

TABIRAL | A FINES DE 2013 ESTÁ PREVISTA LA MUDANZA A UNA NUEVA PLANTA UBICADA EN EL POLO TECNOLÓGICO DE PANDO

## La única fabricante de autoclaves en Uruguay se expande a Brasil

**Es una Pyme focalizada en la construcción de equipos de alta precisión, que combina actividades como la informática y la tornería**

Tabiral tiene algo más de 30 años de antigüedad, aunque según uno de sus propietarios, Alfredo Verdes, "hace diez que estamos aprendiendo a ser empresarios". En el mercado son conocidos por la marca de los equipos que elaboran, SIAC. Es la única empresa certificada en el país que fabrica y vende un equipamiento muy demandado en la salud, en laboratorios y en la industria alimenticia: las autoclaves, recipientes metálicos de cierre hermético, que permiten trabajar a alta presión. Abastecen al mercado local, en competencia con multinacionales con un gran desarrollo tecnológico y este año se instalarán en el Polo Tecnológico de Pando. En marzo, además, tendrán una oficina de representación en el sur de Brasil, con el objetivo de expandirse hacia ese mercado.

"Con mi socio Carlos Colombo trabajábamos en un laboratorio -cuenta Verdes- en tareas de mantenimiento, cuando se nos ocurrió que podíamos hacer algunas de las máquinas con las que convivíamos en el trabajo diario; éramos veinteañeros y empezamos a probar. Nos fuimos especializando, nos salió bien y casi sin querer, comenzamos a desarrollar lo que hoy es nuestra empresa", recuerda.

Los primeros pasos los dieron "en el fondo de la casa de mi madre", comenta el empresario, hasta que luego se instalaron en el actual emplazamiento en Brazo Oriental, que a esta altura del desarrollo que ha alcanzado la firma, les resulta muy pequeño.

### Industria focalizada

Tabiral es una Pyme con 15 empleados que ocupa un lugar importante en el mercado en la fabricación de determinados productos específicos. Sus desarrollos tecnológicos le valieron ser considerada en 2008 por la Red Propymes como la Pyme más innovadora, y obtener premios del Instituto Nacional de Calidad en los años 2010 y 2011.

Verdes detalla que la primera autoclave que fabricaron fue cinco o seis años después del inicio de actividades; "empezamos con equipos más sencillos hasta que nos animamos a producir equipos complejos, como autoclaves, que igualmente, al lado de las que se utilizan actualmente y que también las fabricamos, eran muy primitivas".

Una autoclave es un recipiente de presión metálico de paredes gruesas con un cierre hermético que permite trabajar a alta presión para realizar una reacción industrial, una cocción o una esterilización con vapor de agua. Su construcción debe ser tal que resista la presión y temperatura desarrollada en su interior.

La industria ha avanzado mucho en los últimos años. "Hoy se trabaja bajo normas de calidad, con registros específicos, es un equipo que trabaja con todas las técnicas: software, hardware, electrónica, electricidad. Son tanques que tienen que soportar presión, con calidad de acero inoxidable para la parte química, trabaja en hidráulica, neumática, mecánica y tornería, tienen un grado de sofisticación importante", explicó.

"Nos lanzamos en principio con una mirada más amplia -expresa- nos encargaban distintos tipos de recipientes o máquinas, teníamos veintiún años de edad y estábamos dispuestos a probar con todo lo que nos pedían. Así llegamos a desarrollar 60, 70 productos distintos, en base a observar qué se hacía en otras partes y nosotros tratábamos de adaptarlos". Con el tiempo, se fueron dando cuenta

que muchas de esas cosas que producían eran poco rentables, "hasta que en la crisis de 2002 vimos la oportunidad de especializarnos", subrayó.

El desarrollo de autoclaves "fue una cuestión estratégica: son equipos que tienen mucho valor agregado y un alto valor de mercado, no es una simple caja, aunque lo parezca -afirma- pensamos en la calidad, y nos certificamos en tres normas: ISO 9001-2008, buenas prácticas de fabricación en una norma Mercosur y una norma específica para la construcción de equipos sanitarios; son las mismas normas que tienen un equipo alemán o un equipo español".

El empresario sostiene que cumplida esa etapa "hubo que protocolizar las formas de construcción y adecuar todos los procesos, algo que no era fácil para una empresa como la nuestra, donde todo se hacía en base al empuje que le dábamos nosotros".

Verdes destaca que Tabiral es la única empresa en plaza que puede construir con esas normas, con una planta de producción habilitada en el MSP y los equipos registrados en el MIEM. "No hay otra empresa nacional que pueda fabricar el mismo producto", puntualizó.

### Competencia china

Tabiral tiene más de 180 autoclaves construidas en el país. Cada una de ellas lleva, en promedio, unas 800 horas de planta. En el proceso tiene una incidencia muy importante la mano de obra: compran la chapa, la mandan plegar, arman, sueldan, todo el proceso metalúrgico y después también el desarrollo del software, hasta completar el producto final.

Además de las autoclaves, hay una gama de equipos que fabricaban y han quedado fuera de precio, explica Verdes. "Son algunos productos chicos en tamaño, que tenían mucho valor agregado, donde es difícil de competir, ya que hay muchos productos chinos que están llegando al país.

El nicho que tenemos es cuando las empresas requieren un producto de determinado tamaño, donde lo estándar no les sirve, y nosotros les podemos trabajar a medida. Ahí tenemos la posibilidad de competir en el mercado local".

"Los productos chinos tienen una diferencia de precios enorme", afirma el empresario.

"Equipos que acá pueden valer 30 o 40 mil dólares, en China valen 7 mil dólares, si le agregamos un 60% de costo en el traslado hacia Uruguay, igual son muy baratos. Casi que no tenemos argumento de venta contra esa competencia. Igualmente se nos abren oportunidades cuando el cliente se fija en la calidad -sostiene- hay algunos productos que los compraron en China y las empresas que los adquirieron, nos llamaron para sustituirlos por equipos nuestros mucho antes de lo que debería ser su vida útil".

### Oficina en el exterior

La Pyme uruguaya está en proceso de instalar oficinas en Brasil, "junto a una empresa local que se interesó en nosotros y eso nos abre una nueva posibilidad".

"Es un parque industrial en la ciudad de Santa Maria, en Rio Grande -explica- donde comenzamos a instalarnos y en marzo tendremos nuestra oficina abierta, asociada a una empresa que trabaja localmente en el sector de la medicina. Estamos diseñando una estrategia de trabajo para ver cómo podemos tener un proceso eficiente, armando parte de los productos aquí y terminándolos en Brasil. Es una oportunidad única para trabajar para el área científica y productiva en ese país".

Pensaron instalarse en Argentina en 2011, pero a principios de 2012 el gobierno de aquel país tomó medidas que resultaron restrictivas, "y lo descartamos por el momento", apuntó. Tabiral presentó además cotizaciones en Chile, Paraguay, Perú y Venezuela y "algún producto puntualmente colocamos", aunque todavía, por su escala, no pueden desarrollar una estrategia para ingresar a esos mercados.

## Nuevas instalaciones

En los últimos días de diciembre la empresa firmó un acuerdo con el Polo Tecnológico de Pando para instalarse en este lugar. "Vamos a tener a disposición un galpón con 300 metros cuadrados y dos pisos de altura; en nuestra actual ubicación, tenemos 140 metros cuadrados para trabajar, el cambio es notorio -cuenta Verdes-, nosotros construimos equipos que llegan a pesar mil kilogramos y necesitamos trabajar con aparejos en determinadas etapas y no tenemos suficiente altura. Cuando vienen los camiones con mercadería y tienen montacargas, tampoco entran en nuestros galpones, por lo tanto el cambio de local va a ser muy beneficioso para nuestro desarrollo".

A efectos de llevar adelante ese desarrollo, Tabiral presentó un proyecto al amparo de la ley de promoción de inversiones, que fue aprobado por la Comisión de Aplicación de la Ley de inversiones (Comap) en marzo pasado.

"Seguramente vamos a necesitar una plantilla mayor cuando nos traslademos", afirma. "Pensamos estar en el nuevo emplazamiento a fines de 2013, no solamente para poder expandir nuestra actividad, sino que por cuestiones de calidad y certificación, tenemos que ajustar algunos procedimientos y para ello necesitamos otras superficies de trabajo".

## Malas experiencias

Pese al crecimiento que ha tenido la empresa, a Alfredo Verdes le preocupan las dificultades que deben atravesar para seguir expandiéndose.

"Hemos logrado mucha cosa con el impulso del Estado, pero por otro lado hay muchas trabas, mucha burocracia que genera dificultades", asegura. Uno de los problemas que identifica está relacionado con la posibilidad de contar con el apoyo de la Agencia Nacional de Innovación e Investigación (ANII). "Si bien hemos presentado nuestros proyectos en distintos programas y en algunos casos obtuvimos ayuda, nos ha ido particularmente mal con la ANII, donde sentimos que se le da poco valor a la investigación aplicada, como es nuestro caso, donde todo lo que desarrollemos apunta a poner un producto en el mercado y con la Agencia nunca tuvimos suerte".

Dice que "nos han expresado, por ejemplo, que en cuanto a uno de los indicadores, el de potencial innovador, para calificar hay que tener alto riesgo tecnológico y alto riesgo de mercado; eso nos parece contradictorio, porque para tener una empresa en condiciones puedo asumir un riesgo, pero no de los niveles que se sugieren. Y si fuera un investigador sin una empresa detrás, no calificaría tampoco. Nos parece que tiene que haber ajustes en una herramienta que es muy importante para el empresario innovador. "El mundo comercial es extremadamente ágil, lo que vale hoy, mañana está afuera del mercado, y muchas veces el Estado no acompaña esos ritmos", concluye.

## Problemas para acceder a una adjudicación del Estado

Verdes asegura que, en alguna oportunidad, "nos hemos presentado a una licitación y el producto específico que necesitan nosotros estamos en condiciones de fabricarlo. Sin embargo, para armar el llamado, se usan especificidades que toman de un producto extranjero, muy particulares, de un fabricante determinado, y como hay detalles que no coinciden con lo nuestro, quedamos fuera".

Las licitaciones públicas son clave, en un país pequeño como Uruguay, para el desarrollo de una industria tan específica. "Le pido al Estado que me exija, que venga con sus ingenieros y certifiquen que está todo en regla, pero que luego me den la oportunidad de pelear en igualdad de condiciones -expresa-, inclusive casi siempre tenemos mejor precio, pero si por tomar como modelo las características de un producto importado terminan comprando afuera, no podemos desarrollarnos; nos ha pasado en más de una oportunidad. Creo que si hay una empresa uruguaya que reúne las condiciones de calidad y además tiene un buen precio, deberíamos tener

mayores posibilidades, sobre todo en las licitaciones públicas, pensando en un país que quiere que su industria crezca".

"Además, en las licitaciones públicas encontramos que tiene mucha discrecionalidad quien resuelve. Hemos impugnado en alguna oportunidad y no tenemos suerte, conscientes de que tenemos un alto grado tecnológico y que estamos en condiciones de igualdad con las autoclaves importadas y además, presentamos mejores precios. Vemos los informes técnicos y es como si nos dijeran que no nos compran porque prefieren de otro color... o sea, respuestas que no ilustran ninguna desventaja técnica en nuestro producto, pero perdemos igual", declara.

En el sector privado, Verdes entiende que les va mejor, "en un proceso muy exigente con certificación de instalación de los equipos, de puesta en marcha, etc. Trabajamos mucho con los laboratorios y en la industria del medicamento".

### **Compiten en el país con multinacionales que tienen 150 años de historia**

El empresario dice que en ocasiones le da la sensación de haber desarrollado una empresa muy específica en el país equivocado, "con un mercado pequeño que no permite tener una escala mayor".

"Pensaba que acá se podían desarrollar las cosas como en cualquier lugar del mundo, que el tamaño del país no iba a ser una limitante que nos excluyera, siempre que contáramos con determinados apoyos para consolidarnos. Pensé asimismo que si lográbamos desarrollar la empresa en Argentina o Brasil, difícilmente siguiéramos mirando a este mercado. Eso me da algo de pena, porque lo que soy lo logré acá y me gustaría seguir creciendo en el país, pero toda la problemática que hay en los trámites, las demoras en certificaciones, todo eso tiene un costo importante y que pesa mucho. En la última década tenemos más gente en administración y en el trabajo de certificaciones que en la planta industrial. Hemos ido acompañando el crecimiento, creemos que tenemos las condiciones, pero solos no podemos con las multinacionales".

Su competencia son, precisamente, grandes multinacionales con 150 años en el mercado mundial, que marcan las tendencias del negocio con sus productos, tomados como modelo a seguir.

Con el objetivo de crecer y aprender, el empresario asegura que han aprovechado "todos los programas que tenemos a mano. En ese sentido, trabajamos mucho con los programas de innovación e internacionalización de la Cámara de Industrias, tratamos de incorporar conceptos de marketing, de ventas, todo aquello que nos puede ayudar, en todas las áreas".

"Nosotros no somos profesionales -admite- hace treinta años que tenemos la empresa pero desde hace diez, intento ser un empresario como se requiere en la actualidad, con todos los conocimientos y habilidades que ello implica. Somos emprendedores, pero necesitamos un importante apoyo para desarrollarnos. Nos ha costado mucho esta última etapa de crecimiento".

"Nos expandimos durante años hasta que llegamos a una etapa, 2010, donde debíamos habernos podido ubicar más arriba. Alcanzamos un nivel donde dar el salto cuesta mucho dinero y nuestro caudal de facturación no resulta muy tentador para un inversor internacional", indica.

La puerta que se les abre en Brasil puede ser el gran salto de calidad que la empresa esperaba. "Va a ser un cambio de paradigma para nosotros, donde quizá debamos incorporar productos que no podemos fabricar, para completar la oferta".