

Segredos do 'berço IKEA'

A VISÃO foi à Suécia ver como nasce o mobiliário mais popular do mundo. E revela os bastidores que fazem a marca

POR RICARDO FONSECA, EM ÄLMHULT

O catálogo da IKEA é uma das publicações mais distribuídas no mundo – anualmente, são impressos 200 milhões de exemplares. Número que torna quase insignificante a circulação da Bíblia: cerca de 100 milhões de exemplares vendidos por ano. É por isso natural que o estúdio onde são feitas as imagens dos produtos da empresa sueca pareça um armazém de uma produtora cinematográfica de Hollywood.

Os armários distribuídos pelos corredores estão cheios de projectores, filtros coloridos, lâmpadas, difusores de luz e máquinas fotográficas altamente tecnológicas. As prateleiras de madeira guardam milhares de adereços cênicos: telas que simulam paisagens idílicas, banheiras, livros, pianos, tectos falsos, janelas e até lareiras fictícias de cartão. Ao longo do gigantesco armazém, ouve-se o trabalho árduo dos carpinteiros que serram e martelam a madeira até que esta ganhe a forma de um quarto impecavelmente acolhedor ou de um jardim no qual apeetece estar. Por ali vive-se numa espécie de mundo encantado, onde as estantes, as camas e as mesas são tratadas pelo nome próprio, e fotografadas em primeiro plano. «É muito difícil criar um ambiente que pareça familiar a todos os leitores», reconhece Anne-Lene Wold, directora do departamento de comunicação. «Para que isso aconteça, temos de ser rigorosos na escolha dos materiais.» Algumas das fotografias finais já são feitas com recurso a tecnologia 3D, que permite construir imagens a partir de um simples computador. O software simula a luz solar a entrar por uma janela, a textura de um tapete ou a cor viva de um simples pufe encarnado.

O «catálogo IKEA» é o íman que anualmente leva 600 milhões de pessoas às 309 lojas da marca, espalhadas pelo

mundo. Daí a aposta feita na sua produção, que conta com a participação de 285 funcionários, ou «colaboradores» – nome pelo qual a empresa trata

Para reduzir custos, funcionários da empresa surgem nos catálogos como modelos fotográficos

os seus trabalhadores. Um dos detalhes que ajuda a perceber como uma empresa nascida em Älmhult – uma pequena e silenciosa povoação no Sul da Suécia – conseguiu transformar-se numa das marcas mais populares do planeta, estava guardado para o final da visita ao estúdio. Enquanto abre o catálogo, Anne-Lene Wold mostra a fotografia de uma família sorridente, reunida numa cozinha. «Vêem? Sou eu com as minhas filhas!» Logo depois, Selin Hult, relações públicas, vira algumas páginas e apon-



Materiais 'sob tortura' Antes de serem fabricados, os produtos são submetidos a dezenas de testes de esforço e qualidade. As salas do laboratório estão repletas de robôs, que pressionam tampões de cadeiras ou rolam sobre colchões e sofás. Os materiais *sufrem* toda a espécie de *maus tratos*, incluindo provas de fogo



Mundo ilusório O estúdio onde é produzido o catálogo da IKEA é um dos maiores da Europa. Ali nascem cenários dignos de qualquer filme de Hollywood. Simulam-se quartos, jardins, salas e todas as divisões que sirvam de montra para os produtos da marca

ta, orgulhosa, para outra imagem, onde surge deitada numa cama, ao lado de um homem. «Não é o meu marido nem um modelo profissional», esclarece. «É um colega de trabalho.» Anne-Lene explica que é frequente pedir-se aos «colaboradores» para participarem nas sessões fotográficas. «É bom para o ego e também poupamos bastante dinheiro.» Simples.

POUPAR PARA GANHAR

«Alcançar bons resultados com poucos meios» – eis um dos nove mandamentos que Ingvar Kamprad, 84 anos, estipulou. O fundador da IKEA e quinto homem mais rico do mundo gosta de dizer que «a simplicidade é uma virtude».

A cidade que escolheu para erguer a sede da sua empresa espelha bem essa filosofia. As ruas de Älmhult estão quase sempre desertas, os prédios são baixos, existe apenas um par de semáforos para regular o trânsito, e a grande dor de cabeça da polícia local é o furto de bicicletas. Metade dos 8 mil habitantes trabalha do outro lado da linha de comboio, nos terrenos por onde se estende o gigantesco complexo da IKEA. São 800 mil metros

Um 'gigante' em números

LOJAS

309

VENDAS

21,5

mil milhões de euros, em 2009

VISITANTES

600

milhões de pessoas por ano

FUNCIONÁRIOS

123

mil

PAÍSES

38

ESTANTE BILLY

Produto mais popular com 40 milhões de unidades vendidas

quadrados e cerca de 5 mil funcionários. Outra cidade, portanto.

Tudo começou, há mais de 50 anos, quando o jovem Ingvar decidiu deixar de vender bugigangas e dedicar-se aos móveis. A primeira loja ainda existe, e é dirigida por Mari Gustafsson, que começou a trabalhar no grupo aos 16 anos. «Nessa altura, o meu pai era chefe de serviço», conta. «Foi assim que eu e as minhas irmãs conseguimos um emprego.»

O lema da «família como empresa» e da «empresa como família» percebe-se na atitude dos funcionários. «Quando a loja está muito cheia, ligo para outros departamentos e peço ajuda», diz Mari. «Em poucos minutos, aparecem vários colaboradores.» A informalidade entre os trabalhadores estende-se ao vestuário – não vimos nenhum director de fato e gravata –, mas termina assim que o tema da conversa é dinheiro. Sara Fager já está habituada a que os chefes lhe peçam para refazer os desenhos de um produto. Isso acontece sempre que a *designer* excede o orçamento previsto. «Temos de adaptar a nossa ideia ao custo final», explica a autora das tampas coloridas para o microondas, peça de grande êxito. ▶

JL | O seu quinzenário de Letras, Artes e Ideias

NESTA EDIÇÃO

PERDIDOS POR SÉRIES

O maior 'fenómeno' televisivo actual visto por guionistas escritores e pensadores

OUTROS DESTAQUES

EDUARDO LOURENÇO

Dois textos: *Carta a Eduardo Lourenço* e *Édipo-suicida*

LIVRO DO DESASOCEGO

A 1.ª Edição Crítica: entrevista com Jerónimo Pizarro

VERGÍLIO FERREIRA

Pré-publicação de uma novela inédita

MAIS DESTAQUES

O DIÁRIO DE JOÃO DE MELO
O PATRIMÓNIO PORTUGUÊS NO MUNDO
OS 20 ANOS DA COMPANHIA TEATRAL DO CHIADO



visite o site do JL em www.jornaldeletras.pt



INGVAR KAMPRAD De 84 anos, fundou a IKEA há mais de meio século

► O *briefing* transmitido aos criativos explica apenas o tipo de produto que têm de fazer. O resto nasce na cabeça dos *designers*. Sara Fager mostra os esboços de um banco de cozinha, refeito seis vezes, ao longo de meio ano. «Quando quis acrescentar um recorte na madeira [para facilitar o rodar do tempo], não me deixaram, porque ficava muito caro.» O preço final do produto baixou de 45 euros para 34,95.

ROBÔS INCANSÁVEIS

Os produtos só seguem para a linha de produção após passarem pelas mãos de uma outra equipa, coordenada por Anders Jarlsson. As salas do laboratório de testes têm vida própria, estão cheias de robôs que abrem e fecham gavetas, rolam em cima de colchões ou pressionam os tampos das cadeiras. Repetem os mesmos movimentos milhares de vezes. «Há vários anos, alguns dos nossos sofás eram devolvidos com o apoio para os braços partido», relata o sueco. «Percebemos, então, que as

O 'quartel-general'

Metade da população de Älmhult trabalha na IKEA, que ocupa uma área de 800 mil metros quadrados. Confira a dimensão da megafábrica – ao pormenor

1 DEPARTAMENTO CENTRAL
Serviços financeiros e administrativos. **Funcionários: 270**

1 TECNOLOGIA
Desenvolvimento de soluções para todos os departamentos. **Funcionários: 330**

2 COMUNICAÇÃO
Produção do catálogo, do site, de anúncios e dos livros de instruções para montagem dos produtos. **Funcionários: 260**

3 COMPONENTES
Investigação e desenvolvimento de acessórios que acompanham os produtos. **Funcionários: 165**

4 IMOBILIÁRIO

Gestão do património da empresa – terrenos, casas, armazéns, escritórios.

Funcionários: 12

5 HOTEL
Tem 151 quartos, um restaurante e um museu, na cave.

Funcionários: 20

6 MATERIAIS
Compra de todo o equipamento paralelo, como fardas, lápis, blocos de papel. **Funcionários: 100**

7 DISTRIBUIÇÃO
370 mil metros quadrados de espaço e 170 camiões asseguram o armazenamento e o transporte dos produtos.

Funcionários: 450

8 APOIO AO CLIENTE
Serviço utilizado anualmente por um milhão de pessoas. **Funcionários: 210**

8 ENCOMENDAS
Trata das compras feitas através da net. **Funcionários: 50**

9 IKEA ÄLMHULT
A primeira loja da empresa, que abriu em 1958. **Funcionários: 230**

10 CRIATIVIDADE
Lançamento e teste de novos produtos. **Funcionários: 800**

11 SWEDWOOD
Uma das 38 fábricas do grupo **Funcionários: 300**

12 Estação de comboios

13 Posto de turismo

Quis acrescentar um recorte de madeira numa peça e não me deixaram – ficava caro'

Sara Fager, designer

«As pessoas gostavam de se sentar nessa zona. Essas estruturas foram reforçadas e passaram a ser testadas.»

A primeira vez que Pedro Abreu, 41 anos, percorreu os corredores do laboratório de testes, ficou impressionado com a minúcia dos exames feitos aos materiais. «Um dos segredos da empresa é conseguir aliar os preços baixos à qualidade», refere

o director da loja de Loures – será inaugurada a 25 de Maio –, que integrou a comitiva que se deslocou à Suécia. «A 'cultura IKEA' é alimentada logo nas entrevistas. Não fazemos recrutamento por competências, mas, sim, por valores», diz Pedro Abreu, que recebeu 24 mil candidaturas de emprego.

No imenso complexo industrial de Älmhult existe também um hotel que é propriedade do grupo. A unidade é procurada por empresários e funcionários da empresa, que transformam o recém-decorado restaurante num dos locais mais animados da povoação. Mas também há quem lá vá para visitar o museu da empresa, que, pasme-se, ficou arrumado na cave do hotel. Afinal, ali não há nada para vender. ▣