O peso do fator i

A Itaflex está oculta nos sapatos de marcas desportivas de referência ou sofisticadas casas de moda. A empresa de Felgueiras quer incorporar maior valor e exibir a sua marca

Texto **Margarida Cardoso**
Fotos **Egídio Santos**

QUEREMOS QUE O CLIENTE veja a base dos sapatos antes de comprar um novo par. A sola e a marca "i", da Itaflex, têm de começar a ser elementos decisivos na escolha – diz Hugo Pinto, diretor de *marketing* e filho de um dos sócios da empresa. Valorizar a marca e despertar o consumidor para a importância do "alicerce do sapato" é uma das missões de Hugo desde que entrou na empresa, em 2007. Ter uma carteira de clientes abrangente, onde pontuam marcas de referência no mundo do desporto e da moda como a Guess, Camel, Le Coq Sportif, Tommy Hilfiger, Aigle, Chanel, Christian Dior ou Hugo Boss, não facilita o trabalho. Mas o diretor de *marketing* começa a somar algumas vitórias.

INVESTIR NAS SOLAS

Para a estratégia ter êxito, a Itaflex precisa de contar com o consumidor final como aliado, por isso, admite investir em publicidade, como qualquer marca de calçado. A curto prazo, o investimento "será leve", na criação de um novo *site*, na internet, dedicado a explicar ao consumidor a importância da sola e de características como a leveza, aderência ou resistência. Na fase seguinte, haverá uma pequena brochura a acompanhar o sapato com as especificações da respetiva sola para estimular a visão crítica e colocar a base do calçado no centro da decisão de compra.

Fundada há 30 anos, em Felgueiras, um dos centros nevrálgicos da indústria portuguesa de calçado, a Itaflex tem nas solas mais de 80% do seu volume de vendas de 4 milhões de euros e o principal motor de crescimento. Depois de registar um aumento de 18% nas vendas em 2010 e subir mais 27% no primeiro semestre deste ano, a empresa "espera manter o ritmo de expansão nos dois dígitos", mas, por agora, prefere não quantificar as previsões.

O clima de incerteza não impede, no entanto, a equipa liderada por José Sebastião Moreira, principal acionista e diretor-geral da Itaflex, de arriscar novos investimentos como a expansão da fábrica em terrenos anexos à atual unidade. O projeto, a concretizar "a médio prazo" exige 500 mil euros para infraestruturas, a que será preciso somar o custo de novo equipamento. Permitirá aumentar a produção e a capacidade de aprovisionamento, "crucial nesta fase crítica, em que o preço da borracha subiu 120% em dois anos", explica o empresário, decidido a melhorar a margem de comercialização com capacidade de armazenamento para responder aos ciclos inflacionistas da matéria-prima.

Ao ganhar espaço, a empresa pode reforçar, ainda, a oferta no segmento de produtos técnicos, onde apresenta artigos como as queixeiras de capacetes, com margem de erro reduzida a 0,1 milímetros, para "permitir o encaixe perfeito das peças".

No grupo das três maiores empresas portuguesas de componentes para calçado, a Itaflex emprega 55 pessoas em sectores como o laboratório, onde procura novos materiais e as fórmulas certas para cada sola, e as secções de TR – borracha termoplástica, borracha natural, usada em soluções como o calçado de segurança, e EVA, para soluções ultraleves e de moda. Da produção, 90% vão para o exterior, mas só 15% das encomendas correspondem a exportações diretas.



José Sebastião Moreira e António Pinto vão expandir a fábrica e aumentar a capacidade de armazenamento

ANDAR À FRENTE DO SAPATO

A maioria dos clientes são fabricantes portugueses de calçado que trabalham com as principais marcas internacionais do sector, mas a sola anda frequentemente à frente do sapato na conquista de encomendas: "Muitas vezes, somos nós que atraímos estas marcas para Portugal, com as nossas solas, e encontramos, depois, parceiros para produzir os sapatos", sublinha Hugo Pinto.

No passado, a Itaflex chegou a participar com os seus produtos em feiras do sector, mas rapidamente mudou a estratégia para evitar o risco de cópias. Os seus comerciais vão a feiras apenas para acompanhar o mercado e fazer contactos. Preferem privilegiar a aproximação direta ao cliente, com visitas personalizadas. "Nem catálogos temos, o que também é uma forma de nos diferenciarmos. As nossas soluções vão no computador e, se houver interesse, levamos depois a amostra, sempre com direitos de propriedade registados", explica Hugo Pinto.

Muitas das máquinas usadas estão na empresa desde a sua fundação, mas quase todas foram atualizadas e adaptadas, para responder a necessidades específicas. Há, ainda, equipamentos únicos, semiautomáticos, desenvolvidos internamente. No entanto, "o grande investimento numa fábrica de solas de sapatos são os moldes", garante António Alves Pinto, pai de Hugo e sócio de Sebastião Moreira há seis anos.

Responsável pela direção financeira da empresa, não tem dificuldades em avaliar em 1 milhão de euros o investimento realizado em moldes de sapatos só no ano passado. De aparência simples, os moldes de alumínio são sempre batizados com nomes comuns, como Pedrito, Sol, ou Inês, mas cada um custa, em média 1000 euros. "Se tiverem duas cores, o preço duplica. Quando têm três cores, triplica", refere. "Por norma, uma coleção soma mais de 650 moldes porque tem uns 170 modelos, em quatro tamanhos. E o seu tempo de vida é curto. Dois anos depois, são vendidos a 50 euros, para moer. É por isso que os volumes de produção são cruciais", acrescenta.

A IMPORTÂNCIA DE UM MOLDE

Parte do trabalho, nasce numa relação de parceria com os clientes para o desenvolvimento de soluções, muitas vezes exclusivas. A resposta é sempre flexível, em função das necessidades concretas, da pequena série, à grande encomenda. A produção total, variável em função dos modelos das diferentes coleções, ronda os 3 milhões de pares de solas por ano, mas tende a diminuir. A estratégia da Itaflex passa por reduzir a quantidade produzida e aumentar o valor por unidade.

Apesar de ainda conseguir colocar encomendas em zonas de baixo custo e fornecer grandes fábricas de sapatos na Índia, China e Bangladesh, a direção da Itaflex sabe que a competitividade da marca passa, cada vez mais, pela capacidade de incorporar valor nas suas solas. O futuro está em soluções complexas como o modelo que está a produzir para uma bota de senhora que será vendida a 150 euros nos países nórdicos. Só na fase de injeção demora três minutos a fazer e ainda exige pormenores como duas passagens de tinta, manual e à máquina. O resultado final do trabalho é "difícil de imitar" e o preço reflete o esforço: a sola desta bota sai da fábrica a 6 euros, enquanto um modelo mais simples, produzido em menos de um minuto no posto de injeção ao lado, custa apenas 1 euro. ■

→ DA METALURGIA ÀS SOLAS

Como um pequeno "i" se afirmou no mercado dos componentes para calçado

Agente de métodos na indústria metalúrgica, José Sebastião Moreira entrou no mundo do calçado em *part-time*, para apoiar a fábrica Sozé no desenvolvimento de métodos e tempos na produção de sapatos. Convidado a ter uma quota na empresa, disse que "preferia um negócio novo, que pudesse desenvolver de raiz", e preferiu ficar ligado à Itaflex, que acabava de ser criada. Fundada em 1980, numa altura em que o sector dependia quase exclusivamente das solas importadas, a empresa arrancou apenas com uma máquina, para abastecer a Sozé e a Kilas, mas rapidamente cresceu, encontrou novos clientes, tornou-se uma unidade independente e uma referência para a indústria de componentes. Os fabricantes de calçado fundadores da Itaflex acabaram, assim, por deixar a sociedade e José Sebastião Moreira passou a ter como sócios o seu contabilista, António Alves Pinto, o diretor comercial e dois encarregados da produção. Um pequeno "i" pode fazer a diferença num sapato? A Itaflex acredita que sim e, confiante na experiência adquirida nos últimos 30 anos a fazer solas para algumas das principais marcas internacionais de calçado, decidiu começar a deixar esta inicial em todos os modelos da sua fábrica de Felgueiras.