

“QUEREMOS CONVERTIRNOS EN UNA INDUSTRIA DE INDUSTRIAS”

Héctor José Miño

Los orígenes

Nací el 23 de septiembre de 1958 en Campo Grande, un pueblo a cien kilómetros de Posadas, como el mayor de los cuatro hijos de Floriano Miño y Rosa Báez.

Mi padre, de ascendencia española, había trabajado como jornalero en los yerbatales hasta que entró en la policía de la provincia. A los pocos años, nos mudamos a la localidad de Aristóbulo del Valle, donde cursé la primaria. Luego, nos trasladamos a Posadas, para que yo pudiera estudiar en la secundaria técnica Beato Arnoldo Janssen, que dependía del obispado.

Criado en una familia de escasos recursos, desde chico supe que debía contribuir en mi hogar. A los diez años, ya vendía revistas y empanadas junto a mis hermanos Edgar y Jorge. Después, trabajé en la boletería de la terminal de ómnibus de Posadas. Casi no descansaba. Trabajaba y estudiaba de lunes a lunes.

Cuando cursaba cuarto año de la secundaria, entré como dibujante en una fábrica de carpintería metálica. Allí empecé a adquirir experiencia industrial. Mi plan era seguir Ingeniería. Pero la universidad quedó como un sueño trunco. De todos modos, por aquellos años me gradué en otra universidad, la de la calle, donde





aprendí a tratar con la gente. Una práctica que iba a servirme a lo largo de toda mi vida como empresario.

Hacer empresa en la Argentina

Mientras trabajaba en la fábrica de carpintería metálica, hice entrar a mis dos hermanos Edgar y Jorge. Yo estaba en la parte técnica y de administración. Ellos, en producción.

Algunos años después, la empresa se disolvió, y con mis hermanos iniciamos un nuevo proyecto con uno de los socios, Miguel Báez. Él ponía el capital y las máquinas. Nosotros, el trabajo. En el '83, Báez abandonó la sociedad. En su lugar, se incorporó un constructor de viviendas llamado Jorge Olivera, que dos años después se retiró, y en su lugar se integró nuestra hermana Beatriz.

Con juventud y ganas de hacer, empujamos la empresa. Teníamos un equipo de 12 personas; hacíamos trabajos de herrería y carpintería metálica para la construcción. Crecimos muy rápido. A los pocos años, ya éramos líderes en estructuras metálicas en el Nordeste. Teníamos clientes hasta Rosario. En el



Construcción de un garage para una empresa de transporte de pasajeros en Posadas, Provincia de Misiones.

'87, antes de cumplir los treinta años, manejábamos una empresa de unos 90 empleados.

Pero la situación se deterioró rápidamente en los últimos años del gobierno de Alfonsín. En el '90, durante la época de la hiperinflación, perdimos casi todo. Acabamos en convocatoria de acreedores. Tuvimos que reestructurar la empresa y vender casi todos nuestros bienes para pagar las deudas. Pero tomamos la decisión inteligente de quedarnos con las máquinas. Sabíamos que las necesitaríamos para cuando pasara la crisis.

Un nuevo ciclo de crecimiento y crisis

La década del '90 empezó con grandes augurios. A la salida de nuestra convocatoria de acreedores, constituimos una nueva empresa. La estabilidad nos permitió volver a crecer. Pero, desde el '97, empezamos a perder competitividad y a decaer.



Trabajos en la Hostería E.B.Y. de Ituzaingó, Provincia de Corrientes.

La importación había copado todo el mercado. Entraban productos brasileños a precios con los que resultaba imposible competir. Así, en el '99, estábamos nuevamente en ruinas. La crisis nos había llegado antes que a los demás.

En 2000 y 2001, cuando las otras empresas enfrentaban grandes dificultades, nosotros ya estábamos avanzados en la reestructuración de nuestro grupo. Debido a nuestras dos malas experiencias en materia de sociedades —primero, con la S.R.L. y luego con la S.A. —, decidimos crear una cooperativa de trabajo. Teníamos grandes dudas, pero inmensas ganas de volver a competir en el mercado y crecer.

La tercera es la vencida

La nueva empresa se había achicado, pero estaba saneada, mientras que a nuestro alrededor todos los demás empezaban a caer.

Como en nuestra crisis anterior, otra vez habíamos decidido conservar las máquinas. Así, cuando la recesión empezó a ceder, estábamos listos para volver al trabajo. Fue duro, porque no había financiamiento. Todo se hacía a pulmón. Además, por tratarse de una cooperativa, cada uno debía aportar un gran esfuerzo personal.



Barandas construidas e instaladas en la costanera de Posadas.

Pero ya no éramos tan jóvenes. Si volvíamos a caer, ¿tendríamos energía para volver a levantarnos? Así que nos prometimos: "Esta es la tercera, y tiene que ser la vencida".

La llegada de Néstor Kirchner al gobierno en 2003 marcó una nueva etapa de crecimiento. Gracias a la disponibilidad de crédito y una pujante demanda, la empresa experimentó una sólida expansión.

Hoy tenemos una planta modelo de más de 8.000 m² y más de 200 personas, entre socios y profesionales experimentados. Prestamos todo tipo de servicios metalúrgicos para la construcción: estructuras metálicas, de iluminación, galpones, naves industriales y aberturas de hierro, aluminio, acero inoxidable y bronce, además de herrería en general.

Todos nuestros productos son a pedido. El cliente nos trae los planos, y nosotros los fabricamos. También brindamos asesoramiento, diseño, cálculos en base a normas técnicas, montaje y dirección de proyectos. Para esto, tenemos un departamento técnico que cuenta con ingenieros y profesionales de primer nivel.

La experiencia de las crisis nos enseñó la importancia de construir una empresa diversificada. Y contamos con el equipamiento necesario para satisfacer las demandas más exigentes del mercado.

Somos líderes en la región dentro de nuestro rubro y desarrollamos proyectos en Misiones, Corrientes y Chaco.

Nuestro próximo paso es redoblar la apuesta para incorporar mayor valor agregado a la producción. Iniciamos contacto con una consultora italiana para la adquisición de tecnología y desarrollar un sector metalmecánico.

Nuestra visión es comenzar a prestar servicios a otras industrias. Queremos proveer máquinas, componentes y fábricas llave en mano. Este proyecto también nos permitirá cumplir con el viejo anhelo de incursionar en el mercado internacional. En esta nueva etapa, planeamos empezar a exportar equipamiento.

Queremos convertirnos en una industria de industrias.

La creación de CAMIM

Hacer industria en el Nordeste presenta oportunidades y desafíos. Por un lado, enfrentamos la dificultad de estar lejos de los insumos y de la tecnología. Pero, por el otro, podemos desarrollarnos en un mercado donde la competencia de grandes empresas es menor.

Por estas problemáticas comunes, los industriales de la zona decidimos unirnos en la Cámara Misionera de Industriales Metalúrgicos (CAMIM). Si bien la metalurgia tiene larga historia en el Nordeste, este es el primer intento por agruparnos.

Antes, cada empresa trabajaba puertas adentro y veía a las demás como competidoras. Ahora, intentamos vernos como colegas que defienden intereses comunes.

CAMIM nace en el marco de una revalorización de Posadas como centro productivo, que incluye la próxima apertura de un Parque Industrial y la puesta en marcha del puerto para sacar nuestros productos. El proyecto demuestra lo que se puede lograr cuando distintos actores trabajan juntos. En nuestro caso, la Municipalidad de Posadas, el Gobierno de Misiones, el INTI y ADIMRA.

ADIMRA brindó un apoyo fundamental para la inauguración de CAMIM, gracias a su excelente equipo, de gran profesionalismo y experiencia.

Desde Misiones, los metalúrgicos participamos en el proyecto industrialista de ADIMRA. Nosotros también hemos vivido en carne propia la destrucción industrial de la década neoliberal.



De pie, Edgar, Jorge, Beatriz y José Miño. Sentada, nuestra madre, Rosa Báez.

Las políticas de la década del '90 fundieron a las industrias y aniquilaron a las escuelas técnicas. Todavía sufrimos las consecuencias de esas políticas en la dificultad que enfrentamos para conseguir operarios calificados. Perdimos generaciones que poseían el conocimiento industrial del país, las que debían transmitirlo a las siguientes. Pero en los '90 la cadena se rompió, y hoy estamos pagando las consecuencias.

Familia, legado y anhelo

Tengo cinco hijos: Julieta, Héctor, Mario, Jorge y Fátima. Julieta, Mario y Jorge participan en este emprendimiento. Héctor estudia arquitectura en Córdoba. Fátima, que está terminando la secundaria, quiere ser nutricionista. En mis tiempos libres, disfruto de mis cuatro nietos: Valentina, Jazmín, Benjamín y Luz.

Con mis hermanos y el equipo de trabajo, seguimos impulsando el proyecto. Creo que nunca me voy a retirar. Hago esto porque me gusta. Por eso, me

involucré en la formación de la cámara. Quiero empezar a transmitir la experiencia adquirida en tantos años de industria.

A mis hijos, mis hermanos y al equipo de trabajo, les digo que tengan perseverancia, constancia, y que sean flexibles. En la Argentina, una empresa siempre debe estar preparada para eventuales cambios en la política y en la economía. Para sobrevivir en un ambiente tan inestable, es fundamental adquirir flexibilidad mental y profesional.