

Mangels estuda ter fábrica no México

Marli Olmos

Aos 81 anos, a brasileira Mangels está prestes a tornar-se uma multinacional. O destino da primeira fábrica fora do Brasil deverá ser o México. A decisão final e os detalhes do projeto serão acertados até o fim do ano. A necessidade de se expandir para fora do país de origem sustenta-se num plano ambicioso da direção da companhia para colocar a divisão de rodas de alumínio no mesmo nível dos maiores fabricantes mundiais. Para a Mangels, o mercado do Mercosul já está saturado.

"Atingimos o padrão de qualidade e de custos dos maiores fabricantes do mundo", diz Robert Max Mangels, presidente da companhia e integrante da terceira geração à frente da empresa, fundada com a produção de baldes galvanizados em uma pequena fábrica do bairro da Moóca, em São Paulo.

Quando fala em padrão internacional, Bob, como costuma ser chamado o empresário, refere-se a grandes fabricantes, como a americana Hayes Lemmerz, que produzem médias entre 15 milhões a 18 milhões de rodas de alumínio por ano. A empresa brasileira já começou a ser preparada para atingir volumes iguais aos de concorrentes globais.

É um longo trajeto ainda a percorrer. A capacidade de produção da Mangels, líder no fornecimento de rodas de alumínio para montadoras no Brasil, alcança hoje 3 milhões de unidades por ano. Mas isso já é praticamente o dobro na comparação com os volumes de dois anos atrás.

O salto projetado não será dado de um dia para o outro, destaca o presidente da companhia. "A estratégia prevê montar fábricas em outros países", explica o executivo. Como ele pretende observar o desenrolar da crise ao longo do ano, a decisão final, avisa, precisa ser cercada de cautela.

Contudo, mesmo a despeito da retração do mercado de veículos dos Estados Unidos, a direção da Mangels sente a necessidade de aproximar-se dos clientes daquela região. Daí a opção pelo México como o destino mais provável da primeira fábrica fora do Brasil. "A região das Américas definitivamente será o primeiro continente para a expansão", diz o executivo.

A operação mexicana deverá absorver investimento próximo de US\$ 15 milhões. Será uma estrutura menor do que a fábrica de Três Corações (MG), onde a companhia produz atualmente as rodas de alumínio, um produto com mais demanda nos Estados Unidos e Europa.

No Brasil, os carros mais baratos saem de fábrica com rodas de aço, um produto que a Mangels deixou de fabricar em 2006 para se concentrar na linha de alumínio. "Por permitir uma infinidade de desenhos e por se tratar de um produto mais leve, a tendência é que também no Brasil os fabricantes aumentem o consumo de rodas de alumínio daqui para a frente", afirma Adelmo Felizati, diretor de finanças e relações com investidores.

Em Três Corações, a empresa acaba de instalar uma área de cinco mil metros quadrados só para receber um novo equipamento italiano, adquirido para elevar o padrão de qualidade da pintura das rodas. Este é um dos primeiros passos que a Mangels já deu, afirma Bob, para igualar-se aos concorrentes internacionais.

A laminação e centros de serviços de aço, outra atividade da empresa, também estão no plano de expansão. Preparar o aço para o que o cliente precisa era uma atividade pouco explorada pela Mangels há até dois anos. A participação da empresa nesse mercado ainda é pequena. Não passa de 2%. Mas Bob diz que deseja pelo menos quadruplicar a fatia. Para isso, além do centro de serviços de aço, inaugurado em Manaus no fim do ano passado exclusivamente para atender à Honda, também a unidade de São Bernardo do Campo (SP) está sendo modernizada.

Outra atividade no setor de aço que a direção da empresa gostaria de ampliar a fatia é a estamparia, voltada principalmente para a indústria automotiva. A empresa já investiu em novas prensas. Mas ainda é pouco.

Bob Mangels conta que o plano é criar uma nova divisão de estamparia, separada das unidades de laminados e serviços de aço. Segundo ele, já faz dois anos que a direção da Mangels vem procurando uma empresa do setor já pronta para comprar. Adquirir uma empresa que já possua equipamentos e conhecimento ajudaria a queimar etapas de crescimento. Mas entre as ofertas, surgiram poucas oportunidades de aquisição de empresas sem dívidas, principalmente com o Fisco.

A estratégia de expansão prevê ainda a construção de uma nova unidade de galvanização em Guarulhos (SP), que produzirá o dobro da capacidade atual, além de investimentos também em linha de tanques de ar comprimido para caminhões e ônibus, em Minas Gerais. Todos esses projetos utilizam recursos do programa de investimentos de R\$ 192 milhões, previsto para o período 2007 a 2009. E, para ganhar produtividade, a Mangels decidiu adotar também nas suas fábricas o modelo de produção enxuta criado pela Toyota, utilizado pelas principais multinacionais do setor automotivo.

O processo de mudança de perfil de uma empresa nacional e familiar para uma multinacional é um caminho natural para a direção da Mangels. Mas Bob sente que precisa esclarecer melhor isso para o mercado. "Na nossa visão de futuro, entendemos que a Mangels pode ser a participante ativa na consolidação de mercados porque desfruta de uma gestão competente e uma governança organizada", destaca.

É com essa perspectiva que a direção da empresa de autopeças pretende reunir-se em breve com o BNDES, o segundo maior acionista da Mangels, depois da própria família, que detém 35% do capital e 100% das ações ordinárias. O banco de fomento tem 15% do capital e o um clube de investimentos do Banco Fator, 17%

No ano passado, a Mangels obteve receita líquida de R\$ 689,6 milhões, o que representou um crescimento de 9,8% em relação a 2007. Em dez anos, a receita aumentou 3,5 vezes. O resultado operacional (antes dos efeitos financeiros) em 2008, de R\$ 75 milhões, foi 74,5% maior do que no exercício anterior. "No balanço de 2008 o caixa da empresa era de R\$ 243,2 milhões, o que nos deixa confortáveis", afirma o presidente da companhia.

Felizati, o diretor de relações com investidores, lembra, ainda, que a empresa foi bastante conservadora no uso de derivativos. "Sabíamos que tínhamos que tomar cuidado e, por isso, optamos por prazos curtos", afirma.

Não se pode dizer que a Mangels não sofreu com a crise de crédito que afetou as vendas de veículos e de motocicletas na virada do ano. Tanto que a empresa cortou 15% dos postos de trabalho, que hoje somam 2,1 mil. As fábricas diminuíram o ritmo de três para dois turnos, o que, por outro lado, pesa favoravelmente no controle da qualidade e manutenção dos equipamentos. "A crise acaba sendo um bom momento para reflexão; com ela você opera de forma mais focada e fica com a antena ligada no surgimento de oportunidades", destaca Bob Mangels.

Fonte: Valor Econômico, São Paulo, 16 abr. 2009, Empresas & Tecnologia, p. B8.