

## “SOMOS UNA FAMILIA: A LOS PROBLEMAS, LOS DEJAMOS EN LA FÁBRICA”

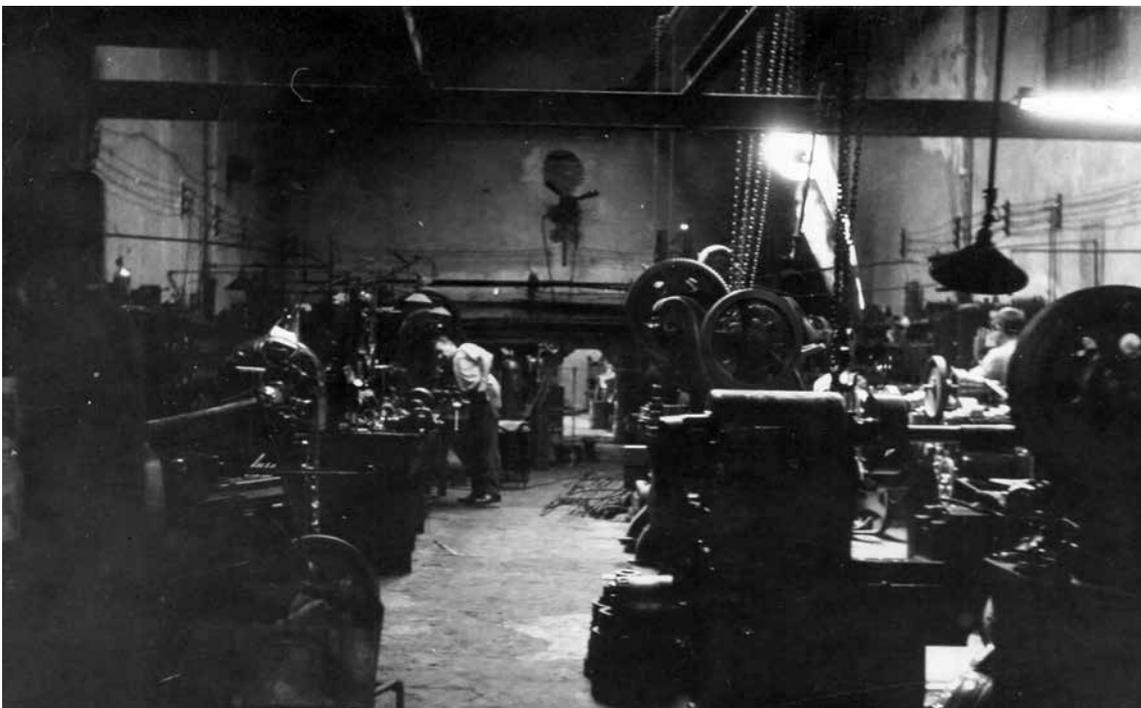
Mirta y Ernesto Fuks

### Los orígenes

**Mirta:** Nací en Bahía Blanca en 1948, hija de Pablo Babsky y Fany Embon. Mis primeros años transcurrieron en la zona rural cercana a Bahía Blanca, junto a mis padres y mi hermana menor, Graciela.

En el '50, cuando yo tenía dos años, nos mudamos a Lanús, al sur de Buenos Aires, donde mi padre fundó una empresa metalúrgica para la fabricación de balancines y agujereadoras de mesa.

Me crié casi literalmente en la fábrica. Funcionaba en la planta de abajo; y arriba, se encontraba nuestra casa. Viví el trabajo y la producción desde pequeña, pero jamás imaginé que algún día yo me haría cargo de la firma que había creado mi padre.



El taller de AMIC en sus inicios. 1950.



Local comercial de AMIC en sus comienzos. 1950.

A partir de los años '60, empezaron a instalarse las terminales automotrices en Argentina, y mi padre comenzó a reconvertir la empresa, que por entonces fabricaba bisagras para heladeras, en proveedor de autopartes.

Uno de sus primeros clientes fue General Motors. Con los años se fueron ganado otros: Ford, Fiat, Chrysler, Mercedes Benz, Agrale e Iveco. Esto obligó a una reestructuración y la implementación de sistemas de calidad, mejora de procesos y capacitación.

Mi papá murió muy joven, en 1972, con 52 años. Mi madre, que lo ayudaba en la parte administrativa, quedó al frente de la fábrica. En ese entonces, a mí me faltaba un año para recibirme de arquitecta. Como veía a mi madre muy sola, cuando terminé la carrera decidí entrar a la empresa a acompañarla.

Dí mis primeros pasos asistiéndola con la gestión del personal, que por entonces rondaba un plantel de 50 empleados. Después, empecé a involucrarme en el área de calidad y en la producción, aprendiendo como hacer mejor las cosas en los diferentes procesos y tareas.

Los fundadores, Pablo y Fany. 1970.



## Una sociedad familiar

**Ernesto Fuks:** Con Mirta, nos casamos en 1970. En ese entonces, yo trabajaba en una empresa textil junto a mis hermanos. Pero, en el '78, entré en AMIC, y me convertí en metalúrgico.

Con mi ingreso, introducimos una nueva línea de productos para el mercado de reposición. Pero con el tiempo, AMIC volvió a producir exclusivamente para las terminales automotrices.

**Mirta:** En 1987, cuando falleció mi madre, quedé a cargo de la presidencia. Luego empezamos a crecer, aunque no necesariamente en tamaño ni en cantidad de personal. Crecimos como empresa, adoptando una organización más formal y obteniendo certificaciones de calidad.

A mediados de la década del '90, Toyota inauguró una fábrica en nuestro país, y nos incluyó entre sus proveedores, lo que requería nuevos y muy elevados estándares de calidad.



Ernesto, Mirta, Valeria y Jessica en una reunión de directorio.

Nuestra hija Valeria, ingeniera industrial, estaba trabajando en una fábrica de aviones en Estados Unidos, tras haber hecho un máster en ese país y haber tenido experiencia profesional en Italia.

Jessica, nuestra otra hija, Licenciada en Administración de Empresas, se casó con Ariel, un israelí, y vivió y trabajó en Israel.

Ambas decidieron volver para incorporarse a la empresa. Con su presencia y colaboración, más la experiencia adquirida en empresas internacionales, nos transformamos en una sociedad familiar.

La incorporación de nuestras hijas dio paso a la profesionalización de la empresa. Y, sobre todo, nos dio la tranquilidad de saber que el camino iniciado se seguía construyendo.

## Navegando las crisis

**Mirta:** Nos tocó enfrentar las distintas crisis de la Argentina. En la época de Alfonsín, pasamos tres meses completos sin trabajo. Nuestra gente se dedicó a pintar la fábrica, porque no había otra cosa para hacer. A falta de producción



La planta de AMIC, hoy. 2015.

de mercadería, nos ocupábamos del mantenimiento de las instalaciones para cuando volvieran los pedidos.

El 2001 fue muy duro. Pudimos sobreponernos a la debacle económica gracias a que siempre aplicamos el legado de mi padre. Primero, la gente. Segundo, los proveedores. Tercero, el fisco. Recién en cuarto y último lugar, nosotros.

Así atravesamos las distintas depresiones que fueron surgiendo históricamente en el país, sin nunca despedir a nadie. Los empleados siempre cobraron su salario y tuvieron sus aportes al día.

**Ernesto:** Hemos pasado muchos períodos difíciles. Eso nos enseñó a ser conservadores. Sabemos que las crisis pueden volver. Por eso hay que ser cuidadosos, para enfrentarlas con los pies firmes. No somos una empresa muy ambiciosa ni tenemos un anhelo de crecimiento ilimitado.

## AMIC, hoy

**Mirta:** Actualmente, AMIC es una empresa autopartista especializada en bulonería y piezas estampadas y forjadas. Nuestro producto estrella son las abrazaderas para elásticos.

Trabajamos en dos plantas en Lanús. La primera, de 1200 m<sup>2</sup>, es la misma donde mi padre fundó la empresa. Está en Coronel Ramos y Pavón, a media cuadra de la municipalidad. La ciudad creció a nuestro alrededor. Luego, hicimos una nueva de 1000 m<sup>2</sup>. En una hacemos estampados en frío. En la otra, estampados en caliente.

Contamos con un plantel de unos 30 empleados, entre administrativos y operarios, con 7 profesionales.

Trabajar con terminales automotrices tiene un altísimo nivel de exigencia. Continuamente hay que luchar por precios, calidad y entregas en tiempo y forma. Pero tenemos muchos años en el rubro y nos hemos ganado un lugar en las terminales, dentro del segmento de pesados, camionetas y camiones.

**Ernesto:** Es muy difícil trabajar con empresas de la talla de Toyota, porque tienen enormes requerimientos y altísimos estándares de calidad. Pero también es cierto que nos ayudan a adaptar los procesos. Ellos ofrecen un acompañamiento importante para que sus proveedores mejoren. Así aprendimos mucho y podemos seguir el ritmo de sus exigencias. Hemos sido premiados en numerosas oportunidades por nuestro cumplimiento

**Mirta:** En el pasado, llegamos a exportar. Vendíamos a Chile, Uruguay y Brasil. Hoy, se cortó toda posibilidad de vender en el exterior. Nos encontramos tratando de pasar, de la mejor manera, la crisis actual de la Argentina.

**Ernesto:** Somos una empresa familiar con roles definidos. Valeria se ocupa del área comercial; Jessica, de calidad; Mirta, de administración y finanzas; mi yerno y yo estamos en producción.

Trabajamos y discutimos mucho en la fábrica. Pero tenemos una regla dorada: una vez que salimos de la empresa, ya no hablamos de negocios. Somos una familia: a los problemas, los dejamos en la fábrica.

## **Gremialismo empresario**

**Mirta:** Cuando empezamos a profesionalizar AMIC, descubrí que me faltaban muchas herramientas. No tenía suficiente roce con el mercado. Así que volví a inscribirme en la facultad; esta vez, en la carrera de Relaciones Públicas de la UADE. Considero muy importante ese vínculo con los públicos internos y externos de una organización.

Particularmente, nosotros jamás habíamos participado en gremialismo empresario.



Recibiendo el Premio Toyota.

Después de recibirme, entré en ADIMRA, donde tuve una intervención muy activa en distintos ámbitos. Formé parte de la comisión PyME, y aporté para la creación del Instituto de Capacitación de ADIMRA. También integré el Comité de Presidencia. Lamentablemente, fui la única mujer hasta hoy que formó parte de él.

Durante muchos años, fui participante activa de la Comisión Automotriz de ADIMRA. También representé a los empresarios metalúrgicos en la comisión PyME de la UIA. Y fui una de las fundadoras de la cámara de autopartistas, Proa.

El gremialismo empresarial siempre me resultó interesante. Algunos empresarios pasan el día entero dentro de la empresa. Nosotros también lo hicimos muchos años. Pero se gana muchísimo con en contacto con el entorno, tanto a nivel personal como empresarial. La participación es fundamental. Se aprende mucho de los colegas.

Me tocó ser metalúrgica en un mundo de hombres. Jamás tuve problemas. Soy frontal y digo lo que tengo que decir.



Nuestros nietos.

**Ernesto:** Es una empresaria muy destacada. En 1998, la Asociación Iberoamericana de Mujeres Empresarias la eligió empresaria del año.

## El legado

**Mirta:** La metalurgia me apasiona, porque está en todo. El panadero hace pan con una máquina construida en una metalúrgica. El zapatero arregla zapatos con otra máquina metalúrgica. Esta es la industria que mueve a un país.

**Ernesto:** Y, sin embargo, es muy difícil sostener una fábrica en un país que funciona como un sube y baja. Ser una empresa familiar también nos enfrenta a una serie de desafíos especiales.

**Mirta:** Valeria está casada con un ingeniero que trabaja en una automotriz y tienen dos hijos: Kiara y Tomás. Jessica y Ariel tienen tres: Ian, Alon y Yuval.

Queremos que la transición a la próxima generación sea ordenada. Por eso, hemos establecido un protocolo familiar que establezca cómo será la entrada de los nietos, en caso de que quieran formar parte del proyecto.

Queremos que la empresa siga manteniendo el espíritu que le dio mi padre cuando la creó, en la forma de trabajar y relacionarnos con la gente. Tenemos personal de 30 años con nosotros. Somos una firma respetada porque todos saben que cumplimos con nuestra palabra.

**Ernesto:** Trabajamos duro, pero también queremos tener una vida. Nos gusta trabajar para vivir, no vivir para trabajar. Hay quienes disfrutan solo de la faceta laboral, nosotros disfrutamos de otras cosas.

Nos encanta el cine y el teatro, asistir a exposiciones, viajar. Somos conscientes de que podíamos haber crecido más, pero privilegiamos los momentos disfrutados en familia, algún viaje, un buen espectáculo o unas vacaciones para luego encarar con energía renovada lo que resta del año.

**Mirta:** Sí, hemos dejado de lado muchos beneficios empresariales para proteger a la familia y nuestro estilo de vida.

El primero de marzo de 2015, AMIC cumplió 65 años. Sin duda, hemos pasado crisis tremendas, pero aquí estamos. Seguimos mirando el futuro con la tranquilidad que nos da una trayectoria sólida, una calidad que hace que nos elijan y una familia que es, siempre, el mejor respaldo.