

“LA NUESTRA ES UNA HISTORIA DE DOS HERMANOS HACIENDO EMPRESA EN UN PAÍS DONDE ES MUY DIFÍCIL HACER EMPRESA”

Juan Carlos Frautschi

Los orígenes

Nací en 1936 en Rafaela, provincia de Santa Fe, en una familia de inmigrantes de los Alpes. Mi madre, María Sagripanti, venía de una familia del Piamonte italiano. Mi padre, Juan, llegó de Suiza a los veinticinco años, tras haber trabajado como quesero en su tierra natal. Por eso, no es sorpresa que el destino lo haya llevado a Rafaela, una importante cuenca lechera de la Argentina, donde consiguió trabajo en una compañía de productos lácteos de origen británico.

Cuando, en el '35, el gobierno nacional creó un área de lechería dentro del Ministerio de Agricultura, eligieron al Gerente General de aquella empresa para que lo dirigiera. Y éste, a su vez, encargó a mi padre la tarea de desarrollar la lechería en la región de Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos.

Así que mis primeros años transcurrieron en el hogar de clase media de un funcionario público, en una casa con un patio muy grande en el centro de Rafaela. Con mi hermano Oscar, dos años menor que yo, disfrutamos de una infancia muy libre, entre amigos, practicando mucho deporte. Fue en esos días cuando nació mi pasión por el básquet, deporte que practiqué durante mis estudios.

Asistí a la escuela pública de mi barrio, y después a una escuela fábrica durante tres años. Desde pequeño, tenía claro que lo mío era la metalurgia. Mi máquina favorita era la fresadora. Cuando nos repartíamos las tareas, siempre me las ingeniaba para que me tocara la fresadora. Apenas terminé, me anoté en la escuela industrial para seguir perfeccionándome.

Yo era apenas un adolescente, cuando mi padre me dijo: *“Me parece bien que quieras ir a la escuela técnica. Pero yo ya no puedo mantenerte. Vas a tener que trabajar”*.

Las primeras experiencias industriales

A comienzos de los '50, justo cuando comenzaba a buscar mi primer trabajo, eran los días de esplendor de la Fábrica Argentina de Aviones, en la ciudad de Córdoba, por lo que había gran demanda de técnicos metalúrgicos. Hacia allí fui. Rendí el examen y me tomaron. Pero finalmente no pude empezar porque los horarios coincidían con los de la escuela técnica. Y mi prioridad era estudiar.

Así que conseguí un empleo en un taller donde la especialidad era el fresado. Su dueño era un experto en la materia. En esos momentos, en la ciudad de Santa Fe había solamente dos fresadoras: una en Sideral, la fábrica de tornos, y otra donde tuve el privilegio de perfeccionarme. Estuve allí hasta la finalización de mi carrera, donde obtuve el título de Técnico Mecánico en Máquinas Herramienta.

Tras el servicio militar en Rosario, entre el '58 y el '59, me dirigí a la localidad neuquina de Plaza Huincul, a buscar trabajo en la industria petrolera, que por entonces cobraba un decidido impulso en nuestro país. Pasé el examen y fui admitido. Pero, al igual que en el caso de la fábrica de aviones, tampoco pude empezar a trabajar.

Mi hermano había tenido un accidente en una carrera de motos, y yo decidí quedarme en Rafaela para ayudar a cuidarlo. Estuvo mucho tiempo en cama. Aquello coincidió con que la escuela técnica de Rafaela necesitaba un profesor



Juan Frautschi (padre), Juan Carlos y Oscar, en los comienzos de la actividad industrial. 1960.

para una materia de orientación empresaria. El director me pidió que cubriera el puesto. Y así empecé una carrera de quince años como docente en las aulas.

Un proyecto metalúrgico

La materia que dictaba en la escuela técnica me insumía apenas quince horas por semana. Tenía que buscar una actividad para realizar durante el resto del tiempo. En esos días, yo había empezado a observar que en las cremerías y queserías que montaba mi padre tenían problemas en conseguir ciertos insumos industriales. En esos tiempos, todas las empresas lácteas tenían su propio taller mecánico y de mantenimiento. Allí había una oportunidad de proveer productos y servicios para la industria.

Con un crédito del Banco Nación, compré mi primer torno, alquilé un taller y empecé a fabricar accesorios en bronce niquelado. Mi primer cliente fue Sancor. El proyecto comenzó de manera muy prometedora. Así que mi hermano Oscar, también Técnico Especialista en Máquinas Herramienta, se sumó a la empresa. En 1960, en plenos tiempos de desarrollismo, conformamos una sociedad.

Gracias a un crédito del Banco Industrial de Santa Fe, compramos una fresadora. Empezamos a fabricar engranajes y una mayor variedad de productos. A medida que conseguíamos nuevos clientes, empezábamos a sumar colaboradores. Yo sabía contratar. Detectaba a los mejores colaboradores entre mis alumnos de la escuela técnica.

En el '68, Sancor importó de Dinamarca la primera planta de leche en polvo del país. Cuando llegaron los equipos, nos pidieron que aprendiéramos a fabricar las piezas en acero inoxidable, para que ellos pudieran tener repuestos. Así que empezamos a fabricar válvulas y accesorios de acero inoxidable para Sancor.

En esos tiempos, compramos nuestro primer galpón, una inversión que anunciaba una década del '70 muy próspera. En el '75, inauguramos una oficina en Buenos Aires para atender a los clientes de Capital Federal y el Conurbano.

Los '90, del crecimiento al derrumbe

Tras los tiempos difíciles de la hiperinflación, los primeros años de la convertibilidad fueron muy auspiciosos. Crecimos mucho gracias a la exportación a Uruguay, Chile, Bolivia y Brasil. En aquel momento, nuestra preocupación radicaba en mantenernos en la vanguardia tecnológica.



Juan Carlos, Edelveiss, S. Drau (socio de Alemania), Oscar y Carlos Ernesto Frautschi. Inauguración de la nueva planta en el Parque Industrial de Rafaela. 1996.

En el '92, hicimos una sociedad con la empresa alemana Nocado, que nos transfirió su tecnología para la fabricación de válvulas para la industria lechera y su conocimiento de ingeniería para procesos. Empezamos a fabricar nuevos productos, como válvulas mariposa, con la misma técnica que ellos aplicaban en Alemania.

En el '96, construimos una planta de 1.200 metros en el Parque Industrial de Rafaela. Pero ese mismo año, la situación empezó a deteriorarse. La inflación en dólares había perjudicado nuestra competitividad. En el '99, en una empresa alimenticia, hicimos nuestra última obra importante de la década. Después, llegó el derrumbe.

La crisis del 2001 fue un golpe tremendo. De los 54 empleados que teníamos en el 2000, nos quedamos con sólo 27. En aquellos días, cualquier cosa que se compraba importada era más barata que las que nosotros, o casi cualquier industrial argentino, podía fabricar.



Central de CIP fabricada por Frautschi.

Además, teníamos fuertes deudas en dólares con proveedores del exterior y la devaluación nos golpeó fuerte. Pudimos sobrevivir gracias al apoyo financiero de Nocado. Si no nos hubieran ayudado a pagar la deuda con los proveedores del extranjero, seguramente no habríamos podido seguir comprando materias primas, para seguir produciendo.

Frautschi S.A.C.I.F.I.A., hoy

La devaluación, si bien nos golpeó financieramente, nos devolvió la competitividad. Las industrias que habían reemplazado nuestros productos por artículos importados, volvieron a comprarnos. Empezamos a trabajar mucho, a reequiparnos y contratar gente.

Hoy tenemos 57 empleados, con los que fabricamos uniones dobles, válvulas de elevación higiénica, accesorios para cañerías, y sistemas de limpieza. Hemos realizado proyectos para empresas muy importantes como Quilmes y La Serenísima. Desde 2008, tenemos las normas ISO 9001, lo que nos permitió ordenar nuestro trabajo.



Válvula de Elevación Higiénica fabricada por Frautschi. 2006.

Más allá de que hoy tenemos una empresa sólida y respetada en lo suyo, no veo al futuro con mucho optimismo. Otra vez, la inflación en dólares está perjudicando nuestra competitividad, y limitando nuestras posibilidades, no sólo de ganar mercados externos, sino de defender el mercado interno. Las empresas chinas hacen la misma válvula que nosotros a la mitad de precio.

Cada vez nos cuesta más vender componentes sueltos, lo que nos llevó a repensar todo nuestro negocio, orientándonos a la fabricación de equipos terminados o servicios de reparación. Cuando un cliente sólo necesita cambiar una válvula, en general compra una china. Pero si necesita montar una planta entera, nos llama a nosotros.



Entrega de placa de ADIMRA por el 50º Aniversario de Frautschi. Lic. Ricardo Güell, Director Ejecutivo de ADIMRA, Juan Carlos y Oscar Frautschi. Tecno FITDA 2010.



Miembros del Directorio, Juan Carlos, Ana María, Carlos Ernesto y Oscar Frautschi. Tecno FITDA 2010.

El futuro de la empresa pasará por hacer algo útil para el cliente, pero que no se pueda importar, como una tecnología o una solución de automatización. Y para eso, necesitamos un departamento de ingeniería muy fuerte.

Cámaras empresariales

En mi extensa trayectoria como industrial de Rafaela, mis preocupaciones no se limitaron únicamente a lo que pasaba dentro de mi fábrica. También he participado en la creación de cámaras empresariales de la zona, como la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela (CIMR) y de Comercio Exterior. Para crecer, es fundamental relacionarse. La actividad gremial empresaria es tan importante como el trabajo dentro de la fábrica.

Muchos creen que asistir a las reuniones es perder el tiempo. Están equivocados. Tenemos que pensar en el medio en el que nos desarrollamos. No vivimos solos. No podemos pensar sólo en nosotros. Tenemos que integrarnos a nuestro medio y participar. Esa fue una premisa que mantuve a lo largo de toda mi carrera.

El legado

Conocí a mi señora, Edelveiss, mientras estaba en el servicio militar. Ya cumplimos 50 años de casados, y tenemos cuatro hijos: Carlos Ernesto, Gabriela, Raquel y Juan Antonio.

Carlos, el mayor, es nuestro director de producción. Juan Antonio maneja la parte administrativa. Gabriela, que estudió kinesiología, tiene su consultorio y Raquel, que es psicóloga, colabora en temas de gestión del personal. Mi hermano Oscar tuvo cuatro hijas. Ana, la segunda, trabaja en el área de administración. Todavía voy nueve horas por día a la fábrica. El resto del tiempo lo dedico a caminar y a disfrutar de mis cinco nietos.

Mucho tengo que agradecer la colaboración de mi esposa en la organización y manejo del personal, además de cuidar a nuestros hijos y atender la casa.

En 2010, la empresa cumplió medio siglo de existencia, todo un logro en un país tan inestable. Desde el '60, cuando empezamos, hemos enfrentado una debacle económica cada diez años. Y las anteriores ni siquiera sirven de experiencia, porque cada crisis es distinta.

La nuestra es una historia de dos hermanos haciendo empresa en un país donde es muy difícil hacer empresa, un país que carece de mentalidad productiva. Hemos sobrevivido todo este tiempo, en gran parte, por el respeto incondicional a nuestra filosofía de gestión. Podemos tener una discusión con un cliente por el precio, pero no por la calidad. La calidad no se negocia. Y si nos equivocamos, cambiamos la pieza.

En medio de todos los desafíos de una economía globalizada, los continuadores de esta tradición familiar tendrán que adaptarse a los nuevos vientos, sin traicionar a esta máxima inscrita en la cultura de nuestra empresa durante los últimos cincuenta años.