

GRANDE ENTREVISTA ADMINISTRADOR DA MITJAVILA PORTUGAL - LUÍS BASTOS

“O PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO VAI TRANSFORMAR A MITJAVILA PORTUGAL”

■ **CRISTIANA MAIA**

Há anos que a Mitjavila atua no mercado nacional, dominando o setor da produção de toldos e demais sistemas de proteção solar. Com soluções diversas em sistemas de alumínio para a área solar, a Mitjavila é hoje um grupo de renome que se tem vindo a afirmar um pouco por todo mundo neste setor específico do mercado. Em Nogueira do Cravo, Oliveira de Azeméis, o grupo inaugura em outubro deste ano uma nave de cerca de 5000 m² que a dotará de competências relevantes no que diz respeito à digitalização da produção. O administrador da empresa portuguesa, Luís Bastos, abriu-nos as “portadas” do negócio e falou-nos do percurso de sucesso da empresa francesa que nasceu em 1970 e que conquistou em Portugal o seu “lugar ao sol”.

QUEM É LUÍS BASTOS, E COMO SE DEU A SUA ENTRADA NO GRUPO MITJAVILA?

Quando acabei o ensino secundário técnico-profissional de informática, concorri à Academia da Força Aérea, mas não entrei. Tentei entrar no curso de engenharia aeronáutica na Universidade da Beira Interior, mas também não consegui, e acabei por entrar em Matemática e Informática nessa universidade. Como percebi que não era isso que queria, ingressei depois em Engenharia e Gestão Industrial na FEUP. Recentemente fiz, também na FEUP, o mestrado em Higiene e Segurança. A nível profissional estive na Direção da Qualidade da Faurecia, que considero uma escola muito boa. Entretanto fui convidado para integrar a Cifial para colaborar no processo de certificação da empresa, e pouco depois surgiu a oportunidade de vir para a Mitjavila. Confesso que fiquei um pouco desconfiado, por se tratar de uma empresa de toldos, ainda pouco conhecida na altura. Mas decidi arriscar, e estou aqui há 21 anos. Gostei muito de trabalhar na Faurecia, aprendi muito. A Cifial foi um desafio para a minha evolução pessoal, mas eu precisava de algo mais. E o projeto na Mitjavila era interessante. Estive 16 anos como diretor de produção e diretor técnico. Entretanto, devido a um problema interno na gerência, acabei por ficar como gerente e mais recentemente como administrador. Admiro muito o meu patrão, que me deu esta responsabilidade, talvez como forma de me cativar e motivar.

EM QUE ALTURA SE DECIDIU ABRIR UMA FILIAL DA MITJAVILA EM PORTUGAL?

A Mitjavila é um grupo francês, fundado pelo Sr. Raymond Mitjavila, que todos nós consideramos ser o patrão. A empresa foi fundada em França inicialmente como uma pequena oficina que montava toldos, e que tinha uma pequena fundição de alumínio. Entretanto foi alargada para Vilamallá, em Girona, onde já integrava máquinas de injeção e, entretanto, abriu em Portugal. Até há bem pouco tempo não estávamos muito ativos no grupo, mas quando assumi a função de administrador da empresa, começámos a melhorar os nossos processos e a aumentar a nossa capacidade. Neste momento já fabricamos os nossos próprios moldes, fazemos injeção de alumínio e vazamento por gravidade, e também maquinamos as peças. Além disso, fazemos injeção de plástico e também montagem e lacagem de peças. O nosso *core business* são estruturas de proteção solar. Trabalhamos quase 80% para consumo próprio, e todos os produtos são desenvolvidos por nós. Atualmente estamos a apostar no mercado da subcontratação, porque a nossa produção tem a característica de ser muito sazonal. Vamos alterar a linha de lacagem e criar uma linha já com QUALICOAT, uma certificação necessária para produtos de construção civil, principalmente em França, e que obviamente é um valor acrescentado para os outros tipos de indústria. Temos máquinas de injeção de 150, 280, 320 e 400 toneladas e queremos adquirir uma ou duas de 600 toneladas. Na fundição por gravidade, temos 17 máquinas. E estudamos a viabilidade de instalar uma prensa de extrusão de 2600 toneladas.



A MITJAVILA PORTUGAL EM NÚMEROS

COLABORADORES: 160 pessoas. 57 ligadas à fundição.

FATURACÃO (2018): 10 M€ total.

FATURACÃO FUNDIÇÃO E INJEÇÃO: 6 M€

INVESTIMENTO EM 2017: 3 M€

DE QUE FORMA SE ORGANIZA A ATIVIDADE DAS EMPRESAS DO GRUPO?

Cada empresa é autónoma, totalmente independente, e possui capitais próprios. A sede da Mitjavila é em França. O "centro nevrálgico" situa-se na zona de Perpignan. É lá que se faz o desenvolvimento, e onde trabalham permanentemente 16 pessoas. Em Lourdes temos o setor de extrusão de perfis, maquinaria de peças extrudidas, lacagem e montagem de toldos em grande série. Essas são as duas principais empresas. Ainda em França, temos empresas em Nice, Toulouse e Carcassonne. Em Espanha temos uma empresa em Girona, que fornece a maior parte dos países latino-americanos, e outra em Vilamallá. Depois temos armazéns mais pequenos e fábricas em Madrid, Santander e Salamanca. Temos também fábricas em Itália, no Canadá, que tem sido uma boa aposta, na Flórida, no Chile, nas Caraíbas, para onde vendemos muito por servir de fronteira para os EUA; tivemos uma empresa no Brasil, mas tivemos de a encerrar, e possuímos atualmente um parceiro nesse país. Repare que as empresas estão situadas em países de elevada exposição solar. Também temos parcerias em Angola e uma delegação na Ásia. Temos ainda parceiros em Israel e nos países árabes, e exportamos para quase todo o mundo: Austrália, Nova Zelândia, países africanos ou países asiáticos como o Japão. Depois, temos showrooms em diversos locais. Estão ligadas ao grupo cerca de 800 pessoas, sendo a gestão e controlo assegurados pelo Sr. Mitjavila.



COMO CARACTERIZA O MERCADO, UMA VEZ QUE A MITJAVILA ATUA CLARAMENTE NUM NICHOS DE PRODUTOS?

Em Portugal somos os únicos fabricantes destes produtos. Existem três ou quatro concorrentes em Espanha, três em França e um na Suíça. Existem, no entanto, clientes que têm marca própria, para quem fabricamos. Falamos de grandes superfícies, como a Leroy Merlin e a Aki. Temos ainda canais de venda por internet, que é um mercado em crescimento. Em dois anos de existência, já nos encontramos a faturar 6 M€ em França através dessa via. Este ano, em Portugal, começámos verdadeiramente a trabalhar para compras online, e foi surpreendente. Estamos a falar de produtos que custam 7 a 8 mil € ao cliente, que o paga em antecipado e espera seis semanas pela entrega. Só em Portugal, este ano, já faturámos 300 mil € de vendas online. Recentemente abrimos também uma loja no Algarve, para os clientes que gostam de ver os produtos ao vivo.

A MITJAVILA ATUA NUMA ÁREA DE NEGÓCIO BASTANTE ESPECÍFICA. FALE-NOS UM POUCO DOS PRODUTOS QUE OFERECE.

A Mitjavila oferece essencialmente produtos para proteção solar. Em Portugal e a nível mundial dominamos o mercado na área dos toldos. O princípio da Mitjavila sempre foi o de produzir produtos vocacionados para o exterior, isto é, com o objetivo de impedir a passagem de radiação solar para o interior. Outro dos nossos produtos são as pérgolas, das quais temos algumas patentes, e que surgiram de uma necessidade manifestada pelos clientes para impedirem a entrada da chuva e do sol em jardins interiores. E temos ainda as "brisas solares", compostas por lâminas que abrem e recolhem, permitindo a criação de jardins de inverno que podem ter grandes dimensões. Todo o material é de alumínio, e todos os nossos produtos em fim de vida são desmontáveis pelo cliente em segurança, para que possam ser depois reciclados. Isso também permite que, em caso de falha de alguma peça, o cliente possa retirá-la, solicitá-la e montá-la. É uma grande vantagem para o ambiente, mas também visa criar concorrência ao produto chinês, que não oferece essa possibilidade. Na área das tendas, produzimos tendas de exército e coberturas. Também temos estruturas para painéis solares, nomeadamente kits de autoconsumo. Na maior parte destes produtos tentamos evitar a utilização de parafusos, através de sistemas de clicks ou de encaixe. Temos também a gama de portadas e corrimões em alumínio, que são sistemas que chegam ao cliente final desmontados acompanhados de um esquema de montagem. O nosso *core business* é, de facto, o alumínio. Ainda trabalhamos com algum plástico, mas também estamos a tentar reduzi-lo ao mínimo. Ao nível da injeção de plásticos, trabalhamos para empresas diversas, nomeadamente na área do fabrico de motociclos, e estamos a trabalhar para clientes alemães, produzindo peças de engenharia de grande responsabilidade. Também fazemos peças indiretamente para a área energética (para a EDF), nomeadamente corpos para tensionamento de cabos de alta tensão.

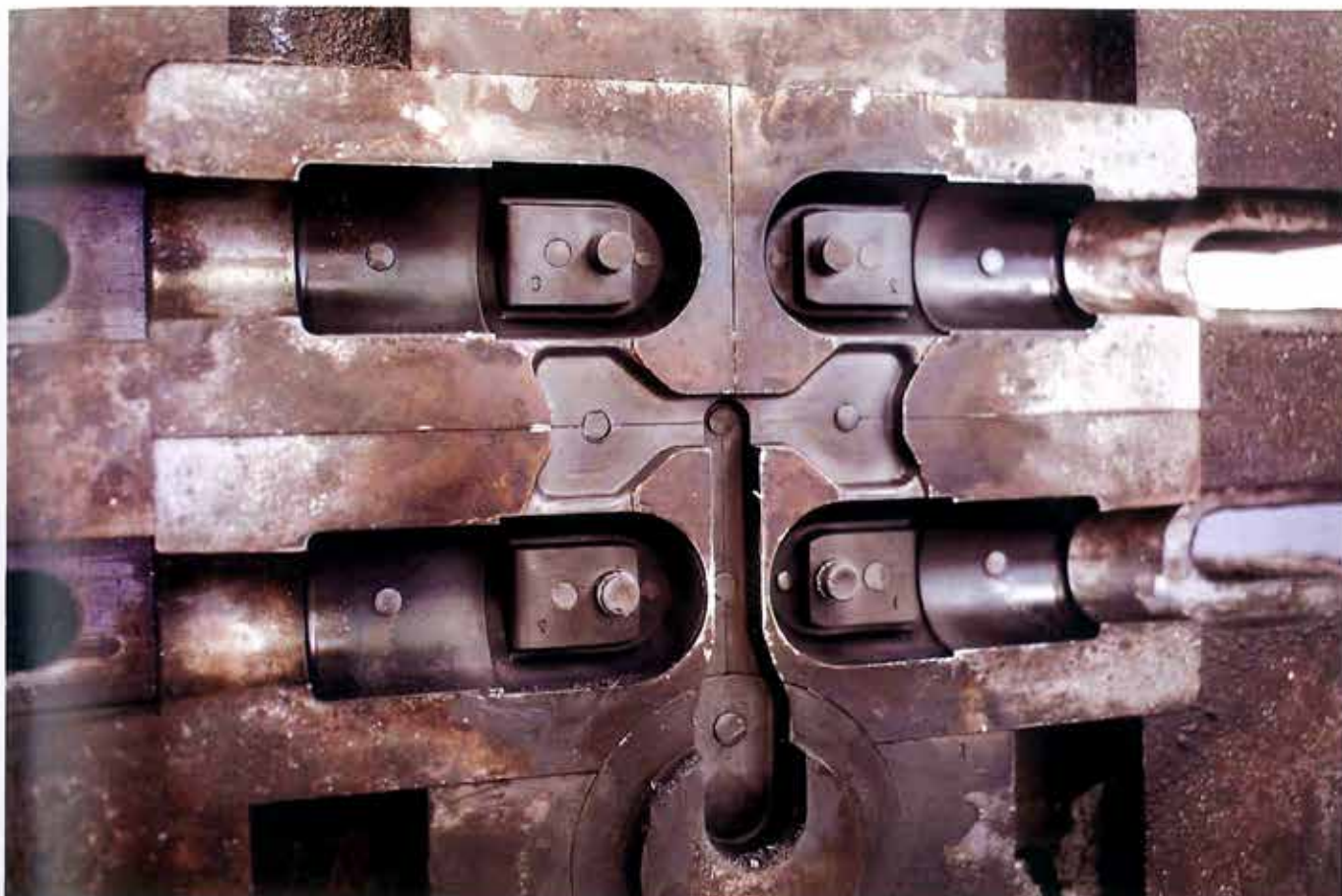


“Controlamos o processo do início ao fim”.

REFERIU-SE HÁ POUCO À CONCORRÊNCIA CHINESA. DE QUE FORMA SE POSICIONA A MITJAVILA PERANTE ESSA AMEAÇA?

Perdemos recentemente um projeto para a Leroy Merlin, que foi ganho por uma empresa chinesa. Devido à fragilidade das peças aplicadas, a loja pediu-nos assistência e acabámos por ter um grande aumento de produção em virtude desses produtos terem chegado a Portugal com defeito. Não é nossa política entrar no mercado da concorrência asiática. Temos um estatuto, sabemos que o nosso produto é caro, mas o nosso cliente prefere um produto caro que não lhe dá problemas, do que comprar um produto mais barato que o obrigue a solicitar assistências constantemente. Os nossos toldos normalmente são fiáveis, e o cliente não quer ter que substituir peças. Somos reconhecidos pela durabilidade e resistência das nossas peças. Sabemos que, no que diz respeito ao *design*, não somos os melhores, embora tentemos ser cada vez mais concorrentes nesse aspeto. Por outro lado, os clientes nem sempre valorizam o *design*, porque obriga à inclusão de plásticos e de elementos que muitas vezes dão problemas. Os clientes preferem os nossos produtos porque são mais simples, mais práticos e resistentes. Em relação aos concorrentes europeus, a nossa fórmula é inovar constantemente, por isso é que vamos criar o Gabinete de Inovação em outubro deste ano, com duas pessoas formadas em engenharia. Julgo que outro dos aspetos que nos distingue é o facto de termos a nossa própria produção de moldes. Só no ano passado produzimos 42 moldes para consumo próprio. Se tivéssemos que subcontratar esse serviço ficar-nos-ia muito caro, pois temos 1800 moldes ativos. Também registamos as nossas patentes, e temos criado muitas. É um custo considerável, mas numa primeira fase gostamos de nos proteger. Em Portugal não existe muita tradição de patentes, porque não acreditamos nelas. E por isso não é raro vermos produtos iguais aos nossos. Mas quem nos conhece sabe que fazemos tudo dentro de portas. A nossa outra vantagem, e muito importante, está na rede de logística. A empresa tem a sua própria rede de distribuição, o que nos permite controlar o processo do início à última etapa. Para o cliente é uma grande vantagem ter um produto “chave na mão”.



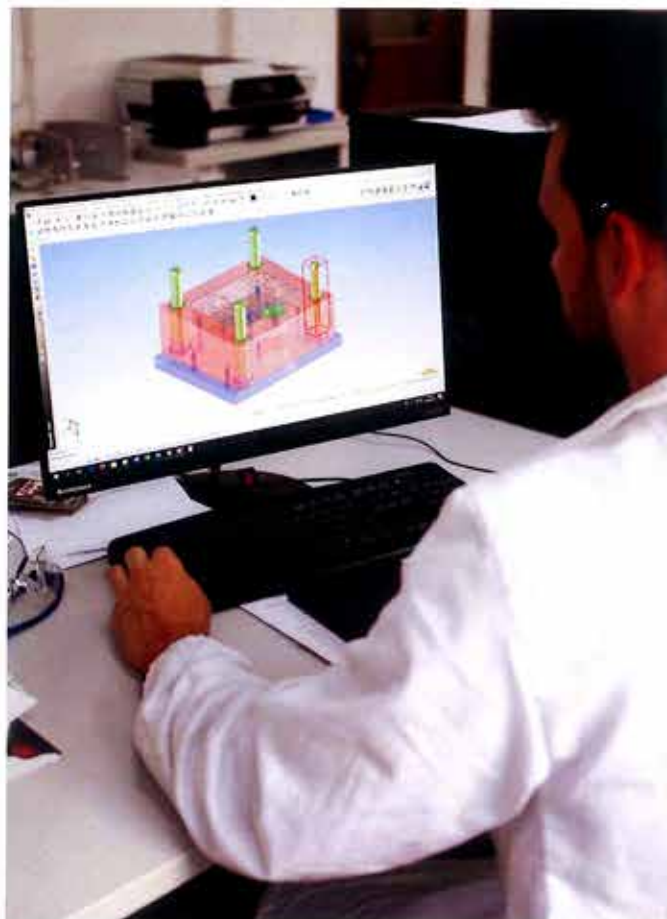


ESTÃO NESTE MOMENTO A CONCLUIR UM PROCESSO DE EXPANSÃO COM A CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIDADE. ESSE PASSO VAI REFLETIR-SE EM MAIOR CAPACIDADE PARA A EMPRESA?

Sim, a nova unidade tem 5000 m² de área. Estamos a criar o armazém de logística e uma linha automática de montagem baseada na Indústria 4.0, com digitalização e gestão da produção integrada. A nossa ideia é reduzir os prazos de entrega para uma semana, principalmente na área dos toldos, e permitir que o cliente acompanhe todo o processo de fabrico do produto, desde o momento da encomenda até à entrega final.

ATUALMENTE QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS PRIORIDADES DA EMPRESA, E COMO PREVÊ OS PRÓXIMOS ANOS?

A principal prioridade da empresa é colocar a linha de montagem em funcionamento, porque temos uma carga de trabalho bastante elevada. Queremos também dinamizar o Gabinete de Inovação, pois queremos começar a criar patentes a partir da empresa portuguesa. Esse é um dos meus objetivos. Ainda pretendemos estabelecer a certificação QUALICOAT da linha de lacagem, não só para a área dos toldos, porque não nos exigem isso, mas essencialmente para setores que obriguem a tal, nomeadamente o setor automóvel. E também a Certificação Ambiental e de Segurança. Num futuro próximo pretendemos aumentar a nossa capacidade de injeção, adquirindo novas máquinas, e mais tarde a de extrusão. Só este ano, atingimos as 300 toneladas de produto vazado por gravidade, e 350 toneladas de produto injetado. Trabalhamos a dois turnos, e para o ano começaremos a trabalhar a 3, se conseguirmos recrutar mais colaboradores. No futuro queremos também trabalhar mais em subcontratação.



“A digitalização vai-nos permitir dar o salto como empresa”

POR ESTAR LOCALIZADA EM NOGUEIRA DO CRAVO, OLIVEIRA DE AZEMÉIS, UMA ZONA DE INDÚSTRIA POR EXCELÊNCIA, COMO LIDA A MITJAVILA COM A ESCASSEZ DE RECURSOS HUMANOS?

Eu costumo dizer que estamos sedeados numa área com desemprego zero. É uma zona que se caracteriza por muita procura de pessoas. E digamos que uma fábrica de toldos não cativa os trabalhadores, principalmente por existirem na redondeza outro tipo de fábricas mais apelativas. Mas o que a maior parte das pessoas não sabe é que nesse tipo de empresas a capacidade de evolução é muito mais reduzida, porque provavelmente irão desempenhar sempre a mesma função, muitas vezes atrás de uma máquina. Por outro lado, ao nível da fundição, a oferta de formação é muito reduzida, e só existe no Porto. E as pessoas recusam-se a fazer 30 km para tirar um curso. Há algum tempo tentei apelar à criação de um curso de fundição na nossa zona, mas chegámos à conclusão que iria ser muito difícil assegurar a componente prática, ao nível de instalações, laboratórios e máquinas. Por isso, sempre que integramos pessoas na empresa, raramente têm experiência na fundição. Reconheço que é mais motivador trabalhar numa empresa que produz peças para uma marca de automóveis do que para toldos. E eu acho que hoje em dia as pessoas gostam de se sentir motivadas e de afirmar que trabalham em áreas de renome. A média de idade dos nossos 22 funcionários do setor da fundição por gravidade ronda os 60 anos. É esta realidade que temos que contornar.

AO LONGO DE TODOS ESTES ANOS NA EMPRESA, QUAL É O PROJETO DE QUE MAIS SE ORGULHA?

O projeto que mais me orgulha está a decorrer, e está relacionado com a digitalização. Porque sempre fui ligado à área da informática, e sinto que as empresas têm que trabalhar cada vez mais para isso. Sinto que a possibilidade de controlarmos várias linhas através do backoffice irá permitir-nos dar um salto muito expressivo como empresa. Já houve outros que me orgulharam, como o projeto dos moldes, que correu muito bem, mas são situações mais correntes. Este é totalmente inovador, porque não há mais nenhuma linha de montagem de toldos desta natureza. O objetivo é mesmo fazer concorrência à China, pois irá permitir-nos trabalhar em grandes quantidades e com uma versatilidade muito grande. Sinto que este projeto poderá revolucionar o mercado, especialmente para os nossos clientes pela internet, pois irá permitir que acompanhem quase em tempo real o processo de produção do produto, o que lhes irá dar confiança. Será um novo salto, o salto que eu quero que a Mitjavila dê.

QUAL FOI A SITUAÇÃO MAIS DIFÍCIL PELA QUAL PASSOU E COMO É QUE A GERIU?

A situação mais difícil teve a ver com a escolha de uma liga de alumínio para a produção de uma das peças de suporte dos toldos. Na altura achámos que a peça iria resistir muito mais, mas algumas peças não resistiram como estávamos à espera, e tivemos um projeto que passou dificuldades por causa dessa situação. Depois conseguimos ultrapassar e hoje em dia só utilizamos essa liga. Mas foi um caso particularmente difícil para mim, pois fui eu que apostei na escolha da liga.

