

Meet the Professionals - Confesiunea sincera a celui mai tânăr partener de la GNP Guia Naghi și Partenerii: „Nu talentul m-a adus aici, ci munca și norocul de a fi în mediul potrivit” | Din vorba în vorba cu Tudor Nacev despre modul în care se cultiva excelența, pionieratul în practica de pharma și munca pentru proiecte de impact. Un portret realist și empatic al profesiei de avocat traita cu pasiune și disciplină



Tudor Nacev, avocat partener în cadrul **GNP Guia Naghi și Partenerii**, este unul dintre acei profesioniști a caror traiectorie s-a construit pe o fundație solidă de muncă, încredere și mentorat autentic. De la începutul carierei sale, a lucrat cot la cot cu **Manuela Guia** și **Bianca Naghi**, cele care aveau să-i devină colegi și îndrumătoare în firmă, dar și repere profesionale în drumul spre propria-i performanță. Promovările sale pe toate palierele de senioritate nu au fost doar recunoașteri formale, ci semne ale unui parcurs constant de creștere și asumare. Cu o specializare solidă în industria pharma, dar cu planuri ambițioase în zona achizițiilor publice, Tudor vede viitorul profesiei de avocat ca pe un echilibru între excelența tehnică și cultura organizațională umană. Într-o discuție sinceră, dar relevantă pentru orice avocat aflat la început de drum sau în prag de reinventare, *BizLawyer* a conturat profilul detaliat al unui profesionist pasionat, dar și tabloul unei firme de avocatură care funcționează mai degrabă ca o școală de gândire juridică decât ca un simplu furnizor de servicii.

Primii pași: fidelitate față de echipa și valori solide

Tudor Nacev își amintește cu claritate ca toate momentele definitorii ale carierei sale sunt strâns legate de echipa în care s-a format. Încă din timpul facultății, a făcut practica într-un *Big Four*, unde a întâlnit-o pe **Manuela Guia**, devenită ulterior una dintre cele mai importante figuri din cariera sa, dar și pe **Bianca Naghi**, care avea să-l sprijine în parcursul său profesional.

„În formula și cu colegii alături de care sunt azi am lucrat de la început, adică de când am terminat facultatea”, își amintește avocatul intervievat de *BizLawyer*. A contat și l-a ajutat faptul că și-a început cariera într-un *Big Four*, mediu profesional în care se acopera foarte multe discipline și înveți să fii riguros, prinzi stilul corporatist care e important de înțeles. „Sunt multinaționale care lucrează pe același stil corporatist și ne suprapunem ca valori, linie de gândire și munca interdisciplinară. Înveți să lucrezi cu alte persoane de pe alte arii”, punctează **Tudor Nacev**. Așa se explică faptul că firma acopera azi multe arii de disciplină și poate astfel să livreze proiecte complexe.

„De la început am lucrat cu Manuela și cu Bianca. Ele au fost mentorii mei și m-au învățat tot ce știu. Când am plecat din acel *Big Four* împreună cu ele, pentru mine n-a fost o ruptură, ci o continuare firească”, explică cel mai tânăr partener din cadrul firmei GNP.

Această continuitate a fost unul dintre stâlpii pe care și-a clădit cariera. Chiar și atunci când a atins nivelul de manager într-un sistem ierarhizat precum cel din *Big Four*, a ales să urmeze echipa care i-a oferit sprijin constant și încredere. „Dacă aș fi rămas acolo, fără ele, aceea ar fi fost adevărata schimbare pentru mine.”

Un alt moment esențial l-a reprezentat încurajarea de a ieși din zona de confort. În 2017-2018, mentorii sai l-au împins să înceapă să interacționeze mai mult și direct cu clienții. „Pentru mine era dificil, la acea vreme. Dar Manuela și Bianca au insistat și m-au ajutat. A fost o curbă de învățare accelerată.”

Citește și

[→ GNP Guia Naghi și Partenerii îl promovează pe Tudor NACEV ca Partener coordonator al practicii Regulatory Pharma și Achiziții Publice. El a asistat clienți importanți în proiecte de anvergură](#)

Promovarea – un nou rol, aceleași valori

Pentru **Tudor Nacev**, promovarea în poziția de partener la *GNP Guia Naghi & Partners* nu a fost un moment de răsucire, ci mai degrabă o tranziție naturală către un nou nivel de responsabilitate. În relația cu echipa, schimbarea s-a simțit printr-un accent mai mare pus pe autonomie și implicare colectivă. „În cadrul echipei mele încerc să încurajez din ce în ce mai mult independența, iar în cadrul celorlalte echipe încerc să mă implic mai mult, împreună cu ceilalți colegi parteneri”, explică el.

„Mă implic în creșterea și pregătirea oamenilor, nu doar din echipa mea, ci din toată firma. Încerc să creștem împreună”, adaugă **Tudor Nacev**.

Relația cu clienții, în schimb, a rămas constantă în esență, dar a evoluat în profunzime. Tudor observă că interacțiunile s-au extins dincolo de cadrul strict al proiectelor, ajungând la o cunoaștere personală și o fidelizare firească: „Începem să ieșim, să relaționăm și în afara proiectelor punctuale”. În ciuda noii titulaturi, simte că relația cu clienții a rămas autentică și apropiată: „Nu știu dacă s-a schimbat ceva în percepția lor. Însă relațiile s-au adâncit și au devenit mai trainice.”

Iar interacțiunea a devenit mai complexă – „vorbit din ce în ce mai mult pe strategii, nu doar pe detalii tehnice.”

Dincolo de titulatură, stilul sau de lucru a rămas fidel valorilor cultivate de mentorii sai: încredere, descentralizare și asumare. „Valorile și stilul meu de muncă sunt preluate de la Manuela și de la Bianca, cele care le-au transmis tuturor colegilor din firmă.”

Promovarea nu a fost o redefinire a poziției sale, ci mai degrabă o recunoaștere a unui rol deja asumat în timp, în care strategia înlocuiește tehnicalitatea, iar coordonarea ia locul execuției directe.

Obiective ambițioase și recunoștința sinceră

În noul său rol de partener, Tudor Nacev are acum două direcții clare pe care vrea să le consolideze. Prima este una de cultură organizațională: implicarea activă a colegilor seniori în deciziile firmei. „Încerc să-i pregătesc și să le oferim contextul pentru a înțelege mai bine lucrurile, dar și pentru a-și asuma mai multă responsabilitate. Și eu am trecut prin același proces, știu cât de important este.”

A doua direcție este una de dezvoltare profesională: extinderea unei echipe dedicate în zona achizițiilor publice. „Până acum m-am concentrat mult pe domeniul pharma, dar acea echipă este deja matură. Acum îmi doresc să

construim ceva similar în zona achizițiilor publice, alături de colegii din echipa de litigii.”

Privind înapoi, Tudor simte că a fost privilegiat să crească într-un mediu care i-a oferit încredere chiar și când nu avea toată experiența necesară. „Am primit feedback pozitiv și încurajări constante. Încă mă întreb de ce au mizat pe mine. Când am început cu pharma, Manuela ar fi putut angaja pe cineva deja format, dar a ales să mă lase pe mine să dezvolt acea zonă.”

El vorbește cu sinceritate despre impactul mentorilor săi și recunoaște că dezvoltarea sa a fost diferită față de colegii din aceeași generație. „Mă uit în jur și văd cât de mult am beneficiat de această încredere. Și da, mă simt norocos că am avut șansa să cresc alături de Manuela, Bianca și Otilia ([Otilia Vilcu](#), Partener GNP, N.R.).”

Cu modestie, recunoaște că încă se confruntă cu întrebări interioare – dacă este persoana potrivită, dacă merita locul pe care îl ocupă. Dar într-un final, spune: „Se pare că au considerat că sunt. Și pentru asta, le mulțumesc.”

Citește și

[→ Cum îi sprijina avocații GNP Guia Naghi și Partenerii pe clienții care solicită asistență în proiecte de obținere și implementare a ajutoarelor de stat și ce anume fac pentru a le spori șansele de succes | Manuela Guia \(Managing Partner\): „Considerăm că ar fi benefic să se acorde o atenție sporită industriilor cu potențial ridicat de creștere, cum ar fi tehnologiile verzi și digitalizarea. De asemenea, ar fi utilă o simplificare a procesului administrativ, pentru a facilita accesul mai rapid la finanțare și a reduce incertitudinea pentru investitori”](#)

Mentoratul, un mix perfect între încredere și responsabilitate, între exigență și răbdare

Unul dintre elementele centrale ale culturii GNP este accentul pus pe mentorat. Tudor este conștient de privilegiul pe care l-a avut de a învăța de la profesioniști care i-au dat încredere chiar și atunci când nu avea experiența completă. „Primeam feedback pozitiv și eram încurajat să fac lucruri. Uneori mă întrebam de ce. Mă gândeam că poate nu sunt pregătit. Dar mi-au dat credit și mi-au oferit încredere”, marturisește avocatul intervievat de *Biz Lawyer*.

El recunoaște cu onestitate că nu a crescut profesional doar prin forțe proprii. Dimpotrivă, dezvoltarea sa a fost posibilă datorită unui colectiv care l-a sprijinit constant și l-a format printr-un mentorat exigent, dar autentic. „La mine nu a fost deloc o creștere individuală. Am crescut într-un colectiv care m-a încurajat să devin cine sunt.” Ceea ce a făcut diferența nu a fost doar sprijinul, ci tipul de feedback oferit: sincer, dur uneori, dar întotdeauna constructiv. „Întotdeauna am apreciat sinceritatea dură. Mi s-a spus direct: asta nu e bine, aici trebuie altfel. Și nu am perceput asta ca pe un stres, ci ca pe o șansă de a învăța.”

Acest echilibru între ghidaj și libertate a fost, spune el, esențial. Mentorii săi l-au încurajat să încerce, să greșască, să vadă ce ar face „după mintea lui”. A fost un mix perfect între încredere și responsabilitate, între exigență și răbdare. „Fără acele momente în care cineva mi-a spus că nu am făcut bine, dar m-a și lăsat să testez, nu aș fi fost aici. Au avut un rol absolut determinant.”

Astăzi, Tudor încearcă să reproducă aceeași abordare cu noile generații de avocați, deși admite că nu e întotdeauna ușor. Poate generațiile s-au schimbat. Poate, spune el cu modestie, nu are încă aceeași vocație de mentor. Dar

modelul rămâne clar: un leadership bazat pe sinceritate, încredere și învățare continuă.

La rândul său, a devenit mentor pentru avocații mai tineri din firma. Povestește cu mândrie despre un manager din echipa sa care este apreciat de clienți și care i-a preluat stilul de lucru. „Ma bucur mai mult când spun clienții ca se descurca foarte bine, decât atunci când ma lauda pe mine.”

Despre mentorii săi – Manuela, Bianca și Otilia – vorbește cu o recunoștință profundă. „Fără ele, nu eram aici. M-au format prin sinceritate, prin încredere, prin libertatea de a greși și a învăța.”

Mentorii săi l-au ghidat cu o disciplină bine dozată: l-au împins spre autonomie, dar i-au lăsat mereu ușa deschisă pentru întrebări. I-au spus ce trebuie îmbunătățit și l-au laudat chiar și atunci când el nu credea că merita. „Întotdeauna mi s-au spus lucrurile pe față, fără manșuri”, marturisește avocatul.

Deși au existat momente de frustrare — unele proiecte reușeau, altele nu — relația de încredere cu mentorii i-a permis să vadă critica drept instrument de creștere, nu sursa de stres. În opinia sa, această sinceritate și această pedagogie sunt rare: mulți colegi de facultate, deși strălucitori la cursuri, nu au avut parte de un astfel de sprijin și nu au reușit să-și susțină cariera la același nivel.

Specializarea în farma și deschiderea spre achiziții publice

Tudor Nacev s-a specializat în dreptul farmaceutic, un domeniu în care a fost pionier în cadrul echipei. „Nimeni nu făcea pharma la vremea respectivă, iar Manuela a decis ca eu să mă ocup. Putea să angajeze pe cineva cu experiență, dar a ales să mă crească pe mine.”

A fost o decizie strategică, dar și una personală. „Ea spune că a fost justificată. Eu, sincer, cred că a fost un gest de încredere.”

Unul dintre proiectele de suflet ale lui Tudor a fost primul model de Direct to Pharmacy (DtP) din România, în care producătorii vindeau direct către farmacii, fără distribuitori. „A fost o inovație, un proiect complicat, dar cu impact major. Se vorbește și azi despre el.”

Alt proiect de referință: contractul de achiziție publică pentru terapia genică. „Medicamentul costa câteva milioane de euro. Era pentru un copil care aștepta tratamentul, astfel că clientul (producător de medicamente) a avut o presiune de timp foarte mare. A fost a patra și ultima noapte albă din cariera mea.”

Totodată, Tudor coordonează acum dezvoltarea unei echipe specializate în achiziții publice. „Lucram deja la acest proiect. E o direcție strategică, colaborez cu echipa de litigii și vrem ca anul viitor să avem o practică stabilă.”

GNP, o școală pentru avocați exigenți

Cultura GNP este una de exigență, dar și de deschidere. Tudor recunoaște că nu toți se potrivesc cu acest stil. „Angajările pe care le facem sunt mai ales din rândul absolvenților. E mai ușor să crești pe cineva în stilul nostru, decât să-l adaptezi.”

Despre cultura firmei, spune: „Suntem totilari. Fiecare proiect e tratat ca cel mai important. Ne plac lucrurile complicate, nerepetitive. Nu suntem pentru munca de volum, ci pentru strategie și inovație.”

GNP fidelizează clienții și le oferă consultanță de durată. „Ajungem să ne cunoaștem foarte bine. Nu se mai întorc la noi pentru lucruri de rutină, ci pentru noi provocări.”

Recomandarea sa pentru un avocat tânăr care ia în calcul sa se alature GNP? „Sa aiba mintea deschisa, rabdare și sa-și doreasca sa învețe. Sa nu creada ca daca au fost buni în facultate e de ajuns. Meseria se învața în timp.”

Întrebat cât la suta e talent și cât e munca în aceasta profesie, Tudor raspunde franc: „ Chiar daca altcineva m-ar putea cataloga altfel, eu consider ca nu am avut talent. Tot ce am obținut e din munca și din norocul de a fi crescut în mediul potrivit. Munca e esențiala.”