

# “PRODUCIENDO FUTURO”

Alejandro Taborda

## Los orígenes

**N**ací el tres de marzo de 1960, en la ciudad de Santa Fe, como segundo hijo de un trabajador ferroviario y un ama de casa. Cursé la primaria y la secundaria en el colegio Don Bosco de Santa Fe. Tras mi graduación, estudié un año de Ingeniería Química, hasta que me tocó hacer el servicio militar, y tuve que dejar la facultad. Después me pasé a Derecho, pero tampoco pude terminar.

La verdad es que yo trabajé desde muy joven. A los dieciséis años, entré en el Área Administrativa de Radiadores Don Bosco, una empresa nacida en el '57. El hijo de uno de los socios, Carlos Ottaviani, era Gerente General de la empresa, y estaba casado con mi hermana. Así fue como se produjo mi ingreso a este proyecto industrial que, por entonces, tenía unas siete personas. Me fascinaba la vida de taller, los materiales y las máquinas. De a poco, fui adquiriendo el amor por la fábrica.

A los 21 años, ya manejaba prácticamente toda la empresa. En ese entonces, en la década del '80, nos especializábamos en la producción de paneles para radiadores. Teníamos una cartera estable de clientes y un plantel de unas doce personas. Íbamos creciendo y modernizándonos de a poco, sin dar el tranco más largo que nuestras piernas. Así pudimos superar la hiperinflación del '89 sin demasiados contratiempos. Algunos años después, Ottaviani se retiró y yo quedé a cargo de la Gerencia General.

## Voluntad de expansión y un cambio de estrategia

Hacia el '94, un cliente nos había dejado un Fiat Duna en el servicio técnico, y yo vi que tenía un radiador de plástico. Aquello me dio la idea de expandir nuestra cartera de productos. Pero, como nosotros no teníamos la capacidad para fabricar ese radiador, nos convertimos en representantes de la firma francesa Valeo, líder mundial en componentes para motores.

En el '96, Ottaviani se retiró definitivamente de la empresa. Además de la Gerencia General, que ya había ocupado por años, ingresé como socio. Desde



El personal de GRUPO FACORSA, en AUTOMECHANIKA 2010.

mi nueva posición, quise apostar por el crecimiento. En el '97, viajé al exterior para entender cómo funcionaba nuestro negocio en otros países.

Así fue como asistí al congreso anual de NARSA, la asociación que nuclea a la industria de la transferencia de calor de los Estados Unidos. Allí descubrí que, en ese mercado, las empresas vendían los radiadores completos, y no sólo los paneles como hacíamos nosotros. Cuando regresé a la Argentina, hicimos nuestro primer radiador de prueba.

La nueva estrategia implicó una fuerte inversión en maquinaria, personal y capital de trabajo. En sólo un año, pasamos de ser una empresa de quince personas a más de cincuenta; de una producción de diez radiadores diarios, pronto llegamos a cien. En cuatro años, quintuplicamos nuestra producción. Pasamos de fabricar una línea de repuestos a hacer el radiador completo.

En el '98, Compramos Ran-American, una fábrica de condensadores en Buenos Aires, y empezamos a abrir sucursales. En el 2000, adquirimos una distribuidora en la calle Warnes y Dorrego, para ampliar nuestro alcance comercial a Buenos Aires.

## **La crisis**

Nuestros planes de expansión chocaron con la crisis del 2001. Mientras los cheques que recibíamos de muchos clientes rebotaban, nosotros seguíamos pagando religiosamente a nuestros empleados y proveedores. En agosto de ese año, un gerente de un banco me sugirió que nos presentáramos en convocatoria de acreedores, y que me dedicara a la especulación financiera.

Para mí, esa no era una opción. Yo soy un industrial, y lo que me gusta es producir. Así que seguí adelante. En los primeros meses de 2002, tocamos fondo. La devaluación nos golpeó duro, ya que el cobre, nuestro insumo crítico, era importado. Tuvimos que renegociar con nuestros acreedores, y poner nuestros ahorros personales para sostener la empresa. Nos ayudó el hecho de que teníamos pocas deudas bancarias y un buen stock de materiales.

## **Una nueva estrategia**

Tras unos meses muy difíciles, la situación empezó a recomponerse en 2003. Para mí, era momento de volver a plantear una estrategia para el crecimiento de largo plazo. Así que viajé a China, a ver cómo trabajaban los productores de radiadores en esas latitudes. Ese viaje me abrió los ojos.

Descubrí que, en nuestra línea de productos livianos, como los condensadores y los ventiladores, jamás volveríamos a ser competitivos. Era imposible competir contra los bajos niveles salariales vigentes en China, contra sus enormes volúmenes de producción, y la batería de subsidios que recibían sus empresas. Algunas, hasta tenían maquinaria y almacenamiento gratuitos. Era cuestión de tiempo hasta que los fabricantes chinos alcanzaran los mismos estándares de calidad que nosotros.

Entonces, ¿cómo seguir haciendo industria desde la Argentina? ¿Cómo defender el trabajo de nuestra gente? Entendí que debíamos especializarnos en productos de gran porte, que no se pudieran importar, como grupos electrógenos, máquinas viales y agrícolas, y enfriadores de aceite. Hacia allí, pues, apuntamos los cañones de nuestra nueva estrategia.

En 2012, la nueva política de importaciones del Gobierno Nacional nos abrió la inmensa oportunidad de volver a fabricar la línea de radiadores livianos. Solicitamos un crédito del Bicentenario, para construir una nueva planta y amplia nuestra escala de producción.



Integrantes de GRUPO FACORSA, en ocasión del otorgamiento del crédito del Bicentenario. De izquierda a derecha, Franco, Sebastián, Alejandro, Ivana, Nelida, Adriana, Virginia y Nidia.

## **El GRUPO FACORSA , hoy**

Actualmente, la empresa tiene un plantel de unos 127 empleados, distribuidos entre nuestra planta industrial santafecina de 1.200 metros, y nuestras seis sucursales en Santa Fe, Rafaela, Rosario, Paraná y dos en Buenos Aires. Tenemos, además, una amplia red de distribuidores en todo el país.

Nuestra misión es ofrecer a nuestros clientes la mejor opción y el precio más ventajoso, en el menor tiempo posible, asegurando la satisfacción total. Abarcamos el amplio espectro de las soluciones para sistemas de enfriamiento de motores y maquinaria pesada.

Ofrecemos a nuestros clientes un abanico de productos que incluye radiadores, enfriadores, condensadores, calefactores e intercoolers, todo fabricado bajo estrictas normas de calidad. Desde el 2009, tenemos la certificación de ISO 9001.

## **Gremialismo empresario**

Si bien tengo una muy larga trayectoria industrial, soy relativamente nuevo en materia de gremialismo empresario. Es que, por años, trabajé en la fábrica doce horas por día. Mi irrupción en este mundo se produjo de una manera



Nidia, Adriana, Alejandro y Nélica, los socios de GRUPO FACORSA.

muy particular. Un día de 2007, me lesioné la rodilla en un partido de fútbol. Cuando estaba por entrar al quirófano, recibí un llamado del Presidente de la Unión Industrial de Santa Fe (UISF), Carlos Galán, para invitarme a participar en una comisión. Le dije que sí, dolorido, y sin entender bien de qué se trataba. Pero no me arrepiento. Hoy soy Vicepresidente de la UISF.

Aquella experiencia me llevó a involucrarme más profundamente. Así, he participado en la refundación de la cámara metalúrgica de Santa Fe. Históricamente, la ciudad había tenido una asociación de empresarios metalúrgicos, que desapareció a finales de los '70. En 2009, con un grupo de industriales y el apoyo de ADIMRA, comenzamos a organizarnos, y creamos la Cámara de Industriales Metalúrgicos y Autopartistas de Santa Fe (CAMSFE). En 2011, conseguimos la personería jurídica.

Tengo el honor de haber sido elegido por mis colegas como Presidente de la Cámara, desde donde hemos dado un gran impulso a las actividades educativas, y contribuimos al proyecto industrial liderado por ADIMRA a nivel nacional.

La unión hace la fuerza. Un taller de cinco personas no puede dejar de trabajar para atender estos asuntos. El rol de la Cámara es proveer esta representación. Tenemos que juntarnos para interceder ante las autoridades por el bien de los asociados. Trato siempre de colaborar desde mi rol, con una actitud proactiva, y poniendo el hombro siempre que se me necesita.

Alejandro Taborda con su señora Adriana, y sus hijos, Sebastián e Ivana.



## El legado

Conocí a mi señora Adriana a los dieciséis años, y nos casamos a los veinticinco. Ella colabora en la parte de facturación de la empresa, junto con mi hermana Nélide.

Mi hija Ivana, que estudia Psicología, participa en las tareas de publicidad. Sebastián, mi hijo, es estudiante de marketing y también ayuda en la empresa. Karla, la hija mayor de Nélide, es psicopedagoga y trabaja en el Área de Recursos Humanos. La hija del medio, Virginia, es Contadora y colabora en Finanzas.

El otro hermano, Franco, estudia Ingeniería Industrial y se ocupa del Área de Producción.

La nuestra es una empresa auténticamente familiar, con una generación joven muy bien formada, que nos permite vislumbrar un largo futuro para el proyecto.

A lo largo de mis treinta años en la empresa, he pasado por los más diversos estados de ánimo. Pero en todo momento, me he guiado por una máxima: jamás hay que perder el contacto con el equipo. La gente es, al final del día, lo único que cuenta. Por eso, tenemos un código de ética que todos los miembros de la compañía deben aceptar, y hacer cumplir: no mentir, no perjudicar a nadie, tratar con cortesía a todos, y comprometerse con la calidad y la mejora continua.

Mi padre me enseñó que el nombre es aquello por lo que nos juzgan. Los que van a hablar de mí después de muerto son mis amigos, mi familia y mis empleados. Ellos van a ser los jueces de lo que va a quedar de mí en este mundo. Estos son los valores que están en la cultura de nuestra empresa. Por eso, nuestro slogan es “Produciendo futuro”.