

Octavian Radu, RTC Holding: Noi trebuie sa crestem, sa recuperam decalajul. Este absurd ceea ce se intampla

Cristina Stoian 04.05.2009

Inceputul capitalismului romanesc, caracterizat de "haos", dupa propriile-i pareri, l-a prins pe Octavian Radu, 47 de ani, proprietarul RTC Holding, facand afaceri in Germania. Nu se gandea atunci nicio clipa ca se va intoarce in tara. La mai bine de douazeci de ani insa, omul de afaceri administreaza RTC Holding, grup a carui valoare o estimeaza intre 100 de milioane de euro si 300 de milioane de euro. Stie ca intr-un moment de criza ca acesta nu i-ar mai da nimeni nici 50 de milioane de euro pentru intreg grupul, dar nici nu se declara "disperat" sa vanda. De ce? "Pentru ca niciodata nu am facut afaceri pentru bani. Am facut ce mi-a placut si, in plus, incep sa imbatranesc!"



In 1990 a inceput sa importe hartie din Polonia in Germania, reusind in scurt timp sa castige 100.000 de marci pe luna cu costuri aproape inexistente. "A fost cel mai mare business. Luam hartia din Polonia, o duceam la fabrica din Germania fara niciun cost. Lucram pentru aceasta afacere de acasa, singur, dintr-un apartament cu doua camere, din care o camera era a copiilor, iar una era si sufragerie, si dormitor si birou. Castigam foarte mult, 1.000 de marci pe camion si faceam doua-trei camioane pe zi", spune Octavian Radu, care isi aminteste ca minunea nu a durat prea mult, ci doar pana cand firme mai mari au facut presiuni la fabrica sa nu-i mai dea marfa.

De atunci nimic nu a mai fost la fel. In fiecare luna a distribuit altceva, de la pixuri si sampon la ulei de motor sau celuloza. Principala problema a fost intotdeauna inasa gestionarea banilor. Furnizorii care permiteau plata la 30 de zile il determinau sa incaseze rapid banii de la clienti. "Puteam sa am si mai multe afaceri, dar nu aveam cu ce sa finantez. Azi este mai usor sa finantezi, dar mai greu sa gasesti businessuri", crede Radu.

Primele contacte cu Romania

Cu Romania "a reluat relatiile" odata cu primele produse trimise spre vanzare in magazinul din Pitesti al surorii sale. Pana atunci inasa a evitat cat a putut intoarcerea. "Nu puteai sa faci nimic in Romania. Era haos, oamenii nu munceau, citeau ziare si se certau. Jumatate de an nu a muncit nimeni nimic. Cineva si-a tras curent de la un stalp, spunand ca la cat l-a furat Ceausescu isi ia curentul inapoi", isi aminteste Radu.

Asaltul "consumerismului modern" l-a atras ca un magnet. Cumpara din Germania produse la bucatia, le transporta in Romania si le vindea la preturi mult mai mari. "Am incarcat un Mercedes pe care l-am cumparat cu 500 de marci si l-am dus in Romania. Am vandut masina cu peste 1.000 de marci, am mai castigat cateva sute si am vandut si marfa. La granita a trebuit sa umplu insa cateva pungi pentru vamesi ca sa pot trece", spune Radu.

A urmat afacerea cu cauciucuri la mana a doua, luate tot din Germania, unde posesorii de autoturisme erau obligati sa schimbe cauciucul a carui limita de uzura depasea 2 mm. "Erau ca noi. Le luam cu doua marci/cauciucul, ma mai costa doua marci transportul, mai dadeam o marca la vama, dar luam pe unul 15 marci", face un calcul simplu omul de afaceri, lasand sa se inteleaga cat profit a facut de pe urma acestui business.

Primul pas important a fost facut odata cu inceperea productiei de hartie de imprimanta, chiar daca ulterior a alergat dupa cea a cartonului ondulat. In '92 a inceput afacerea in conditii rudimentare. "Nu vrei sa stii in ce conditii, cum descarcam camioanele. Nu aveam stivuitoare, ca maimutele eram, ieseam toti, cu directori cu tot, sa descarcam cu rangi sau cu ce gaseam, intr-o cantina parasita de la statia de betoane de pe Cheiul Dambovitei", isi aminteste Radu, care anunta ca ulterior a vandut afacerea, fara ca cei 200 de angajati sa fie afectati.

Prima companie din grup

Evoluția cifrei de afaceri (mil. euro) și a numărului de angajați în cadrul Proffice



Cosmeticele. Inceputul si sfarsitul

Pe piata cosmeticelor a intrat tot in Germania, de data aceasta cu un asociat polonez. "El se ducea in parcarile din Germania, dadea 10 marci la soferii polonezi sa vada ce transporta, iar daca i se parea un produs interesant, venea si imi spunea.

Aveam un deal corect. Luam samponul cu 85 de pfenigi, il dadeam cu 95 in loc de o marca, cat era in comert, si castigam fiecare cate 5 pfenigi. Am vandut doua camioane, dar al treilea ne-a fost reclamat pentru ca samponul era taiat si, pentru ca nu aveam ce sa facem cu el, l-am trimis in Romania. Aici s-a vandut ca painea calda pentru ca mirosea frumos, avea aroma de mar", zice Radu.

Pentru ca nu mai facea fata cu cererea, s-a gandit sa produca in Romania, mai ales ca aici mana de lucru era incomparabil mai ieftina decat in

Germania. La inceput samponul era facut in bucatarie, se turna cu ibricul, capacele erau insurubate cu o bormasina, iar transportul in piete se facea cu sacosa. In 1995 a vrut o schimbare.

"Am luat o masina care facea sticle, mixere, ne-am mutat intr-o vila, am luat ingredientele de la Henkel, si de la cateva tone de sampon pe an am ajuns la 300 de tone. Am inceput sa le distribuim in cutii de carton, dar si costurile au fost mai mari. Ca sa castig la fel de mult cat castigam cu doua tone trebuia sa fac cinci tone", explica Octavian Radu.

Primul brand de sampon a fost Lorelai, dupa poezia preferata, iar imaginea, o fotografie a unei tinere blonde, care in realitate avea 60 de ani. "Am luat o fotografie veche sa nu trebuiesca sa platesc pentru imagine", completeaza el.

Cand a trecut la produse pentru segmentul de lux, strategia a trebuit schimbata, la fel ca si brandul. "Am cautat trei ore in cartea de telefoane a Romei pentru un nume cu rezonanta. Pana la urma am vizitat un partener de afaceri la Torino si am cunoscut-o pe secretara sa-Veronica Feltro. Ce nume putea fi mai bun?", se intreaba Radu.

In 1996, dupa ce a dezvoltat businessul adaugand in productie si sapun si detergent, a obtinut un profit de peste un milion de marci, dar doi ani mai tarziu a divortat, cedand afacerea fostei sotii, impreuna cu un milion si jumatate de marci. Aproape de anul 2000 firma era deja pe pierdere, iar incercarea lui Radu de a recupera ceva a fost inutila. "Au fost pe de o parte greseli interne. Fosta sotie a vrut sa creasca prea repede si nu s-a uitat pe costuri. A angajat multi oameni, a bagat toti banii in fabrica, a impins marfa in piata fara sa umble dupa bani. Cand s-a dus dupa bani, marfa nu se vanduse, pentru ca era mai multa decat cererea. In plus, trebuia sa intre pe o nisa, nu sa se bata cu L'Oreal sau P&G. Apoi a fost concurenta neloiala, care a tras in jos firma", crede proprietarul RTC.

Radu nu ar mai intra pe piata cosmeticelor decat daca i s-ar oferi oportunitatea de a avea cosmetice naturiste, pentru ca "nu se fac in serie mare, iar costurile nu sunt atat de mari".

Regele hartiei, campion al exit-urilor

Indiferent ca a mai intrat intr-un business nou sau ca a vandut din cele pe care le-a pus pe picioare, pe piata hartiei, ca distribuitor, a devenit lider. In primii ani a vandut business-to-business, dar trendul era business-to-consumer. Primul magazin, de 1.000 de metri patrati, l-a deschis in Bucuresti Mall, singurul centru comercial la vremea aceea din Romania. "Prin OfficeNet vindeam doar papetarie, nu si carte. Am mai deschis un magazin de carte, @Libra, in centrul comercial Unirea, iar in 2001 le-am unit sub brandul Diverta. Nu facea nimeni asta", este de parere Radu, care acum are 70 de librarii.

A urmat distributia in cele mai variate domenii, de vin, legume-fructe, apa in regim watercooler, cartele preplatite sau produse IT. Multe au ramas, dar si mai multe au fost inlocuite cu alte businessuri.

"Cred ca sunt campion la vandut firme. Nu am creat niciuna ca s-o vand, dar nici nu m-am agatat ca ele ca inecatul. Am considerat ca am adus o firma pana la un anumit nivel la care nu pot sa-i adaug foarte mult, am luat bani pe ea si m-am apucat de altceva", explica Radu principiul dupa care s-a ghidat.

In prezent are opt divizii, se axeaza mai mult pe retail decat pe distributie si ruleaza afaceri de peste 200 de milioane de euro.

Chiar daca nu pare a avea nicio legatura o divizie cu alta, proprietarul grupului RTC spune ca sunt "inrudite", una completand-o pe cealalta. "Rafar (divizia de fashion- n. red.) este retail ca si Diverta, Diverta, papetarie ca si Proffice (distributie de papetarie si birotica). Proffice si Rafar nu au nicio legatura una cu alta, dar daca pui Diverta la mijloc vezi ca au legatura", opineaza el.

In afara de Diverta, care in 2007 a rulat afaceri de 47,5 mil. euro, toate celelalte companii sunt de vanzare, dupa parerea patronului RTC. Cu divizia de distributie de papetarie a avut patru tentative de a iesi din afacere, dar de fiecare data au intervenit ba probleme ale cumparatorului, ba investitii in alte tari, iar in final criza financiara.

TCE, divizia de transport si logistica a grupului, a carei cifra de afaceri estimata pe 2008 a fost de peste 27 mil. euro, are deja eticheta "for sale", dar o preluare a sa in 2009 ar insemna mai putini bani in contul RTC.

Anul trecut, Octavian Radu si-a majorat cota de piata pe curierat, fuzionand cu un alt jucator roman, Curiero.

Cele doua companii au pus aceasta fuziune, care se traduce printr-o majorare de capital de trei milioane de euro, pe seama dorintei de a-si consolida pozitia pe piata, dupa ce in ultimii trei ani ambele s-au luptat pentru locul trei pe segmentul de curierat intern. Ii pare rau pentru mutarea facuta? "Grea intrebare. Imi pare rau ca am intrat in TCE, nu in Curiero. Ce nu-mi place la businessul asta este ca exista o concurenta "kamikaze", concurezi cu niste indivizi care nu-si inteleg costurile. Ei au impresia ca fac bani si dupa doi ani dau faliment, iar intre timp au mai aparut 10 ca el. In Curiero am intrat si am iesit practic. Ei erau in faliment, am gasit niste gauri uriase", anunta Radu.

In ultimul timp a mizat pe retail, mai ales ca distributia nu mai da rezultate ca altadata, la Proffice afacerile scazand cu pana la 50% in prima parte a acestui an. Pe partea de fashion a adus 14 branduri, dupa ce a intrat cu brandurile Debenhams, Esprit si Springfiel in colaborare cu omul de afaceri Vicentiu Zorzolan.

In toamna lui 2007 cei doi si-au impartit marcile, Radu ramanand cu Debenhams si punand bazele Rafar. Acum este cel mai dinamic retailer, avand peste 25 de magazine, adica 14.000 de metri patrati inchiriat si o estimare a afacerilor pentru acest an de 28 mil. euro.

Pe langa cele mai importante branduri ca Debenhams, Olsen, Mandarina Duck, Sacoor Brothers sau Bally, Rafar si-a adaugat in portofoliul in ultimele luni brandurile Toi&Moi (imbracaminte) si Aldo (incaltaminte si accesorii), preluand francizele de la jucatori care nu-si mai puteau sustine vanzarile. Ultima mutare a lui Radu a fost sa integreze divizia de restaurante si cafenele, prin care opera Cup&Cino si Vapiano in Rafar, plasand astfel cei 80 de angajati sub aceeaasi umbrela sub care stateau alti 300 din fashion.

Ce urmeaza?

Omul de afaceri incearca sa se indeparteze cat mai mult de partea operationala, fiecare divizie urmand sa fie condusa de cate un alt manager.

"Azi vreau sa ma ocup mai mult de strategie, chiar daca nu imi place mai mult. Cand eram singur faceam acum ceva si vedeam rezultatul imediat, acum cu 5.000 de oameni, fac sau zic ceva, iar rezultatul se vede in 3 sau 5 ani, iar intre timp apar tot felul de esecuri. Nu mai este la fel, acum este multa munca de rutina, deja suntem invecitati. Sa vina altii sa ne intreaca", spune Radu, care crede ca doar asa se poate ocupa de noile sale pasiuni: SIF Banat-Crisana (SIF1) si Q Power, cea mai noua linie de business dezvoltata si care deruleaza activitati de productie si distributie de aplicatii in domeniul eficientizarii consumului de energie.

Q-Box, prima dintre aplicatiile Q Power, a insemnat o investitie de peste 7 milioane de euro si este distribuita intr-o piata locala a recuperarii de energie estimata la peste 500 milioane euro.

In rest? "2009 va fi dezastru. Daca ne uitam la evolutia grupului, vedem cum primul trimestru 2008 a crescut cu 30% fata de 2007, iar in 2009 a scazut la jumătate. Criza nu s-a terminat, mi-e teama ca vine al doilea val de la insolvente. Este ca o bomba cu neutroni care face boom, tu crezi ca ai supravietuit, dar de fapt esti radiat tot", descrie Radu

situatia actuala a Romaniei, incercand sa-si explice. "Oricat de mare ar fi fost o recesiune externa nu avea de ce sa vina la noi, pentru ca noi trebuie sa crestem, sa recuperam decalajul. Este absurd ceea ce se intampla", incheie el.

Ce spune despre

Inceputul capitalismului in Romania

"Nu puteai sa faci nimic in Romania. Era haos, oamenii nu munceau, citeau ziare si se certau. Jumatate de an nu a muncit nimeni nimic".

RTC

A fost gandit inca din Germania ca o firma de consultanta in afaceri. Aveam ideea ca investitorii vor sa faca afaceri in Romania si ca vor gasi oamenii cu o alta cultura, care nu stiu nici limbi straine. Am vrut sa ma implic si in asta in '90.

Crearea companiilor

Cheia a fost cand am inceput sa produc hartie de imprimanta in Romania. Apoi au venit si altele, una aducand-o pe cealalta. Nu au fost chestii facute sau gandite in laborator.

Cea mai valoroasa companie

Proffice, Diverta, Rafar si TCE mi se par deopotriiva la fel de valoroase pentru ca la mine marja este criteriul. Sa faci un leu la TCE este de doua ori mai bine decat sa faci un leu la Diverta si atunci, chiar daca este de doua ori mai mica, ca rulaj e tot pe acolo.

Posibilitatea unui exit

Diverta a fost singura divizie care nu a fost gandita pentru exit sub nicio forma. In rest, totul poate fi vandut. TCE este de vanzare, iar Proffice este pregatita pentru exit de zece ani.

Criza financiara

Nicio clipa nu m-am gandit ca o sa avem o recesiune majora in Romania. Oricat de mare ar fi fost o recesiune externa nu avea de ce sa vina la noi, pentru ca noi trebuie sa crestem, sa recuperam decalajul. Este absurd ceea ce se intampla.

Viitor

Vreau sa-mi echilibrez viata mai bine intre cele trei componente Radu Octavian-familie-business. De 4 ani incerc sa ma retrag, sa scap de partea operationala, sa raman doar pe strategie. Aproape am reusit.

Grupul lui Radu

Librariile Diverta - reseaua a fost lansata in 2001 prin concentrarea intr-un singur business a OficeNet (magazin de retail specializat in vanzarea produselor de birotica, papetarie si IT) si a retelei @Libra (specializata in vanzarea de carte, muzica, papetarie si produse scolare).

Cifra de afaceri 2007: 46,5 mil. euro

Numar de angajati: 850

Rafar - divizia de fashion - cuprinde in prezent 25 de magazine pe o suprafata totala de 13.500 de metri patrati, a fost infiintata in 2006

Cifra de afaceri 2008: - 14 mil. euro

Numar de angajati: 300

Proffice - divizia de distributie de birotica si papetarie - este prima afacere a grupului RTC in Romania. Lider in distributia de birotica si papetarie in Romania, compania detine peste 25% dintr-o piata a produselor office de 300 mil. euro.

Cifra de afaceri 2007: 63 mil. euro

Numar de angajati: 700

TCE - compania de curierat, lansata in 2003 ca divizia de transport si logistica a RTC Holding, functioneaza in prezent pe o structura cu sase linii de business - TCE Post, TCE Express, TCE Courier, TCE Cargo, TCE Spedition si TCE Warehousing.

Cifra de afaceri 2007: 11 mil. euro

Numar de angajati: 1.850

Flaro - productie - a intrat in RTC in 2005 si reuneste doua companii cu activitati de productie in industria auto, electronica si electrotehnica, precum si productia articolelor de birou si scolare si productia articolelor de arhivare.

Cifra de afaceri 2007: 3,2 mil. euro

Numar de angajati: 300

Sistec - divizia de solutii si servicii IT - , a fost infiintata in 1995, are de anul trecut sase departamente separate, printre care reseaua de service, departamentul Suport IT, sau Networking.

Cifra de afaceri 2008: 9 mil. euro

Numar de angajati: 300

Rimobi - imobiliar si constructii - prin divizia de real-estate, RTC dezvolta un complex de 100 de apartamente la Sibiu.

Q Power - tehnologii in energie - este cea mai noua linie de business dezvoltata de RTC. Infiintata in 2009, divizia deruleaza activitati de productie si distributie de aplicatii in domeniul eficientizarii consumului de energie.

Cine sunt oamenii - cheie din echipa



Emilia Canea

Varsta: 28 de ani

Functie: CEO divizia Diverta

Conduce divizia Diverta din cadrul grupului RTC din ianuarie 2009. Cu cinci ani in urma a intrat in RTC ca director de marketing al companiei DDC (Depozit de Carte, Distributie), devenind in 2004 director de achizitii, apoi administrator DDC si in 2008 CEO al diviziei Ramiro (distributie de carte), din acelasi grup. Emilia Canea a absolvit doua facultati, ambele in cadrul Academiei de Stiinte Economice.

Ramona Stanciulescu**Varsta:** 35 de ani**Funcție:** CEO divizia Rafar

Si-a inceput cariera in RTC in 2001, in pozitia de key account division manager. In 2004 a devenit administratorul unei companii de productie din cadrul organizatiei, apoi coordonatorul diviziei de mass-media si comunicare, pentru ca in 2006 sa preia o noua linie de business dezvoltata de RTC, divizia de fashion. Ramona Stanciulescu a absolvit Facultatea de Finante, Asigurari, Banci si Burse de Valori, in cadrul ASE.

**Relu Cirjan****Varsta:** 36 de ani**Funcție:** CEO divizia Proffice

Conduce Proffice din februarie 2009. Cu peste 9 ani experienta in vanzari, Cirjan a intrat in echipa RTC in 2002, primul sau job fiind acela de coordonator al departamentului Telemarketing din cadrul Proffice. A urmat preluarea conducerii a inca doua departamente - Clienti si Mail Order Be Proffice- pentru ca in 2007 sa devina director de politici de vanzari si operatiuni Proffice si, din 2008, director Office Express. Relu Cirjan urmeaza cursurile MBA la Codecs Open University Business School.

Sorin Sofian**Varsta:** 42 de ani**Funcție:** CEO Divizia TCE

Este CEO al diviziei TCE din noiembrie 2005.

A intrat in RTC dupa noua ani de colaborare cu grupul Altex, unde a fost director de vanzari, director de transporturi si logistica si apoi director general al companiei 8TIM Logistics&Distribution.

Sorin Sofian este absolvent al cursurilor MBA.



<http://www.zf.ro/companii/octavian-radu-rtc-holding-noi-trebuie-sa-crestem-sa-recuperam-decalajul-este-absurd- ceea-ce-se-intampla-4281669/>