

Inovația reprezintă un factor foarte important într-o entitate comercială, făcând companiile să se abată de la practicile tradiționale și să încerce lucruri noi, care pot duce la profit dar uneori și la pierdere. Conceptul de inovație nu a fost niciodată epuizat. Prin metode de marketing, societățile încearcă mereu să atragă noi clienți și noi oportunități de dezvoltare, considerând clientul ca pe un partener. Produsele inovative trebuie să fie în concordanță cu nevoile societății, care cresc odată cu trecerea timpului, competiția fiind foarte strânsă atunci când vine vorba de afaceri. Cumpărătorii caută soluții avantajoase care nu necesită costuri mari și care le pot aduce beneficii pe termen scurt, mediu și lung.

O societate comercială de succes trebuie să fie accesibilă nevoilor unei categorii mari de cumpărători, ale căror venituri pot fi de la minimul pe economie până la venituri net superioare. Clienții trebuie să fie convinși de raportul preț-calitate al unui produs, să fie considerați parteneri, să cunoască în timp util avantajele și dezavantajele unui produs și să aibă încredere în compania care le livrează produsele. Când vine vorba de afaceri o entitate comercială trebuie să rămână inovativă pentru a-și asigura succesul pe termen lung.

Exemplu?

Dedeman este afacerea de succes a doi antreprenori români care, începând cu anul 1992, au dezvoltat lanțul de retail cu materiale de construcții și produse pentru amenajări interioare de tip Do-It-Yourself (DIY), destinat celor ce doresc să-și construiască și să-și amenajeze căminul. Compania s-a extins într-un ritm constant și susținut, dar pe lângă cifre și calcule, cel mai important capital al modelului de business Dedeman este cel uman.

Câteva cifre: 63 magazine ale lanțului de retail, 60.000 produse în magazinele Dedeman și 85.000 produse disponibile online, pe site și în aplicație, acestea provenind de la producători naționali în proporție de aproximativ 85% sau din importuri (din țări precum Franța, Italia, Spania, Polonia, Slovacia, Germania și China).

Dedeman înseamnă totodată servicii de calitate care însoțesc și completează cumpărăturile pe care clienții le fac în magazine. Pe lângă consiliere și consultanță se pun la dispoziție servicii de logistică și asistență tehnică. Dedeman investește în mod constant în sport, cultură, educație și în planuri pentru comunitate, toate acestea fiind acum însumate sub umbrela proiectului „Planuri de Bine”.

1992 -Dedeman ia naștere la Bacău.

1994-Dedeman are o echipă de 11 angajați.

2003-Se deschide primul magazin de mari dimensiuni (Dedeman Suceava) și se lansează site-ul www.dedeman.ro.

2006-Numărul angajaților depășește pragul de 1000.

2007-Dedeman aduce pe rafturile din magazine o gamă de 40.000 de produse.

2008-Are loc rebrandingul Dedeman: implementarea noii identități.

2009-Se inaugurează Sediul Central Dedeman în Bacău.

2010-Dedeman își face cont pe rețeaua socială Facebook și devine liderul pieței de bricolaj, după cifra de afaceri.

2011-Dedeman lansează Serviciul Suport Clienți. Numărul de angajați depășește 5000 de persoane.

2013-Prima comandă online plasată pe site-ul Dedeman.

2014-Se lansează Aplicația Dedeman pentru mobil.

2015-Dedeman devine Partener Principal al Comitetului Olimpic și Sportiv Român și al Echipei Olimpice.

2016-Cifra de afaceri depășește 1 miliard de euro.

2017-Echipa Dedeman depășește numărul de 10.000 de angajați.

2019-Dedeman deschide al 50-lea magazin în România.

2020-Dedeman face față pandemiei și nu închide temporar niciun magazin.

2021-70% din rețeaua de magazine deține panouri solare.

2022-Dedeman aniversează 30 de ani de existență

2023-Dedeman deschide magazinul cu numărul 60 al rețelei

2024- Forbes TOP 500. Frații Pavăl de la Dedeman rămân cei mai bogați români, pentru al treilea an consecutiv

Pentru prima dată, averea netă cumulată a miliardarilor depășește pragul de 100 de miliarde de lei, marcând un moment istoric. Frații Pavăl, fondatorii [Dedeman](#), conduc topul pentru al treilea an consecutiv, cu o avere impresionantă de 17 miliarde de lei, consolidându-și poziția în sectorul retailului de bricolaj.

Cum ?

Dragoș și Adrian Pavăl, doi matematicieni plecați dintr-o familie modestă din Suceava, au pornit în 1992 cu un butic în Bacău de 16 metri pătrați în care se vindeau de la sucuri și gume de mestecat, până la unghiere și papuci de casă și au ajuns să domine piața magazinelor de bricolaj din România. Acum Dedeman are peste 6.000 de angajați și este lider detașat pe segmentul retailerilor de construcții și de amenajări. Da, frații Dragoș și Adrian Pavăl, proveniți dintr-o familie modestă, cu opt copii, le-au dat o lecție de business marilor companii occidentale venite să împartă și să stăpânească piața din România. Giganți precum Bricostore (Franța), BauMax (Austria) sau Praktiker, OBI și Hornbach (toți trei din Germania) se uită de jos în sus la Dedeman-ul fraților Pavăl, care este acolo, în vârf, pentru că a știut să fenteze criza prin investiții inteligente și să-și calculeze cu grijă fiecare pas.

Dragoș Pavăl (46 de ani), directorul și acționarul principal al companiei Dedeman, este cel mai mare dintre cei opt frați ai familiei. După școala generală, a plecat din satul natal și, în loc să meargă la liceu în orașul Fălticeni, la numai 15 kilometri distanță, el s-a dus tocmai la Iași. „Nici azi nu știu ce a fost în capul meu de am plecat atât de departe, mai ales că părinților le-a fost foarte greu să mă întrețină. Dar poate că așa a fost să fie, să-mi iau viața în mâini de la 14 ani”.

În vacanțe se întorcea la Suceava și muncea de dimineața până seara în gospodăria familiei. Regula tatălui său era că banii de buzunar trebuie câștigați muncind. „Părinții mei sunt oameni simpli, de la țară. Chiar dacă nu au făcut școli înalte, au o înțelepciune a lor. Norocul nostru a fost să avem părinți înțelepți, care ne-au educat și ne-au format astfel încât să înțelegem că fără muncă nu poți obține niciodată nimic. Originea modestă n-a fost niciodată o povară, din contră, m-a ajutat enorm”, spune Dragoș Pavăl. După liceu, a intrat la Facultatea de Matematică din Iași. Această facultate avea o secție de informatică (câți auziseră de așa ceva în 1986?) și băiatul venit de la țară la informatică s-a înscris. În 1991, când a terminat facultatea, tânărul informatician Dragoș Pavăl a primit repartiție la o fabrică de confecții din Bacău. S-a chinuit acolo câteva luni, cu un calculator Felix (mare cât un tractor), care funcționa cu cartele, până într-o zi, când a văzut un anunț în ziar: întreprinderea magazinelor de stat căuta un informatician.

„M-a surprins, pentru că pe atunci nu prea se știa ce e aia. La interviu, directorul mi-a arătat niște cutii în care erau două calculatoare ambalate și m-a întrebat dacă știu ce să fac cu ele. Aproape un an am lucrat zi și noapte și am făcut un soft de contabilitate, în care se introduceau salariile și toată gestiunea. Lucrând la această întreprindere am văzut ce înseamnă comerțul. Aveam acces la toate cifrele, am văzut cum e cu adaosul comercial, cum se face profit, cât de mare este penuria de produse.

La momentul anului 1992, în România nu dădea nimeni doi bani pe un informatician. Când s-a uitat în softurile pe care le crease, Dragoș Pavăl a văzut că avea cel mai mic salariu dintre toți angajații. Până și femeia de serviciu câștiga mai bine decât el, căruia abia îi ajungeau banii pentru mâncare și pentru biletele de tren până la Iași, unde își lăsase soția. Atunci s-a hotărât să-și deschidă un magazin. A împrumutat de la socri o mică sumă de bani și o Dacie break și l-a chemat pe fratele său de la Iași. Adrian tocmai terminase aceeași facultate de matematică și adunase vreo 10.000 de mărci, cumpărând marfă de la rușii care veneau în bazarurile din Iași și vânzând-o în târgurile din Craiova cu profit dublu. Așa au intrat frații Pavăl în afaceri. Am înființat o firmă și am închiriat un spațiu de 16 metri pătrați, pe care l-am amenajat noi. Am angajat o vânzătoare, am improvizat niște teșghele din lemn și din sticlă și am început să vindem. Câștigam într-o lună zece salarii pe care le luam la întreprinderea de stat ca informatician. Mergeam în București, era un centru comercial numit «Massa», și căram de acolo cu Dacia socrilor mei diverse produse. Gumă de mestecat, unghiere, tot felul de mărunțișuri. Era o

mare penurie de produse și, fiind vorba de niște mărunțișuri care, pe atunci, erau foarte căutate. Și încă din prima lună de activitate am fost informatizați. Am cumpărat un calculator și țineam gestiunea pe el. Așa am învățat ce înseamnă să administrezi o afacere și cât de important e fiecare detaliu”.

Din acest amestec de improvizație și ordine matematică s-a născut compania Dedeman, ajunsă acum în toate topurile firmelor din România. Inclusiv numele are povestea lui, încropit de Dragoș Pavăl pe un petic de hârtie în fața ghișeului de la Registrul Comerțului. „Îmi pregătisem niște denumiri, dar erau deja luate. Cei de la registru mi-au spus să mă gândesc repede la ceva, să-mi pun numele, orice. Nu prea îmi plăcea treaba asta cu numele, dar stând acolo, la coadă, am încercat să compun ceva. Eu – Dragoș, soția – Denise, fratele meu – Adrian. De-de-an. Nu suna bine. M-am gândit la soacră-mea, Margareta, și am mai pus și un M. Așa a ieșit Dedeman. O vreme mi s-a părut un nume nepotrivit, umblam cu facturile mângălite pentru că producătorii cu care lucram îl stâlceau în toate felurile. Mă și gândeam, «domnule, n-am fost în stare să aleg și eu un nume ca lumea». Peste ani, mi-am dat seama că e un nume potrivit pentru profilul nostru. Sună bine, nemțește, așa...”.

În ascensiunea lor, frații Pavăl s-au lovit, inevitabil, și de forța oamenilor din sistem. La una dintre licitații, pentru un spațiu comercial, li s-a pus în vedere că n-are niciun rost să participe, pentru că oricum nu vor câștiga. Dragoș Pavăl își amintește zâmbind: „Cu toate avertismentele pe care le-am primit, noi totuși ne-am înscris. Inconștiența tinereții! Am câștigat licitația și cu toate astea nu ne-au declarat câștigători. Motivația oficială a fost că «am licitat prea pățimaș», scrisă negru pe alb. Am mers cu ea la ziare, s-au făcut articole în care s-a publicat hârtia cu această motivație ridicolă și, într-un final, ne-au chemat și ne-au întrebat dacă mai suntem dispuși să plătim cât am licitat. Am spus că da, vom plăti, și au fost nevoiți să ne dea acel spațiu. Au urmat controale peste controale, dar nu ne-au putut face nimic. Eram curați ca lacrima”.

Dragoș Pavăl recunoaște cu sinceritate că ascensiunea companiei Dedeman n-ar fi fost posibilă fără conjuncturile speciale din anii '90. „Toți oamenii de afaceri români care au luat-o de la zero au început în acea perioadă și au beneficiat de moment. Și noi la fel. Nu putem spune că dacă ne-am fi născut astăzi am fi dezvoltat aceeași afacere. Ne-am născut la timp și am avut și noroc de foarte multe ori”.

Norocul a fost că în 1993, la un an după ce Dragoș Pavăl înființase firma Dedeman, statul era presat de comunitatea europeană să înceapă privatizările și a hotărât să dea mai multe spații comerciale în așa-numita „locație de gestiune”. Era un contract prin care preluai de la stat un magazin cu tot cu angajați, iar la finalul perioadei puteai deveni proprietar. Dragoș Pavăl rămăsese angajat la întreprinderea magazinelor de stat cu jumătate de normă, iar angajații au avut întâietate. A preluat un magazin de mobilă, care s-a dovedit, în scurt timp, o adevărată mină de aur.

„Era o criză de mobilă incredibilă, nu exista competiție și puteam să pun adaos comercial foarte mare. Conform angajamentului, stocul de marfă trebuia plătit până la finalul anului și eu am preluat în martie. Am rotit stocul ăla de foarte multe ori și am făcut un profit imens pentru acele vremuri. Să plătesc stocul la final de an a fost o bagatelă. Practic, marele nostru început ăla a fost. Acolo am făcut un capital incredibil de mare”.

Cu acest capital, dar mai ales cu credite luate de la bănci, frații Pavăl au început să se extindă după un plan simplu și eficient. În loc să închirieze spații comerciale, au preferat să se împrumute și să le cumpere. Dobânzile la bănci erau mari, dar niciodată mai mari decât inflația galopantă din anii '90, ceea ce făcea creditele mai ușor de achitat.

Când au ajuns la al treilea magazin de mobilă în Bacău, s-au întrebat care e următorul pas. „Al patrulea magazin de mobilă nu mai mergea și noi voiam să ne extindem. Atunci am început să vindem și materiale pentru amenajări, instalații, diverse lucruri. A început să se contureze profilul de astăzi. Se căutau foarte mult aceste produse, cererea era mult mai mare decât oferta. Am ajuns la trei magazine de mobilă și cinci de decorațiuni. Am hotărât să mergem și în afara orașului și am luat legătura cu cei de la Romtelecom să vedem dacă puteam face o rețea internă prin care să vedem stocurile și să avem un control. Am fost primii care am lucrat online, am ținut ca totul să fie organizat ca la carte. Am început să construim: la Roman, la Comănești, la Iași. Am ajuns la vreo 20 de magazine mici în care vindeam mobilă și materiale pentru amenajări”.

Se întâmpla prin anul 2001. Frații Pavăl s-au oprit pentru o clipă în loc și au făcut bilanțul primului deceniu din istoria Dedeman. Plecaseră cu un angajat și cu un butic de 16 metri pătrați, iar acum aveau 245 de oameni și 20 de magazine care împânziseră orașele din Moldova. S-au uitat unul la altul, apoi și-au pus aceeași întrebare: „Care e următorul pas?”. Pentru a afla răspunsul, Dragoș Pavăl s-a urcat în mașină și a plecat într-o călătorie prin țările dezvoltate din Europa. „Am mers în Italia și Austria, să văd cum vând ei materiale pentru amenajări. Intram în magazine, mă uitam, puneam întrebări. Am văzut marile lor magazine de bricolaj și m-am gândit că atunci când vor veni peste noi, ne vor elimina. Am zis că trebuie să facem ceva ca să ținem pasul”.

Străinii nu s-au lăsat prea mult așteptați. În 2002, francezii de la Bricostore deschideau, la București, primul magazin de bricolaj din România. Undeva în Moldova, neștiuți de nimeni, frații Pavăl pregăteau strategia de apărare împotriva „cotropitorilor” străini. Au pus pe hârtie un proiect și a început să caute finanțare. Era pe vremea când băncile străine pătrundeau în România. După ce se luptaseră ani la rând cu birocrăția draconică a băncilor autohtone, întâlnirea cu olandezii de la ABN-Amro a fost floare la ureche. Batavii au făcut o analiză la sânge, au vizitat compania și le-au acordat un credit de 1.500.000 de euro fără nicio garanție!

„Cu acești bani am făcut la Suceava un magazin care avea 3.500 de metri pătrați, un monstru față de ceea ce aveam până atunci. Era o hală mare, exact cum sunt acum marile magazine de bricolaj. E funcțional și astăzi, numai că l-am extins de două ori și are 10.000 de metri pătrați. A fost magazinul cu care am învățat cum se face, dar ne-a fost teribil de greu. Cele mai mari dificultăți erau cu furnizorii, care nu înțelegeau că trebuie să eticheteze produsele și să pună cod de bare. Cine pune pe vremea aceea cod de bare la produsele de amenajări? Și atunci am făcut o muncă titanică. Aveam imprimantele noastre, tipăream și etichetam noi”, își amintește Dragoș Pavăl.

Pornind de la Suceava, Dedeman a deschis magazine de bricolaj în toate marile orașe din Moldova, pe care lanțurile străinilor au ocolit-o la început, preferând Bucureștiul și alte orașe mai dezvoltate. Când a sosit momentul intrării în București, frații Pavăl s-au lovit de prețurile astronomice ale terenurilor. „Luasem un nou credit ca să ne extindem, dar prețurile terenurilor erau aberante și atunci am mers special în Polonia, să văd ce se întâmplă la ei. E o țară aflată cu mult înaintea noastră și am constatat că prețurile erau la mai puțin de jumătate în comparație cu România. Și n-am mai cumpărat, mi-am dat seama că trebuie să se întâmple ceva. A venit criza, prețurile au scăzut și noi ne-am extins, speculând această perioadă în favoarea noastră. Pentru noi, criza a fost un mare noroc și ne-a ajutat să câștigăm lupta cu marile lanțuri ale străinilor”.

Dedeman-ul fraților Pavăl s-a extins în toate zonele geografice ale țării și este lider detașat pe piața magazinelor de bricolaj. Toți cei opt frați Pavăl (șase băieți și două fete) lucrează în companie. Dragoș și Adrian sunt acționari, ceilalți ocupă diverse funcții, „după capacitățile și abilitățile fiecăruia”. „Părinții nu ne puteau ține pe toți în școală, iar frații noștri mai mici s-au sacrificat pentru ca eu și Adrian să putem face o facultate. A fost o datorie morală să-i aducem pe toți lângă noi”, spune Dragoș Pavăl.

Povestea lor continuă fiindcă pentru ei există întotdeauna următorul pas. Plănuiesc să se extindă în afara țării, pentru început în Republica Moldova și, apoi, unde vor mai vedea cu ochii. Să se retragă sau să vândă nu le-a trecut niciodată prin cap. Oferte au avut și vor mai avea, dar nici nu vor să audă de ele.

Dragoș Pavăl are trei copii, dar spune că țelul său principal nu este să le lase o moștenire, ci o educație. „Fiica mea cea mare are 19 ani și anul ăsta termină colegiul în Elveția, iar apoi vrea să-și continue studiile la Londra. Am un contract cu ea, prin care mi-a promis că după studii se întoarce acasă. E un contract scris, să știți. Sigur, e simbolic, îl putem rupe oricând, dar ea o să-și țină cuvântul”. Povestea familiei Pavăl merge mai departe. Și cine știe cât și până unde va mai continua această poveste?

Când am luat credite peste credite, **au fost și momente în care m-am gândit că putem pierde tot. Dar ne-am născut într-o familie săracă. Ce putea să ni se întâmple? Să ne întoarcem de unde am plecat. Dragoș Pavăl, acționar principal Dedeman.**



Frații Adrian și Dragos [Paval](#) – DEDEMAN

Iată cine ocupă primele 10 poziții Top Forbes Romania:

1. Frații Dragoș și Adrian Pavăl (Dedeman) – 17 miliarde de lei

Rețeaua de magazine de bricolaj Dedeman, înființată de frații Dragoș și Adrian Pavăl, a raportat în 2023 un profit net de 1,53 miliarde de lei, în scădere cu 10% față de anul precedent.

2. Ion Țiriac – 11 miliarde de lei

Ion Țiriac se află printre cei mai bogați oameni din lume, fiind prezent în fiecare din ultimii 15 ani în clasamentul Forbes al miliardarilor planetei.

2. Daniel Dines (UiPath) – 11 miliarde de lei

După o scurtă și neașteptată retragere din conducerea UiPath, Daniel Dines face o rocadă la fel de spontană și se întoarce la cârma companiei care a devenit primul unicorn românesc din istorie. Pentru următorul trimestru fiscal, UiPath se așteaptă la venituri cuprinse între 300 și 305 milioane de dolari, în continuare sub estimările de 342 de milioane de dolari. Până în prezent, acțiunile UiPath au scăzut cu 48,4%.

UiPath a avut venituri de 1,35 miliarde de dolari în cele 12 luni încheiate la 30 aprilie 2024, cu o creștere de 22,71% de la an la an. Veniturile în trimestrul încheiat la 30 aprilie 2024 au fost de 335,11 milioane de dolari, cu o creștere de aproape 16% de la an la an. În anul fiscal încheiat la 31 ianuarie 2024, UiPath a avut venituri anuale de 1,31 miliarde de dolari, cu o creștere de 23,57%.

4-5. Matei Zaharia și Ion Stoica (Databricks) – 6 miliarde de lei

În septembrie 2023, Databricks a fost evaluată la 43 de miliarde de dolari, după ce a obținut o finanțare de peste 500 de milioane de dolari. Compania are în prezent peste 6.000 de angajați și a ajuns la statutul de „decacorn”, adică o firmă tech care ajunge la o valoare estimată de cel puțin 10 miliarde de dolari în urma unor investiții obținute înainte de listarea la Bursă.

6. Familia Talpeș (Bitdefender) – 5 miliarde de lei

Soții Măriuca și Florin Talpeș, matematicieni de profesie, au debutat în mediul de business prin fondarea companiei Softwin în 1990, prima firmă de pe piața românească de software certificată ISO 9001, apoi AntiVirus eXpert (AVX).

7. Anastasia Soare – 4,5 miliarde de lei

8. Anca Vlad (Catena Fildas) – 4 miliarde de lei

8. Ștefan Vuza (Chimcomplex) – 4 miliarde de lei

10. Zoltan Teszari (Digi Communications NV) – 3,4 miliarde de lei

Surse: forbes.ro

<https://www.bacau.net/forbes-top-500-fratii-paval-de-la-dedeman-roman-cesti-mai-bogati-romani-pentru-al-treilea-an-consecutiv/>

<https://adevarul.ro/economie/povestea-nestiuta-a-fratilor-dedeman-romanii-care-1394019.html>