

“FUERON AÑOS DE ENORME ESFUERZO, NADIE ME REGALÓ NADA”

Orlando Cravero

Los orígenes

Nací un 14 de julio de 1946 en Plaza Josefina, un pueblo de la Provincia de Santa Fe. Fui el mayor de los dos hijos que tuvieron mis padres, Ambrosio y Leonilda. A los pocos años, nos mudamos a San Francisco, Córdoba.

Allí cursé la primaria, para luego anotarme en la escuela técnica. Quería especializarme en metalmecánica. Pero no llegué a completar mis estudios. A los 17 años, empecé a trabajar en una fábrica de tornos, y se me hizo imposible seguir en el colegio. Pasaba largas horas en la empresa. Después de horario, seguía trabajando con un tornito en el galpón del fondo de mi casa. Proveía piezas al mismo empleador.

Al cabo de unos años, decidí independizarme por completo. Quedé como proveedor del área de mecanizado, y también tenía otros clientes, como fábricas de máquinas herramienta. Si bien no me faltaba trabajo para terceros, yo quería lanzar un producto propio.

Imponer un artículo es difícil, más aún desde una ciudad pequeña como San Francisco, lejos de Buenos Aires, el principal centro de consumo. Así que un día me tomé un colectivo a la Capital. Llevaba conmigo una muestra de un repuesto para un Fiat 600. *“Es muy lindo”*, me dijeron. *“Pero nosotros conseguimos el mismo a la mitad de precio”*. ¡Yo por ese dinero ni siquiera compraba la materia prima!

Siguieron varios intentos fallidos, pero nunca bajé los brazos. Finalmente, acerté con el producto: poleas para cigüeñales de automóviles. Así, a comienzos de los '80, nació Cravero Repuestos.

Dar el salto

Arranqué con métodos artesanales. Compraba piezas originales e intentaba replicarlas, para vender los repuestos. Requería mucha cabeza y tiempo de desarrollo. Tenía que elaborar la muestra, visitar al cliente y probarla. Y todo eso con sólo dos empleados, con los que también tenía que hacer tareas para

terceros. En estas condiciones trabajé hasta consolidar mi lugar en el mercado de las autopartes.

Sólo a mediados de los '80, tras algunos años de trayectoria pude concentrarme en mi producto. Para dar el salto, necesitaba mejorar mis métodos. Y eso requería la incorporación de un torno de control numérico, que costaba una fortuna para una empresa pequeña como la mía. Cerré los ojos, respiré profundo, me di impulso y compré mi primer equipo en 1990.

Lo instalé en un galponcito prefabricado, con tanta mala suerte que al poco tiempo el techo se derrumbó sobre mi flamante máquina. ¡Y recién empezaba a pagarla! Afortunadamente, no fue más que un susto. Aunque sí tuvimos que trabajar durante un tiempo con el torno al aire libre, hasta que pudimos reconstruir el techo del galpón.

Desafíos del crecimiento

Ya equipado con el torno, viajaba cada tres meses a Buenos Aires para ofrecer mi mercadería. Los propios clientes me iban orientando sobre sus necesidades. Así, yo iba desarrollando nuevos artículos, siempre en el rubro de poleas para cigüeñal. Sumé nuevas marcas y modelos de automóviles, y me expandí a camiones y tractores.

Todavía tenía un equipo reducido, de apenas unos cinco empleados. Fueron años de enorme esfuerzo. Por la mañana, operaba el torno. Por la tarde, visitaba al modelista para desarrollar nuevos productos. Llegaba a mi casa a las diez de la noche.

Y así la empresa siguió avanzando hasta que nos topamos con una nueva restricción: la materia prima.

A medida que la producción crecía, el proveedor de fundición gris, nuestro principal insumo, era incapaz de abastecer las 30 toneladas mensuales que necesitábamos. La situación se había convertido en un serio obstáculo al crecimiento. En aquellos días, encontré una vieja fundición abandonada en un pueblo a 110 kilómetros de San Francisco. La alquilé y la puse en marcha.

Pero era logísticamente complejo seguir operando de esa manera. Así que surgió el proyecto de montar una fundición semi automatizada, en el Parque Industrial de San Francisco, adquiriendo un terreno de 15.000 m².

En 2005, viajé a los Estados Unidos a comprar las máquinas. Mientras montábamos la nueva planta, seguimos abasteciéndonos con la fundición

alquilada. Luego de unos cinco años, entre la construcción del edificio y el montaje de la maquinaria, cerramos la fundición de San Carlos y comenzamos a operar en la nueva instalación.

Cravero Repuestos, hoy

Actualmente, Cravero Repuestos se compone de dos unidades. Por un lado, la fábrica de repuestos, que tiene un plantel de 30 personas, en una planta de 2000 m², con seis tornos de control numérico y un centro de mecanizado. Por el otro, la fundición, que emplea a 15 operarios y provee a nuestra unidad de repuestos además de clientes externos. Es una empresa muy integrada, que fabrica muchos de los insumos que utiliza. En lo últimos tiempos, hasta internalizamos la producción de las gomas para las poleas.

Nuestros artículos se venden principalmente en el mercado de reposición, y nuestros clientes son repuesteros mayoristas o distribuidores. También proveemos algunas poleas directamente a terminales, como Volkswagen y Deutz Agco Argentina. Pero ése es un segmento que debemos mantener bajo control.

Las automotrices compran volúmenes enormes, pero lo obligan a uno a realizar fuertes inversiones en personal, edificios y equipos. Un cambio en el humor del mercado o el surgimiento de un nuevo competidor puede hacer que cancelen súbitamente sus compras. ¿Y cómo hace uno para devolver los créditos que asumió para crecer?

Por eso, prefiero que las ventas a terminales no excedan el 10% del total. El mercado de reposición es más trabajoso, porque hay que vender a clientes atomizados. Pero también es más seguro.

Si pudimos superar la crisis de 2001 es, en gran parte, por nuestro tipo de cliente. Como las terminales no vendían autos, cancelaron todas sus compras. Pero nuestro producto seguía siendo demandado. En una crisis, la gente no cambia el auto, pero sigue reparando el que tiene. Y para eso necesita nuestros repuestos.

Además de mis actividades como empresario, formo parte de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de San Francisco, donde integré la comisión directiva por años.

El legado

El mío ha sido un camino duro y con tragos muy amargos. Mi esposa Elisa falleció cuando mi hija Laura tenía apenas tres años. Fueron tiempos difíciles, hasta que volví a casarme en el '83, con Clelia, quien es un gran apoyo.

Laura, que hoy tiene 38 años, se incorporó a la empresa a mediados del los '90, cuando andaba por los veinte. Su marido Atilio también trabaja con nosotros. Ellos me dieron la alegría de tener dos nietos: Angela y Pedro, que están en la escuela primaria.

Hoy, a mis 67 años veo con orgullo el camino recorrido. Empecé bien de abajo, y nadie me regaló nada. Todo lo que hice fue por mi familia. Me queda la esperanza de que algún día, tal vez, mis nietos sean la tercera generación de Cravero Repuestos. Puedo decir que soy un hombre realizado, y eso me hace feliz.