

“EN LOS MERCADOS GLOBALES, HAY QUE ESTAR ATENTO. EL QUE SE DUERME, EMPIEZA A CAER.”

Juan Carlos Fracchia

Los orígenes

Nací en Avellaneda en 1951, en una familia de típica clase media, de larga tradición metalúrgica. Mi bisabuelo paterno, apenas llegó de Italia en 1898, instaló un taller de montaje en Bernal. Mi abuelo materno, también italiano y un gran técnico, desarrolló una pequeña fábrica de máquinas viales.

Mi padre, Juan Mario, hizo crecer mucho la empresa de su familia, que se dedicaba a montajes industriales. A partir de su casamiento con Elsa, mi madre, incorporó la parte metalúrgica de la compañía de mi abuelo materno, quien no tenía descendencia que pudiera seguir con ella. Así quedó constituida la firma Fracchia S.A.C.I.F., que fue líder en máquinas viales en la Argentina entre las décadas del '50 y '70. Mi padre siempre contaba, con orgullo, que no había municipio de la Argentina que no tuviera al menos una de sus aplanadoras.

Con tanta tradición familiar, mi ingreso a la metalurgia se dio de muy chico. Cuando llegaban las vacaciones escolares, mi padre nos llevaba al taller con mis hermanos Julio, el mayor, y Mario, el del medio. Allí, nos daban tareas como contar piezas. Era una actividad simple pero engorrosa, porque una máquina vial puede llegar a tener 2.500 piezas distintas. Años después, me enteré que en la fábrica había un sistema de inventario permanente. Aquella tarea, que para nosotros era lo más importante del mundo, no era más que una táctica de mi padre para acercarnos al mundo metalúrgico.



Juan Carlos Fracchia, en quinto grado, en el Colegio San Martín.

El primer proyecto empresarial

Mi ingreso de lleno a la empresa ocurrió apenas me gradué del secundario, en el '67, mientras empezaba a cursar en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Entré en una unidad dedicada a la fabricación de gases. Con un proceso físico, destilábamos el aire para separar el oxígeno, el nitrógeno, el argón y otros gases raros. Luego, los envasábamos y vendíamos para uso medicinal o metalúrgico.



Juan Carlos Fracchia, a los dieciocho años.

Mi hermano mayor, Julio, era quien había gerenciado la división gases desde un principio, secundado por mi hermano Mario. Empecé bien de abajo, como cadete, haciendo toda

clase de tareas. Quería demostrar que estaba allí por mérito propio. Incluso, mi portación de apellido me obligaba a esforzarme más que el resto. Con el tiempo, adquirí tanto conocimientos técnicos como de administración, ya que oficiaba de nexo entre los ingenieros de producción y la dirección. La empresa creció velozmente. Fuimos abriendo agencias de ventas en todo país. Cuando me gradué de la facultad, en el '75, ya tenía una posición gerencial.

Algunos años después, Petroquímica General Mosconi necesitaba una gran cantidad de nitrógeno para un proyecto muy importante en su planta de Ensenada. Firmamos un contrato de provisión por veinte años, y nos dieron un predio para que nos instaláramos en su planta. Tuvimos un crecimiento espectacular. De la nada, habíamos construido una compañía de más de doscientas personas.

Hacia fines de los '80, la industria mundial de gases experimentó un profundo proceso de concentración, donde los grandes jugadores fueron adquiriendo a los pequeños. Nosotros no fuimos la excepción. En el '92, vendimos nuestra empresa a una multinacional de origen estadounidense. Habíamos empezado de muy chicos. Salíamos por la puerta grande.

Nuevos rumbos

Nuestra empresa química tenía dos unidades que realizaban tareas metalúrgicas para nuestro propio uso. Una fabricaba tanques criogénicos. La otra, cilindros. Esas dos unidades no se vendieron con el resto de la compañía. Cerramos la de tanques criogénicos, porque no tenía un mercado independiente, y empezamos a dedicar nuestros esfuerzos en hacer crecer la otra.

En el mercado de cilindros, había un competidor importante llamado Inflex. Era una empresa de buena marca y prestigio, pero que se había quedado atrasada en el tiempo. En el '95, nos asociamos con la mitad de las acciones de Inflex. Potenciamos y profesionalizamos la compañía a través de un cambio directivo e insistimos fuertemente en la calidad. En el 2000, compramos la parte restante de la empresa. Estábamos a punto de experimentar un crecimiento vertiginoso.

El crecimiento del GNC

La industria del Gas Natural Comprimido arrancó en 1983, en la Argentina. Si bien siempre tuvo un crecimiento sostenido, la mayor expansión ocurrió desde finales de los '90 y, sobre todo, desde el 2001.



Recibiendo el diploma de participación en el seminario de management de Japón, 1996.



Inaugurando el Congreso Mundial del GNC celebrado en Buenos Aires, 2004.

Dado que el gas es un combustible más económico que la nafta, durante la crisis se registró una conversión masiva de vehículos y de instalación de estaciones de servicio. La gente necesitaba ahorrar. Y el GNC le brindaba la posibilidad de seguir usando el auto en aquellos tiempos tan difíciles. Para nosotros, que fabricábamos cilindros de acero para GNC, fue un crecimiento espectacular de la demanda.

La situación fue muy buena hasta el 2008, cuando comenzó a enturbiarse por la crisis en los Estados Unidos y el comienzo de la recesión mundial. Al caer los precios del petróleo, la gente dejó de pasarse al GNC. A esto se sumó la irrupción de una intensa competencia de empresas chinas y coreanas, que tenían precios con los que nos resultaba muy difícil competir.

Negocios globales

La competencia china es una manifestación muy cruda de nuestra globalización contemporánea. Hoy, nos toca enfrentar un escenario completamente nuevo. Nuestros hijos ya nacieron con la tecnología incorporada. Nosotros somos una generación de transición que está viviendo cambios insospechados. Cuando éramos jóvenes, no había Internet ni celular. Cuando nos íbamos de vacaciones, mandábamos una postal.

Estos cambios han mejorado muchísimo nuestras vidas. Pero también presentan amenazas. En los mercados globales, hay que mantenerse muy despierto para encontrar nichos. Hay que mantenerse un paso adelante de la competencia. El que se duerme, empieza a caer. ¿Adónde nos llevarán todos estos cambios? No lo sé.

Las consecuencias finales de todas estas tendencias son imprevisibles. Lo único seguro es que son otras reglas de juego. Si somos capaces de mantenernos sobre la ola de este cambio vertiginoso, nuestra industria tiene inmensas oportunidades.

Mientras los yacimientos de petróleo se encuentran concentrados en unos pocos países políticamente sensibles, el gas está mejor distribuido, y las reservas son muy superiores. Es, además, el combustible más limpio de todos los que se encuentran técnica y económicamente disponibles en la actualidad.

ADIMRA

Además de mi faceta como empresario, he dedicado mucho tiempo a la dirigencia gremial, la docencia y la divulgación. Fui Presidente de la Cámara Argentina del GNC, que forma parte de ADIMRA, y di charlas sobre estos temas en México, Brasil, China y los Estados Unidos, colaborando para la apertura de estos mercados. Para mí, es un orgullo poder viajar para contar la exitosa experiencia del GNC en la Argentina.

Entre 1995 y 2002, fui vicepresidente para América Latina de la Asociación Mundial de GNC. En 2004, tuve el honor de presidir la Asociación Mundial. En ese mismo año, con gran esfuerzo, logramos que el Congreso Mundial del GNC se celebrara en la Argentina. Fue una vidriera espectacular para nuestra industria, con 1.300 participantes de unos cincuenta países. En ese Congreso, los asistentes vieron un modelo donde el GNC está vivo y es usado masivamente.

En gran medida, heredé esta vocación por la participación de mi padre, que fue presidente, por años, de la Cámara de Fabricantes de Máquinas Viales de ADIMRA.

Inflex, hoy

La industria del GNC tiene tres actores bien marcados. Primero, están los fabricantes de compresores. Luego, los que producen equipos de conversión. Por último, los fabricantes de cilindros para almacenar el gas. Nosotros somos

líderes en esta última actividad. Fabricamos distintos tipos de cilindros de acero para GNC, y también para gases medicinales e industriales, que se exportan a 40 países. Alrededor del 35 por ciento de los cilindros de GNC de todo el mundo son marca Inflex. Nuestros productos, además, ostentan el récord de seguridad de la industria.

Nuestros estándares de calidad son muy elevados, por encima de las normativas internacionales. En los '90, asistí a un seminario en Japón que marcó mi forma de entender la calidad, e impactó en la filosofía de gestión de Inflex.

Hoy, la empresa está comandada por mi hermano Julio y por mí. No tenemos responsabilidades fijas. Rotamos nuestras funciones según las necesidades del momento. Mi hermano Mario, sigue participando en la sociedad, pero no trabaja en la gestión cotidiana.

El legado

En 1983, me casé con Belén. Si bien ella nunca participó directamente en la empresa, fue un soporte fundamental en todos los momentos, tanto buenos como malos. Hemos construido mucho juntos, y seguimos haciéndolo. Tenemos tres hijos: Federico, que es Director de Cine; Pilar, que estudió Administración; y Fernando, que empezó a estudiar Diseño Industrial.

Somos una familia muy unida, como las italianas. Además de la vida familiar, disfruto mucho de navegar y del deporte. Antes, jugaba mucho al tenis. Y me queda el golf como asignatura pendiente. Empecé a aprender pero lo dejé.

Actualmente, Inflex está experimentando un proceso muy positivo de recambio generacional. Dos de mis sobrinos, Mariano y Juan Mario, ya están ocupando posiciones gerenciales en la compañía. Mi hija Pilar también trabaja con nosotros, en el Departamento de Exportación. La nuestra es una historia de familia movida por un proyecto común.

Mi padre, que murió en 1974, fue un mentor para todos nosotros. Cuando tengo que tomar una decisión, todavía pienso qué hubiera hecho él en mi lugar. Me entusiasma ver que el proyecto sigue, con la nueva generación que se está incorporando a la empresa. Siempre tratamos de transmitirles el valor de la perseverancia y el trabajo.

A lo largo de mi trayectoria, me tocó atravesar momentos buenos y no tan buenos. No hay que creerse Gardel cuando a uno le va bien, ni creer que es un tonto cuando le va mal. Las veces en que me ha ido mal, he aprendido muchísimo.



La familia Fracchia.

Siempre hay que poner todo en lo que se hace, sea lo que sea. Hay que depositar todo el entusiasmo y el esfuerzo. Y también cruzar los dedos para que la suerte acompañe y que se den los frutos que uno sembró. Pero lo más importante es disfrutar cada día, porque la vida es el camino. De eso se trata esta historia.