

Cada dia hi ha més multinacionals, siguin del sector que siguin, que busquen implantar-se en el nostre país, i Ardex és una de les que ho han fet recentment. De tot aquest procés i de com han anat les coses fins ara ens en parla el seu director general i conseller delegat, Lluís Bruna: **“Ardex és una multinacional amb seu a Alemanya que fabrica materials amb base cimentada per a la construcció. La nostra és una empresa que fa cinquanta anys que opera en el mercat europeu i americà i que va introduir-s’hi amb força gràcies al descobriment de la tecnologia d’autoassecat aplicat a pastes hidràuliques de ciment.”** Aquest tret, que ofereix als materials cimentats unes característiques especials, ha estat i és l’element distintiu de la multinacional: **“Va ser a partir d’aquest descobriment que Ardex va anar creixent i consolidant la seva presència als mercats internacionals.”** Però no ha estat fins fa un parell d’anys que l’empresa ha començat a fabricar a l’Estat espanyol: **“Hi havia hagut un intent a Madrid fa aproximadament 25 anys, però no va acabar de funcionar i no va ser fins l’any 1998 que es va decidir intentar-ho de nou.”** I així és com es va adquirir una petita empresa de les Franqueses del Vallès: **“Ardex va comprar l’empresa, que ja es dedicava a fabricar productes relacionats amb el ciment, i la va fer servir com a punt de partida per integrar-se en el mercat industrial del nostre país.”**

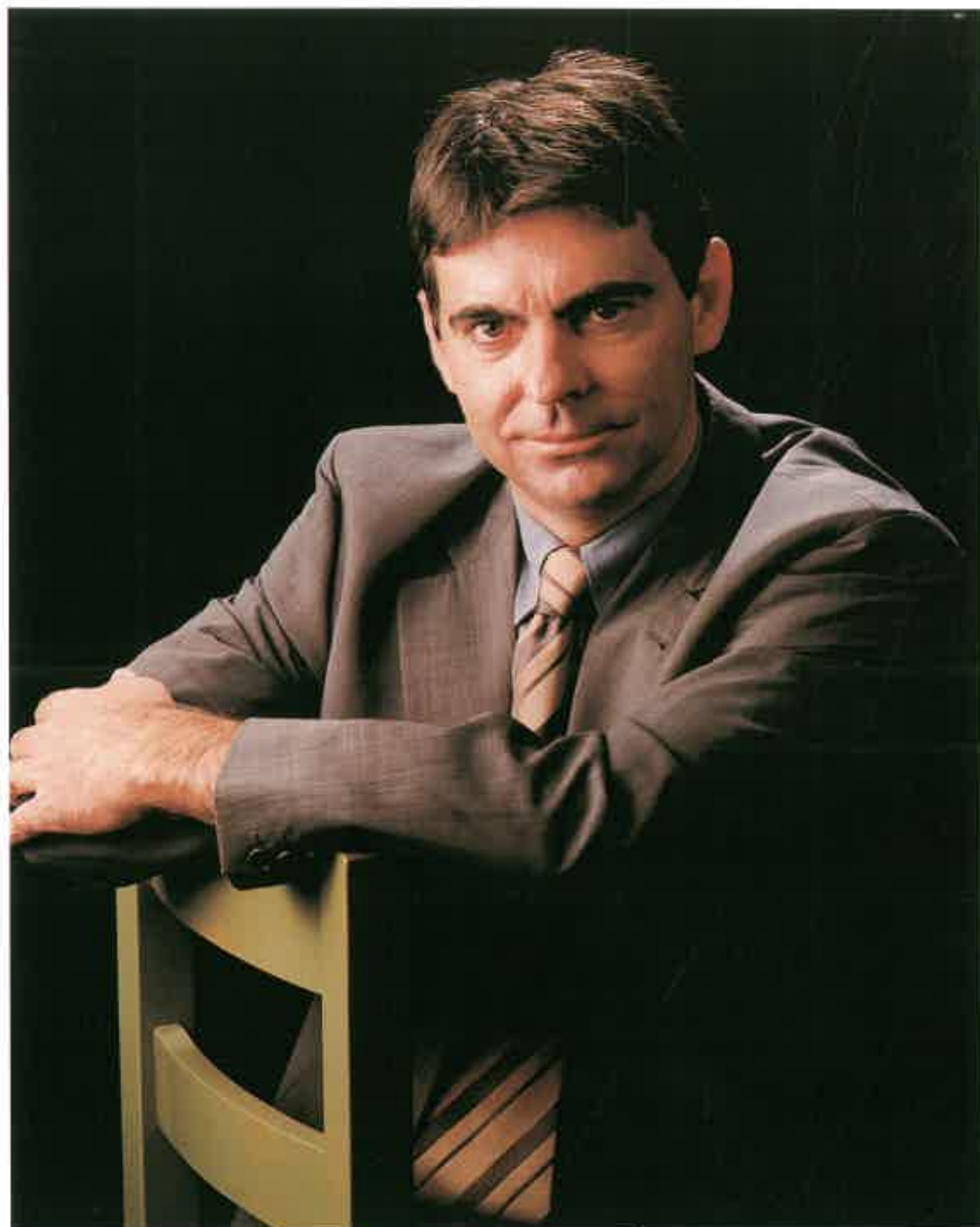
Però per posar la planta en marxa els calia una persona prou qualificada i de confiança perquè tirés el projecte endavant, i l’escollit per fer-ho va ser en Lluís: **“La meva formació com a arquitecte tècnic m’havia portat en un primer moment a exercir com a liberal, però ben aviat ho vaig compaginar amb el món de l’empresa i vaig entrar a treballar en una multinacional. Després vaig passar per dues empreses més i, finalment, em van oferir la feina d’Ardex.”** La casa per a la qual havia treballat en els últims anys era també una empresa alemanya del sector, i això oferia garanties als nous accionistes d’Ardex: **“Normalment un grup d’aquest tipus té tendència a posar al capdavant de les noves plantes gent de la seva pròpia nacionalitat perquè els ofereix més confiança, però jo ja coneixia molt el camp del ciment i em vaig comprometre a fer un pla d’acció i a seguir-lo si a ells els semblava correcte.”** Així ho van fer i en Lluís va rebre carta blanca per tirar endavant el projecte: **“Per poder treballar amb molta més seguretat i amb una millor entesa amb el grup, vaig anar a les seves instal·lacions d’Alemanya i dels Estats Units per aprendre com funcionaven, i després em vaig posar a treballar a la planta catalana. Vam fer una inversió molt forta per introduir la tecnologia adequada i vam portar a terme una reestructuració important de la plantilla.”**

Sempre que es produeix la compra o la venda d’una empresa el factor humà és, segurament, el més important a tenir en compte, i en Lluís ho sabia: **“És molt difícil d’auditar la plantilla, el nivell de qualificació i d’adaptació que té cada persona és molt difícil de saber a priori, és una cosa que es veu amb el temps, i que, per tant, cal estudiar molt bé.”** I continua: **“Nosaltres ens hem quedat una part del personal que ja hi havia a l’empresa i els altres són de nova contractació. El que hem hagut de fer ha estat definir els àmbits d’actuació de cadascú i intentar-los transmetre la filosofia de l’empresa.”** Formar un equip és

complicat, però també fonamental per a la marxa de qualsevol negoci: **“Jo havia jugat a bàsquet durant molts anys –vaig arribar a competir amb la selecció catalana– fins que una lesió me’n va separar, i aquest esport em va ensenyar que és necessari marcar-se un objectiu i treballar per aconseguir-lo, però que per molt que tu funcionis i motivis els altres, si aquests no hi posen res de part seva, no es guanyarà cap competició.”** Calia aconseguir, doncs, que tot el personal d’Ardex, nous i antics, creguessin en el projecte i s’anessin adaptant i readaptant a les noves consignes de l’empresa.

Pel que fa a la producció pròpiament dita, en Lluís pensa que el que cal és mirar sempre cap al futur, i això és el que han fet: **“Hem mirat més al futur que no pas al passat i hem anat adaptant-nos a noves situacions a mesura que nosaltres mateixos en generàvem les necessitats.”** I continua: **“Ens vam trobar amb la qualitat estàndard que tenen moltes empreses, perquè Espanya té bons productors de ciment i bones canteres, que són la base del nostre producte, per tant havíem de mantenir el que ja hi havia, però també començar a introduir els nostres productes.”** Uns productes amb una tecnologia nova i que es destinen a una gamma alta, cosa que demana una bona argumentació de cara als possibles clients: **“Són productes més cars i has de poder demostrar que funcionen i que tenen moltes possibilitats. Cal que deixis ben clara la seva rendibilitat i, per això, el tipus de venda ha de ser diferent.”** Com que la planta de les Franqueses és petita, Ardex ha optat per importar alguns dels productes fabricats a Alemanya: **“Fins ara hem continuat fabricant a les nostres instal·lacions els productes que ja es feien anteriorment, i hem estat portant d’Alemanya els de nova tecnologia, però això canviarà ben aviat.”** I és que en Lluís ja està preparat per començar la fabricació a Catalunya dels productes nous que més s’han aconseguit introduir al país: **“La nostra idea, d’altra banda, no és solament fabricar i distribuir els productes a Espanya, sinó fer-los arribar també a França i a Portugal, i penso que hem agafat el camí correcte per fer-ho amb garanties.”**

L’encarregat de distribuir i vendre els productes d’aquesta empresa vallesana ha de ser un tècnic especialista, i això és el que han buscat a Ardex a l’hora de contractar el seu personal: **“El nostre és un producte que va dins d’un sac i que necessita ser conformat per un tercer per obtenir una forma, això vol dir que el qui el ven ha de tenir un gran coneixement del producte i de les seves possibles aplicacions.”** De cara al futur immediat, Ardex vol augmentar la instal·lació de paviments continus decoratius, que és un d’aquests productes nous que més acceptació estan tenint: **“Espanya és un país on la moda juga un paper important i on s’està fent molta rehabilitació, i tant una cosa com l’altra són fonamentals per entendre la solució que representen aquests paviments. Es tracta d’un morter especial que es posa damunt del terra ja existent i que permet ser pintat i decorat a sobre a gust del client. És a dir, que un client pot tenir un terra amb el logotip de la seva empresa, per exemple, o amb qualsevol altre tipus de decoració. A més, són uns terres molt resistents i transitables al cap de tres hores d’haver-se col·locat.”** I encara afegeix: **“En 72 hores podem deixar una nau de 1000 metres quadrats amb un terra completament nou, o un pàrquing.”**



**“Sempre que es produeix la compra o la venda d’una empresa el factor humà és, segurament, el més important a tenir en compte”**

**Lluís Bruna** - Les Franqueses del Vallès (Vallès Oriental)