

Entrevista

# Nuno Barra

Administrador da Vista Alegre

## Queremos ser uma marca de excelência global

É uma das poucas marcas nacionais de luxo, mas tem produtos para todas as carteiras. Só podia ser portuguesa, mas almeja o mundo. Conjuga séculos de história com a necessidade de inovar. A Vista Alegre vive de contradições e é isso que a torna especial e duradoura. Aos 200 anos, a ambição é tornar-se global, revela o **administrador com o pelouro do Marketing, Desenvolvimento de Produto e E-commerce, Nuno Barra**. A parceria com Cristiano Ronaldo pode ajudar, facilitando a entrada na Ásia e no Médio Oriente. Em cima da mesa está também a transformação numa marca de lifestyle, com o desenvolvimento de produtos em áreas como têxtil e mobiliário, e com o reforço da cutelaria e da iluminação.

Sofia Dutra

ID: 114831093

01-12-2024



© Matilde Freschi



#### **A Vista Alegre comemora 200 anos. O que a torna uma marca icónica e o que justifica esta longevidade?**

São várias coisas. A primeira foi o próprio momento da fundação, muito sonhador e contracorrente, porque tudo faria com que não se criasse a empresa, mas a própria visão do fundador acabou por criar uma comunidade em torno da fábrica. Essa visão humanista criou uma áurea.

O fundador queria fundar uma empresa de porcelana ligada à cultura e à arte. E acabou por fazer algumas coisas muito interessantes, como criar uma escola de pintura, um teatro, uma banda, incentivar o desporto. Desenvolveu várias iniciativas para concretizar a ideia de que não conseguia ter uma fábrica ligada à arte e à cultura se os trabalhadores não tivessem cultura e não soubessem de arte. E isso acabou por criar uma áurea interessante que se foi espalhando. Criou uma comunidade em torno da fábrica, com esse espírito. Dizia-se que as pessoas gostavam de ir trabalhar para ali, porque era uma fábrica muito fora do contexto da época.

Por outro lado, a ligação à arte acabou por fazer com que a marca fosse sempre acompanhando os movimentos artísticos das diferentes épocas, criando sempre peças muito do seu tempo ou mesmo à frente do seu tempo. Aliás, hoje, quando olhamos para trás, pensamos como foi possível fazerem determinadas peças naquela altura. É notável.

A marca acompanhou sempre os movimentos artísticos e nunca teve um grande filtro ou grande autocritica no processo criativo. Houve sempre muita liberdade artística, muitas colaborações com artistas portugueses e estrangeiros – já na altura havia essa mistura. E foi-se criando essa áurea em torno da insígnia.

#### **Os valores da marca Vista Alegre coincidem muito com aquilo que achamos que devam ser os valores associados à marca Portugal**

A preocupação em ser uma marca relevante do seu tempo foi dando essa importância à Vista Alegre.

**Como é que uma marca bicentenária mantém a tradição e ao mesmo tempo consegue inovar, numa altura em que o consumidor tem exigências cada vez mais rápidas? Como é que se consegue alcançar este equilíbrio?**

A gestão do equilíbrio entre tradição e modernidade é um desafio grande para uma marca que tem uma herança histórica bem longa, porque

se não for bem feita, pode cair no erro – e é relativamente simples cair nesse erro – de fazer coisas que não têm que ver com a própria marca ou com o objetivo de se tornar relevante no seu tempo.

O que, para nós, é fundamental é que é da tradição que deve-se partir para criar o futuro. Isso implica saber muito bem o que é a personalidade da marca, qual é o seu ADN, os seus valores, o que se pode fazer e o que não se pode, até onde é que pode levar alguma excentricidade – que também é importante nas marcas,

## A coleção preferida

A coleção de candeeiros, que desenvolvemos, há cerca de dois anos e meio, com um designer inglês e que testou os limites da própria matéria. Cruza contemporaneidade com inspiração na natureza

para elas estarem vivas. Uma marca não pode estar sempre fechada no seu círculo normal, de vez em quando tem de saber transgredir, mas mesmo a transgressão tem de ser calculada. E, portanto, sabendo isso, vai evoluindo.

### E o que é, de facto, identitário da marca?

A marca tem várias coisas muito próprias. A primeira é a qualidade, ou a excelência, daquilo que se faz, e ter muita atenção aos detalhes. A segunda, curiosamente, é o domínio da cor. A conjugação de cores, a sua força, caracteriza muito a Vista Alegre.

Há também elementos, como o tema floral e a botânica, que marcam muito a personalidade da marca. Os anos 20/30 do século XX influenciaram profundamente a Vista Alegre e, a partir daí, passa a haver algum carácter de Art Déco em quase tudo. Curiosamente, mais tarde, o cristal também acabou por ser muito influenciado. Além, claro, dos valores da marca, como a arte, que a caracteriza desde sempre.

### A portugalidade é também um valor da marca? A Vista Alegre só podia ser portuguesa?

É curioso que os valores da Vista Alegre são contraditórios, e é também isso que a torna especial. A personalidade da marca engloba o contraste entre modernidade e contemporaneidade, entre excelência e inclusão. Normalmente, a excelência é menos inclusiva, mas a Vista Alegre também é inclusiva, porque apesar de ser uma marca que se associa a um preço mais elevado, também tem produtos que são acessíveis a toda a gente, porque o Rei D. João VI, quando deu autorização ao fundador, passou a mensagem, nos autos de aprovação, que a empresa devia procurar a excelência, fazer produtos para a nobreza, mas não devia descuidar o povo, devia fazer produtos para todos, devia ser uma marca democrática. Daí que, hoje em dia, qualquer pessoa entra numa loja e pode comprar, porque há produtos acessíveis.

Outro dos contrastes é entre a portugalidade e o universalismo. Também parece contraditório, mas não deixa de ser verdade que tem um olhar sobre o mundo. É uma marca muito aberta, que é algo óbvio para nós, portugueses, mas que não é assim tão evidente. Colabora com artistas brasileiros, alemães, ingleses, americanos, asiáticos e consegue manter

alguma coerência no seu portefólio, sempre com uma visão que tem alguma portugalidade no processo. Quando colaboramos com designers estrangeiros, o primeiro passo é sempre virem cá, perceberem o que é a marca e trabalharem em conjunto com a equipa de design portuguesa. Acaba sempre por haver alguma influência, seja pela visita que fazem,



## Chama-se Vista Alegre, porque...

O nome Vista Alegre vem de uma fonte que existia no Lugar da Vista Alegre, que estava associada, na altura, a uma ideia de que quem bebesse a água ficava com a vista alegre. Naquela altura só existia a capela e a fonte, e foi ali que se construiu a fábrica

ID: 114831093

01-12-2024

## Entrevista

seja pela própria equipa interna, que lhes transmite alguns valores de portugalidade. É um olhar português sobre o global.

Portanto, a Vista Alegre tinha de ser portuguesa. Claro que se for analisar alguns produtos isoladamente, há uns em que não é tão fácil ver a portugalidade e há outros mais perceptíveis. Mas mesmo os temas óbvios ganham com a colaboração. Por exemplo, uma coleção sobre calçada portuguesa, os portugueses fazem uma interpretação comum a todos, e uma pessoa de fora traz um olhar diferente. Para tornar um produto global, quando o tema é português, vamos buscar alguém de fora, e quando o tema é exterior, vamos buscar um português. Portanto, a marca anda sempre na fronteira da contradição.

**De que modo contribui o fator portugalidade para a presença a nível internacional? A marca é identificada internacionalmente como portuguesa?**

Os mercados internacionais procuram, sobretudo, autenticidade, e associam a marca Vista Alegre a Portugal. Fazemos sempre questão de fazer essa ligação, mas não no logotipo. A mensagem deve passar pela qualidade do produto e pela comunicação.

**Como fazem essa abordagem, tendo em conta que, normalmente, Portugal é visto como bom produtor, mas não há muitas marcas nacionais de valor acrescentado? É um desafio?**

Esse é um desafio maior no processo de internacionalização. O consumidor internacional não tem referências de Portugal em termos de marcas. Temos até algumas marcas globais – por exemplo a Mateus Rosé é global

–, mas são marcas que usualmente se associam a mass market e não ao luxo e à excelência. E isso dificulta, porque nos sentimos, muitas vezes, sozinhos no processo.

Além disso, também não se sabe muito bem o que é a marca Portugal. Nós, portugueses, achamos que sabemos o que é, mas a marca Portugal tem de ter uma estratégia por trás, que não tem. Não sabemos que valores lhe estão associados. O que dizemos, muitas vezes, nos mercados externos, é que os valores da marca de Vista Alegre são os de Portugal, como a excelência. São os valores que achamos que o País devia ser – e, se calhar, é –, mas não sabemos ou não dizemos.

**Não é comunicado dessa maneira?**

Não é comunicado, mas não há problema nenhum em comunicar excelência, tradição, modernidade, portugalidade, universalismo. São coisas que são comuns a nós, portugueses. Estamos abertos ao mundo e somos capazes de receber estrangeiros e falar com eles sem problema nenhum. Nós achamos isto normal, mas não é assim tão normal. Por exemplo, o responsável de uma marca alemã veio falar comigo durante uma feira internacional e estava intrigado sobre como conseguimos trabalhar com designers alemães e com designers brasileiros. Ele perguntava: como é que vocês fazem isso? Para nós, é normal. Há o respeito pelas outras culturas. E, para eles, às vezes, é um problema.

Nós, portugueses, temos essa abertura. Isto para dizer que, muitas vezes, os valores da marca Vista Alegre coincidem muito com aquilo que achamos que deviam ser os valores associados à marca Portugal.

**O consumidor internacional não tem referências de Portugal em termos de marcas. Temos até algumas marcas globais, mas associam-se mais a mass market e não ao luxo e à excelência. E isso dificulta, porque nos sentimos, muitas vezes, sozinhos no processo de internacionalização**

## Vista Alegre, numa palavra...

Arte. Desde o início que o objetivo foi criar uma marca de porcelana com arte incorporada e não apenas produtos utilitários. A arte sempre pautou e diferenciou a Vista Alegre



Como para os estrangeiros, muitas vezes, isso não é evidente, para nós, é um desafio trabalhar sobre isso, não só para explicar o que é a Vista Alegre, como também muitas vezes para explicar a marca Portugal. Por exemplo, as marcas francesas têm o trabalho feito, porque França é associada à cultura, ao luxo. Itália é associada à criatividade e à arte. Em Portugal, é um trabalho que precisa ser feito, mas temos base. Há um lastro de história riquíssima e coisas brilhantes que se fizeram. Esse é o lado positivo.

## O momento da história

Há dois grandes momentos. O primeiro foi o da fundação. Foi um ato heroico. Era uma altura de grande convulsão em Portugal, com as lutas entre liberais e absolutistas. O Brasil tinha acabado de se tornar independente dois anos antes, e, aos 50 anos, o fundador cria a Vista Alegre atrás do sonho de gerar uma fábrica de porcelana em Portugal. O segundo grande momento foi em 2009. A fábrica estava praticamente falida, ia fechar, e a Visabeira comprou a Vista Alegre, acreditando, tal como o fundador, no sonho de a tornar numa marca portuguesa de excelência global

### Os últimos números indicam que o mercado externo representa 71,8 % do volume de negócios. O objetivo é aumentar esse valor?

O mercado externo representa entre 72 e 74 % - até ao fim do ano ainda deverá subir até aos 74 % [esta entrevista aconteceu no início de dezembro]. Mas o mercado principal isoladamente - e isto é assumido estrategicamente - tem de ser sempre Portugal (que representa 26 %), porque é daqui que vem muita da inspiração.

Quanto ao mercado externo, França e Espanha são os principais mercados. Depois Alemanha, Estados Unidos e Brasil.

### A Vista Alegre vai aumentar o investimento nestes mercados e vai apostar noutros? Qual é a estratégia?

O objetivo é consolidar os principais mercados onde estamos hoje. Os Estados Unidos têm um grande potencial de crescimento.

### A parceria com o Cristiano Ronaldo será importante para aumentar a visibilidade internacional da marca?

O objetivo da parceria com o Cristiano Ronaldo é entrar no mercado da Ásia e do Médio Oriente. O Cristiano Ronaldo é a marca portuguesa mais global, e tem uma forte penetração nessa zona. Pode ser muito importante para facilitar o processo de entrada naqueles mercados. A Ásia e o Médio Oriente não são áreas geográficas onde tenhamos uma grande presença. Vendemos algumas coisas, sobretudo para a Coreia do Sul e Arábia Saudita, mas ainda há muito para crescer.

### São mercados atrativos, pela questão financeira?

Sim, são mercados com níveis de consumo per capita de luxo elevadíssimos. A Coreia do Sul tem o maior consumo per capita de luxo do mundo e é



## O objetivo é que o consumidor tenha uma oferta mais integrada dentro da Vista Alegre, que não apenas a decoração e a mesa

a montra da Ásia, neste momento. Portanto, claro que a Coreia do Sul tem de ser um foco.

No México já entrámos há alguns anos, e também tem muita margem para crescer. Já temos uma presença bastante relevante, nos pontos de venda de luxo mais importantes no país, com corners próprios, com áreas interessantes. É um belíssimo mercado e muito interessante para o futuro.

### Qual a relevância do online para o negócio?

O online é uma operação importante, que tem vindo a crescer bastante e que queremos que chegue rapidamente aos 10 % de faturação.

### O que podemos esperar da Vista Alegre para o futuro?

O futuro da Vista Alegre vai passar por duas coisas. Uma é a globaliza-

ção da marca. O objetivo é espalhar a marca pelo mundo. E outra ambição é transformá-la numa marca de lifestyle. São esses os dois pilares da estratégia futura.

### Como é que essa estratégia se vai concretizar?

Primeiro, com a entrada em novos mercados. Nos próximos anos, o foco será na Ásia e no Médio Oriente, consolidando os mercados que já temos neste momento: Europa, América Latina e Estados Unidos. Na vertente de lifestyle, passa sobretudo pelo desenvolvimento de novos produtos em áreas complementares e em áreas novas, como têxtil e mobiliário, e pelo reforço da cutelaria e iluminação. Portanto, o objetivo é que o consumidor tenha uma oferta mais integrada dentro da Vista Alegre, que não apenas a decoração e a mesa.

## Natal na Vista Alegre é

Família. A Vista Alegre está presente nos momentos mais importantes das famílias, nos almoços de domingo, nos presentes que se dão nos momentos importantes, no Natal, nos aniversários. É uma marca muito familiar, com fortes laços emocionais

ANO XIV | N.º 184 | DEZEMBRO 2024 | 4 EUROS

# BRIEFING o meu marketing

Administrador  
da Vista Alegre

## Nuno Barra

Há 200 anos  
na mesa dos  
portugueses

Nasce a Academia  
NewsMuseum

Portugal no  
caminho da VEJA