

Cum a transformat Dan Sucu compania Mobexpert in liderul pietei locale de mobila

Ioana David
16.03.2009

In 1993 punea bazele Mobexpert, in 1996 cumpara primele fabrici, in 1999 incepe constructia primului magazin de mobila si decoratiuni de pe piata locala, in 2007 face un pas in Bulgaria, iar acum pregateste cel mai mare grup din industria mobilei, cu 3.500 de angajati, pentru o perioada mai lunga de dificultati economice. Astfel s-ar putea rezuma traseul pe care omul de afaceri Dan Sucu, 45 de ani, l-a urmat in cei 20 de ani de capitalism din Romania de dupa 1990.



"Ca om de afaceri vezi in fiecare zi miile de sosele care se desfac in fata, insa este treaba ta sa identifici care este bulevard si care este doar o ulita", spune Sucu referindu-se la calitatile pe care un antreprenor ar trebui sa le aiba.

Povestea Mobexpert si a antreprenorului Dan Sucu incepe in 1989, an in care a terminat Universitatea Politehnica din Bucuresti, specializare Tehnologia Constructiilor de Masini, si fara a avea experienta lucrului intr-o intreprindere de stat a pornit o afacere in primii ani de capitalism ai Romaniei de dupa 1990.

"In 1990 am avut mici activitati pe cont propriu, iar in 1991, impreuna cu un partener (Tanase Octavian, proprietarul Serico, retailer de mobila - n.red.) am deschis un mic magazin de mobila de casa. Visul meu era sa castig multi bani si i-am castigat. Visul lui era sa cumpere fosta societate la care lucra. Si a reusit", isi aminteste Sucu.

Retailul de mobila era bine reprezentat pe segmentul pentru casa, insa nu exista niciun fel de oferta de scaune de birou, de mobilier propriu-zis sau de canapele de piele in conditiile in care cererea incepea deja sa se contureze.

"In 1993 impreuna cu partenerul meu am decis ca fiecare sa-si caute propriul drum, iar in aprilie am infiintat Mobexpert ca societate complet independenta, in ideea de a vinde mobilier de birou. Aceasta era nisa pe care consideram ca am gasit-o si care era putin exploatarea la acea vreme", spune Sucu.

CELE MAI MARI FIRME

MOBEXPERT PIPERA

Domeniu:	hipermagazin
Cifra de afaceri (2007):	34,5 mil. euro
Profit net (2007):	3,9 mil. euro
Numar de angajati (2007):	215

MOBEXPERT BANEASA

Domeniu:	hipermagazin
Cifra de afaceri (2007):	16,5 mil. euro
Profit net (2007):	1 mil. euro
Numar de angajati (2007):	149

LINEA MEX

Domeniu:	import
Cifra de afaceri (2007):	10,5 mil. euro
Profit net (2007):	1,6 mil. euro
Numar de angajati (2007):	16

MURES MEX

Domeniu:	productie
Cifra de afaceri (2007):	7,7 mil. euro
Profit net (2007):	2,4 mil. euro
Numar de angajati (2007):	105

DOMUS - MEX

Domeniu:	real-estate
Cifra de afaceri (2007):	8,2 mil. euro
Profit net (2007):	1,8 mil. euro
Numar de angajati (2007):	15

Cum la acea vreme nu exista niciun producator "serios" de astfel de mobilier pe plan local, a mers pe mana importatorilor. La Targul de la Paris din iarna anului 1993 luase deja legatura cu posibili furnizori, numai ca toti cereau plata in avans, adica 40-50.000 de dolari, bani pe care nu ii avea.

"Aveam din fericire o casa a familiei pe care in acel an, in aprilie, chiar de ziua mea, am vandut-o. Am obtinut 55.000 de dolari si acestia sunt banii cu care am cumparat marfa. Planul era ca impreuna cu fosta sotie, cu patru angajati si cu un mic magazin in Complexul Unirea pe care il inchiriasem, sa vand echivalentul a 20.000 de dolari pe luna. In acest fel mi-ar fi ramas 4.000-5.000 de dolari profit, ceea ce mi se parea un lucru exceptional si mi-ar fi oferit venituri bune pentru sotie si cei doi copii", spune Sucu.

A vandut marfa de cei 20.000 de dolari chiar din prima luna, asa cum isi planificase, si si-a atins targetul si in ceea ce priveste profitul.

"In a doua luna am vandut dublu. In decembrie vindeam deja de zece ori mai mult. In anul urmator am castigat un milion de marci, iar in 1995 am reusit sa-i cumpar acelui producator francez probabil 18% din cifra lui de afaceri".

Sucu isi aminteste ca directorul de export de la firma respectiva a fost premiat de asociatia din domeniu, iar Ministerul de

Finante francez a suspectat firma ca vinde de fapt in Franta fara factura. Nimeni nu credea ca vanzarile din Romania anilor 1994 sunt la acel nivel.

"In acea perioada eram "foarte" inginer ca si structura si ma interesa mult ideea de a produce ceva. Credeam ca a produce este o baza incomparabil mai puternica decat a face doar comert. Visul meu era sa produc si am inceput cu productia mai intai cu scaune de birou. Am gasit la sfarsitul anului 1993 un furnizor italian de scaune de birou care ulterior m-a invatat cum sa produc scaune de birou. Atunci l-am luat ca partener si am facut o societate specializata pe aceasta nisa", spune proprietarul Mobexpert.

In acest fel a demarat productia la Mobexpert, grup care astazi numara opt fabrici pe aceasta zona. In 1994 Sucu producea in jur de 200 de scaune de birou pe luna, iar acum spune ca produce in jur de 30.000. Tot atunci a demarat si productia de canapele din

piele. "Am inchiriat un spatiu si am inceput o mica productie si de asa ceva. Produceam in jur de 20 de canapele pe saptamana. Acum sunt zile in care producem 20 pe ora", spune Sucu.

A mers pe inchirierea de spatii si pe know how-ul celor care lucrau in domeniu.

"Le-am finantat activitatea, ma implicam in ea si reuseam sa vand. Aceasta era ideea. Doream ca ce se vindea bine sa putem produce. Iar eventual sa si vindem catre altii. Gandeam mult mai mult ca producator si mai putin ca si comerciant", isi aminteste Sucu. In aceste conditii, omul de afaceri a participat la doua licitatii pe care le-a derulat Fondul Proprietatii de Stat (FPS) si a cumparat pachetul majoritar de actiuni la doua intreprinderi.

"Atunci aveam in jur de 200 de angajati si am preluat responsabilitatea pentru inca 2.000. Am ajuns sa cunosc foarte bine ce inseamna piata de export si tehnologia lemnului propriu-zisa. Treptat, dupa mai multe discutii cu clientii externi am inteles cat de importanta este piata ta si ca este o lipsa de normalitate sa te gandesti sa fii puternic pe o piata la 3.000 km si sa lasi piata ta altcuiva. Mi-am dat seama pentru prima data atunci ca productia este inutila, inexistentă si nu valoreaza nimic fara o piata pe care sa o vinzi. Valoarea unei companii o da piata si nu produsele", spune proprietarul Mobexpert.

Sucu recunoaste de altfel ca cea mai neinspirata decizie pe care a luat-o a fost prioritatea pe care a acordat-o productiei in detrimentu pietei, lucru pe care l-a sesizat abia in 1998.

"Abia in 1997-1998 am inteles intr-o oarecare masura ce dimensiune putem sa capatam ca si grup. In 2000 am creat primul magazin de mare suprafata din Romania, cel din Pipera. Am inceput constructia in 1999 si l-am inaugurat in 2001. Trei ani au durat constructia si antecalculul de operare, inasa a fost bine primit de piata inca de la bun inceput", spune Sucu.

Potrivit datelor existente pe site-ul firmei, Mobexpert Pipera Bucuresti se intinde pe o suprafata de 15.000 mp, deserveste zona de nord a Bucurestiului si a necesitat o investitie de 20 mil. euro.

"Mi-aduc aminte ca toate activitatile pe care le-am pornit, intr-o perioada propice investitiilor, au fost profitabile din prima luna, inasa nu am putut sa extrag banii din societati. Profitul a fost tot timpul reinvestit".

Sucu a multiplicat acest concept in orasele mari din tara si in zonele cu trafic mare din Bucuresti. Cele mai multe dintre aceste dezvoltari s-au facut in asa - numitele "cuiburi de retail" (zone in care au investit retailerii din mai multe domenii), strategie care i-a asigurat o crestere rapida in piata locala de mobila.

Astfel, in iulie 2003, Sucu deschide Mobexpert Militari, care se intinde pe o suprafata de 10.000 mp si acopera zona de vest a Capitalei, in urma unei investitii de 5 mil. euro. Tot in 2003, Mobexpert deschide un magazin in Pantelimon, cu o suprafata de 12.000 mp si cu investitii de peste 6 mil. euro. In 2005 merge la Brasov, unde investeste peste 5 mil. euro pentru o unitate de 10.000 mp. In 2006 deschide inaintea rivalului IKEA o galerie de 23.000 mp in zona Baneasa pentru care a avut fonduri de peste 15 mil. euro.

Intre 2003 si 2004 a luat decizia extinderii in afara tarii. "Cand am creat acest concept de dimensiune mare am realizat ca la nivelul de dezvoltare al Romaniei este nevoie de un oras de peste un milion de locuitori ca sa poata sa fie sustinut. Iar la noi era unul singur, iar daca mai voiam unul similar trebuia sa cautam in zona. Iar acestea nu puteau sa fie decat cele precum Sofia sau Belgrad", spune Sucu. El adauga ca intre timp a dezvoltat concepte mai mici care se pot adapta si unei zone cu aproximativ 200.000 de oameni.

"Cel mai mare magazin este cel din Baneasa, cu 13.000 mp, care vinde cel mai mult pe mobilierul pentru locuinte. La mobilierul pentru birou, cel din Pipera vinde in continuare mai mult", explica proprietarul Mobexpert. Companiile din grupul Mobexpert, aproximativ 30 la numar, sunt conduse de catre un administrator, care face o activitate pe care Sucu spune ca a pornit-o la un moment dat.

"Acest lucru imi permite sa inteleg foarte repede in ce masura administratorul respectiv si-a facut treburile cat de cat de bine sau nu". Plecand de la o filosofie de business, potrivit careia nu exista nicio activitate economica cu mai mult de 200 de angajati care sa poata sa functioneze corect, si-a conceput entitatile limitate la acest numar. "Unde nu avem aceasta restructurare, imi pare foarte rau si o simt pe buzunarul propriu."

Chiar daca exista foarte multe legaturi intre aceste societati, Sucu spune ca disciplina de plati este "sfanta".

"Nu poate exista situatia in care vreunul dintre ei sa nu-si plateasca facturile la timp catre altul doar pentru ca sunt parte din grup. Asa ceva nu este acceptabil din punctul meu de vedere. Fiecare administrator trebuie sa se comporte ca si cum acea societate ar fi libera pe piata", explica Sucu.

Omul de afaceri, care se considera anticorporatist, prin structura corporatista intelege o intreprindere unica, ale carei departamente sunt subordonate unei activitati centrale, nu are un director financiar (CFO) pentru Mobexpert.

Echipe de conducere

Bogdan Staicu

Functie: director executiv
Domeniu: retail de mobilier
Anul în care s-a angajat: 1996
Prima functie detinută: director de vânzări
Studii: Academia de Studii Economice, Bucuresti;
 Relatii Economice Internationale - Tranzactii Internationale, promotia 1997

Scurt CV

1996 -1997: director vânzări, Mobexpert Group
 1997 -2001: director de sucursală, Las România
 2002 -2004: director executiv Mobexpert Office și Responsabil Concept Office & Corporate Sales, Mobexpert Office
 2004 -2008: director executiv Mobexpert Pipera Srl și Responsabil Concept Office & Corporate Sales, Mobexpert Office



Viorel Fătu

Functie: director executiv
Domeniu: investitii și administrarea fondului imobiliar al grupului
Anul în care s-a angajat: 1994
Prima functie detinută: director executiv
Studii: Politehnica Bucuresti, promotia 1980

Scurt CV

1980 - 1982: inginer tehnologic, Dacia Pitesti
 1983 - 1986: inginer proiectant la Intreprinderea de Utilaj Tehnologic (IUT) Bistrita
 1987 - 1993: inginer proiectant principal la Institutul de Proiectări pentru Protecția Mediului Bucuresti



Carolín Ivănescu

Functie: Design & Lifestyle Manager
Domeniu: design interior, creatie și design publicitar
Anul în care s-a angajat: 1995
Prima functie detinută: grafic designer
Studii: Institutul de Arhitectură Ion Mincu, promotia 1996

Scurt CV

1995 - 2002: grafic designer
 2002 - 2006: Brand Manager, Mobexpert
 2006 - 2009: Design & Lifestyle Manager, Mobexpert



"Intreprinderea fiind facuta din activitati mici, administratorul isi face singur si activitatile financiare. Consider ca fluxul de bani trebuie inteles si tinut de catre administrator si nu de catre partea financiara. Sunt anticorporatist ca si convingere si nu cred ca se va intampla vreodata sa abordez lucrurile in alt fel", explica Sucu.

Cum vede fiecare companie in parte? "Nu ma intereseaza decat ca fiecare entitate sa fie ea insasi profitabila. Daca nu este profitabila, prefer sa renunt la ea si sa cumpar produsul din alta parte." Sucu spune ca petrece minimum doua ore pe zi in magazinele proprii si ca nu are de gand sa vanda.

Filosofia de business: Nu exista nicio activitate economica cu mai mult de 200 de angajati care sa poata sa functioneze corect. De aceea toate activitatile mele sunt sparte in entitati juridice de maximum 200 de angajati. Unde nu avem aceasta restructurare, imi pare foarte rau si o simt pe buzunarul propriu.

Cea mai neinspirata decizie: Prioritatea data pentru o perioada foarte lunga productiei in detrimentul pietei, lucru pe care l-am sesizat in 1998.

Numarul "doi" in Mobexpert: Exista mai multi "numarul doi" in Mobexpert. Unul dintre ei este directorul de operatiuni Bogdan Staicu, care lucreaza cu mine de 15 ani. Un altul este arhitectul Carolin Ivanescu, care se ocupa de zona de alegere de produse.

Cea mai buna perioada: A fost intotdeauna anul anterior. Iar 2008 nu face exceptie, insa anul care mi-a dat cea mai mare satisfactie a fost primul.

Directorul financiar: Nu avem CFO. Intreprinderea fiind facuta din activitati mici, administratorul isi face singur si activitatile financiare. Consider ca fluxul de bani trebuie inteles si tinut de catre administrator si nu de catre partea financiara. Sunt anticorporatist ca si convingere si nu cred ca se va intampla vreodata sa abordez lucrurile in alt fel.

Cum a vazut ofertele de a vinde: Nu au exista oferte de a vinde decat in conexiune cu exit-ul fostei mele sotii din activitatea Mobexpert. Nu am incurajat niciodata ofertele si niciodata nu m-am gandit sa renunt la activitatea Mobexpert.

De ce nu a vandut: M-am gandit ca in masura in care as vinde as cheltui mult mai mult timp sa pun banii respectivi sa lucreze in activitati pe care nu le cunosc decat sa ma ocup de o activitate pe care o stiu.

Cea mai mare realizare ca antreprenor: Nu cred ca exista o "realizare mare" a mea ca si antreprenor. Exista o ambitie de a avansa in fiecare zi.

<http://www.zf.ro/companii/cum-a-transformat-dan-sucu-compania-mobexpert-in-liderul-pietei-locale-de-mobila-4051473/>