

## **"Nivelul de competitivitate din Romania este in linie cu cel din pietele mature vestice"**

09 Apr 2012 | de Romina Ardelean



[1]

Dan Oprescu este intr-o competitie cu sine insusi. Aceasta este senzatia pe care ti-o lasa recent numitul Director Brand Building la Unilever USCE, pozitie din care coordoneaza operatiunile de marketing din opt tari din regiune. Cu o experienta aproape la fel de lunga ca cea a pietei de retail moderne din Romania, Oprescu a avut un traseu interesant in companii cu o cultura organizationala foarte diversa precum Nielsen, Unilever, JTI, Hochland si, din nou, Unilever. Ce ar fi facut daca revolutia si capitalismul nu i-ar fi dat sansa lucrului in multinationale? Probabil ar fi ramas la prima dragoste, cifrele, si ar fi incercat sa acopere nevoia de interactiune cu oamenii, predand.

**Magazinul Progresiv: ?tiu ca sunteti inginer ca formatie profesionala. Povestiti-mi cum ati ajuns sa lucrati in industria FMCG.**

**Dan Oprescu:** Intr-adevar, la origine sunt de meserie inginer. Am 45 de ani si am absolvit Politehnica din Bucuresti in 1990, dupa ce in cadrul liceului Nicolae Grigorescu, din Campina, fusesem la clasa de matematica – fizica. De altfel, am si lucrat ca inginer imediat dupa terminarea studiilor, insa simteam ca nu este chiar ceea ce imi doresc. Va dati seama ca vorbim de inceputul anilor 1990 cand era mai dificil sa vizualizezi ce vrei sa faci, sa vezi clar directia. Cu toate acestea am ajuns la concluzia ca ceea ce imi doresc se numeste marketing si comunicare, doua domenii aflate si ele intr-un stadiu incipient in Romania.

Sansa mea au fost tot „cifrele”, prin intermediul carora am ajuns la consumator. Cu alte cuvinte, am avut privilegiul de a incepe sa lucrez in companiile multinationale intr-o agentie de cercetare de piata numita, la acel moment, AC Nielsen. Mi-aduc aminte si astazi cum am slabit 7 kg in doua saptamani pentru ca invatam noaptea. Nielsen raporta la acea vreme 23 de variabile, iar eu am fost aruncat direct in partea adanca a apei si pus in fata responsabilitatii de a face prezentari la clienti. Ritmul de asimilare a noilor informatii a fost extrem de rapid, insa am reusit.

**M.P.: De ce ati optat sa plecati la Unilever, in conditiile in care aveati oportunitatea dezvoltarii unei cariere la fel de frumoase si in cadrul Nielsen care, in definitiv, este o companie la fel de mare in domeniul ei?**

**D.O.:** Doua aspecte au inclinat balanta. Intr-o companie ca Nielsen as fi lucrat exclusiv cu cifre, cu trenduri, ori la mine mai exista o nevoie inca nesatisfacuta de comunicare – scrisa sau verbala, signalistica, de orice fel. Un alt aspect este ca, in esenta, si marketingul este despre cifre intr-o proportie de 70%. Un bun profesionist in acest domeniu trebuie sa aiba constant o imagine de ansamblu asupra business-ului – clara si conectata la cifre, la rezultate. In concluzie, am facut acest pas pentru ca imi adauga veriga lipsa, care era partea de comunicare, de lucru cu

oamenii, pe langa cifrele care au ramas oricum extrem de prezente in viata mea.

**M.P.: In ce a constat primul dumneavoastra job in FMCG, la Unilever?**

**D.O.:** Initial, activitatea mea avea legatura cu marketingul operational – brand management si marketing management pentru diverse segmente din categoriile home and personal care, pentru Romania si pentru alte tari din zona Balcanilor. Pentru ca, din punct de vedere operational, eram bine pregatit, la recomandarea companiei a urmat o perioada in care am pus accent pe partea strategica. Prin urmare, timp de doi ani am locuit la Praga si am lucrat la un centru de cercetare si dezvoltare al companiei care avea drept focus inovatia in categoria personal care pentru toata Europa Centrala si de Est, inclusiv Rusia.

**M.P.: Ati plecat din tara la inceputul anilor 2000. Care a fost primul impact intre maniera de a se face business de „aici” versus de „afara” si ce ati adus inapoi cu dumneavoastra din experienta de expat?**

**D.O.:** M-am gandit si eu mult la acest subiect si este destul de complicat sa explici cuiva care nu a trecut el insusi printr-o astfel de experienta. Cred ca cel mai mare castig este ca te pune in contact cu modalitati de lucru diferite, cu atitudini de business diferite. Atat pe plan profesional, cat si personal, trebuie sa reinventezi tot, toate reperele se redefinesc. Odata ce asa-zisele bariere culturale sunt depasite, intregul orizont ti se largeste. Ai acces la o altfel de viziune asupra educatiei, asupra sistemului de sanatate, asupra balantei corecte serviciu – familie. A fost o perioada interesanta si destul de dificila.

**M.P.: Sunt curioasa ce anume credeti ca ati fi facut astazi daca nu aveam cu totii sansa capitalismul, daca nu ar fi venit revolutia si nu aveati oportunitatea de a lucra in multinationale, in marketing?**

**D.O.:** Da, dificil de imaginat. Probabil ca as fi continuat sa fiu inginer, pentru ca asigura o baza materiala destul de buna, dar as fi cautat sa fac si ceva in zona de profesor/ trainer avand in vedere ca, precum va spuneam, energia mea vine de la oameni. Chiar am avut o perioada cand am dat meditatie unor elevi la limba engleza, pentru ca era o activitate care ma intregea.

**M.P.: Incepand cu 2002 ati luat o pauza de la Unilever - spun**

---

**pauza pentru ca ati revenit in companie dupa 9 ani. Ce ati facut intre timp?**

**D.O.:** Da, am facut o pauza nemotivata de 9 ani. A fost un cumul de evenimente, mai degraba personale, care m-au determinat sa ma intoarc in Romania. In plus, sotia mea, care ma urmasa in Praga pe perioada concediului de maternitate, si-a reluat serviciul. In acest context, mi s-a oferit si oportunitatea de a lucra pentru o alta mare companie, intr-o industrie cu totul speciala, cea a tutunului. Am reusit sa ma adaptez la particularitatile noului sector si am intrat in board-ul de directori al producatorului de tigarete in iunie 2005 pe pozitie de strategie si dezvoltare. In niciun caz nu as fi reusit sa fiu astazi pe pozitia de Director Brand Building in cadrul Unilever, care reprezinta de fapt functia de director de marketing, fara sa trec mai intai prin toate "furcile caudine" ale unei industrii extrem de competitive.

**M.P.: Deci ar fi corect sa afirmam ca aceasta „absenta nemotivata” nu a fost o deviere, ci o scara.**

**D.O.:** Categorical, da. O scara ale carei prime trepte au fost foarte greu de urcat. In cinci ani, lucrând in industria tutunului, am evoluat foarte mult la capitolul business management dupa care am plecat sa lucrez intr-o companie cu alt profil, Hochland. Am avut ocazia aici sa vad cultura unei companii de familie, unde sunt alte standarde, alt ritm, cu plusurile si minusurile de rigoare, unde „numele jocului” este adaptare si flexibilitate. Aici am avut satisfactii foarte mari care vin din zona lucrului facut de la zero, pentru ca nu exista resurse globale/ regionale si totul se face „in house”, cu resurse adesea limitate. Dar cel mai important este ca am reusit sa inteleg categoria de food din piata de retail local, care era fundamental diferita de experientele mele anterioare.

**M.P.: Ce este diferit intre experienta Unilever din anii 1997 - 2000 si cea de acum?**

**D.O.:** Astazi, mediul extern s-a schimbat si credem ca de aici vine una dintre cele mai mari provocari pentru Unilever, avand in vedere evolutia retailului, a ofertelor prezente pe piata, cat si a contextului economic - la nivel national si la nivel global. Strategia Unilever se bazeaza pe inovatii puternice, pe activitati de marketing relevante pentru consumatori, pe o crestere sustenabila. Agenda Unilever este mai provocatoare ca niciodata, concomitent cu lansarea Planului Unilever pentru un Stil de Viata Durabil (Unilever Sustainable Living Plan), prin care ne-am propus sa dublam cifra de afaceri pana in 2020 si, in acelasi timp, sa reducem cu 50% impactul pe care il au produsele noastre

---

asupra mediului, de-a lungul intregului ciclu de viata. Acest plan ne apropie de consumatori, pentru ca trebuie, mai mult ca niciodata, sa descoperim nevoile lor, modul in care folosesc produsele. Numai asa vom putea sa venim cu inovatii care sa raspunda dorintelor consumatorilor, dar care sa ne si ajute sa raspundem provocarilor sociale, economice si de mediu.

Avem deja un numar semnificativ de branduri cu o valoare de piata de peste un miliard de euro, opt la numar. Incercam ca toate brandurile pe care le avem sa intre in acest club select pentru ca aceasta inseamna ca ele vor rezista probei timpului.

Personal, ce incerc eu sa fac este sa asezonz cat pot de bine cultura Unilever cu elemente din zona antreprenoriala, pe care le-am dobandit in experientele mele anterioare. La finalul zilei, lucrurile trebuie sa fie simple, sa aiba sens din punct de vedere business, iar tot ce conteaza sunt satisfactia clientului, ce vinzi si cat vinzi.

**M.P.: Nu am niciun dubiu ca Unilever a intrat in criza cu branduri puternice; intrebarea este ce s-a intamplat in ultimii trei ani, cum v-ati adaptat la noul consumator? Care este raportul corect intre pret, strategii promotionale si brand equity?**

**D.O.:** Este mai mult decat evident ca suprapromovarea omoara brandul. O sa va raspund cu un citat, care mi-ar fi placut sa imi apartina, insa el a fost spus de Winston Churchill: „If you are walking through hell keep walking” (Daca mergi prin iad, continua sa inaintezi – n.r.). Perioade de austeritate economica au fost si vor mai fi, ce conteaza foarte mult este calitatea produsului, a inovatiei, a comunicarii.

Roata nu se reinventeaza si, atata timp cat nu faci rabat de la calitate si esti preocupat activ de nevoile grupului de oameni care folosesc brandul tau, cred ca poti sa fii cu un pas inaintea competitorilor tai. Cercetarile si experienta noastra arata ca, in general, consumatorii cu venituri mai mici sunt exigenti in alegerea unui produs, nu isi permit sa risipeasca banii pe produse care nu sunt eficiente sau in care nu au incredere. Fie ca vorbim despre formate mai mici ale acelorasi produse sau despre inovatii, in Unilever suntem preocupati sa identificam noi modele de business pentru a atinge mai multi consumatori cu venituri reduse.

**M.P.: Ce ne puteti spune despre strategia si evolutia companiei in Romania, in 2011?**

**D.O.:** 2011 nu a fost un an simplu. Ne-am confruntat cu o presiune promotionala foarte intensa, o competitie crescuta, pe fondul unei puteri de cumparare in stagnare. ?i cand vorbesc de putere de cumparare nu ma refer la cifrele date de statistica, ci la perceptia omului de rand care, chiar daca are cu 150 de lei mai mult in buzunar, nu a resimtit o imbunatatire. De aceea noi spunem ca nu exista pret, ci doar perceptie asupra pretului. Propria interpretare a ceea ce se intampla este cea care conteaza. Prin urmare am fost nevoiti sa raspundem intr-o maniera agresiva la aceasta situatie, suntem aici pentru cota de piata si pentru a aduce valoare in fiecare zi celor care ne consuma produsele.

In ceea ce priveste anul 2012, orice as spune este speculativ. Personal, sunt adeptul unui stil de management agresiv si pragmatic. Presiunea care vine si dinspre media si dinspre mediul de business despre asa-numita austeritate a devenit deja o constanta. Sunt si semnale pozitive: in luna ianuarie a existat o crestere a comertului cu amanuntul de peste 9%, acest lucru neinsemnand neaparat ca oamenii au mai multi bani de cheltuit, ci doar o usoara relaxare.

**M.P.: Aveti o experienta de peste 17 ani in sectorul FMCG. Cum apreciati evolutia industriei in tot acest timp?**

**D.O.:** Piata s-a maturizat destul de mult. Nivelul de competitivitate din Romania este in linie cu cel din pietele mature - fie ca vorbim despre jucatori, despre modul de a face business, despre gradul de profesionalizare al resurselor umane sau de domenii mult mai specifice industriei noastre. ?i asta in ciuda faptului ca piata are inca o valoare mica, prin comparatie cu tarile vestice.

**M.P.: Spuneati mai devreme ca sunteti aici pentru cote de piata. Ce cote are Unilever pe categoriile pe care activeaza in Romania ?**

**D.O.:** Suntem numarul 1 sau 2 in majoritatea categoriilor in care operam, dar sunt si categorii unde suntem mai jos de pozitia secunda. Targetul este prima pozitie si vom ajunge acolo, nu avem nicio indoiala. Suntem aici pentru numarul 1 si excelenta in tot ceea ce facem.

**M.P.: La ce proiecte lucrati in prezent?**

**D.O.:** Tot ce pot sa va spun este ca sunt cateva proiecte mari, in categorii cheie, dintre care unele au ajuns deja in piata. Vorbesc despre

lansari si relansari in categorii cruciale precum detergenti sau baze pentru mancaruri. In plus, avem planuri importante – de lansari, relansari si extinderi de game – pentru aproape toate brandurile noastre, atat din zona de food, cat si din cea de ingrijire personala sau pentru curatenia locuintei.

Viziunea noastra despre marketing este ca prin intermediul lui sa ne asiguram ca brandurile noastre castiga consumatori si livreaza o crestere bazata pe cerintele si nevoile acestora. Asta inseamna ca, din pozitia celui de-al doilea mare advertiser din lume, trebuie sa atingem atat excelenta creativa, cat si eficienta in comunicare – „magia” si „logica” laolalta.

**M.P.: Am vazut din profilul dumneavoastra de pe LinkedIn ca oamenii va descriu drept un bun profesionist, un strateg, calm, dar cu simtul umorului. Cum va vedeti dumneavoastra?**

**D.O.:** Sunt o persoana extroverta, ceea ce se vede cred cu ochiul liber, iar energia, precum spuneam mai devreme, imi vine exclusiv din relatiile cu oamenii. Daca vrei sa imi faci un rau, inchide-ma in birou singur toata ziua. Serios vorbind, nu iau viata si lucrurile usor si cred ca obiectivul fiecaruia ar trebui sa gaseasca fericirea, orice inseamna asta pentru el.

Pentru mine fericirea are o mare legatura cu familia mea, cu munca bine facuta, cu integritatea, cu a skia non-stop ore la rand, cu jucatul pe play station cu fiul meu. Lucruri simple si mici care imi aduc satisfactie. ?i iarasi imi vine in minte o vorba care-mi place mult si care spune ca „problemele sunt inevitabile, suferinta este optionala”. Sunt perioade in care lucrurile merg mai prost, altele in care merg mai bine, inasa tu decizi cat de mult de lasi afectat de lucruri pe care uneori nu le poti controla.

**M.P.: Si mai aveti timp pentru lucrurile mici, simple, care va fac fericit?**

**D.O.:** Timp imi fac. Mi-am propus ca sa ajung cel tarziu la ora 8 dimineata la birou si incerc cu incapatanare sa plec in jur de 18.30, ca sa am timp si pentru familie. Totul tine de disciplina.

**M.P.: Ce oferta ar trebui sa va faca o alta companie, acum, ca sa plecati de la Unilever? Stiti ce se spune, ca oricine are un pret, nu neaparat in sensul pecuniar al cuvantului.**

**D.O.:** Nu cred ca este posibil in acest moment sa existe o oferta mai

---

buna, din toate punctele de vedere. Acest "pret" exista in momentul in care ai mintea deschisa sa privesti o oferta. Am atatea planuri si proiecte la Unilever incat nu cred ca mi s-ar putea distrage atentia.

## Articole Asemănătoare

**Source URL:** <https://revistaprogresiv.ro/articles/nivelul-de-competitivitate-din-romania-este-linie-cu-cel-din-pietele-mature-vestice>

### Legături

[1] <https://revistaprogresiv.ro/sites/default/files/article/images//Profil-mare.jpg>