

# “SER INDUSTRIAL EN LA ARGENTINA, TODO UN DESAFÍO”

Sergio De Luca

## Los orígenes

Esta historia empieza en 1951, cuando mi padre, Franco De Luca, emigró del pueblo de Fregona, cercano a Venecia, Italia, y se radicó en Larroque, Provincia de Entre Ríos. Vino con un hermano mayor que él; Franco tenía entonces diecinueve años.

Aquí empezó a trabajar con mi abuelo Juan, que había viajado unos años antes y se dedicaba a la actividad agropecuaria. Trabajaron una chacra de tres hectáreas.

Mi padre se casó con Silvia De Zan, y tuvieron cinco hijos. A mí me tocó ser el mayor.

Nací el 30 de abril de 1962 en esa chacra de la zona rural a unos 5 km. de Larroque. Mis primeros años transcurrieron en el campo, en la familia de un productor agropecuario. Recuerdo algún día de lluvias de mi primer grado donde a caballo pasábamos el par de arroyos que nos separaban del pueblo. En 1970, nos mudamos al pueblo. Allí completé la secundaria y me recibí de perito mercantil en 1979.

En 1980, me mudé a Concepción del Uruguay para estudiar ingeniería electromecánica en la UTN. Siempre me gustó la metalurgia. Hay pasiones que se transmiten, y la mía la heredé de mi padre, herrero de alma. En una etapa él estudió mecánica a distancia para poder atender los motores de las arroceras.

Tras graduarme de la universidad, en 1986, conseguí mi primer trabajo en la metalúrgica AVEC de Concepción del Uruguay, especializada en montajes. Accedí a ese empleo luego de hacer una pasantía en el último año de facultad. Los diez años que trabajé allí me brindaron un aprendizaje que me acompañaría durante toda mi carrera. También en ese período di clases en una materia de la facultad.

Ese trabajo fue una experiencia enorme, que iba a servirme para toda mi carrera como industrial puesto que me puso en contacto con todas las actividades necesarias para el manejo de una industria: administración, finanzas, manejo del personal, dirección de obra.



Una estructura de 17 metros para Gualeguaychú, que fue trasladada 50 Km en un carro porta rollos de mi padre. El equipo inicial, de izquierda a derecha: Demetrio —el primer empleado, hoy jefe de taller—, Gringo —ya jubilado—, Emmanuel —con 16 años en esa época, hoy uno de nuestros terceros con empresa propia— y Marcelo, nuestro jefe de montajes. Año 1997.

## Los comienzos en la industria

En 1996, decidí regresar al pago chico y volví a Larroque. La ciudad venía de perder su principal fuente de trabajo, el Frigorífico Entre Ríos, la mayoría me decían que estaba loco, dejar un buen trabajo para volver a una ciudad en crisis. Invertí todos mis ahorros desde que empecé a trabajar en iniciar mi propio proyecto industrial. Comencé trabajando como contratista para mi anterior empleador, en una importante obra cercana a Larroque, en una vinculación que me dio trabajo seguro durante los primeros tiempos. Mis ex patrones fueron fundamentales en el apoyo de esa parte inicial de mi empresa.

Empecé con un colega contratado, Benjamín Castellón, a quien conocía de la escuela. Él no tuvo la posibilidad de estudiar, pero fue metalúrgico desde chico. Con el tiempo, a medida que llegaban los pedidos, pude empezar a equiparme. Las primeras máquinas que compré fueron una plegadora y una guillotina, con cheques a cuenta de trabajo de mis ex empleadores. Mi primer empleado lo



Un rastrón fabricado por la empresa. Al fondo la F-100, nuestro primer vehículo, que todavía conservamos. Año 1999.

tomé en febrero del 97, hoy es nuestro jefe de taller, hoy está su hijo técnico trabajando con nosotros.

El crecimiento siempre se apalancó sobre una fuerte apuesta en la capacitación, ya que nuestro negocio, de trabajos a pedidos depende mucho de la adaptabilidad y las ideas de nuestros operarios. Posiblemente logré ver eso antes que muchos, al igual que la conflictividad laboral que se avecinaba en el país. Tomamos cursos de recursos humanos en el IESERH de Rosario de julio del 2009 a noviembre del 2011, que nos aportaron herramientas de resolución de conflictos y manejos de empresas familiares, entre otros recursos. En esa etapa organizamos el Departamento de Recursos Humanos, que luego sería clave en la continuidad de la empresa.

También fundé otra empresa, Galvid, que se ocupa de galvanizado. Es hoy la única galvanizadora de Entre Ríos. Está bajo la conducción de un socio, Rubén, también ingeniero y colaborador en Famet.

Crecimos rápidamente hasta 2012 y llegamos a tener cincuenta operarios propios entre las dos empresas.



El taller Urquiza.

## Superando la crisis

A fines de 2012, perdimos el contrato de nuestro principal cliente. Fue un duro golpe sobre la mano de obra y nos obligó a reestructurar la empresa y salir a buscar nuevos clientes. Una situación muy compleja, que involucró conflictos laborales y hasta dos juicios laborales.

Tuvimos que poner en práctica todo lo aprendido de manejo de conflictos. Logramos gestionar dieciocho bajas en meses consecutivos y resolver personalmente un par de juicios que nos habían iniciado. Ese año y medio no hubo inversiones.

Hoy puedo reconocer que, de ese tiempo, salimos fortalecidos. Nos quedamos con los mejores operarios. A algunos empleados de los que se fueron, los ayudamos a armar sus propios talleres. Hoy forman parte de nuestro circuito productivo y tercerizamos en ellos muchas de nuestras tareas. Vimos qué era lo verdaderamente importante, qué aspectos teníamos que mejorar y cuáles había que dejar de lado por improductivos. El incremento de los costos laborales nos sacaba de competencia.

## Famet, hoy

Tras superar la crisis, en los últimos años, tuvimos un crecimiento parejo.

Actualmente, con un equipo de veinticinco empleados propios y unos seis tercerizados producimos estructuras metálicas y transportadores. Hacemos diseño, cálculo, fabricación y montaje. Los entregamos completos. Cada obra es diferente y requiere de ideas únicas. Aportamos mano de obra para mantenimiento de grandes empresas en la zona, en un radio de 120 kilómetros de Larroque.

Fabricamos accesorios para líneas eléctricas, y diseño de plantas de almacenaje. Trabajamos en conjunto con otras empresas, eléctricas y civiles, para desarrollar proyectos que entregamos llave en mano al cliente.

Comenzamos en un galpón de Larroque de una superficie de 240 m<sup>2</sup>, que fui haciendo desde 1987 cuando empecé mi etapa laboral, hoy ampliado a 375 m<sup>2</sup>. En 2004 montamos una segunda planta en el Área Industrial, hoy de 450 m<sup>2</sup> y una sala de pinturas de 150 m<sup>2</sup>. Trabajamos en ambas.

Nuestros principales clientes son empresas de Gualaguaychú, como Unilever, Baggio y en Concepción del Uruguay, Molinos Río de la Plata. En generación de energía producimos para las centrales eléctricas de Sullair. También para empresas locales, como el frigorífico de aves y la fábrica de baterías.

Nuestros clientes nos buscan porque somos responsables con el cumplimiento de los plazos y las cotizaciones, y que saben que desempeñamos nuestro trabajo con buenos estándares de calidad.

Nuestra gente está cómoda en la empresa. Saben que son nuestro principal activo. Tenemos algunos a punto de jubilarse y a chicos de dieciocho años. Conviven cuatro generaciones en un buen clima de trabajo. Incluso implementamos un sistema de premios por presentismo y productividad, que no es frecuente.

Armamos un gran equipo de trabajo, con gente que tuvo experiencia en multinacionales. Mi desafío es buscar a los mejores. La diferencia no está en las máquinas, sino en la gente y cómo podemos conseguir lo mejor de ellos.

Tenemos esperanza en las épocas buenas que vienen porque nos seguimos preparando y capacitando, aun en los períodos donde nuestros competidores no lo hacían.





Chimeneas inoxidables para Sullair, central Bandera en Santiago del Estero. 2015.

## **Gremialismo empresario**

Además de mi actividad como empresario, tengo una fuerte participación en ADIMER, la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Entre Ríos, donde formo parte de la comisión directiva desde 2010. Participo regularmente de las reuniones y asambleas.

ADIMRA es una institución ejemplar de representación empresarial. Sus encuestas industriales nos brindan información clave para tomar mejores decisiones en nuestras empresas.

Además, realiza una fuerte inversión en actividades educativas, algo que fue una de mis prioridades a lo largo de toda la vida.

ADIMRA nos brindó cursos que nos cambiaron la forma de ver la empresa. Cursamos programas de resolución de conflictos, negociación, empresas familiares, tablero de comando y otros. Siempre intento traer esos buenos capacitadores a Larroque, para que mis colegas también se beneficien.



Estrucura R-51 para Unilever, Parque Industrial Gualeguaychú. 2015.

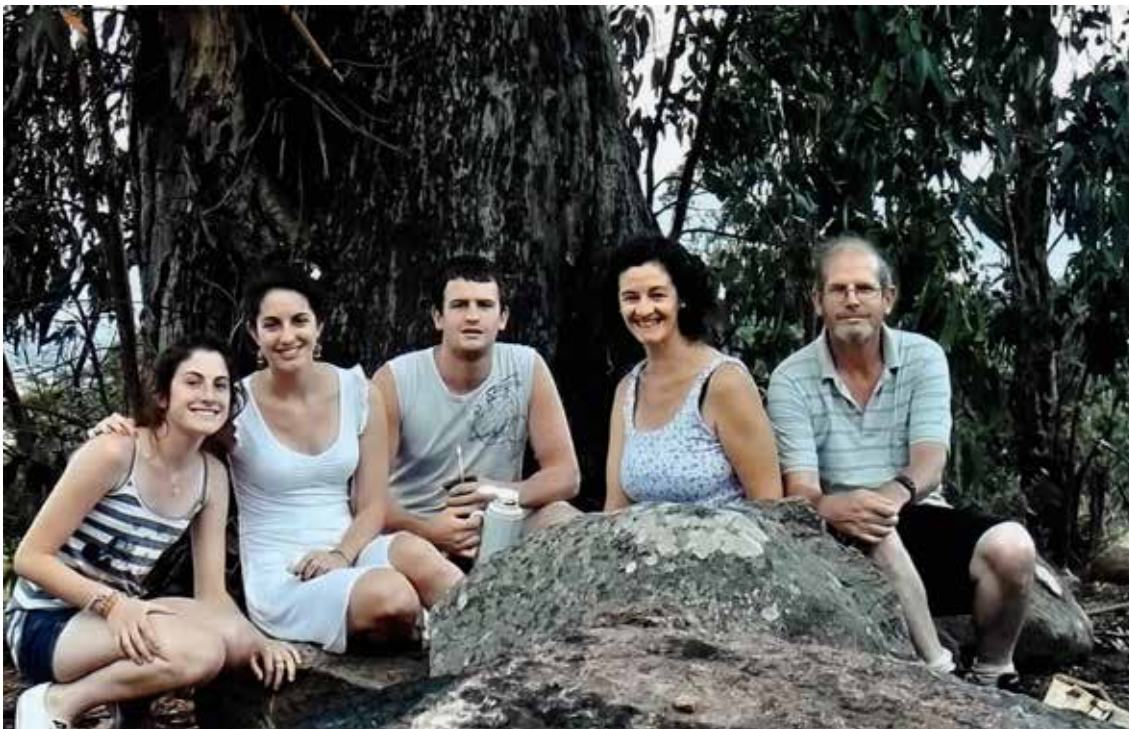
La participación en gremialismo empresario me aportó mucho para mi experiencia en el manejo de la empresa y el compartir problemas y logros.

## **El legado**

Conocí a Graciela, mi señora, en 1985, cuando ambos estudiábamos en Concepción del Uruguay. Ella es profesora de inglés. Nos casamos en el '91. Tenemos tres hijos: Fiorella, que es diseñadora de indumentaria; Francisco, que está terminando ingeniería electromecánica, y Antonella, que estudia biología.

En 2007, y por avisos en mi salud, tuve que aprender a bajar el ritmo y a delegar actividades. Eso fue fundamental para buscar colaboradores y profesionalizar la empresa.

Mi hijo puede ser la continuidad en nuestra firma. Ya trabajó un tiempo con nosotros mientras estaba terminando la secundaria. No me desagradaría que haga otra experiencia laboral unos años.



Vacaciones en Tandil. 2012.

Espero haberle transmitido el legado de esfuerzo y perseverancia de mi padre, que a los ochenta y tres años todavía se levanta todos los días temprano para atender su campo y me transmitió la sensibilidad humana de compartir con los miembros del equipo.

Creo que Argentina tiene un gran futuro, en la medida en que logremos recuperar la cultura del trabajo, respetemos los compromisos, el esfuerzo y la responsabilidad.

Hice deportes desde chico, empecé a correr a los trece años. Cuando no trabajo me gusta disfrutar de la familia y salir a correr. Participo en la organización de maratones.

El deporte es muy parecido a la empresa, requiere esfuerzo, constancia y los resultados se dan a mediano plazo.

En la maratón más importante, que es la de la vida, tuve la suerte de tener la mejor compañera para correr a la par. Desde hace muchos años, mi esposa es el puntal de la familia y de mis días.

Padres que me dieron el mejor ejemplo, una mujer de fierro y unos hijos que honran los valores que les inculcamos son los pilares sobre los que me afirmo para desarrollar mi carrera más brava, la de ser industrial en nuestro país, todo un desafío.