FRISA
LA ESTATURA ES LO DE MENOS

Tenaz sobreviviente de otras crisis, esta empresa regiomontana exporta ahora 90% de su producción. Por tanto, ve pasar de largo la recesión de la economía mexicana

Surgió apenas en 1972, y aunque es sólo una empresa mediana con 150 trabajadores y ventas de $25 millones de dólares anuales, fabrica productos que lo mismo se encuentran en Alaska e Inglaterra, que en Indonesia y Malasia.

Sobreviviente de las crisis de 1982 y 1987, Fabricaciones y Representaciones Industriales (FRISA) hoy ya no depende de sus ventas en México. Su mercado es el mundo, al que le vende 90% de su producción.

Por algo, la firma regiomontana obtuvo en 1993 el Premio Nacional de Exportación, en la categoría de Mediana Empresa. Por algo también obtuvo, en el mismo año, el certificado internacional de calidad ISO 9002. Ahora, sus piezas de acero forjado, utilizadas como partes en la industria de bienes de capital y equipo pesado, circulan por los continentes americano, asiático y europeo.

Pero el camino para llegar a esta posición ha distado mucho de ser sencillo. Pasar de pequeño taller —con sólo cuatro personas— a principios de los 70 a la proyección internacional de hoy día ha requerido instrumentar una serie inagotable de estrategias comerciales y de recursos humanos.

"El éxito internacional de FRISA no es gratuito", comenta Eduardo Garza Treviño, presidente y director general de la empresa. "Aprendimos mucho de las crisis de 1982 y 1987. Todo se ha derivado de la aplicación puntual de cuatro factores: hambre de triunfo, colaboración del personal, capacitación y productividad", añade.

GARZA TREVIÑO: "El éxito internacional no es gratuito"

NORBERTO MORALES

En otros términos, ha regido un sistema 100% participativo, con "un gran impulso a la capacitación —todo el personal dedica cuando menos dos horas semanales a este renglón—. Y eso explica también por qué jamás en la historia de FRISA se ha dado un emplazamiento o una demanda laboral. Creemos en la productividad y en todas sus herramientas: control estadístico de proceso, desarrollo tecnológico, capacitación y trabajo en equipo".

De cara al mundo. Tras adquirir proyección nacional a fines de los 70, FRISA aprovechó la devaluación de 1982 para incursionar más allá de las fronteras. Por supuesto, no basó su competitividad en un evento macroeconómico. De lo contrario, no sería común encontrar hoy día sus forjas y anillos metálicos en equipos tan variados como una pala mecánica para extraer minerales en Chile, una estación de compresión de gas en Alaska o en una plataforma marina en el Mar del Norte.

Desde el primer momento en que encontró mercado fuera de casa, Garza Treviño y su gente han realizado mejoras continuas en su planta, han desarrollado tecnología propia, modernizado equipos y aplicado programas de capacitación permanente. De ahí que una de las metas que siempre buscaron fue obtener el certificado internacional de calidad ISO 9002, que permitiría multiplicar las exportaciones. "Fuimos la primera empresa en el ramo en obtenerlo", se ufana el empresario regiomontano.

Como para colocar los productos no bastan los sellos de la calidad, FRISA buscó alianzas con firmas que conocieran los mercados internacionales. Y se alió con dos: *Scott Forge* y *AM Castle*. La primera, con sede en Chicago, es líder en Estados Unidos en la producción de forja abierta, con ventas anuales de $100 millones de dólares. La segunda, también estadounidense, es una de las principales comercializadoras de aceros especiales, con ingresos anuales superiores a $700 millones de dólares.

"Con *Scott Forge* —indica Garza Treviño— estamos intercambiando tecnología, haciendo sinergia en la parte comercial y realizando planes para aprovechar el *boom* económico estadounidense y europeo, que podría durar tres años más."

Respecto de *AM Castle*, la asociación se firmó apenas en marzo pasado y ya dio como resultado la creación de Castle Metals de México, en la que ambas compañías ostentan 50% del capital. En este caso, el objetivo es distribuir aceros especiales en México y América Latina.

Así pues, con base en un método de involucramiento pleno del personal, capacitación permanente, procesos de calidad y sistemas eficientes de comercialización y distribución, FRISA envía 90% de su producción a los mercados foráneos. Y la crisis económica mexicana le tiene sin cuidado.