

## Cum să crești un business în umbra multinaționalelor

24 Mar 2017 | de Alina Dragomir



[1]

După ce au testat piața cu importuri de lactate și brânzeturi, Alina și Daniel Donici au trecut de cealaltă parte a baricadei și au investit peste un milion de euro într-o fabrică de lactate artisanale. Deși la acel moment decizia părea a fi una mai mult decât curajoasă, realitatea din piață le-a confirmat așteptările, ajungând în trei ani de la prima producție la vânzări de peste 5 milioane de lei. Despre cum a evoluat compania, dar și planurile pentru anul acesta, ne povestesc cei doi antreprenori din spatele brandului Artesana.

**Start la 23 de ani.** În timp ce în țările vestice precum Spania, Italia sau Franța, producția artisanală este un concept cu tradiție și cu rezonanță puternică în mintea cumpărătorilor, în România proiectele din acest segment au început să se dezvolte tot mai mult în ultimii ani, iar cei care au înțeles această orientare a consumatorilor către produsele artisanale sunt cu precădere tineri. Un astfel de exemplu este cel al

soților Alina și Daniel Donici care, la 23 de ani, au renunțat la viața în multinațională pentru un business propriu în orașul natal, Tecuci (jud. Galați). „Povestea noastră în antreprenoriat a început în anul 2008, când, printr-un prieten de familie, am descoperit produsele din lapte de capră și am început să le importăm”, spune Daniel Donici. Cum au ajuns însă de la importator și distribuitor de lactate din capră la propria fabrică? „În acea perioadă puteai accesa foarte ușor fonduri europene și noi exact asta făceam la acel moment. Lucram pentru o firmă de consultanță și făceam proiecte de afaceri. Și pentru că produsele pe care le importam au prins bine în piață, am zis „de ce să nu încercăm și noi și să ne facem propria noastră fabricuță?”. Așa că am cumpărat terenul și apoi, cu temele bine făcute, în luna iunie am depus proiectul, iar în decembrie s-a aprobat”, povestește antreprenorul.

Însă de la aprobare și până la punerea în practică a acestuia a fost un drum de aproape trei ani, timp în care cei doi antreprenori au încercat să găsească finanțare pentru fabrica lor de lactate, fondurile europene acoperind doar o parte din investițiile din planul de business. „Din ianuarie 2009 și până în 2011 am mers din bancă în bancă și am încercat să-i convingem pe bancheri de potențialul pe care îl are acest business. Și după ce am obținut finanțarea ne-am pus serios pe treabă”, susține Alina Donici.

**Primele obstacole.** Investiția în proiect s-a ridicat la peste un milion de euro, aproximativ un sfert din această valoare fiind reprezentată de finanțarea de la Uniunea Europeană. „Când am gândit această fabrică, noi am luat în calcul o capacitate de producție mult mai mică, însă, pentru că intraserăm în Uniunea Europeană normele impuse de ei ne-au făcut să ajungem la această dimensiune. Teoretic, capacitatea pasteurizatorului este de 10.000 de litri pe zi, dar pentru că noi avem producție diversificată procesăm volume de 5.000-6.000 de litri pe zi”, explică Daniel Donici.

Producția a demarat în august 2012 și, odată cu ea, au venit și primele dificultăți, principala problemă fiind faptul că firma nu reușea să-și vândă produsele. „Ne-am chinuit aproape un an și jumătate până când am reușit să ne listăm în rețeaua Auchan. Și când spun chinuit, chiar nu exagerez”, mai spune Alina. De altfel, în toată această perioadă cei doi antreprenori au încercat cam tot ce se putea pentru a câștiga notorietate și pentru a reuși să vândă. Mai întâi au fost târgurile, apoi s-au listat în băcăni și magazine specializate cu produse tradiționale. Ba chiar și-au făcut și propriile magazine. „A fost o încercare ce ne-a costat

destul de scump, însă trebuia să facem ceva ca să supraviețuim și să reușim să acoperim cheltuielile. Am deschis magazinul în București, în Piața Pipera, dar nu s-a ridicat la înălțimea așteptărilor noastre și am fost nevoiți să-l închidem. Însă veneam săptămânal în București la târgul cu produse tradiționale de la Facultatea de Agronomie. În plus, la un moment dat am lansat și un magazin online. Noi ne ocupăm și de târguri și de livrările la domiciliu, însă vânzările erau totuși mici față de ce aveam nevoie”, explică Daniel.

Au făcut prima livrare în rețeaua Auchan în data de 15 august 2013, iar după parteneriatul cu rețeaua franceză au urmat și alte contracte cu retaileri mari. „Am semnat apoi cu Mega Image un contract de producție sub brandul lor propriu Gusturi Românești și apoi au urmat Carrefour, Cora, Billa, Market și luna aceasta vom face și prima livrare la Kaufland”, spune proprietarul Artesana.

**Stadiul actual al businessului.** În 2015 vânzările Artesana s-au ridicat la 5,6 milioane de lei, în creștere cu 50% față de anul precedent, iar pentru 2016 Daniel Donici estimează că se va menține ritmul de creștere, ceea ce demonstrează că lucrurile merg în direcția potrivită. „Principalul nostru atu în diferențierea față de competitori este metoda de fabricație, opusă celei industriale. Noi nu omogenizăm laptele, pasteurizăm la temperatură joasă. De altfel, din punctul nostru de vedere produsele Artesana nu sunt concurente cu celelalte produse existente în piață, sunt o alternativă la produsele industriale, iar consumatorii au început să înțeleagă acest lucru”, susține Alina Donici.

În acest moment, portofoliul Artesana include 35 de produse, cele obținute din lapte de vacă având cea mai mare pondere în vânzări. „Produsele de capră sunt în continuare un segment de nișă. Și chiar dacă inițial noi am pornit la drum cu ideea că vom produce exclusiv astfel de produse, am realizat că este imposibil și am luat decizia să diversificăm portofoliul. Din punctul de vedere al vânzărilor, în plin sezon, lactatele și brâzeturile de capră ajung la o pondere de 35% din vânzări, iar cele din vacă la 60%. Cât despre produsele din lapte de oaie, acestea prezintă undeva la 5%, însă intenționăm să dezvoltăm gama de produse pentru că acum sunt disponibile doar două sortimente”, explică soții Donici.

De altfel, diversificarea portofoliului este una dintre direcțiile în care cei doi antreprenori și-au concentrat atenția în ultima perioadă. „Pentru că am avut multe solicitări de la clienți, am hotărât să dezvoltăm două

rețete care nu sunt din lapte integral, și anume smântâna și brânza degresată. Iar asta este una dintre lecțiile pe care le-am învățat de-a lungul timpului: niciodată să nu spui niciodată”. În plus, odată cu diversificarea portofoliului au venit și planurile de extindere a capacității de producție. „Anul viitor vom pune pe roate proiectul de extindere a capacității de producție. Asta înseamnă utilaje noi, capacități mai mari și un depozit, iar investiția se va ridica undeva la 200.000 de euro”, mai precizează antreprenorul.

De asemenea, în vara anului trecut Artesana a intrat și pe categoria sucurilor naturale de fructe, printr-un parteneriat cu un producător. „Noi nu le puteam fabrica, așa că am ales să externalizăm producția, însă toate produsele sunt realizate după rețetele noastre. Am lansat sucurile Artesana la finalul lunii iulie și suntem deja listați în Auchan. Nu am vrut să promovăm foarte mult produsele pentru că deja în august nu prea mai erau mere și nu am vrut să fim în situația de a nu putea acoperi cererea. Așa că am listat trei sortimente diferite (măr, măr și vișine și măr și coacăze) și am așteptat să vedem cum reacționează consumatorii, iar feed-back-ul din vânzări este unul pozitiv, ceea ce ne încurajează să diversificăm gama de produse”, spune Daniel.

**Strategii pe termen lung.** Cât despre planurile Artesana pentru următorii ani, soții Donici știu foarte clar ce au de făcut. Ținta lor este să ajungă peste 10 ani la afaceri de 20 de milioane de lei. „Raportat la ceilalți jucători, volumele nu sunt foarte mari. Pentru noi, această valoare a vânzărilor înseamnă mai multe produse și extinderea prezenței noastre pe mai multe canale de vânzare, un segment cu potențial fiind și HoReCa”, subliniază Daniel. Primii pași în această direcție au fost făcuți deja, de puțin timp Artesana începând să livreze produse la câteva hoteluri din București, dar și la companii care le pun angajaților la dispoziție diferite produse. O altă direcție pe care cei doi antreprenori o analizează sunt exporturile, iar principalele piețe pe care le iau în calcul sunt cele unde se găsesc comunități mari de români. „Am participat în 2013 la un târg în Berlin și am înțeles că este absolut necesar să ai un business bine pus la punct în țară și abia apoi să te orientezi și către alte piețe”, mai spune antreprenorul.

Proprietarii Artesana nu exclud piața de capital ca o alternativă de finanțare. „Am trecut de etapa în care fabrica este doar a noastră și a copiilor noștri. Da, pe termen lung nu excludem varianta de a renunța la o parte din business, însă doar pentru că această decizie ne-ar putea ajuta să ne dezvoltăm mult mai ușor. Oricum, până atunci trebuie să

creștem și credem că putem face acest lucru”, conchide Alina Donici.

## Articole Asemănătoare

**Source URL:** <https://revistaprogresiv.ro/articole/cum-sa-cresti-un-business-umbra-multinationalelor>

### Legături

[1] <https://revistaprogresiv.ro/sites/default/files/article/images/204-strategii-01.jpg>