

20 de ani de capitalism - Business-ul familiei Marcu, de la un cabinet medical la 1.000 de angajati in servicii medicale, imobiliare si ambarcatiuni

Ioana David 25.05.2009

Familia Marcu, unul dintre cele mai cunoscute nume din industria serviciilor medicale private, ar putea semna in acest an cel mai mare exit piata de profil, si una din putinele tranzactii din 2009, an inghetat de criza economica.

Care au fost inceputurile si cum conduce astazi Mihail Marcu un business care angajeaza aproape 1.000 de oameni si pe care l-a preluat de la mama sa, medicul pediatru Mihaela Cristescu, in 2004?



Mihaela Cristescu, fondatoarea MedLife

In 1996 Mihaela Cristescu cumpara un apartament pentru fiul sau Mihail Marcu, astazi presedintele MedLife, pe care insa il transforma intr-o policlinica in care lucrau patru doctori si o asistenta.



Initial functionau trei cabinete, care s-au extins treptat, iar dupa trei ani a aparut si laboratorul, suprafata totala ocupata ajungand la 440 mp. "Extinderea a venit firesc, fara un business plan. A fost o idee de finalitate medicala, insa m-a ajutat si faptul ca am vazut niste clinici in Vest.", spune Mihaela Cristescu, fondatoarea MedLife.

In momentul in care a venit la conducerea companiei cu o cifra de afaceri de 1,5 mil. euro la acea vreme, Mihail Marcu avea experienta de vicepresedinte al RoBank, la care a renuntat pentru ca era constient ca poate face mai multi bani.

"De atunci l-am lasat sa faca ce vrea si din cand in cand mai exista divergente de opinie care in ultima perioada s-au mai ameliorat, pentru ca mi-am dat seama ca ce face, face bine. Cand a venit, policlinica mergea, eram pe profit, aveam bani in banca", spune Mihaela Cristescu. Clinicile private beneficiaza de unele dintre cele mai mari marje de profit din

economie, dar si de ritmuri de cresteri de doua cifre.

"Nebunul" care a plecat din banca

"Aveam 3 mld. de lei vechi in cont si ma gandeam cum sa fac sa cresc. Din punct de vedere personal eram putin uimit ca mi se murdareau manecile la camasa. Cand lucram in banca aveau grija de mine secretara, soferul si omul de protocol. La MedLife, stateam la

un birou mic cu un laptop in fata, sase oameni in incapere", spune Mihail Marcu, astazi presedintele si unul dintre actionarii MedLife.

Inca de la inceput actionarii nu au primit dividende, tot profitul fiind reinvestit.

"Noi ca familie aveam case si masini inainte de MedLife. Casa in care locuiesc in Mogosoaia o am din 1998. Noi nu ne-am crescut stilul de viata neaparat datorita MedLife", spune Marcu.

Planul de afaceri cu care a plecat la drum a fost ca in patru ani sa devina lider de piata, desi la acea vreme firma era departe de un loc intre primii zece jucatori din servicii medicale. Proiectul nu era insa foarte credibil pentru ceilalti membri ai familiei implicati in business, mama sa si fratele Nicolae Marcu.

"Nu am crezut ca o sa se intample. Dezvoltarea MedLife o vedeam ca si pana atunci", spune fondatoarea MedLife.

Absolvent al Facultatii de Matematica si cu background bancar, seful MedLife a trebuit mai intai sa se adapteze unui business medical.

"La inceput intrebam care este aparatul si care este noptiera. M-am apucat si am discutat ce inseamna fiecare lucru, m-am uitat in fiecare laborator", spune el. Primul pas pe care l-a gandit pentru dezvoltarea companiei a fost gasirea unei cladiri in care sa mute structura existenta, iar experienta din banca si relatiile persoane i-au permis sa contracteze creditul de care avea nevoie pentru a face acest lucru.

"Am avut si am si acum un nume bun in banca. Am spus ca vreau sa iau un credit in doua saptamani altfel pierd cladirea. Era vorba de aceasta cladire (de pe Calea Grivitei - n.red.). Si am luat creditul", spune Marcu.

Cum a ales locatia?

"Ma gandeam la zona de nord, dar mi-am dat seama ca un greenfield este foarte greu, dar pana la urma ne-am dat cu stangul in dreptul pentru ca a fost mai greu de reparat decat ar fi fost de construit de la zero. Locatia a fost foarte buna. Imi amintesc ca unul dintre competitorii nostri mi-a spus ca sunt nebun daca am plecat din banca si vreau sa fac business pe Grivita la capatul pamantului. Am stat un pic pe ganduri: oare are dreptate?", isi aminteste Marcu

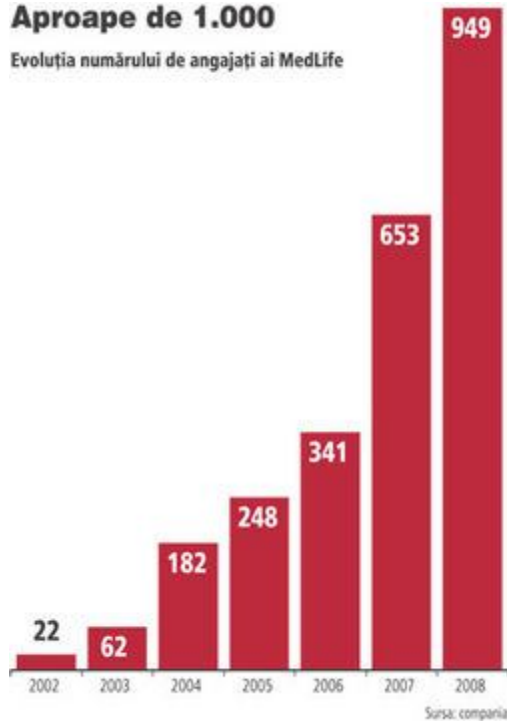
Un pacient, doi pe medic

In momentul in care a deschis aceasta prima clinica, a decis ca medicii sa fie angajati cu contract full -time si nu cu colaboratori. La acea data functionau 25 de cabinete.

"Aveam cate un pacient, doi pe medic. A aduce medicii opt ore pe zi este un risc. Stateam

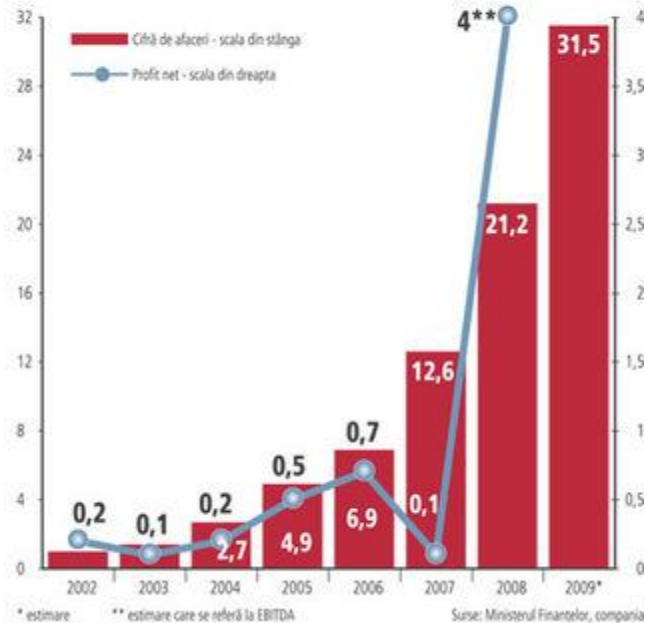
Aproape de 1.000

Evoluția numărului de angajați ai MedLife



Creșteri de două cifre

Evoluția cifrei de afaceri și a profitului net pentru MedLife (mil. euro)



și mă uitam cu directorul de vânzări: 2 pacienți la oftalmologie, doi la ORL, și așa mai departe", spune Marcu.

Noua clinică a început să funcționeze în 2005, iar lucrările de construcție au fost făcute de o firmă specializată din grup NauticLife. Astăzi NauticLife se ocupă și de importul de ambarcațiuni dar și cu businessuri în imobiliare.

Pentru a merge mai departe cu extinderea, acționarii au decis să meargă pe mâna unui consultant și au contactat IFC Advisory.

"Ideile de business au fost ale noastre, ei mai degrabă ne-au ajutat să le structurăm. După ce am construit clinica, au început investitorii să ne caute, în ideea de a face un spital. Am spus atunci că da, și ne gândeam să folosim propriile resurse, însă sfatul IFC a fost să luăm un partener", afirmă Marcu.

Sfătuit de IFC Advisory, acționarii au atras chiar divizia de investiții a Bancii Mondiale, IFC printr-o majorare de capital de 5 mil. euro și un împrumut ce aveau să susțină dezvoltarea viitoare a firmei.

"Eu am fost împotriva tot timpul. Nu știam ce se va întâmpla și mă gândeam că dacă ne merge atât de bine de ce să pierdem bani, pentru că am plătit o anumită sumă pentru consultanță. Spunându-mi toată lumea că nu va fi bine, un an de zile am suferit foarte tare. Cred că și cu el (IFC - n.red.) și fără el, această policlinică tot ar fi mers", spune Mihaela Cristescu.

În ceea ce privește implicarea IFC în business, Mihail Marcu spune că nu a fost foarte mare însă au cerut încă de la început un management corporatist.

"Un șef de laborator și un director de clinică trebuie să-și atingă bugetul de cheltuieli pe care și l-a aprobat. Noi lucrăm pe baza de buget fără niciun fel de echivoc. Bugetul se întocmește în octombrie - noiembrie", mai spune Marcu.

Profitul operational, o prioritate

Deși bugetele sunt flexibile, șeful MedLife afirmă că au existat și cazuri în care s-a solicitat o modificare a bugetului după primul trimestru care însă a fost respinsă. Principalii indicatori la care se uita sunt acum nivelul profitului operational (EBITDA) și cel al vânzărilor.

"Noi nu luăm dividende. A face profit net sau profit brut pentru noi nu are nicio relevanță. Nu s-a pus niciodată problema ca această firmă să traiască din dividende. Dacă faceam un IPO atunci ar fi contat profitul", a continuat Marcu.

În 2005 au existat discuții ca firma de servicii medicale să se listeze la Bursa în 2009-2010, planuri la care s-a renunțat din cauza situației de pe piețele de capital.

Deși a pornit la drum cu credite, dezvoltarea ulterioară a companiei nu a urmat aceeași strategie. Creditele de linii curente sunt, potrivit șefului MedLife, cât cifra de afaceri pe o săptămână. Pe de altă parte, operatorul are depozite bancare de valoare mare, "de care nu ne atingem pentru că sunt pe șase luni, pe un an".

MedLife întotdeauna a fost foarte lichidă, adăuga el. "Noi nu ne-am utilizat toți banii de la IFC pentru că nu am avut nevoie de ei", a mai spus Marcu.

El a cedat în urmă cu câțiva ani 1% din acțiunile firmei directorului de dezvoltare, Ciprian Ciobanu. "Probabil că în timp se va ajunge ca 5-9% din acțiuni să fie ale managerilor. Probabil. E normal că în orice instituție oamenii să fie parte ai succesului", a continuat Marcu.

Dezvoltarea companiei intra acum într-o nouă etapă în condițiile în care acționarii se gândesc din nou la cedarea unui pachet de acțiuni fără să piardă însă controlul.

"Noi dacă nu vom obține prețul corect, nu vom vinde. Ne-am dori ca multiplii EBITDA să se păstreze în afara crizei, pentru că domeniul medical este în afara crizei. Este ceva care depinde de piață", spune Marcu.

Deschiderea spitalului Life Memorial Hospital, cel mai mare business privat de acest tip de pe piața locală, și extinderea cu clinici au dus afacerile companiei la 21,2 mil. euro în 2008, și la proiecție de 31,5 mil. euro anul acesta.

Alte businessuri, dar nu din farma

Businessurile familiei Marcu se derulează și în alte domenii, precum ambarcațiunile sau investițiile imobiliare, prin intermediul NauticLife.

Echipa de conducere

**Dimitrie
Pelinescu-
Onciul**



Funcție: Membru
CA

Vârstă: 62 de ani

Studii: Facultatea de Medicină,
Universitatea de Medicină și
Farmacie Carol Davila

Scurt CV

2007 - 2008: Director General,
Life Memorial
Hospital - Sef al
Disciplinei de Obstetrică
și Ginecologie,
Universitatea de
Medicină și Farmacie
Carol Davila - Bucuresti

**Dorin
Preda**



Funcție: Membru
al
Consiliului de Administrație
MedLife

Vârstă: 33 de ani

Studii: Facultatea Finante-Bănci, ASE
București

Scurt CV

2007 - 2008: Chief Executive Officer,
Asilife Insurance
2006 - 2007: Branch Manager,
HVB-Tiriac Bank SA
2005 - 2006: Branch Manager,
HVB Bank SA
2004 - 2005: Branch Manager, Banca
Ion Țiriac
2003 - 2004: Branch Manager, RoBank

**Nicolae
Scorei**



Funcție: Membru
al

Consiliului de Administrație

Studii: Facultatea de Drept
Universitatea București

Scurt CV

2005 - 2009: Membru al Consiliului de
Administrație MedLife,
avocat al MedLife
2006 - 2008: Coordonator partea
juridică a tranzacției din-
tre MedLife și IFC
2000 - 2006: Avocat al Federației de
Tenis și Președintele
Comisiei de Apel

NauticLife înseamnă pe lângă ambarcațiuni și alte două branduri: LifeResidence și LifeResorts.

Prin intermediul acestor două branduri, investițiile se orientează spre domenii precum hotelurile, pensiunile și ansamblurile rezidențiale de lux.

"Obiectivul managerului NauticLife este ca la finele anului 2013 să fie lider de piață. Înainte de aceasta nu ne propunem să nu știu ce profituri", spune Marcu.

Familia Marcu avea de asemenea planuri pentru un sat de vacanță în Delta Dunării, unde urmau să fie derulate investiții de 3,5-4 mil. euro, care însă acum este oprit. Pe de altă parte în businessul LifeResorts sunt cuprinse o casă la Sulina, o casă la Sfântul Gheorghe, un teren la Orsova, investiții pe care Marcu le-a făcut când era în bancă. Însa spune că este "nu este momentul pentru a dezvolta astfel de investiții acum".

Terenurile, cea mai neinspirată decizie

Omul de afaceri spune că cea mai neinspirată decizie pe care a luat-o a fost să achiziționeze terenuri în urma cu câțiva ani în Iași, Constanța și Brașov, prețul plătit atunci fiind similar cu cel pentru construcția a trei hiperclinici. La polul opus, la capitolul cea mai inspirată decizie, Marcu notează achiziția clădirii din Calea Grivitei. Aceasta clădire este acum și cel mai valoros activ al familiei Marcu. "Înainte de criza anul trecut am avut o ofertă de lease-back de 35 mil. euro", afirmă Marcu.

Marcu nu se mai implica la nivel de executie in companie, insa este presedintele Consiliului de Administratie.

Ce spune despre

Inceputurile MedLife:

Am avut si am si acum un nume bun in banca. Am spus ca vreau sa iau un credit in doua saptamani altfel pierd cladirea. Era vorba de aceasta cladire (de pe Calea Grivitei - n.red.). Si am luat creditul.

Prima locatie:

Ma gandeam la zona de nord, dar mi-am dat seama ca un greenfield este foarte greu, dar pana la urma ne-am dat cu stangul in dreptul pentru ca a fost mai greu de reparat decat ar fi fost de construit de la zero. Locatia a fost foarte buna.

Actiunile managerilor:

Probabil ca in timp se va ajunge ca 5-9% din actiuni sa fie ale managerilor. Probabil. E normal ca in orice institutie oamenii sa fie parte ai succesului.

Delegarea In cadrul firmei:

Un sef de laborator, si un director de clinica, trebuie sa-si atinga bugetul de cheltuieli pe care si l-a aprobat. Noi lucram pe baza de buget fara niciun fel de echivoc. Bugetul se intocmeste in octombrie - noiembrie.

<http://www.zf.ro/companii/20-de-ani-de-capitalism-business-ul-familiei-marcu-de-la-un-cabinet-medical-la-1-000-de-angajati-in-servicii-medicale-imobiliare-si-ambarcatiuni-4446308/>