

20 de ani de capitalism - Povestea creatorului Zuzu sau cum a transformat un medic o fabrica veche intr-unul dintre cei mai mari producatori de lactate

Raul Ciurtin, presedintele Albalact: M-am adaptat din mers, invatand din deciziile pe care le-am luat eu, din greseli, din reusite, din deciziile pe care le-au luat si altii. Veneam in companie, din pacate, fara sa cunosc prea mult industria. Dar, odata intrat in acest angrenaj, aveam doua posibilitati: sa tin bine pasul sau sa abandonez. Nu am abandonat.



Diana Tudor 10.08.2009

"Un business de succes inseamna sa lansezi produsul potrivit in piata. La toate acestea se adauga sansa de a intalni oamenii potriviti la momentul potrivit". Aceasta este reteta pe care Raul Ciurtin, presedintele si actionarul Albalact, a folosit-o pentru a schimba in zece ani o companie la care datornicii "bateau la usa" intr-un producator cu afaceri de peste 50 de milioane de euro si doua branduri suficient de puternice pentru a face concurenta brandurilor de multinationale: Fulga si Zuzu.

La Revolutie, Raul Ciurtin, acum in varsta de 37 de ani, era un liceean care se gandea sa faca o cariera in medicina. "Mi-am dorit sa fiu medic, iar la momentul cand am hotarat sa urmez medicina, profesia de medic avea o mare valoare in societatea romaneasca, era foarte apreciata, respectata. A fi medic era si pentru mine un ideal mare pe care mi-am dorit sa-l ating", isi incepe Ciurtin povestea.

Insa dupa ce a absolvit Facultatea de Medicina Iuliu Hatieganu din Cluj si a urmat timp de doi ani stagiatura ca medic generalist la Satu Mare, el a realizat ca nu alesese drumul potrivit.

"Destinul meu profesional s-a schimbat, inasa, brusc, chiar intr-un moment in care mi-am dat seama ca profesia de medic nu mi se potrivea asa cum mi-am dorit, iar gandul de a intra in afaceri imi dadea tarcoale de mai multa vreme".

Oportunitatea de a intra in afaceri a venit chiar din partea tatalui sau, Petru Ciurtin, care in 1999 a cumparat pachetul majoritar de actiuni al Albalact, dupa ce compania a intrat in proces de privatizare.

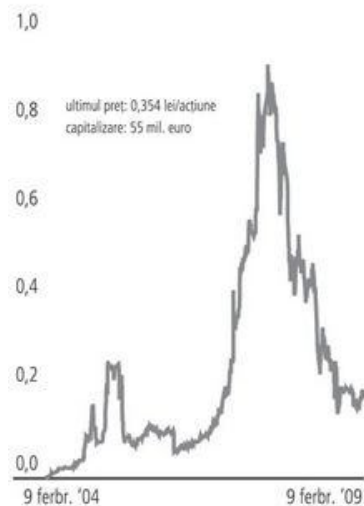
Albalact a fost de fapt Intreprinderea de Industrializare a Laptelui infiintata in 1971 in Alba Iulia, care a intrat in regres dupa Revolutie. De altfel, potrivit lui Ciurtin, la momentul preluarii societatii, fabrica se afla intr-o situatie dezastruoasa, iar datornicii

bateau la usa.

"Am hotarat impreuna cu tatal meu sa preiau fraiele acestei afaceri ca administrator unic si acum imi dau seama ca mi-am luat pe umeri o responsabilitate uriasa, la o varsta inca foarte frageda pentru un manager. Dar, la vremea respectiva, nu realizam exact ce se intampla sau ceea ce urma sa se intample. Stiam doar ca imi doream o reusita in a dezvolta o afacere", isi aminteste presedintele Albalact.

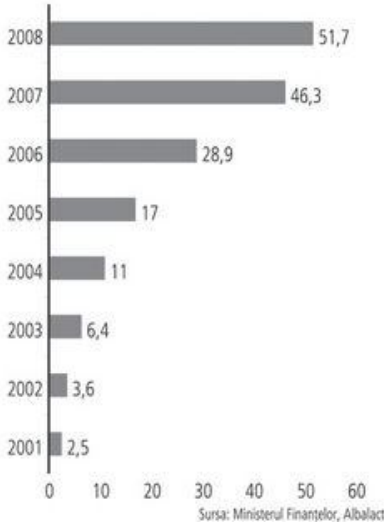
Au scăzut la fel de rapid

Evoluția acțiunilor



În top cinci

Evoluția cifrei de afaceri (mil. euro)



Omul care in prezent coordoneaza o companie cu afaceri de peste 50 de milioane de euro spune ca la inceput nu i-a fost foarte usor, iar impactul cu lumea afacerilor a fost pentru el in urma cu zece ani unul destul de dur.

Ori tineam pasul, ori abandonam

"M-am adaptat din mers, invatand din deciziile pe care le-am luat eu, din greseli, din reusite, din deciziile pe care le-au luat si altii. Veneam in companie, din pacate, fara sa cunosc prea mult industria, ce inseamna managementul si in special lucrul cu oamenii care depind de deciziile tale. Dar, odata intrat in acest angrenaj, aveam doua posibilitati: sa tin bine pasul sau sa abandonez. Nu am abandonat", spune Ciurtin.

Primele masuri pe care le-a luat dupa ce a devenit administrator unic al Albalact au vizat aducerea fabricii pe linia de plutire, atat din punct de vedere financiar, cat si din cel al resurselor necesare.

"O fabrica de produse lactate se bazeaza in primul rand pe laptele materie prima, asa ca, dupa ce am platit datoriile societatii, a trebuit sa reconstruiesc relatia cu producatorii de lapte din regiune. Apoi, desi nu aveam experienta de manager, stiam ca viitorul unui producator de lactate sta in tehnologia moderna", explica Ciurtin.

In 1999, Albalact avea aproape 190 de angajati si afaceri de putin peste 2,5 milioane de lei. Pentru a putea avea afacerile pe care le deruleaza in prezent, actionarii Albalact au avut nevoie de investitii de zeci de milioane de euro, 17 milioane de euro fiind doar suma alocata noii fabrici din Oiejdea, judetul Alba.

"Am plecat la drum cu banii din familie si nu a fost usor, pentru ca societatea era impovarata de datorii la momentul preluarii. Mai tarziu, cand am pus afacerea pe picioare si am inregistrat primele rezultate bune, am apelat si la credite si fonduri Sapard", afirma omul de afaceri.

Astfel, abia dupa ce a pus in aplicare masurile concrete de redresare a fabricii a inceput sa se gandeasca si la o masura alternativa de propulsare a afacerii, pe care foarte putini producatori independenti o iau in calcul. "Stiam ca marketingul este cheia in orice afacere. La acea vreme era destul de greu sa treci de la statutul de jucator regional cu imagine si denumire de fosta intreprindere de stat la cel de jucator national", spune Ciurtin.

Primul brand: Fulga

Cheia de care Ciurtin avea nevoie era un brand care sa castige valoare si popularitate. Asa s-a nascut Fulga. "Am apelat la firma de consultanta Brandient si pot sa spun ca Fulga a iesit brandul pe care mi l-am dorit. Unul prietenos, cald, comunicativ, jovial, original ca si concept. Am vrut sa fie altceva fata de alte marci existente pe piata si exact asa a iesit. Pana si personajul desenat, cu trasaturile de copil nazdravan, dar istet, a iesit asa cum mi-am imaginat", spune actionarul Albalact.

Cu Fulga, Albalact a intrat pe un segment de piata mai putin exploatat in urma cu cinci ani, cel al laptelui UHT pentru copii. Descoperirea acestei nise impreuna cu brandul nou creat a crescut cifra de afaceri a companiei, in primul an de productie, de la 11 milioane de euro la finalul lui 2004 la 17 milioane de euro la sfarsitul lui 2005. "Fulga a ridicat cifra de afaceri a companiei cu 50% in primul an. Asa a aparut si primul milion de euro", sustine presedintele Albalact.

Al doilea brand: Zuzu

Colaborarea cu Brandient a continuat si la doar doi ani de la lansarea Fulga, Albalact a investit 2 mil. euro in achizitia unei noi linii de ambalare, de data aceasta pentru brandul de lactate proaspete (lapte pasteurizat, iaurt simplu si cu fructe, sana si lapte batut), Zuzu. Rezultatul obtinut dupa lansarea Fulga s-a repetat si in cazul Zuzu, care la mai putin de doi ani de la lansarea pe piata devenea lider de piata pe segmentul laptelui proaspat pasteurizat, contribuind decisiv la majorarea cifrei de afaceri a Albalact.

De data aceasta insa afacerile Albalact au urcat intr-un an de la 29 mil. euro la peste 46 de milioane de euro la finalul lui 2007.

Fulga si Zuzu au adus pentru Albalact atat pozitionarea dorita in piata, producatorul fiind in prezent in topul primilor cinci producatori de lactate de pe plan local, cat si vanzari mai mari de la an la an. De aceea, producatorul a investit intr-o noua fabrica, situata in localitatea Oiejdea din judetul Alba, pentru a creste capacitatea de productie si a extinde gama de produse, principalul segment vizat fiind cel al branzeturilor.

Dupa ce realizarea proiectului greenfield a necesitat o perioada de timp mai mare pentru finalizare fata de cea estimata, depasirea bugetului initial de investitii si costurile operationale mari pentru pornirea fabricii, reprezentantii producatorului din Alba au schimbat planul initial.

Astfel, desi Albalact intentiona sa isi dezvolte businessul de branzeturi in fabrica veche a companiei din Alba Iulia sau intr-o unitate de productie greenfield, reprezentantii companiei s-au decis la o achizitie. Astfel, dupa doar cateva luni de discutii, Albalact a anuntat in octombrie 2008 achizitia a 77% din Raraul Campulung Moldovenesc pentru a intra pe segmentul branzeturilor si a extinde distributia din partea de nord-est a tarii.

Valoarea tranzactiei, realizata cu ajutorul unui imprumut BCR, a fost de 3,5 mil. euro.

Cum se conduce afacerea Albalact

Dupa sapte ani in care a fost administratorul unic si directorul general al companiei si alti trei ani, de cand a preluat pozitia de presedinte al Albalact, Ciurtin nu mai este doctorul

sortimente de lactate sub marcile Fulga, Zuzu si Albalact, iar fiecare dintre aceste marci detine cate o treime din valoarea vanzarilor. Producatorul din Alba Iulia este lider de piata pe segmentele de unt, cu brandul Albalact si lapte proaspat, cu Zuzu, iar pe categoriile de smantana si lapte UHT ocupa locul doi.

Cu aceste produse, Albalact detine 5% din piata locala a lactatelor, estimata la peste 1,3 miliarde de euro, in care are ca principali competitori filiale locale ale multinationalelor Friesland, Danone, Hochland si Lactalis (care a achizitionat anul trecut LaDorna), dar si cei mai noi jucatori de pe plan local, Tnuva si Müller.

istoria companiei

Albalact a fost infiintata in 1971 sub denumirea de Intreprinderea de Industrializare a Laptelui Alba

Compania a fost privatizata in anul 1999 prin licitatie publica deschisa

Pachetul majoritar de actiuni este achizitionat atunci de Petru Ciurtin, tatal lui Raul Ciurtin

In scurt timp, Raul Ciurtin preia managementul Albalact ca administrator unic

In anul 2004, Albalact decide sa intre pe segmentul laptelui UHT prin lansarea brandului Fulga

Dupa doar un an de la lansarea Fulga, Albalact ajunge in primii cinci jucatori de pe piata

In urma unei investitii de doua milioane de euro in noi linii de ambalare, Albalact lanseaza in luna martie a anului 2006 brandul Zuzu, o noua gama de lactate proaspete

Tot in martie 2006 incepe constructia unei noi fabrici de prelucrare a laptelui

In septembrie 2007 se deschide noua fabrica din Oiejdea, jud. Alba

In toamna anului 2008 este finalizata relocarea intregii productii de lactate in fabrica de la Oiejdea, investitia totala depasind 17 mil. euro

In octombrie 2008, Albalact anunta achizitia a 77% din Raraul Campulung Moldovenesc, pentru a intra pe categoria branzeturilor. Valoarea tranzactiei este de 3,5 mil. euro.

Ce spune despre

Momentul cand a preluat conducerea Albalact

Acum imi dau seama ca mi-am luat pe umeri o responsabilitate uriasa, la o varsta inca foarte frageda pentru un manager. Dar, la vremea respectiva, nu realizam exact ce se intampla sau ceea ce urma sa se intample. Stiam doar ca imi doream o reusita in a dezvolta o afacere.

Primul impact cu lumea afacerilor

Nu mi-a fost foarte usor, impactul cu lumea afacerilor este unul destul de dur, trebuia sa fiu puternic. M-am adaptat din mers, invatand din deciziile pe care le-am luat eu, din greseli, din reusite, din deciziile pe care le-au luat si altii.

Start-up

Am plecat la drum cu banii din familie si nu a fost usor, pentru ca societatea era impovarata de datorii la momentul preluarii. Mai tarziu, cand am pus afacerea pe picioare si am inregistrat primele rezultate bune, am apelat si la credite, la fonduri Sapard.

Fulga

Stiam ca marketingul este cheia in orice afacere. La acea vreme era destul de greu sa treci de la statutul de jucator regional cu imagine si denumire de fosta intreprindere de stat intr-un jucator national. Iar cheia era un brand care sa castige valoare si popularitate. Asa s-a nascut Fulga.

Primul milion de euro

Fulga a ridicat cifra de afaceri a companiei cu 50% in primul an. Asa a aparut si primul milion de euro.

Filosofia de business

Un business de succes inseamna sa construiesi strategia corecta, sa lansezi produsul potrivit in piata si sa ai un sistem de control al afacerii pentru orice etapa de dezvoltare. La toate acestea se adauga sansa de a intalni oamenii potriviti la momentul potrivit.

Consilierii lui

In primii ani eram aproape singur. Acum conduc businessul cu o echipa sudata, profesionista, cu viziuni moderne, europene, adaptate la realitatile industriei. Aceasta echipa si agentiile de branding, advertising si PR cu care am lucrat si lucrez in prezent au fost si sunt "consilierii" mei.

<http://www.zf.ro/companii/20-de-ani-de-capitalism-povestea-creatorului-zuzu-sau-cum-a-transformat-un-medic-o-fabrica-veche-intr-unul-dintre-cei-mai-mari-producatori-de-lactate-4732555/>