



La Cambra
Cambra de Comerç
de Terrassa

Antoni Bellido, fundador i president de l'empresa IMC Toys, és el Premi Cambra 2018 al Lideratge Empresarial

Terrassa, dimarts 15 de maig de 2018. Antoni Bellido (Terrassa, 1940) ha estat l'ànima mater d'una iniciativa empresarial d'èxit. Una visió innovadora i un model de gestió eficient han portat a la marca IMC Toys –dedicada al disseny, fabricació i comercialització de joguines- a consolidar la seva posició competitiva dins del seu sector a nivell internacional. A més a més d'una sòlida capacitat de lideratge i gestió per part del seu fundador i una aposta decidida d'inversió en innovació, les claus del procés de creixement i consolidació de l'empresa se centren també, segons Antoni Bellido, en el desenvolupament d'una capacitat especial de relacionar-se amb l'entorn per part de tot l'equip professional de l'empresa, que ha estat especialment cultivada des dels seus inicis. "Aquí és on rau la singularitat de l'empresa, el valor de les persones que des dels seus llocs de responsabilitat han cregut i creuen en el seu projecte empresarial i se l'han fet seu". Un tarannà facilitador i flexible en el marc de les relacions comercials que ha contribuït a consolidar un dels valors més preuats per part del mercat, proveïdors i consumidors: la confiança en la seva marca.

Antoni Bellido junt amb 14 empresaris de tradició familiar dins del sector de les joguines decideixen unir forces i constituir, l'any 1969, una societat de gestió de compres, DICASA. Pionera a Catalunya i Espanya, la nova societat neix amb la mirada posada en "*constituir una cadena singular capaç de contribuir a fer un món diferent*". DICASA es va convertir en IMCADISA l'any 1981 coincidint amb el trasllat de la societat a les instal·lacions de la seu actual d'IMC Toys impel·lits per la necessitat de dotar-se d'un major espai. La nova empresa neix amb la vocació de crear joguines amb disseny popi, una relació qualitat/preu competitiva i un sòlid servei post-venda per al distribuïdor i consumidor, el que semblava una pràctica inusual en aquell moment. Des d'IMCADISA "*vam orientar molts esforços a 'sortir a l'exterior per aprendre' i conèixer les noves tendències del sector fora d'Espanya i importar novetats en joguines a Catalunya*".

En aquell moment, als anys seixanta, Espanya era un mercat protegit per l'estat que, si bé el conjunt de les empreses nacionals del sector

Blasco de Garay, 29-49
08224 TERRASSA
Tel. 93 733 98 33
Fax 93 789 11 65
info@cambraterrassa.org
www.cambraterrassa.org

Delegació
Vallespir, 19, 1a Planta
08173 SANT CUGAT DEL
VALLÈS
Tel. 93 576 35 74
Fax 93 576 35 71
delegacio@cambraterrassa.org



cobrien a bastament la demanda nacional, també es caracteritzava per un model autàrquic d'economia tancada i conservadora amb una clara tendència a la uniformització. *"No hi havia espai per a la creativitat"*. Viatjar a l'estranger els va permetre descobrir noves tendències i nous paradigmes de negoci dins del sector de les joguines. Malgrat les restriccions comercials, IMCADISA –precursora d' IMC Toys- van ser pioners a introduir al mercat espanyol les darreres novetats en joguines que apareixien a la resta d'Europa i desconeguts al mercat nacional, com va ser en el cas dels vehicles de ràdio-control i aeromodelisme, així com les peces de construcció metàl·lica (*Meccano*) entre d'altres, que immediatament es van convertir en èxits de venda. Durant els anys 1983 i 1984 l'empresa terrassenca es va convertir en distribuïdor exclusiu d'alguns productes de projecció internacional com per exemple els vehicles de ràdio-control de la marca *Niko* o la col·lecció de *Tiny Candy* importada del Japó.

Amb una visió estratègica de negoci ben definida i havent teixit una sòlida xarxa dins del sector a nivell internacional, l'equip directiu d'IMCADISA aposta en aquell moment per la creació de productes propis amb la personalització de les joguines que es fabricaven a l'estranger, abans d'iniciar-se en el procés de desenvolupament i producció de les seves pròpies línies de productes. L'acceptació dels productes importats per part del mercat i el reconeixement de lla marca dins del sector de la producció de joguines europeus, va portar a IMCADISA a establir acords per a la importació de joguines personalitzades amb un disseny i embalatge exclusius desenvolupats per l'empresa local.

Coincidint amb el procés d'entrada d'Espanya al Mercat Únic l'any 1986 i l'inici de la liberalització del mercat i l'espai únic europeu, l'empresa ja tenia consolidada una estratègia de compres al mercat internacional i decideix apostar per primera vegada per la fabricació pròpia de joguines convencionals per a un mercat infantil d'edats compreses entre 6 mesos i 12 anys. Al mateix temps que la introducció de l'euro, l'any 2000 marca també una fita a IMCADISA en el procés d'internacionalització. Amb l'obertura de la primera delegació a Hong Kong l'any 2002, a través de plataformes de fabricació sota la tutela i control d'IMCADISA, l'empresa comença a desenvolupar i fabricar productes propis, dissenyats des de la seu central a Terrassa, per ser distribuïts a tot el món. *"No va resultar un procés complicat en el benentès que com a IMCADISA ja teníem una sòlida xarxa de relacions dins del sector*



cultivada durant molts anys i la projecció en el mercat internacional de la fabricació de joguines va ser immediata a partir d'aquell moment".

L'any 2003 es crea IMC Toys –amb una nova identitat visual i un nom més curt i fàcilment pronunciable en l'entorn internacional- per identificar i millorar el reconeixement de l'activitat i la marca en el mercat. L'empresa, que té un equip professional de 250 treballadors, actualment està present a més de 60 països, amb delegacions al Regne Unit, França, Alemanya, Portugal, Itàlia i Hong Kong i Xina i una filial comercial a Estats Units. Les exportacions representen actualment un 73% de la facturació. Amb un sòlid departament d'innovació i disseny a la delegació de Terrassa que dona servei a la marca a nivell global, l'empresa disposa d'una planta logística de més de 12.000 m² a Sallent per a l'emmagatzematge i distribució tant a nivell nacional com internacional i, a la seu central de Terrassa, té habilitat un showroom de més de 300 m² en el marc del qual es presenten les novetats a clients de tot el món. IMC Toys, que avui és una de les 10 principals empreses del sector a Espanya, es reconeguda també com una de les 10 empreses de referència en el mercat de les joguines a nivell internacional. *"Estem molt orgullosos de l'evolució de la nostra activitat i la consolidació de la reputació de la marca a nivell internacional; haver superat diverses vegades la barrera d'un milió d'unitats fabricades d'un sol producte i un sol model en els darrers dos anys és indicatiu d'un factor d'èxit significatiu dins del nostre sector".*

Origen

Com va crear l'empresa? Antoni Bellido dóna fe que, de vegades, l'atzar determina el futur. *"Quan feia el servei militar a Palma de Mallorca vaig conèixer una persona amb un familiar que treballava en la distribució dels productes de la marca Famosa a les illes; i, de vegades, l'ajudava".* Aquella circumstància el va portar a entrar en l'entorn professional dins del sector de les joguines i va exercir com a agent comercial col·legiat de Famosa a Catalunya *"el que em va permetre, també, a conèixer amb profunditat els diferents agents del sector, especialment les botigues de venda de joguines i els seus professionals, establint relacions que han estat duradores. Amb la implicació de catorze persones vinculades al sector, dos anys després creem DICASA, que posteriorment, a partir de 1981, esdevindria IMCADISA i IMC Toys".* Bellido destaca especialment el tarannà obert, dialogant, facilitador i flexible com a valor ineludible de la capacitat comercial i d'èxit empresarial i que, amb entusiasme, ha



volgut transmetre a tot l'equip professional de la companyia i del que se sent especialment orgullós. I és que, per a Bellido, el valor competitiu de les empreses rau, d'entrada, en les persones. A manera d'exemple, destaca com una solvent capacitat per gestionar les relacions interpersonals en l'àmbit professional va ser determinant en l'adjudicació, l'any 2005, a IMC Toys del contracte per a la comercialització en exclusiva per a Espanya o Europa dels productes amb llicència de la gamma més alta de la marca Disney.

Llicències: exclusiva de Disney a Europa

La reputació assolida per l'equip professional de l'empresa, ha portat a la marca IMC Toys a comptar amb la confiança de les llicències - joguines basades en personatges populars- més fortes en cada mercat i la seva gamma de productes s'ubica en les categories més rellevants de cada llicència. A més a més de les joguines amb llicència, l'empresa també disposa de quatre línies de productes propis. Si bé la línia de joguines amb llicència han representat una part substancial de l'activitat de l'empresa durant molts anys, des d'en fa quatre s'acusa una certa atonia del mercat cap a aquest tipus de productes i l'empresa ha experimentat una inversió de tendència en les vendes d'aquest tipus de producte. Des d'aleshores, IMC Toys ha apostat per

reforçar la producció pròpia, que avui representa el 70% del volum total del negoci. *"La tendència de futur és enfortir i intensificar aquest objectiu ampliant les línies i desenvolupaments de productes propis"*, a més a més d'ampliar la seva presència en el mercat nord-americà.

Dins d'un sector atípic com el del mercat de les joguines, caracteritzat per una alta temporalitat i concentració, IMC Toys ha mantingut la seva activitat de producció de joguines convencionals de forma equilibrada i competitiva. Un mercat en el que el segment de població de menor edat té un comportament més racional, ja que són els pares qui decideixen, mentre que la capacitat d'elecció dels nens més grans fan que el que el comportament del mercat sigui molt complex i, moltes vegades, impredecible. Hi ha joguines clàssiques que perduren, com és el cas dels jocs de taula i participatius que no passen de moda. Antoni Bellido, que afirma que hi ha una tendència a desconcentrar la compra de joguines passant de la temporada de Reis a tot l'any, indica que s'ha experimentat un canvi en el comportament del públic infantil. *"Està*



demostrat que els nens aprenen jugant i aquí els pares tenen un paper fonamental, destinant el temps suficient a jugar i participar dels jocs amb els seus fills. L'entorn tecnològic també influeix en els canvis en els comportaments en una població, cada vegada més impacient. Aprendre a gestionar la paciència i la concentració serà necessari i, en aquest àmbit, la joguina convencional és imprescindible”.

Amb una facturació anual de 95 milions d'euros l'any 2017, IMC Toys ha consolidat la seva activitat en el mercat nacional i internacional, experimentat un de creixement del 20% en els darrers 5 anys. L'empresa va afrontar amb solvència l'etapa de crisi econòmica iniciada l'any 2008. *“Com que treballem a dos anys vista, davant de la situació de crisi vam apostar per frenar nous projectes, especialment els que no proporcionaven una clara garantia d'èxit, a més a més d'implementar una política de contenció de despeses. Aquesta situació, que després s'ha revertit, no ens va obligar a forçar una reducció de la producció de forma dràstica, ja que, malgrat tot, es va mantenir la venda dels productes estàndard durant aquesta etapa”.*

Procés planificat de successió de la direcció

Per assegurar la continuïtat del projecte empresarial, Antoni Bellido va iniciar un procés planificat de successió de la direcció general per davant de l'etapa de jubilació. Anticipant-se a aquesta fita, l'any 2001 l'actual president de l'empresa va implementar un procés de transició de quatre anys pel qual va delegar paulatinament les seves funcions en la direcció i exercir-les de forma compartida amb el futur –i actual- director general, Albert Ventura. *“Aquest procés va permetre una transició molt ordenada i molt positiva, molt valorada per tot l'equip professional de l'empresa, i va enriquir molt més un model de gestió directiva que, si bé havia funcionat amb èxit fins al moment, va contribuir a assolir la plenitud del projecte empresarial”.*

Albert Ventura és el director general d'IMC Toys des de l'any 2006 i Antoni Bellido manté la seva posició com a president de l'empresa, amb la qual continua col·laborant de forma activa.

En aquesta etapa IMC Toys reforça la seva activitat de disseny i desenvolupament de producció amb la incorporació de nous professionals vinculats a l'entorn de la creació i la creativitat al departament de R+D+i. Dissenyadors gràfics i Industrials que,



La Cambra
Cambra de Comerç
de Terrassa

juntament amb enginyers d'altres disciplines, apliquen les darreres tecnologies als nous productes. El 50% de la plantilla actual d'IMC Toys té formació tècnica i tecnològica. La innovació ha actuat com a motor de desenvolupament que ha permès a l'empresa assegurar el seu creixement regular i sostenible. El departament d'R+D+i a Terrassa es manté en permanent connexió amb el departament de desenvolupament de Hong Kong i de la resta de delegacions amb l'objectiu de concentrar esforços per a la creació de productes innovadors.

La Cambra de Comerç, Indústria i Serveis de Terrassa

La Cambra de Comerç, Indústria i Serveis de Terrassa és una entitat empresarial de referència amb una sòlida trajectòria que defensa dels interessos empresarials de la seva demarcació i que té una ferma vocació de servei a les empreses.

L'activitat de servei de la Cambra es focalitza en diversos àmbits, com la internacionalització, la formació empresarial i l'assessorament en la gestió, així com el suport a tots els emprenedors.

D'altra banda, la Cambra afavoreix també les relacions de negoci organitzant esdeveniments de referència que són un important punt de trobada per als empresaris.

A partir del seu coneixement, la seva experiència i una constant proximitat a l'entorn empresarial, la Cambra de Terrassa va emprendre una nova etapa l'any 2012, fonamentada en un model de pertinença i adhesió voluntària de les empreses. L'objectiu de l'entitat és aportar serveis de valor afegit al negoci i contribuir a què l'empresa sigui més competitiva en un entorn internacional.

La demarcació de la Cambra de Terrassa la integren 12 municipis: Castellbisbal, Gallifa, Matadepera, Olesa de Montserrat, Rellinars, Rubí, Sant Cugat del Vallès, Sant Llorenç Savall, Terrassa, Ullastrell, Vacarisses i Viladecavalls.