

Radu Enache: Am crezut de la inceput in privatizare, toti banii i-am investit in hotelurile Continental

Mirabela Tiron 27.04.2009

Radu Enache, cel mai bun absolvent de facultate din Romania in 1973, si-a ghidat intregul parcurs din business pe modelul privatizarii. A esuat intr-o prima incercare - privatizarea unui institut de modernizari energetice -, dar a bifat apoi in calitate de consultant - vanzarea Ursus, intrarea pe piata a gigantului Vileroy&Boch, iar in final preluarea lantului hotelier Continental, in jurul caruia si-a cladit afacerea.



Enache, 58 de ani, este unul dintre cei mai mari proprietari de hoteluri din Romania, cu un portofoliu de peste 2.000 de camere in unitati de doua, trei, patru si cinci stele, care au rulat anul trecut afaceri de peste 27 mil. euro si in care lucreaza peste 1.000 de angajati.

De la stat, in consultanta si la antreprenoriat

Absolvent al Facultatii de Energetica din cadrul Institutului Politehnic din Bucuresti, Enache a ales sa fie repartizat la Institutul de Cercetari si Modernizari Energetice (ICEMENERG), dat fiind faptul ca la vremea respectiva "am fost nominalizat cel mai bun student pe tara". A lucrat la ICEMENERG ca cercetator stiintific din 1973 pana in 1990, cand a preluat conducerea institutului.



"Pentru ca nu a fost privatizat acest institut de catre stat, am plecat in 1993 si m-am orientat catre consultanta pe partea de investitii", a declarat Radu Enache. El a mai adaugat ca acesta a fost momentul cand si-a redirijat interesul pentru domeniul privat in totalitate.

Desi nu avea studii de management, cei trei ani petrecuti la conducerea institutului i-au oferit experienta pentru afacerile pe care le-a dezvoltat mai tarziu. "Am fost obligat sa ma pun la punct cu ceea ce inseamna management. Avand in vedere ca vorbeam cinci limbi straine (engleza, franceza, italiana, spaniola si

maghiara) si ca aveam o mare capacitate de analiza, puteam sa vad ceea ce era pozitiv sau negativ intr-o societate".

In 1993, dupa ce a decis sa plece din sistemul de stat, Radu Enache a infiintat o companie de consultanta, International Consult, care oferea servicii investitorilor din strainatate.

"Printre cele mai importante investitii straine pe care le-am intermediat se numara achizitia Ursus de catre Brau und Brunnen, care a fost cumparata ulterior de SABMiller, intrarea pe piata a Vileroy&Boch prin cumpararea societatii Mondial din Lugoj sau a Deutsche Lufthansa pentru alte activitati pe aeroport", a precizat el.

Practic, Enache era platit de investitorul strain care voia sa intre in Romania, iar printre activitatile pe care le derula se numarau analiza dosarelor de privatizare si cautarea de investitori. "De aici, de la infiintarea companiei de consultanta, am reusit sa dezvolt ceea ce am in prezent. Primele venituri le-am facut din consultanta, o activitate din care am castigat destul de bine, adica am putut sa fac investitii, iar cea mai importanta dintre ele a fost achizitia de pachete de actiuni la Continental", isi aminteste Enache, al carui prim contact cu lantul hotelier a fost tot in calitate de consultant.

Adviser al unui investitor german, Enache a devenit cumparator

Omul de afaceri a intrat in actionariatul Continental in momentul in care s-a facut privatizarea lantului hotelier, in perioada 1994-1995. "Eu credeam in privatizare". Cu toate acestea, antreprenorul a pierdut mult timp in analiza societatii de stat pe care a incercat sa o promoveze catre un investitor german, un potential cumparator al hotelurilor, tranzactie care nu s-a concretizat insa. La vremea aceea Enache era membru in consiliu de administratie.

"Mi-am dorit sa fie privatizat Continentalul prin investitori germani. Totusi eu credeam in aceasta societate si am construit o alta modalitate de privatizare. Am schimbat structura societatii din una cu capital majoritar de stat in una cu capital majoritar privat. Am reusit sa polarizez participatiile SIF-urilor, a Bankcoop, dupa care am avut dreptul prin legile de la vremea aceea sa privatizam restul de actiuni", a mentionat el.

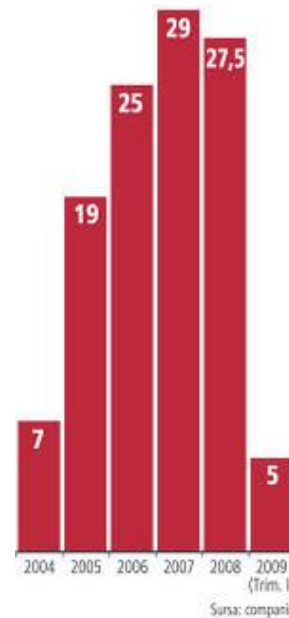
In 1994-1995, Enache detinea mai putin de 10% din actiunile Continental, apoi a urmat activitatea de concentrare de capital. "Am cumparat actiuni si am participat la majorari de capital. Procesul a durat aproape zece ani de zile si a presupus cresteri de capital continuu. Au fost infuzii foarte mari de capital", a declarat el.

La momentul respectiv, Continental avea cinci hoteluri: Continental Timisoara, Continental Sibiu, Targu Mures si Timisoara si Continentalul de la Constanta, care a fost daramat.

"Solicitarea actionarilor a fost ca cei care au bani sa investeasca in societati satelit si sa cumpere pachete de actiuni la noi hoteluri. Erau programe de privatizare si erau accesibile persoanelor fizice", a spus Enache.

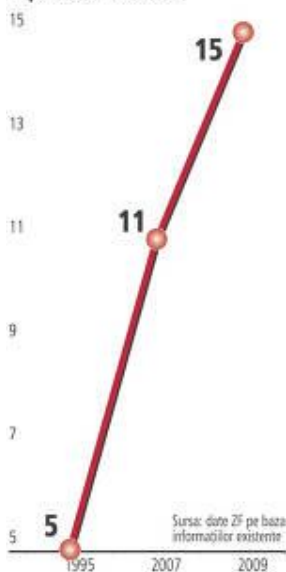
Prima scădere

Evoluția cifrei de afaceri a Continental Hotels (mil. euro)



Drumul către o rețea națională

Evoluția numărului de hoteluri incluse în grupul Continental în perioada 1995-2008



De la parteneriatul cu BERD la cel cu PPF

Intre timp a intrat în acționariat și Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD). "Am atras BERD în acționariat în 1999, pentru investiții. Când BERD a ajuns la perioada de exit, i-am răscumpărat eu acțiunile la prețul care să le asigure randamentul".

Încet, încet mirajul industriei ospitalității i-a atras pe toți membrii familiei Enache. "Acum soția mea este director de dezvoltare la Continental și este initiatorul noilor branduri. Nu se mai putea face nimic altceva. Toată lumea s-a subordonat Continentalului", a precizat Enache. Toți banii familiei au fost direcționați în Continental, investiție pe care antreprenorul a considerat-o core businessului familiei.

De altfel, omul de afaceri spune că nu a făcut niciodată de unul singur un milion de euro. "Nu am făcut niciodată un milion de euro dintr-o singură afacere. Au fost afacerile familiei. Fiecare membru din familie (n.r. - el, soția și socrul lui) avea câte o afacere", a spus Enache. Soția lui avea afaceri în modă și arhitectură, iar socrul făcea comerț în domeniul petrochimiei.

Din 1995, în paralel cu intrarea în afacerea hotelieră, Radu Enache devine unicul producător de chifle pentru McDonalds. "Am încercat să îi ajut pe cei de la McDonalds să facă un magazin în zona Unirii și am devenit astfel producătorul chiflelor, înființând compania de panificație RED, care are afaceri de 2-2,5 milioane de euro", a precizat el.

După 2006, Enache a intrat în discuții pentru atragerea unui nou investitor în cadrul lanțului hotelier, odată cu exit-ul Fondului Roman Post-Privatizare (FRPP). Acesta deținea 20,11% din acțiunile Continental Hotels. FRPP includea participatiile BERD, ale Fundației Post-Privatizare și ale GED Eastern Ltd. Fondul a ieșit din acționariatul Continental Hotels în toamna anului 2006, după ce și-a vândut pachetul de acțiuni de 20%, pentru 10 milioane de euro, firmei RED Group, controlată de Radu Enache.

"Așa cum s-a petrecut atunci când am atras BERD-ul în acționariat prin fondul român de privatizare la fel am făcut cu atragerea PPF-ului. Întotdeauna am căutat investitori strategici, în special în zona financiar-bancară".

Astfel, fondul de investiții ceh PPF a cumpărat inițial un pachet de 28,17% din acțiunile Conti Hotels, acționarul majoritar al lanțului hotelier Continental. Ulterior PPF și-a majorat cu 12% participatia deținută la compania Conti Hotels, în urma unei majorări de capital de 10 milioane de euro, cehii ajungând astfel să dețină 40,2% din acțiunile Conti Hotels.

Lanțul Continental număra 11 hoteluri în martie 2007, moment în care fondul de investiții PPF Investment a intrat în acționariat, urmând ca la finalul perioadei de investiții portofoliul companiei să ajungă la 36 de unități. Planul de investiții se ridică la peste 135 mil. euro.

Consultanta "in house"

"Pe vremea intrării BERD-ului nu am avut bani să angajăm avocați și am făcut totul în house, cu juristii. A fost un întreg Harvard. În cazul deal-ului cu PPF am fost consiliați de casa de avocatură Vilau & Mitel. În ceea ce privește strategia de business a Continental nu m-a consiliat nimeni. A fost plăcerea și priceperea mea", a spus Enache.

Omul de afaceri mai spune ca exista niste banci mai apropiate cu care lucreaza, dar este o "chestiune de banci catre noi si nu de noi catre banci". Baza de furnizori cu care lucreaza este foarte mare.

"Facem afaceri cu foarte multe firme, conteaza pretul si calitatea. De aceea cred ca si businessul este unul sanatos", a spus el.

In 2006, toate filialele si toate hotelurile Continental au fost integrate sub aceeasi firma.

"Am devenit o societate care s-a integrat si acum suntem guvernati corporatist. In prezent exista doua companii separate care vor suferi probabil un proces de fuziune in acest an. Aceste societati au fost create din criterii investitionale", a spus el.

Din dorinta de a face o finantare de proiect, el a creat societatea Continental Invest Marasesti, proprietara proiectului din Bucuresti si cu care probabil va fuziona.

"Mai exista o societate pe care am infiintat-o cu Consiliul Judetean Arad, Continental Vest Arad, pentru dezvoltarea unui complex. La Arad am vrut sa cumparam un teren, iar Consiliul Judetean a spus ca este interesat de o asociere. Aceste societati sunt numai pentru investitie si vom fuziona cu ele", a declarat el.

De la o structura faramitata, la una corporatista

Cele mai valoroase active sunt hotelurile din Bucuresti, din punctul de vedere al productiei.

"Avem 1.000 de angajati. Acum cinci ani erau cam jumatate, dar nu erau nici consolidati pentru ca erau patru filiale - Suceava, Oradea, Arad si Severin", a declarat Enache.

Una dintre cele mai importante realizari a fost colaborarea cu lantul Accor in 1998-2000, dupa cum precizeaza Enache.

Al doilea moment important a fost fuziunea tuturor filialelor Continental si realizarea societatii Continental Hotels, care si-a schimbat structura de management in sensul concentrarii, uniformizarii

bazelor date, a realizarii unui singur sistem de date, dar si din punctul de vedere al concentrarii economico- financiare si a raportarilor zilnice si directe la centru.

"Am schimbat o structura faramitata cu una corporatista. Scopul fuzionarii era sa micoram costurile, sa crestem productivitatea. Am dorit sa transmitem imaginea unui lant unitar operativ, cu branduri proprii", a mentionat el.

Lansarea brandurilor proprii este un alt element foarte important in strategia de extindere a omului de afaceri.

Enache a trecut astfel de la privatizarea unui lant existent inainte de revolutie la crearea de branduri noi pe piata hoteliera.

Omul de afaceri a lansat astfel pe segmentul de doua stele marca Hello, in timp ce segmentul de patru stele este acoperit de Continental Forum.

"Cu Accor am semnat in 1999-2000 un contract pe 20 de ani din punct de vedere operativ. Contractul de exclusivitate mai are doi ani. Hotelurile pe care ne-am angajat sa le facem Ibis le vom face. Noi suntem promotorii Ibis pe piata locala si nu pot fi alti promotori pana cand expira contractul nostru", a spus el.

Radu Enache mai detine un pachet de 10% de actiuni in zona de cargo a aeroportului prin firma Bucharest International Cargo Center (BICC).

Ce spune despre

CELE MAI IMPORTANTE COMPANII	
CONTINENTAL HOTELS	
Domeniu de activitate:	industria hoteliera
Cifra de afaceri 2008:	27,5 mil. euro
Numar de angajati:	1.200
RED GROUP	
Domeniu de activitate:	imobiliare, productie, intermediari comerciale, panificatie
Cifra de afaceri 2008:	21 mil. euro
Numar de angajati:	80
Profit:	1,8-2 mil. euro
Include	7 societati, printre care si Red Co -producatorul de chifle
BUCHAREST INTERNATIONAL CARGO CENTER (BICC)	
Domeniu de activitate:	servicii aeroportuare
Cifra de afaceri 2008:	2 milioane de euro
Numar de angajati:	5
Profit:	700.000 de euro
Enache detine o participatie de 10% din actiuni	

Filosofia de business:

Consolidarea lantului hotelier in Romania, prin acoperirea zonelor de turism cu hoteluri clasate de la doua stele la cinci stele, si dezvoltarea acestora in special pe turismul de afaceri.

Primul milion de euro:

Nu am facut niciodata un milion de euro dintr-o singura afacere. Au fost afacerile familiei. Fiecare membru din familie (n.r.- el, sotia si socrul lui) avea cate o afacere.

Cele mai valoroase active:

hotelurile din Bucuresti, din punctul de vedere al productiei.

Printre cele mai importante realizari: Colaborarea cu lantul international Accor: "Cu Accor am semnat in 1999-2000 un contract pe 20 de ani din punct de vedere operativ. Contractul de exclusivitate mai are doi ani. Hotelurile pe care ne-am angajat sa le facem Ibis le vom face. Noi suntem promotorii Ibis pe piata locala si nu pot fi alti promotori pana cand expira contractul nostru".

CONSILIERI IN BUSINESS:

Nu m-a consiliat nimeni. A fost placerea si priceperea mea.

Continental, printre cele mai extinse lanturi hoteliere

Lantul hotelier s-a privatizat in 1994-1995.

Enache avea mai putin de 10% din actiuni la acea data.

Continental avea atunci cinci hoteluri: doua la Timisoara si cate unul la Sibiu, Targu Mures si Constanta, care a fost daramat.

Procesul prin care a ajuns actionar majoritar a durat zece ani si a presupus majorari de capital.

In 1998 a intrat in actionariat si BERD.

Cand BERD a ajuns la perioada de exit, Enache i-a rascumparat actiunile prin firma Red Group.

Enache detine 50% din actiunile Continental Hotels, ceilalti actionari fiind fondul de investitii PPF, SIF Transilvania, Fundatia Elias, alti actionari minoritari.

Echipa lui Radu Enache**Daniela Mirea - sotia omului de afaceri**

Functia: director strategie, dezvoltare si calitate Continental Hotels

Studii: Facultatea de Arhitectura "Ion Mincu", Bucuresti, promotia 1975

Scurt CV

12 ani sef dep. creatie la Combinatul Fondului Plastic

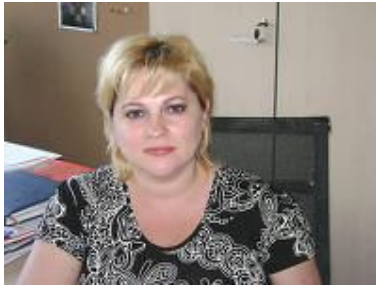
1999-2003: director marketing Continental

Hotels

2003-2007: director marketing si calitate Continental hotels

Â

2007-prezent: director Strategie, Dezvoltare si Calitate

Petruta Popescu**Varsta:** 58 ani**Functia:** director economic Continental Hotels**Studii:** Facultatea de Contabilitate, ASE, 1974**Scurt CV:****Din 1979:** Economist, sef serviciu financiar, sef contabil in Ministerul Industriei Alimentare -Centrala Laptelui**1991:** director economic la Continental Hotels**Iulia Hurdubetiu****Varsta:** 34 ani**Functia:** director de resurse umane Continental Hotels**Studii:** Facultatea de Drept, Universitatea Hyperion, 1997

Â

Scurt CV:**1998:** avocat, membru al Baroului Bucuresti**1999:** colaborare cu Continental Hotels**Iancu Misu****Varsta:** 57 de ani**Functia:** director comercial Continental Hotels**Studii:** Facultatea de Contabilitate si Economie Agrara, Academia de Studii Economice, 1978**Scurt CV:****1978-1990:** IAPIT Bucuresti**1990-2009:** director comercial la Continental Hotels**Michele Meoni****Varsta:** 45 de ani**Functia:** Chief Operating Officer Continental Hotels**Studii:** MBA absolvit la City University Business School**Scurt CV:**

A fost implicat in activitati de deschidere si operare de hoteluri si restaurante precum restaurantul Le Vendome din Londra; Grosvenor House Hotel; Capital Casinos, Londra

<http://www.zf.ro/companii/radu-enache-am-crezut-de-la-inceput-in-privatizare-toti-banii-i-am-investit-in-hotelurile-continental-4241819/>