

## “EL ‘COMPRES ARGENTINO’ DEBE SER UNO DE LOS PILARES DE UNA ESTRATEGIA INDUSTRIAL”

Roberto Luis Juan Lenzi

### **Los orígenes**

**N**ací en 1955 en la zona sur de Rosario, como tercer hijo en una familia de inmigrantes italianos. Mi padre, Rinaldo Pablo José Lenzi, llegó después de la Segunda Guerra Mundial desde la ciudad toscana de Luca.

De formación técnica, durante la guerra había trabajado en una fábrica de motores de avión en el norte de Italia. En aquella época, conocí a mi madre, Liliana. Se casaron en plena guerra y pasaron la luna de miel en las montañas, donde viajaron a dedo en la parte trasera de un camión, entre los bombardeos de los aliados.

Cuando se firmó la paz, con la vieja Italia destruida, se embarcaron hacia la Argentina, donde los esperaban mi abuelo y mi tío Adelmo, que habían emigrado antes de la guerra. Se instalaron en Rosario, donde mi padre comenzó a trabajar en la tradicional empresa Forja.

### **Los comienzos de Briket**

Tras comenzar como un simple operario, mi padre fue avanzando hasta llegar a capataz general de Forja. Tenía una enorme capacidad de trabajo. En la fábrica, había conocido a un herrero llamado Julio Muñoz, con quien puso un tallercito de fabricación de muebles de chapa y armarios para oficinas. Allí complementaban su actividad después del horario de trabajo, para ganar unos pesos adicionales.

Como el emprendimiento empezó a prosperar, mi padre decidió abandonar su puesto en Forja para dedicarse de lleno al proyecto.

En aquel momento, se sumó mi tío, que tras estudiar Ciencias Económicas en la universidad había comenzado una exitosa carrera gerencial en una multinacional de venta de máquinas registradoras. Pero, cansado de tantos viajes, quería sentar cabeza y formar una familia. Así que se retiró de la corporación,



La vieja planta de Briket en la calle Ameghino. 1996.

y puso el capital inicial para comprar las primeras máquinas importantes y expandir la producción.

De esta forma, quedó conformada la sociedad Muñoz & Lenzi S.R.L., que en 1957 cambió su nombre por Briket S.A.

La sociedad quedó constituida con mi tío, que había aportado el capital, como socio mayoritario, mi padre como segundo accionista, y Muñoz como socio minoritario. Cada uno atendía una actividad específica. Adelmo, se ocupaba de la administración; mi padre, de la producción; Muñoz, de las ventas.

## **Iniciando un mercado**

Los primeros tiempos de Briket coincidieron con una revolución en la industria de la refrigeración. Eran los tiempos de la transición desde las heladeras tradicionales, que mantenían el frío gracias a una barra de hielo, hacia las eléctricas. Y allí descubrieron una oportunidad de negocio.

A la actividad inicial de fabricación de muebles de oficina, los socios añadieron las estufas, y luego los gabinetes para heladeras. Después, comenzaron a comprar motores y a vender el equipo frigorífico completo.

Había un enorme potencial de crecimiento. Siam, que en ese entonces era la única fábrica argentina de heladeras, no daba abasto con la demanda. Para comprar un equipo, los clientes tenían que enfrentar una lista de espera de seis meses. Briket empezó a prosperar a la sombra de la demanda insatisfecha de Siam, y de los cambios en las costumbres para almacenar y conservar los alimentos.

## **La segunda generación**

Como Briket comenzó funcionando en un galpón al fondo de mi casa, prácticamente me crié dentro de la fábrica. Cuando aún asistía a la primaria, durante las vacaciones, empezaba a ayudar en el taller, manifestando una temprana vocación productiva. A los quince años, mientras me especializaba como Técnico Electromecánico en la escuela industrial, me incorporé más formalmente. Pasé por distintos sectores, aprendiendo a usar las máquinas, mientras comenzaba mis estudios de Ingeniería Eléctrica en la universidad.

No llegué a recibirme, ya que el fallecimiento de mi padre me obligó a meterme de lleno en la fábrica. En aquel entonces, la empresa ya había tomado un impulso importante. De a poco, me fui alejando de los fierros, y metiéndome en la parte comercial y de gestión. Salía a comprar insumos y acompañaba a mi tío a la búsqueda de nuevos negocios, mientras mi padre se ocupaba de la fábrica. De muy joven, ya colaboraba activamente en la dirección de una organización que contaba con unas cuarenta personas.

## **Construyendo una marca**

La empresa creció. Gran parte de nuestra expansión se dio en el norte, donde la marca Briket se difundía de boca en boca entre los pueblos. Nuestras heladeras tenían la misma calidad que aquellas de las marcas más conocidas, pero se conseguían a un mejor precio. Con el tiempo, además de seguir fabricando bajo nuestra marca, empezamos a producir para terceros, abasteciendo supermercados y cadenas de electrodomésticos.

Lo que había empezado en un galpón al fondo de la casa de mi padre, se había convertido en una fábrica de envergadura. A medida que nuestra producción se expandía, íbamos comprando los terrenos linderos. Hasta que nos quedamos con prácticamente toda la manzana. Llegamos a tener un *layout* muy complicado. Teníamos que bajar las heladeras con un tobogán desde un primer piso hasta la cuadra de enfrente, donde seguía el proceso productivo.



Interior de la actual planta de Briket en la Avenida Ovidio Lagos, antes de la instalación de las máquinas. 1997.

Así que decidimos mudarnos para poder seguir creciendo. Construimos nuestra nueva planta en la zona sur de Rosario. De los ochenta operarios que teníamos antes de la mudanza, dimos un gran salto hasta casi el doble.

## La crisis

Hasta la década del '90, la historia de Briket había sido de crecimiento. En 2001 y 2002, sin embargo, nos encontramos en una situación muy delicada. En esa época, estábamos fabricando unas 10.000 heladeras mensuales, con un plantel de unas 250 personas.

Para impulsar nuestro crecimiento, habíamos contraído una fuerte deuda en dólares. La devaluación fue un golpe tremendo. Debíamos muchísimo dinero y también nos debían a nosotros. Era una situación tristísima. Yo caminaba por la fábrica, entre las máquinas silenciosas. A nuestra gente le pagábamos un subsidio para que pudiera comer y se quedara en la casa. En la fábrica no había nada que hacer. Y así estuvimos durante varios meses muy difíciles.

Sobrevivimos gracias al apoyo de todo el equipo. Los empleados nos acompañaron y ayudaron. A muchos, los conocíamos de toda la vida. Habían entrado a trabajar de muy jóvenes y se habían formado con nosotros.



Vista aérea de la actual planta de Briket.

Decidí afrontar la situación con franqueza. Me reuní con todos nuestros proveedores para explicarles la situación, y lograr acuerdos que nos permitieran seguir trabajando. Todos nos ayudaron, porque conocían nuestra trayectoria e impecable reputación. Incluso, proveedores muy grandes, contra los que nuestro poder de negociación era nulo, nos tendieron una mano para superar el momento más difícil de nuestra historia.

## **Briket, hoy**

Tras la crisis casi terminal de 2001 y 2002, la situación comenzó a remontar. El mercado interno creció rápidamente, porque había una demanda insatisfecha de años anteriores, cuando la gente no tenía dinero para cambiar la heladera. Hoy tenemos una planta de 16.000 metros cuadrados en un predio de cinco hectáreas. Con un plantel de unos 420 operarios, fabricamos heladeras, exhibidores y freezers, para uso doméstico y comercial.

Tuvimos la oportunidad de participar en un proyecto para recibir maquinarias de última generación de otros países. Estas máquinas tienen, además, la característica de ser ecológicas. Así, hemos montado una fábrica que no daña el medio ambiente.

Comercializamos nuestros productos a través de una amplia red de distribuidores que cubre toda la Argentina y también los países vecinos. Si bien en Buenos Aires no somos muy conocidos, Briket es una marca importante en el

interior. Tenemos aproximadamente el veinte por ciento del mercado argentino, entre nuestra marca propia y los equipos que fabricamos para terceros.

Nuestro éxito se explica por el cuidado que ponemos en la calidad de nuestros productos, y el esmerado servicio que damos a nuestros clientes. Actualmente, estamos produciendo heladeras eficientes en consumo energético, que permiten al cliente ahorrar en su factura eléctrica.

Para mí, el servicio es una prioridad absoluta. A veces, cuando voy por la calle, veo en algún kiosco a uno de nuestros exhibidores deteriorado por el maltrato. Me acerco al dueño y le pregunto si me permite enviarle un servicio técnico. Al día siguiente, tiene allí a una de nuestras unidades para reparar lo que sea necesario.

Esta vocación de servicio es algo que aprendí de mi padre. Si existimos, es por nuestros clientes. Y si hay alguno insatisfecho, yo mismo, el Presidente de la empresa, lo atiendo personalmente. La gente sabe que, cuando nos compra, adquiere calidad y servicio. Nuestros equipos duran más de treinta años. De allí, nuestro eslogan: *“Briket, el frío que dura”*.

## **Gremialismo empresario**

Además de mis actividades como industrial, desde 2004 ejerzo la presidencia de la Cámara Argentina de Industrias de Refrigeración y Aire Acondicionado (CAIRAA), desde donde participamos en ADIMRA. Es una cámara chica, ya que nuestro sector no tiene muchas empresas. Pero es importante que nos mantengamos unidos para defender nuestro mercado interno.

Durante mi gestión, nos tocó enfrentar un ingreso indiscriminado de productos subsidiados desde el exterior. Esta competencia desleal perjudicó a muchas compañías del rubro. Es fundamental que nuestro mercado pueda ser aprovechado por nuestras propias fábricas, que son las que generan puestos de trabajo para nuestra gente. El “compre argentino” debe ser uno de los pilares de una estrategia industrial.

## **El legado**

Conocí a mi señora, Ana María, mientras cursaba en la facultad. Ella me cebaba mates mientras yo estudiaba. Tenemos una hija, Melina Cecilia, que tiene veinte años y estudia Administración de Empresas. Ya hizo algunas pasantías en Briket, y le interesa el área de Recursos Humanos.

Roberto Lenzi.



De los tres socios fundadores, primero falleció Muñoz. Luego, mi padre. Y, hace dos años, mi tío. Actualmente, mis dos primos, mi hermana, mis sobrinos y yo somos los accionistas de Briket. Entre todos, tratamos de tirar para adelante para que la empresa pueda seguir prosperando.

Cuando no trabajo, me gusta practicar actividades náuticas. Aunque, en general, no tengo demasiado tiempo. A las seis, ya salgo de mi casa, y a las siete estoy en la fábrica. Almuerzo con proveedores y colegas del gremio y luego sigo en la fábrica hasta el atardecer.

Esta es la cultura de trabajo que heredé de mi padre. En un país que no siempre brinda las mejores condiciones para los industriales, nuestra visión es seguir desarrollando una empresa que perdure, y mantener las fuentes de trabajo para todas las familias que nos acompañan.