceleța: Ridicăm în permanență ștacheta performanței în toate domeniile în care activăm.

Transparența și integritatea: „Probitate morală și profesională lipsită de compromis” este axioma noastră comportamentală.

Principiile noastre de funcționare

Să dezvoltăm un parteneriat reciproc avantajos cu clienții, colegii și colaboratorii noștri.

Să punem în slujba clienților toate resursele noastre globale, inclusiv pe cele ale grupului de companii Marsh & McLennan.

Să optăm pentru schimbare atunci când aceasta aduce beneficii clienților și companiei.

Să ne evaluăm rezultatele prin comparație cu obiectivele planificate. Să implementăm strategii și inițiative care să determine o creștere benefică.

Să fim profund preocupați de bunăstarea comunităților în care ne desfășurăm activitatea.

Să dezvoltăm și să folosim pe scară largă metodologii de lucru care îmbunătățesc serviciile acordate clienților, productivitatea internă și relația cu partenerii.

Risc Consult este un buletin informativ în domeniul asigurărilor și Managementului riscului editat, produs și distribuit gratuit de Marsh.

Pentru a vă înscrie pe lista de distribuție, pentru a solicita mai multe exemplare sau pentru a nu mai primi acest buletin informativ, vă rugăm să ne contactați telefonic sau prin e-mail.

Risc Consult este disponibil și în format electronic, la adresa www.marsh.ro, unde vom putea primi și eventualele comentarii și propuneri ale cititorilor.

Reproducerea integrală sau parțială a conținutului din acest buletin este permisă doar dacă se menționează sursa (Risc Consult).

Informațiile, articolele și materialele publicate în acest buletin sunt furnizate doar cu scop informativ și nu constituie consultanță. Marsh nu își asumă în nici un fel responsabilitatea pentru eventualele erori apărute și pentru consecințele folosirii acestor informații. Înainte de a lua o decizie pe baza informațiilor publicate în Risc Consult, vă recomandăm să apelați la consultanți specializați.

Editor coordonator:
Florin Molnar

Marsh

Șos. Nordului nr. 24-26,
Sector 1, București
T: 021 232 1874
F: 021 232 2102
E-mail: office@Marsh.ro

