



# Marius Tulea

## nu ia „Pe loc, repaus!” pe fronturile personale

interviu cu **Marius Tulea**, director general, CRESCENDO. de Cristian Pavel

**Căpitanul-inginer în rezervă Marius Tulea comandă, de 12 ani, aproape 100 de oameni „de casă”: Casa de Soluții IT&C Crescendo. E un ardelean tenace, echilibrat și modest, care nu prea iese în atenția publică. Pe lângă business, preferă să se dedice familiei și cercului de prieteni, lecturii, mișcării. Am povestit la o cină (nicicum de taină, dar de tihnă) despre întâmplări și experiențe personale, despre devenire, succese și căderi, despre linia de plutire pe care România o vede tot mai greu. Obișnuit cu ordinele altora pe vremuri, acum își ordonă sieși să se tempereze, să fie mai înțelept, să se redescopere. Ceea ce ne dorește și nouă, semenilor săi.**

**În 1991 ați absolvit Academia Militară. Cum se vede de la distanță de 20 de ani o posibilă carieră de ofițer-inginer de armată?**

Adevărat, anul acesta avem, împreună cu foștii colegi, întâlnirea de 20 de ani de la absolvirea facultății. Deși nu a fost ușor în armată, mi-a plăcut! Mă uit în urmă fără regrete majore, nu cred că am optat greșit când am ales școlile prin care am trecut.

Încrederea mi-a fost zdruncinată la revoluție, din cauza ezitărilor și lipsei de competență a unora dintre decidenți. Înainte să ies din sistem, am încercat să-mi găsesc locul potrivit. Doar că percepția mea de atunci a vizat faptul că transformările din sistemul militar de la noi se desfășurau prea încet și factorul politic nu îi acorda suficientă atenție. Probabil că fără presiunile venite din partea organizațiilor internaționale – și aici mă gândesc în primul rând la NATO și apoi UE –, lucrurile s-ar fi mișcat mai greu! La vremea aceea trăiam cu impresia că instituțiile care au tradiții de sute de ani și sunt importante – ca de exemplu armata, biserica – au un loc aparte în societate, sunt tratate



pe măsura acestei încrederi aparte și că oricând se vor găsi resurse pentru a le păstra în topul priorităților. Din păcate, n-a fost chiar așa...

Am tot încercat să văd în ce direcție merge viața reală, încotro ne mișcăm, ce șanse am să mă dezvolt potrivit aspirațiilor și elanului meu de atunci. Cred că a existat și o picătură care a umplut paharul. Am fost cooptat într-un proiect de anvergură națională, care suna extrem de provocator, dar care s-a restrâns, inexplicabil pentru mine, la acel moment... Noile condiții ale proiectului presupuneau ca eu să merg într-o bază din țară și să mă ocup de niște sisteme locale, lucru care m-a nedumerit: pentru așa ceva nu era nevoie de cineva cu o astfel de pregătire, cu atâtea studii și specializări, cu zeci de olimpiade în spate...

Din fericire, câțiva ani mai târziu a apărut și deschiderea pentru studii și colaborări în străinătate și alte programe, creându-se astfel mai multe oportunități pentru evoluția profesională a specialiștilor din armată. Probabil că nu aș fi regretat nici dacă rămâneam în sistem.

Eu însă nu am mai avut răbdare, eram prea tânăr...

**Cum s-au suprapus rigorile vieții militare cu aplicarea spre științe pozitiviste, exacte – calculatoarele, matematica, fizica și ritmul cazon? Nu v-au făcut toate astea mai inflexibil și mai milităros?**

Foarte posibil, deși nu mă simt așa. Dar viața militară, mai ales cea din liceu, m-a educat să lucrez cu oamenii, cu tot felul de oameni. Eram peste 30 de băieți în clasa din care făceam parte, fiecare cu personalități în formare, cu bune și cu rele. Șansa de a primi foarte repede răspunderi și poziții de conducere, chiar dacă statura nu mă impunea, m-a determinat să caut soluții și să compensez altcumva. Privind în urmă, realizez cât de dificil și de stresant a fost totul, dar atunci aveam o energie extraordinară, mă refăceam aproape fără să simt!

**Vorbim, de fapt, despre o vocație de lider, care se făcea încă de pe atunci simțită?**

Probabil că ea a existat de atunci, dar trebuie să recunosc că mai repede decât să o sesizez eu, au sesizat-o alții... Am

început să coordonez diverse grupuri încă din primii ani de liceu, am fost numit în diverse funcții, ceea ce s-a întâmplat și ulterior, când, în sectorul privat, mi s-au încredințat răspunderi crescânde.

**Aproape doi ani – inclusiv la catedră – în Academia Tehnică Militară, după încheierea studiilor, apoi trecut ireversibil în civilie. Cât de greu s-a petrecut ruptura?**

Nu a fost deloc simplu, pentru că eram foarte implicat. Paradoxal, cei aproape 11 ani petrecuți în armată până la vârsta de 24 de ani m-au pregătit pentru aproape orice schimbare. Mi-amintesc de o experiență interesantă, din care am tras învățăminte de folos. După patru ani de liceu militar, ani destul de duri comparativ cu viața de atunci dintr-un liceu civil – și pe care i-am absolvit cu funcția maximă la acel moment –, a trebuit să facem încă 9 luni de armată pentru a ne acomoda cu colegii care absolviseră licee civile. A fost incomod, dar am învățat că oricând, în viață, poți să te găsești în situația de a „reseta” totul și de a o lua de la început. Această experiență mi-a folosit, m-a ajutat să înțeleg că întotdeauna pot schimba direcția și că pot găsi un alt drum, chiar dacă la început este mai greu decât cel cu care mă obișnuisem.

Pe de altă parte, trebuie să recunosc, am rămas legat de armată, mă simt familiar instituției, ca și cum o parte din mine încă ar aparține sistemului! Îi apreciez mult pe dascălii și colegii care au continuat să activeze în sistem, aducându-și din interior – de multe ori cu resurse minimale și disproporționate față de obiective și rezultate – contribuția la evoluția și transformarea instituției.

**Cum v-ați luat inima în dinți să vă încercați norocul în civilie? Cum v-ați acomodat și prin ce încercări ați trecut ?**

Am stat de vorbă cu mai mulți oameni importanți în piața IT la acel moment, am testat terenul, evident că nu mă pricepeam să import rulmenți sau să produc espadrile... și, până la urmă, am decis să intru în compania HPSys, care a precedat firma S&T, din punct de vedere al service-ului echipamentelor HP în România la acea vreme. A fost iarăși un

reset, fiindcă nu făcusem activitate de service și suport de echipamente (de la periferice la servere RISC/ HP-UX), dar am învățat rapid și am ajuns să-mi placă. Am fost la stadii de perfecționare în străinătate, am învățat foarte multe, mi s-au deschis alte orizonturi și am ajuns la eficiență și la rezultate.

La S&T am continuat cu service și suport, cu focus pe echipamentele HP high-end și software-ul care le gestiona. A fost o școală extraordinară pentru mine să pot interacționa direct cu clienții. M-am lămurit atunci că există mereu – chiar dacă în unele organizații doar mocnit – un conflict între suport și vânzări. Exista chiar o zicală amuzantă pe atunci: „Sales has to sell the dream and the support has to fix the nightmare!” („Vanzătorii trebuie să vândă visul, iar cei de la suport trebuie să rezolve coșmarul!”). Deseori erau critici reciproce – suportul acuza vânzările de supralicitarea promisiunilor în fața clienților, iar vânzările înfierau, chipurile, lipsa de pricepere în vânzări a celor din service, implicându-i cât mai puțin. Am decis că trebuie să găsesc o variantă de a elimina astfel de tensiuni vorbind mai mult și cu clienții, ajutând vânzările, care, dacă vindeau mai mult, ne aduceau proiecte mai multe și mai provocatoare. Credeți-mă, așa am avut rezultate!

Am fost numit manager peste activitatea de service și suport – acolo am avut primele momente în care m-am lovit de stresul adevărat. Fiind șef, toți doreau să vorbească cu șeful – în capul meu se spargeau toate nemulțumirile, nervii, uneori invectivele clienților nemulțumiți. Și atunci, am mai învățat ceva – îi rugam să scrie, fiindcă atunci când scriu, oamenii se autocenzurează, își pun ordine în gânduri și redevin responsabili!

Am experimentat parte din provocările întreprinzătorului ceva mai târziu, când – cu sprijinul colegilor din Q’Net – am creat de la zero activitatea de service și suport tehnic, având rezultate peste așteptările și obiectivele agreeate. După dispariția prematură a lui Aurel Cârstoiu, co-fondator Crescendo, în 1999, mi s-a propus să preiau managementul Crescendo. Pe baza rezultatelor, am fost cooptat și ca acționar.

Nu am încercat până acum postura de antreprenor de start-up. Am ajuns unde

sunt azi cu pași mărunți, cu multă răbdare și efort pe măsură. Atât.

**La mai bine de 12 ani la cârma Crescendo, cum se caracterizează managerul Marius Tulea? Există o linie clară de demarcație între omul și managerul Marius Tulea?**

În Crescendo am plecat la drum cu o echipă relativ mică, acum avem aproape 100 de oameni, mai exact 100 de personalități și temperamente diferite. Am perceput mereu ca fiind extrem de important, dar și provocator să rămân în contact cu realitatea și majoritatea membrilor echipei mele. Orice membru al echipei – nu doar managerii care îmi raportează direct – știe că mă poate vizita sau apela direct. Primesc feedback-uri de la ei pe mail, în ședințe, în curte – când îi găsesc la fumat și le țin prelegeri despre sănătate, la petrecerile tradiționale etc.

De aceea, în afara întâlnirilor cu clienții, la birou este un du-te vino, am zile în care nu apuc să răspund la email-uri. Încerc însă să-mi păstrez calmul și umorul, să ajut oamenii să crească și să-și asume responsabilități, să iau deciziile mai dificile în linie cu principiile mele și cu valorile organizației, căutând echilibrul între așteptările clienților, colegilor, partenerilor etc. Între om și manager, nu există vreo linie de demarcație. Nu mai cred în roluri și ego, iar principiile care mă ghidează ca manager trebuie să fie aceleași care mă ghidează ca om. Atâta doar că în business factorii externi le fac mai greu de aplicat și păstrarea echilibrului mă solicită mult mai mult decât acasă și în afara biroului.

**Ce ați simțit prima dată în viață când ați avut bani, o valoare semnificativă?**

N-aș putea spune că am avut exact o astfel de experiență! Asta, mai întâi pentru faptul că, ardelean fiind, din Târnăveni, jud. Mureș, am fost întotdeauna cumpătat cu banii. Acolo, asta face (făcea?) parte din educație – trebuie să faci lucrurile bine și să te întinzi doar atât cât ți-e plapuma. Pot să spun că nu am simțit niciodată o nevoie presantă de bani, de vreme ce nu mi-am dorit aproape niciodată lucruri pe care eram conștient că nu mi le pot permite. Spun, glumind, că poate de aceea am simțit mereu că am mai mulți bani



**„Trebuie să învățăm cu toții să mai și pierdem, să lăsăm liberul arbitru să-și facă treaba, să ne bucurăm mai mult de prezent, pentru că altfel riscăm ca obiectivele și realizarea lor să ne fure viața.”**

decât aș fi avut nevoie la un moment dat. E o abordare sănătoasă și pentru psihic, credeți-mă!

Tot ce a venit ulterior – salariu mai mare, bonusuri, dividende – a venit pe un teren bineștiut, cunoscut, muncit pas cu pas. Probabil că bunăstarea a venit lent și controlat – în schimbul unor eforturi semnificative, fără să mă pună brusc în dificultate și să-mi schimbe stilul de viață sau mentalitatea. Iar acum sunt și mai convins – iar studiile o demonstrează – că, pe termen lung, nu banii aduc fericirea...

**Se maturizează mai greu bărbații, în general?**

Nu cred să existe vreun tipar – unii se maturizează la timp, la timpul fiecăruia, alții mai greu, alții deloc. Am percepția că și cei care credem că ajungem „la timp” la maturizare, avem încă multe de înțeles despre lume și viață. Așa cum Yin și Yang se completează reciproc, femeia de lângă fiecare dintre noi – în cazul meu soția – are un rol fundamental în a ne ajuta să fim mai buni. Iar dacă reușim să păstrăm și să trezim în noi copilul de altădată, e cu atât mai bine. Cred că am învățat foarte mult de la fiica mea, care acum are 11 ani. Ea mi-a spus de multe ori: „Tată, ești mult prea serios, joacă-te mai mult!”.

Am încercat și am progresat, dându-mi seama cât adevăr e în spusese ei!

**De ce scârțâie așa de rău România și moral și social și economic? E o chestiune de genă, de timp sau de blestem?**

Cred că vorbim de o lipsă cronică de profesionalism și tradiție – și în politică, și în economie, și în societatea civilă. Deocamdată mai multă lipsă decât profesionalism, însă balanța se va schimba! Păcătuim mult și noi – fiecare dintre noi, dacă suntem și rămânem niște cârcotași. Citind ceva mai mult, am ajuns la concluzia că ajungem, de multe ori, să fim așa cum gândim. Așadar, dacă avem o proiecție proprie despre ceva anume, aceasta creează premisele ca lucrurile să se îndrepte într-acolo. Tocmai de aceea am hotărât și m-am schimbat – nu mai sunt pesimist, și foarte rar – doar dacă e musai – cârcotaș! Privind lucrurile pozitiv, partea plină a paharului, mi-e mai bine mie – în primul rând, dar îmi înclin să cred că și celor din jurul meu.

Nu avem un plan Marshall pentru România, dar avem fonduri UE și o natură extraordinară, un pământ binecuvântat. Nu putem arde etape istorice și de dezvoltare așa cum ne-am dori, dar avem tehnologii noi și comunicații, care ne pot ajuta să recuperăm... Totul e o chestiune de timp.

În plus, cred că trebuie să învățăm cu toții să mai și pierdem, să lăsăm liberul arbitru să-și facă treaba, să ne bucurăm mai mult de prezent, pentru că altfel riscăm ca obiectivele și realizarea lor să ne fure viața. Aș recomanda celor care vor să schimbe ceva să înceapă cu ei înșiși, după cum sugerează și autorul Eckhart Tolle în cartea „Un Pământ Nou”...

**Sunteți religios? Cum ați concentra crezul dvs. în câteva cuvinte?**

Sunt religios în felul meu... fiecare dintre noi are o latură divină, mai ales dacă o cultivă, dar nu e timp să dezvoltăm subiectul. Cred în lucrul bine făcut, în puterea binelui care acceptă, înțelege și ajută la transformarea răului, în binele făcut și nu impus de fiecare dintre noi. Mi-amintesc de spusese unei bune prietene și sfătuitoare în ale spiritului: „I do my best and God does the rest!” („Eu fac ce și cât pot mai bine, restul face Dumnezeu!”).