

“EN PLENA CRISIS INDUSTRIAL, TUVE LA DURA TAREA DE CERRAR LA FUNDICIÓN DONDE HABÍA JUGADO CUANDO ERA NIÑO”

Eduardo Gays

Los orígenes

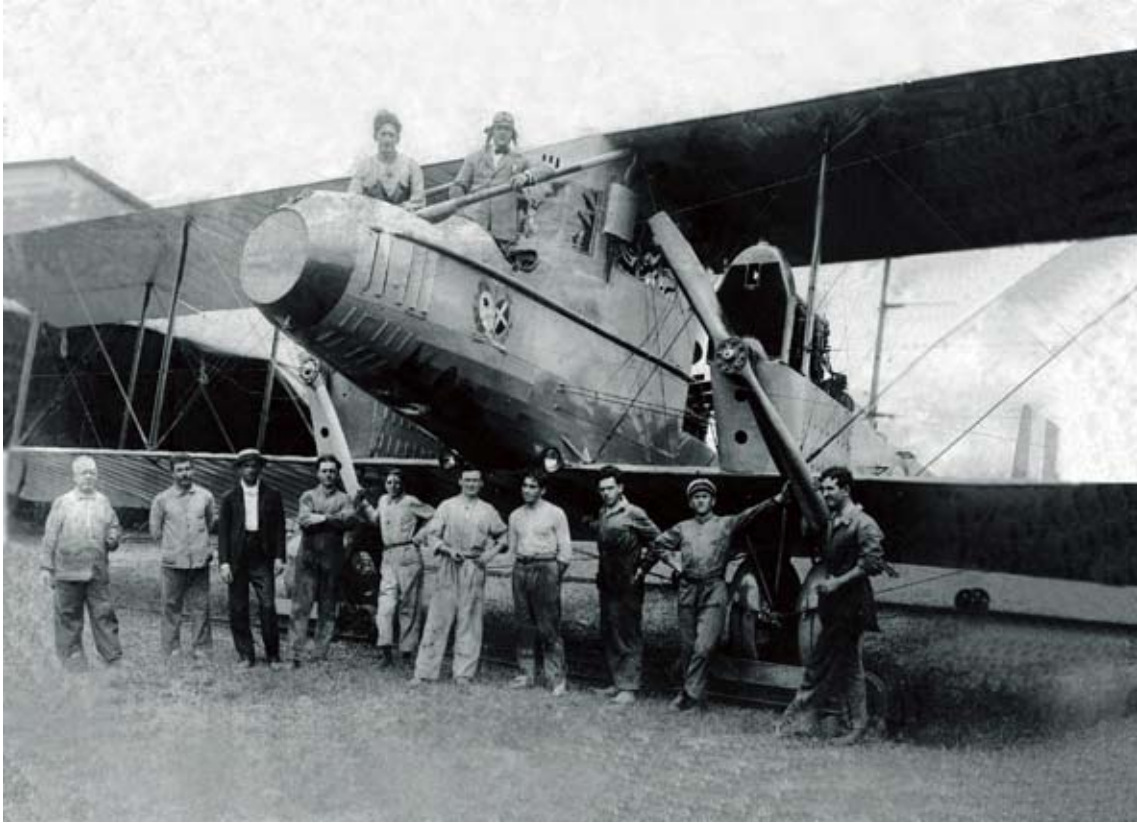
Esta historia comienza cuando mi abuelo Juan desembarcó en el puerto de Buenos Aires en 1920, proveniente del pueblo de Rivara Canavese, en el Piamonte italiano. Había sido aviador en la Primera Guerra Mundial. Lo reclutaron para la guerra y, con apenas 20 años y una instrucción de sólo tres meses, lo mandaron a volar en los rústicos aviones de aquellos tiempos.

Se instaló en la localidad de San Fernando, en la zona norte de Buenos Aires, donde se encontraba el aeródromo. Un día, llegaron unas personas de Rafaela a comprar un avión y lo convocaron para que les enseñara a pilotarlo. Así fue como Don Juan acabó radicándose en Rafaela, donde contribuyó fuertemente al desarrollo de la aviación en la zona.

En la década del '40, armó un taller mecánico donde ofrecía servicios de reparaciones mecánicas generales. Corría el primer gobierno de Perón, época de sustitución de importaciones, cuando un amigo le comentó las



Mi abuelo, Juan Gays, con uniforme de la Fuerza Aérea Italiana.



Mi abuelo, Don Juan Gays (cuarto, desde la derecha), como mecánico y piloto de avión.

dificultades para conseguir guías de válvula para su Ford A. Mi abuelo se las fabricó. Luego, lo hizo para otros. Compensaba su formación de sexto grado con una inmensa sabiduría práctica.

Al poco tiempo, sus productos empezaron a comercializarse en todo el país a través de un distribuidor de autopartes. Así, a comienzos de la década del '50, aquel muchacho llegado de Italia se había convertido en un industrial metalúrgico. Era la primera fábrica de guías de válvula del país y un referente del autopartismo en Rafaela. En 1958, la compañía quedó formalizada en Establecimientos Metalúrgicos Gays S.I.C.C., hoy S.A.

La segunda generación

Mario, mi padre, nació en Rafaela en 1930. Tras estudiar Ingeniería Electromecánica en Córdoba, regresó a su ciudad para colaborar en la empresa familiar, donde ya trabajaban su hermana Angelita, su madre Luisa -ambas, en empaque-, y su cuñado Santiago Fisanoti en el área comercial y administrativa.

Mi padre y mi abuelo se encargarían de la producción, del desarrollo de máquinas y de la operación de la planta. Con la llegada de mi padre a la empresa, Angelita y Luisa se retiraron de sus labores.

Gracias al empuje y formación de mi padre, la empresa empezó a prosperar. Como los volúmenes aumentaban, se complicaba el abastecimiento de insumos. Así que decidieron crear una fundición para fabricar su propia materia prima. No era común una fundición por la zona. La llama de los hornos era todo un acontecimiento entre los vecinos y las escuelas técnicas de las ciudades cercanas solían visitar la planta.

En la década de 1970, tras la jubilación del fundador, mi padre quedó a cargo de la empresa con mi tío Santiago, marido de Angelita.

La tercera generación

Nací en 1962 en Rafaela, como el segundo de seis hijos de Mario Gays y Elba Mastrandrea. De chico, con mis hermanos íbamos a jugar a la fábrica, que seguía en el fondo de nuestra casa familiar. Mi madre se resistía a que jugáramos allí, porque volvíamos muy sucios. Pero para nosotros era el patio de casa y siempre encontrábamos algo nuevo para entretenernos. De aquella época guardo el recuerdo del particular olor de la fundición.

Cursé la secundaria en la escuela técnica de la ciudad. Por las mañanas, recibíamos una formación teórica en las aulas. Por la tarde, hacíamos la parte práctica en los distintos talleres del colegio. En los últimos tres años, el plan de estudios contemplaba la posibilidad de realizar una pasantía en un taller privado. “¿*Qué mejor que hacerlo en la fábrica de mi padre?*”, me dije. Así podría ir ganando experiencia.

Tras graduarme de la secundaria, en 1980, ingresé en la carrera de Ingeniería Electromecánica en la UTN de Rafaela, mientras trabajaba media jornada en la fábrica.

Cuando me recibí, en el ‘89, ya estaba plenamente integrado a la empresa. Eran los días de la hiperinflación de Alfonsín y la compañía enfrentaba muy serias dificultades. Mi tío Santiago había decidido retirarse del proyecto y ninguno de mis hermanos quiso sumarse.

Así que, junto a mi padre, nos hicimos cargo de la empresa, en plena crisis de la década del ‘90. Las ventas habían caído fuertemente y nos resultaba imposible sostener una estructura demasiado pesada en aquellos tiempos de grandes cambios en los paradigmas empresariales. Teníamos empleados de décadas que



Mi padre, Mario, segunda generación de Establecimientos Metalúrgicos Gays.

no se adaptaban a las modernas formas de hacer las cosas.

Tomé como un desafío personal ayudar a salvar la empresa familiar. Me costaba imaginar la vida sin ella. Fue un tremendo esfuerzo que sólo pude soportar porque, con mi juventud, creía que todo era posible.

Sobrevivimos, aunque al precio de mucho dolor y de sacrificar muchos sueños de juventud. La única aspiración era *resistir para permanecer*. Los '90 fueron tiempos muy duros para la industria, y yo tenía que hacer malabares para pagar la quincena de los empleados.

Tras la privatización de Entel, los precios de la telefonía estaban por las nubes. ¡La factura bimestral de teléfono costaba lo mismo que una quincena de todos los empleados! ¿Cómo podía salir a vender si no podía usar el teléfono?

En 1994, en plena crisis, tuve la dura tarea de cerrar la fundición donde había jugado cuando era niño. No podíamos sostenerla con nuestra escasa producción. Los '90 tuvieron como corolario la explosión de 2001. Fueron años que me dejaron marcado para siempre como empresario. Pero le ganamos la pelea a la política de desindustrialización menemista.

Establecimientos Metalúrgicos Gays S.A., hoy

Desde 2003, la situación se empezó a recuperar y descubrí realmente lo que era ser un empresario. Pasé de administrar miseria a mirar hacia adelante en un mercado en expansión.

Actualmente, tenemos un equipo de 18 personas, que trabajan en nuestra fábrica de 1000 m² en el Parque de Actividades Económicas de Rafaela (P.A.E.R.). Nos mudamos en octubre de 2013. A nivel personal, la mudanza fue todo

Eduardo Gays, tercera generación de la empresa.

un desafío. Primero, por el gran esfuerzo económico que significó. Segundo, porque fue dar vuelta una página tras los 60 años de historia en el lugar anterior, donde todo había empezado.

Hoy producimos guías y asientos de válvulas para todo tipo de motores, que vendemos a rectificadoras y distribuidores de autopartes de la Argentina y el exterior. Nos especializamos en el segmento que el autopartismo conoce como *after-market*. Son piezas de repuesto. No vendemos directamente a las fábricas de motores. De la veintena que hubo en otro tiempo, ya casi no queda ninguna en nuestro país.

Desde mi ingreso a la empresa, uno de mis grandes proyectos fue dar una impronta exportadora. Si otras firmas de Rafaela habían logrado conquistar mercados externos, ¿por qué no nosotros? Comenzamos a viajar a ferias del extranjero e hicimos distintas capacitaciones en comercio exterior. Mi padre no estaba muy convencido, pero tampoco se opuso.

Luego de un tiempo, la apuesta empezó a rendir sus frutos. Hoy exportamos alrededor del 40% de nuestra producción, una cifra interesante para una pequeña empresa como la nuestra. Nuestros artículos se venden en toda América Latina, Estados Unidos, España, Alemania, Norte de África y Sudáfrica.

Para el futuro, mi objetivo es que la empresa pueda profesionalizar su trabajo para que las decisiones no dependan sólo de su dueño. Así se dará un equilibrio entre lo personal y lo colectivo, para que todos los empleados sientan que su continuidad laboral también depende de sus propias decisiones estratégicas.





Con mi esposa Adriana en la graduación de nuestros hijos gemelos Gastón y Matías de la Escuela Técnica N° 460 de Rafaela.

Gremialismo empresario

Un objetivo que me planteé al entrar a la empresa a comienzos de los '90 fue desarrollar la parte gremial empresaria. Si bien éramos pioneros metalúrgicos en nuestra ciudad, ni mi abuelo ni mi padre habían dedicado suficiente tiempo a las tareas de representación.

A los cuatro años de empezar a participar en la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela (CIMR), mis colegas me ofrecieron la presidencia. Aquel día, lloré como un chico delante de todos ellos. Mi llanto mezclaba angustia, bronca, impotencia y reconocimiento. Es que esa misma mañana había ido a la Secretaría de Trabajo por un enorme problema que tenía con un delegado gremial. Recibí un fuerte maltrato por parte del gremio, consentido por la Secretaria de Trabajo.

Ese mismo día, los industriales más importantes de la ciudad me ofrecían la presidencia de la cámara. ¡No podía manejar a mis pocos empleados y debía conducir la cámara de todos mis colegas metalúrgicos!



En el centro, sentados, Don Juan y Doña Luisa Gays. A la derecha, su hijo Mario con su esposa, Elba Mastrandrea. A la izquierda, su hija Angelita con su esposo, Santiago Fisanotti. Yo estoy parado atrás, segundo desde la izquierda, junto al resto de mis hermanos y primos.

Tras ejercer la presidencia por dos años, cedí mi puesto. Y más adelante volví por otro período de dos años. Hoy sigo formando parte de la comisión directiva.

El gremialismo empresario nos permite tener una visión global de la industria y entender que nuestra pequeña empresa individual no es más que un engranaje de un mecanismo mucho mayor. Participar nos permite influir en las políticas públicas y evitar experiencias como las de los '90, en que hubo una decisión política de aniquilar al sector.

Además de mis actividades de representación empresarial, también contribuyo en otros ámbitos sociales de mi ciudad. Actualmente, soy vicepresidente del Club Atlético Rafaela. Asumí en la comisión directiva en los años dramáticos que siguieron a la crisis financiera de 2001. Conseguimos sanear la institución y lograr el ascenso a la Primera División del fútbol profesional.

El futuro

Me casé con Adriana Lorenzo, con quien tenemos dos hijos gemelos —Gastón y Matías— que estudian Ingeniería Aeronáutica y Electrónica en la Universidad Nacional de La Plata. Algún día, tal vez, ellos sean la continuidad de este proyecto industrial. Nunca intenté llevarlos por mi camino. Prefiero que tengan la libertad de diseñar su futuro.

Yo veo a la empresa de manera completamente distinta a la forma en que lo hicieron mi abuelo y mi padre. Para ellos, era un patrimonio que debían dejar a sus hijos y nietos. Esperaban que sus descendientes continuaran con la fábrica. Para mí, ya no es tan así. No quiero condicionar a mis hijos a que sigan con algo que no los atrae. Quiero que puedan formarse y sigan el camino que les apasione.

En su momento, yo elegí unirme a la fábrica por amor a la producción. Pero, en parte también, porque era el único que estaba en condiciones de hacerse cargo de una compañía con serios problemas de continuidad. Sentía que mi misión era dar una mano en un momento complicado.

Hoy soy el único miembro de la familia que sigue con el proyecto iniciado por las generaciones que me precedieron. Pero hay otros puntales que me ayudan a sostener la gestión. Mi hermana Anabella nos asesora en temas de comercialización. El resto de la familia —hermanos, primos, tíos, esposa— también reconoce el esfuerzo que realizamos para sostener el proyecto iniciado por el “Nono Juan y la Nona Luisa”.