

# “HE INTENTADO SER EL PROTAGONISTA DE MI PROPIA HISTORIA”

Erich Zwiener

## Los orígenes

**N**ací en 1941 en Santa Fe, hijo de un médico y una odontóloga. Mi familia es una mezcla de nacionalidades. Mi apellido viene de un bisabuelo que inmigró de Alemania, pero en mi ascendencia hay, por otras ramas, varios italianos, inclusive algún francés.

Tras pasar mis primeros años en el entonces pueblo de Progreso, comencé la primaria en Santa Fe, donde también cursé la secundaria como pupilo en el Liceo Militar. Juré la bandera en el '62, el mismo año en que se inauguró el Monumento a la Bandera de Rosario.

Hacia fines del secundario, se me presentó el dilema de la carrera. Mi padre quería que siguiera sus pasos en la medicina. Mi madre, que estudiara odontología como ella. Pero ninguna de esas opciones me resultaba atractiva.



Grupo de maniobras en el Liceo Militar. 1957.



Mochileros. Cesar Royo, Erich Zwiener y Vicente Cano. El viaje de mi vida. 1963.

Y, a veces, el contexto interviene en nuestras elecciones. A pocas cuadras de mi casa, había dos facultades: la de Derecho y la de Ingeniería Química. “*Derecho, no*”, me dije. “*Ingeniería Química, ¿por qué no?*”.

Mi madre intentó disuadirme. “*Es muy difícil*”, me decía con ánimo protector. Pero persistí en mi elección y realmente me fue muy bien. Obtuve mi título de Ingeniero Químico a los veintitrés años.

## Los comienzos profesionales

A los diez días de recibirme, allá hacia fines del ‘64, ya estaba trabajando en la sede de YPF en Comodoro Rivadavia. Aquella primera y breve experiencia laboral me permitió reunir unos pesos para hacer un viaje de estudios a Europa. Durante seis meses recorrí once países, aprendiendo sobre la industria y la cultura del Viejo Continente.

A mi regreso, conseguí un puesto en COPET, una petroquímica de Beccar, en la Provincia de Buenos Aires. Empecé –como casi todos– desde el piso, como jefe de turno rotativo. Estuve un año y medio en esa situación, de donde salí para hacer tareas de mejoramiento operativo.

Luego de tres años en COPET, se me presentó la oportunidad de ingresar a una nueva empresa petroquímica que estaba levantando su planta industrial en Baradero. Participé en la construcción y montaje de la planta prácticamente desde cero, logrando una importante experiencia que incluyó dos viajes de capacitación a Japón.

Primer empleo en YPF  
Comodoro Rivadavia. 1964.

En esa empresa, llegué al cargo de Gerente de Producción. Ganaba un excelente sueldo y podía llevar una vida muy holgada. Sin embargo, tenía otras aspiraciones: quería independizarme.

## Hacer industria

A fines de la década del '70, decidí regresar a Santa Fe, sin saber muy bien a qué me iba a dedicar, pero con suficientes ahorros para emprender una búsqueda con calma. Al poco tiempo, me convertí en representante de la

firma alemana BASF para productos de limpieza industrial. Esa actividad me permitió empezar a ganar experiencia como emprendedor y como comercial.

Gracias a mis conocimientos en ingeniería, entendía las necesidades de las empresas que visitaba. Así fue como recalé en un pequeño taller metalúrgico, donde producían componentes para camiones. Como con eso no les iba bien, habían empezado a fabricar estanterías metálicas.

Comencé allí como proveedor de mordientes de pintado. Con el tiempo, me interesé por aquel negocio y fui comprando las partes de los distintos socios hasta que quedé como único propietario. Fusioné esa empresa con mi representación de BASF. Asimismo, un amigo me inició en proyectos de ingeniería y de obras públicas.

Si bien habíamos ampliado nuestro espectro de actividades, seguíamos siendo apenas un nuevo emprendimiento. Sólo teníamos un cadete, una empleada administrativa y no más de seis obreros en un galpón alquilado de 500 m<sup>2</sup> cerca del Club Regatas de Santa Fe.





Antigua fábrica SOTIC en Santa Fe. 2004.

## El crecimiento

A comienzos de la década del '80, éramos proveedores de componentes metalúrgicos de la planta San Francisco de Fabricaciones Militares. Si bien estábamos a 150 km, ofrecíamos mejores precios que los demás proveedores, lo que nos permitió una entrada para cosas mayores.

Al finalizar la guerra de Malvinas, Fabricaciones Militares nos encargó la producción de 300.000 cargadores del fusil FAL. Era un trabajo considerable para una pequeña empresa como la nuestra. Para llevar adelante la provisión, montamos en Santa Fe una fábrica con 80 personas en un galpón adquirido en un remate que acondicionamos para cumplir con aquel contrato. Fue nuestro primer salto de crecimiento.

No obstante, cuando estábamos a dos tercios de terminar el proyecto, Fabricaciones Militares nos hizo llegar una noticia devastadora: no tenían dinero para continuar con los pagos. Nos debían más de 300.000 dólares, ¡una fortuna para mi pequeña empresa!

Tuvimos una crisis importante, porque necesitábamos ese dinero para hacer frente a múltiples compromisos asumidos. Finalmente, negociamos y acordamos que saldarían su deuda entregándonos productos que eligiésemos de algunas de sus fábricas. Elegimos discos para arados y cables de aluminio de media tensión.

Nuestra gente. 2005.



Al comienzo, no lográbamos vender los cables que nos entregaban. No conocíamos el negocio. Hasta que descubrimos que la clave estaba era ofrecerlos junto a un paquete de otros componentes para líneas eléctricas, como transformadores, aisladores, postes y morsetería.

Nos contactamos con distintos proveedores y logramos armar esa oferta completa con la cual salimos al mercado. Así, en poco tiempo manejábamos una distribuidora de materiales eléctricos que llegó a ser de las más importantes de la Argentina.

Mientras tanto, el taller metalúrgico seguía funcionando en forma reducida, y ejecutábamos distintas obras públicas vinculadas con tendidos eléctricos y obras viales menores. Eran tres unidades de negocio que funcionaban en paralelo.

## **Un cambio de rumbo**

A lo largo de los '80 y '90, la empresa fue atravesando una serie de transformaciones. Cerramos la distribuidora de materiales eléctricos así como también la unidad de obras públicas para concentrarnos de lleno en la actividad del taller metalúrgico.

Si bien tuve formación católica, soy ateo desde el final de mi adolescencia. Durante mi vida he sido un escéptico de la fe. A pesar de eso, a comienzos de los '90, me ofrecieron realizarme una carta natal y acepté con curiosidad. En medio de la sesión, me preguntaron si tenía algún proyecto en mente.

Yo repliqué que estaba intentando impulsar el desarrollo de mi taller metalúrgico. *“Si te lo propones, lo lograrás”*, me dijeron.

Dejé de lado el escepticismo y tuve fe en esas palabras. Desde entonces, encaramos el taller de una manera diferente. Salimos a buscar mercados, incorporamos vendedores y compramos máquinas nuevas, algo que nunca antes habíamos hecho. La tecnología comenzó a ser parte de la empresa.

Así que SOTIC fue creciendo en su rama metalúrgica, como fabricante de sistemas de exhibición.

Desde luego, no hemos sido ajenos a las distintas crisis que fue enfrentando la Argentina. El efecto Tequila, en el '95, nos colocó en una situación muy difícil. A comienzos del 2002 prácticamente no teníamos trabajo. Teníamos una pila de cheques incobrables. Después de muchas gestiones vanas intentando cobrar, me di cuenta de que había que enterrar el pasado. Di por perdido todo ese dinero y puse el foco en el futuro.

En las crisis que tuvimos que enfrentar, siempre tratamos de evitar los despidos. Preferimos que las raciones sean más pequeñas, pero que haya más gente en la mesa. Por eso, siempre hemos intentado acordar con los empleados una reducción de sueldos con menos horas de trabajo, antes que llegar al extremo de reducir el personal.

## **SOTIC, hoy**

Actualmente, SOTIC es una empresa metalúrgica especializada en el diseño, la fabricación, la comercialización y el montaje de sistemas de almacenamiento y de exhibición comercial. Además, tenemos una tercera pata de fabricación de gabinetes especiales, piezas y equipos a pedido.

Fabricamos toda clase de elementos para exhibición de productos, como estanterías, góndolas de supermercado y otros. En la línea de almacenamiento, suministramos entresijos metálicos y estanterías pesadas para cargas paletizadas. Nuestro Departamento de Ingeniería desarrolla diseños especiales adaptados a las necesidades de nuestros clientes.



Nueva fábrica SOTIC en Sauce Viejo, Santa Fe. 2010.

Trabajamos en una planta de 12.000 m<sup>2</sup> en un predio de 23.000 m<sup>2</sup> dentro del Parque Industrial Sauce Viejo. Nuestros 130 colaboradores operan bajo normas de calidad, como ISO 9001 que certificamos en 2006.

Hemos tratado de tener especial consideración por nuestra gente. Tenemos operarios que nos acompañaron durante más de treinta años.

## **El legado**

Tengo dos hijos: Federico y Erika. El varón hoy ocupa la Gerencia General. Algunos años atrás, firmamos un protocolo familiar que estipula mi progresivo alejamiento de la gestión operativa del negocio. Así que ahora es mi hijo el que lleva las riendas.

Aún a mis setenta y un años, todavía me siento un aprendiz en proceso de formación. Sigo trabajando sobre mi persona, intentando cambiar aspectos de mi personalidad que necesitan superación.

Fui criado con mucha rigidez, tanto en mi casa como en el Liceo Militar. Recién en los últimos años empecé a “ablandarme” para las relaciones humanas. Diariamente recorro la fábrica, saludo a mis colaboradores uno por uno y trato



Paracaidista Veterano. 2002.

de interesarme por sus cuestiones personales. Tiempo atrás, cuando la empresa era más pequeña, los conocía a todos por el nombre.

En los últimos años, he llegado a entender que no hay sentido común ni racionalidad en la toma de decisiones. Lo que existe en todos nosotros son las emociones. Bajo ellas decidimos. Aprender a controlarlas nos convierte en mejores personas y mejores emprendedores.

Por mucho tiempo pensé que todo lo que lograba o dejaba de lograr se debía a mis propios errores y aciertos. Después, el tiempo me mostró que, junto a nuestro empeño, aparece un componente de azar, de buena o mala fortuna. Aunque esto no implica no hacerse cargo de lo que uno hace o deja de hacer.

En la vida, podemos tomar alguna de estas dos actitudes: la de víctima o la de protagonista. Yo he intentado ser, en cada etapa del camino, el protagonista de mi propia historia.