

A mil metres d'altitud i en uns paratges esplèndids del Ripollès trobem una empresa que, de primer, sorprèn el viatger de ciutat. Max Grup, tanmateix, té una mentalitat molt global i els seus productes es poden trobar a gairebé qualsevol país del món. En Jordi Foncillas, el seu director general, ens n'explica l'origen i l'evolució: **"El nostre pare va tornar a la Vall de Ribes després d'acabar els estudis a Barcelona i el primer que va haver de fer va ser plantejar-se un camí a seguir. La indústria de la zona era tèxtil i paperera, però ell de seguida va pensar en un camp amb el qual ja havia entrat en contacte anys abans, el plàstic."** Gairebé només amb la seva capacitat intel·lectual, un préstec i pocs estalvis, en Màxim Foncillas arrenca el negoci: **"En principi fabricava envasos per al sector de l'alimentació, però l'any 1982, amb la meua incorporació, vam fer un gir de 180 graus i vam planificar una nova estratègia."**

El nostre protagonista, un cop acabats els estudis, també va haver d'optar entre buscar feina a Barcelona o tornar als orígens i consolidar l'empresa paterna: **"Ens calien recursos i una transformació total, que vaig decidir tirar endavant."** I ens explica quin era aquest pla que sembla que tants bons resultats els ha donat: **"El nostre gran problema era la capacitat de comercialització dels nostres productes. Per aquesta raó vam abandonar aquesta línia i vam decidir treballar per a multinacionals. En aquell moment això era tot un repte, però estàvem convençuts que el futur era seguir aquesta via."** Així, doncs, una tecnologia matriu es converteix en tecnologia al servei de grans multinacionals: **"El creixement ve, segons el meu parer, per una evolució natural. El fet que ens apropem a les multinacionals fa que adquirim un coneixement de les seves mancances. D'entrada, els oferim un producte adequat, però de mica en mica ens hem anat introduint a la seva forma de ser i comencem a contactar amb gent procedent d'Àsia, dels Estats Units i de diferents parts d'Europa, cosa que ens enriqueix enormement."** En aquella època, la multinacional tenia com a prioritat la desintegració de processos i la reducció de plantilla, i empreses com la d'en Jordi els faciliten la producció: **"Desintegram el que més mal els feia, i em refereixo als costos i riscos laborals, i això és el que nosaltres anàvem absorbint com una esponja i els ho anàvem oferint."** D'aquesta manera, a part de la transformació de plàstics comencen a oferir construcció d'utilitatge, serveis logístics i enginyeria de plàstics, entre altres coses.

El primer que van fer, i que gairebé mantenen intacte en l'actualitat, és decidir sobre paper quins podien ser els mercats potencials: **"Vam definir una quota de participació en aquests mercats i vam decidir una certa especialització en les línies de productes que, a grans trets, són les mateixes que conservem actualment: automoció, electrònica de consum en línia blanca i marró, àudio i vídeo, informàtica i diverses peces industrials d'altres sectors."** A més, s'han mantingut fermes en la decisió de no tenir més d'un 25% en un mateix sector: **"Ens va costar convèncer aquestes grans empreses que no érem especialistes en un sector, sinó en diversos, però amb el temps se n'han anat fent a la idea."** No obstant això, tots aquests canvis van crear la necessitat de diversificar la societat i de crear noves empreses: **"Famax, ubicada a Manlleu (Osona), neix com a taller de construcció de motlles per a Max. En aquests moments ja té clients propis i és totalment independent de l'empresa**

**mare, com ha passat també amb les altres indústries del grup."** Aquesta és la primera, doncs, i obre camí a Max-Service i Max-Disseny, la primera a Ribes de Freser i la segona a Mollet (Vallès Occidental), dedicades a proporcionar altres serveis: **"La primera sorgeix de la idea de tenir una empresa que doni serveis a totes les altres amb una estructura de grup tipus holding perquè sigui prou operativa, i la segona assumeix les tasques d'electrònica, disseny i muntatge."**

Però encara ens resta parlar d'una altra empresa sorgida de la iniciativa de sortir del país i d'apropar-se a les multinacionals de les quals són proveïdors: **"Aquelles grans empreses per a les quals havíem començat a treballar estaven canviant el criteris i calia que nosaltres no perdessim el tren."** Demanem al nostre entrevistat que ens aclareixi les seves darreres paraules, i afirma: **"Avui, les multinacionals s'han elevat a l'enèsima potència i treballen amb el que s'anomena *contract manufacturers*, que són les subempreses que assumeixen la producció, s'instal·len en països amb economies emergents i controlen en última instància l'aparell productiu de la multinacional, que gairebé s'ha convertit en un marquista."** I afegeix: **"Actualment, per tant, ens trobem amb algú que posa el nom i una investigació en una primera fase -crea el producte- però que cedeix la producció a una empresa tant o més gran."** La família Foncillas va decidir aleshores situar-se a prop d'aquests manufacturadors creant una nova empresa a Hongria: **"Max-Magyar KFT neix després d'una prospecció per diversos països i de la seguretat que és un projecte que pot funcionar."**

Malgrat ser una *rara avis* entre les empreses catalanes, sobretot per la seva ubicació i projecció, Max-Plàstic i les altres indústries del grup han obtingut més d'un reconeixement per la seva labor: **"Entre d'altres guardons, vam rebre la distinció que atorga El Periódico a les millors iniciatives empresarials de l'any 1997; el 1998, la Placa president Macià pels mèrits en iniciatives de progrés laboral, i el 1999 vam ser seleccionats com una de les deu empreses Gasela de Catalunya."** Ens preguntem, tanmateix, si s'han plantejat mai deixar les instal·lacions actuals i desplaçar-se més a prop de la gran ciutat: **"És cert que hi hem pensat però sempre hem trobat més avantatges per continuar a Ribes que per fugir-ne, i això té molt a veure amb la gran qualitat de vida que podem oferir als nostres treballadors."** De fet, quan es plantegen buscar un nou directiu per a l'empresa tenen en compte els seus orígens a la comarca: **"Busquem gent formada a l'exterior i amb experiència en multinacionals que tinguin ganes de tornar als orígens, tal com ho vam fer el meu pare i jo, i quedar-se a treballar a Ribes."** I afegeix: **"La gent viu en el seu entorn natural i al mateix temps té la possibilitat de treballar com si estiguessin en una gran empresa de qualsevol part del món, i això no és fàcil d'aconseguir."** D'altra banda, la formació del personal és una de les peces fonamentals de l'estructura d'aquesta empresa familiar dirigida per en Jordi, el seu germà Albert i la M. Àngels Parraga -la seva mare- que ocupa un lloc destacat en el Consell d'Administració: **"Dediquem molts recursos econòmics a tenir un equip ben format."** El Grup Max ha sabut trobar sortida a les situacions que s'han presentat: **"Penso que conservem la inquietud i un cert grau d'inconformisme que caracteritzava el meu pare i això fa que ens readaptem contínuament i seguim el curs de l'evolució."**



**“Conservem la inquietud i un cert grau d’inconformisme que caracteritzava el meu pare i això fa que ens readaptem contínuament”**

**Jordi Foncillas** - Ribes de Freser (Ripollès)