

## **"Un manager are nevoie de un simt al urgentei si de executie in tot ceea ce face"**

10 Sep 2014 | de Mihail Tanase



[1]

Albert Davidoglu, Business Development Director in cadrul Macromex, vede dintr-o alta perspectiva experienta sa din multinationala. Dupa 14 ani in Unilever, unde a avut un parcurs ascendent, lucrând cu toate categoriile companiei si gestionand proiecte cu impact local, regional, dar si european - din pozitia detinuta in cadrul Centrului de Excelenta din Rotterdam - managerul considera ca afacerile multinationalelor pe piata romaneasca ar fi mult mai competitive daca echipele locale ar avea mai multa putere de decizie si un comportament antreprenorial.

**Magazinul Progresiv: Care a fost primul job pe care l-ati avut?**

**Albert Davidoglu:** In 1996 am absolvit Facultatea de Management din cadrul ASE-ului, in anul urmator am facut un master in investitii, iar primul meu job dupa facultate a fost in consultanta si audit financiar-contabil. Este important ca angajatii care au facut management, au intrat in vanzari sau in marketing, sa aiba o buna intelegere a partii financiare.

La momentul respectiv chiar imi placea munca pe care o faceam, dar a aparut oportunitatea de a lucra pentru Unilever. Era un post deschis pe planificare la departamentul de Supply Chain (aprovizionare - n.r.) la care am decis sa candidez. Job-ul nu continua cariera de management si finante-investitii pe care o visam, dar am simtit ca e bine sa ma alatur unei companii mari, cu o reputatie buna mai ales in ceea ce priveste dezvoltarea oamenilor.

La acea vreme, Supply Chain-ul era foarte antreprenorial: faceam tot ce

---

---

inseamna planificare, sourcing si managementul stocurilor pentru articolele pe care le importam din Europa, negociam cu transportatorii care aduceau produse, dar si cu fabricile, care prioritizau comenzile. Acolo am intrat in contact si cu colegii din vanzari, domeniu care m-a atras in mod special, fiind o zona a business-ului care se potriveste caracterului meu extrovertit. In vanzari, nu am intrat direct in linia intai in lucrul cu clientul, ci in zona de back office, la trade marketing, detinand diverse roluri, pana la functia de Director de Vanzari Unilever South Central Europe.

**M.P.: Cum arata business-ul in FMCG in acea perioada de pionierat pentru multinationale in Romania?**

**A.D.:** La departamentul de trade marketing se faceau promotii pentru toate tipurile de magazine, nu exista atunci notiunea de customer (client - n.r). Era o perioada prin anii `90 in care comertul arata cu totul diferit fata de cum este acum, pietele si en-gros-urile erau puternice, faceam piramide de detergent in piete, cu oferte si jingle-uri, se aduna lumea si se ordona la coada ca pe vremuri pentru a „prinde oferta”.

**M.P.: Experienta in afara Romaniei banuiesc ca a reprezentat un punct de cotitura in cariera. Cum s-a produs aceasta schimbare?**

**A.D.:** Odata cu expansiunea lanturilor internationale, am fost norocos sa preiau rolul de manager al departamentului de Key Accounts, care se ocupa de diverse conturi - hypermarketuri, supermarketuri etc - rol cu responsabilitate regionala care cuprindea Romania, Moldova si majoritatea tarilor balcanice. In 2006, am plecat sa lucrez la Centrul Global de Excelenta de la Rotterdam al Unilever. Acolo am avut sansa sa fac parte dintr-o echipa care crea instrumente prin care oamenii de vanzari puteau sa isi imbunatateasca abilitatile, fie ca este vorba de negociere, de construirea unui plan de afaceri sau de stabilirea politicilor de pret.

Experienta acumulata atunci mi-a dat o perspectiva mai larga asupra business-ului pentru ca am avut ocazia sa lucrez in 14 piete din Europa de Vest, dar si de pe alte continente: lucram indeaproape cu Board-ul din tara unde derulam proiectul si impreuna cu echipa locala construim abordari strategice si planuri care sa impulsioneze business-ul. Desi locuiam cu familia in Rotterdam, in jur de 200 din 365 de zile pe an eram pe drum.

Pentru mine, sa lucrez in afara Romaniei era unul dintre obiectivele din

acel moment ale carierei. Mi-am dat seama ca nu pot sa ma dezvolt, sa fac un nou pas in cariera, pana nu o sa acumulez experienta vasta, dincolo de granitele tarii, din doua motive: in primul rand voiam sa pot anticipa ce o sa se intample mai tarziu si cu piata romaneasca, iar cu experienta aceasta sa pot veni inapoi, sa pot trage business-ul in sus. A mai fost ambitia personala: trebuie sa-ti dezvolti si sa dobandesti abilitatile de care ai nevoie pentru o pozitie de conducere, sa ai modele puternice de lideri, pentru ca apoi sa poti sa orchestrezi organizatii puternice.

**M.P.: Intoarcerea in tara a coincis cu debutul crizei economice in Romania care a afectat ulterior si piata bunurilor de larg consum. Ce s-a schimbat in business odata cu criza?**

**A.D.:** Pentru piata bunurilor de larg consum a fost o perioada destul de dificila, in care se impunea un alt stil de management. Daca in perioada 2006-2008 trebuia sa gestionezi pietele in crestere, in 2010-2011 era vorba de pietele in scadere. M-au ajutat insa discutiile pe care le avusesem in Olanda cu consultantii de business, care au venit in 2008 sa ne avertizeze de efectele crizei asupra comportamentului cumparatorului: va taia acele lucruri de care nu are neaparat nevoie, va reduce cantitatile, va destoca masiv frigiderele, va cumpara la preturi mai mici; vor fi categorii castigatoare si categorii perdante, vor supravietui marcele.

**M.P.: Cum ati ajuns la Macromex?**

**A.D.:** Am plecat din Unilever la un moment la care am simtit ca puterea de decizie locala devine limitata si doream sa am o experienta la un alt nivel, mult mai antreprenorial. A fost o schimbare de perspectiva. Omul din spatele firmei Macromex, Dan Minulescu, a fost cel care m-a ambitionat sa pasesc intr-un business poate chiar mai complex, cu mentalitate de antreprenor. Dupa multi ani de multinationala, am simtit nevoia de a lucra cu un antreprenor de succes.

Experienta Macromex, pornita ca o companie de distributie, a adaugat noi valente de marketing si inovatie; este o companie creatoare de branduri, remarcata prin excelenta in executia la punctul de vanzare si profesionalismul in distributia de produse congelate si refrigerate. Rolul meu si al echipei mele este sa dezvoltam directiile de business si sa aducem inovatiile in piata, sa cream o experienta memorabila pentru cumparator.

**M.P.: Daca ar fi sa luati in calcul experienta de business pe care**

---

**o aveti acum, ce sfaturi ati da?**

**A.D.:** Cred ca este important sa iti folosesti timpul in mod eficient, folosind la minim prezentarile in PowerPoint – de care uneori abuzam – si sa renunti la sedintele lungi si obositoare. Pragmatismul poate fi bun – munca fiecarui om, cuantificata in timp real, poate ajuta la cresterea productivitatii. Rapiditatea luarii deciziilor este fundamentala – eu aici am foarte putin timp pentru decizii pentru ca ma ocup de toate canalele de vanzare: comertul traditional, IKA, HoReCa, business-ul de brutarie (fiind membru de board la fabrica de la Campia Turzii) si exporturile de inghetata. Ca atare, actionez extrem de rapid.

Acest lucru implica si riscuri, dar un om cu experienta poate cuantifica riscurile si le poate anticipa. Pentru asta ai insa nevoie de oameni buni cu care sa lucrezi, carora poti sa le delegi sarcini si sa le dai libertatea de a lua propriile decizii. Pot sa spun ca astazi sunt multumit de echipa mea si de modul in care lucram.

Cred, in acelasi timp, ca atunci cand nu mai poti contribui intr-un mod relevant in organizatia din care faci parte, inseamna ca e momentul sa mergi mai departe. Este important sa fim autentici pentru ca altfel riscam sa ne pierdem intr-un sistem si sa ne mulam dupa acesta.

Daca o companie multinationala – asa cum sunt multe din cele prezente in Romania – ar imbratisa o abordare mai antreprenoriala, cu siguranta i-ar creste competitivitatea. Asta inseamna mai multa libertate in managementul local si mai multa putere de decizie. De fapt, si multinationalele prezente in Romania au functionat la inceput ca business-uri antreprenoriale. Era foarte mult empowerment (imputernicire - n.r.) care le permitea angajatilor sa faca lucrurile la un cu totul alt nivel decat o fac acum, cand totul este centralizat, iar planurile vin din centrele regionale.

**M.P.: Ce pasiuni aveti si cum le imbinati cu munca de zi cu zi?**

**A.D.:** Pasiunile mele sunt legate de doua zone. Citesc foarte multa literatura de management, sunt abonat la reviste de business. Apoi alerg, particip la doua maratoane pe an. Cateodata fac ambele lucruri in acelasi timp, pentru ca ascult cartile in format audio in timp ce alerg.

Din literatura de specialitate citita, as mentiona doua carti care m-au influentat in activitatea mea. Una este „Execution”, scrisa de Larry Bossidy, o carte care iti spune ca daca esti CEO si ai impresia ca nu mai e nevoie sa faci executie, gresesti. Executia nu inseamna sa faci lucruri

---

marunte, ci sa te asiguri ca toate elementele necesare unei bune functionari a business-ului - fie ca este vorba de executia unei strategii, a unei campanii sau implementarea unui model de business - trebuie sa fie bine facute. Cartea te aduce putin cu picioarele pe pamant, mesajul ei catre directorii generali fiind acela sa uite de strategie, viziune, misiune si sa puna mai mult accentul pe executie.

A doua carte, „A Sense of Urgency” scrisa de John Kotter, vorbeste despre ceea ce ai de facut acum, nu maine. In momentul in care gestionezi o afacere intr-o perioada de recesiune, trebuie sa actionezi acum. Pe de alta parte, in business va exista in permanenta schimbare, fie ca va fi vorba de mediu, de context sau de strategie. Vei avea nevoie de acest sentiment al urgentei si de executie in tot ceea ce faci. Daca ai aceste doua lucruri, cred ca poti sa fii un manager de succes atat in recesiune, cat si in perioadele de crestere

Alergatul este o alta pasiune. Am alergat pana acum la cinci maratoane, iar in octombrie, la Bucuresti, voi participa la al saselea. Ma regasesc in alergat. Nu fac acest lucru pentru ca este la moda, ci pentru ca ma simt bine. E un moment bun sa imi adun gandurile si sa imi pun planurile in ordine. Ma ajuta si modul in care ma simt dupa ce alerg: plin de energie, de vitalitate. Eu trebuie sa imi gestionez destul de bine energia pe care o am, astfel incat sa pot sa fac tot ceea ce imi doresc atat in business, cat si in viata personala.

## Articole Asemănătoare

**Source URL:** <https://revistaprogresiv.ro/articles/un-manager-are-nevoie-de-un-simt-al-urgentei-si-de-executie-tot-ceea-ce-face>

### Legături

[1] [https://revistaprogresiv.ro/sites/default/files/article/images/profil-01\\_17.jpg](https://revistaprogresiv.ro/sites/default/files/article/images/profil-01_17.jpg)