

“LOS VALORES DE LEALTAD Y HONRADEZ LOS APLIQUÉ TODA MI VIDA, ASÍ EN LA FÁBRICA COMO EN CASA”

Oswaldo Serra

Los comienzos

Nací en 1922, en Avellaneda, en una familia de inmigrantes italianos, compuesta por mi padre —Juan Luis, oriundo de Cerdeña—; mi madre —María, de Génova— y mis hermanos mayores Juan y Felisa. Mi padre trabajó como operario en tareas de mantenimiento de tableros eléctricos en la Compañía Argentina de Electricidad, en Dock Sud, desde que bajó del barco hasta que lo jubilaron.

Vivíamos en una zona de quintas, como era Avellaneda en aquel entonces. Y ya de muy chico empecé a experimentar con “los fierros”. Siempre me ofrecía cuando había que hacer una reparación en algún techo o en un caño. La mía era una familia muy humilde y nos arreglábamos como podíamos, cuidando el peso para poder concretar el sueño de la casa propia. Después, cuando por fin compramos el terreno donde íbamos a construirla, hasta mi madre tuvo que salir a trabajar. La contrataron como operaria en el Frigorífico Anglo. Pero a pesar de todos los problemas económicos, lo mejor fue que tuve una infancia hermosa, con una familia muy unida.

Los primeros trabajos

Asistí a la escuela hasta sexto grado. Cuando terminé, Lito, un amigo de la familia, me hizo entrar en Capellino, un fabricante de cajas y tambores para esterilizar material de uso médico. El taller quedaba en La Boca, cerca de Caminito. Así di mis primeros pasos en la industria metalúrgica. Corría 1936, y yo era apenas un adolescente. Pero así era en aquellos tiempos, había que salir a trabajar de muy chico.

En ese primer empleo aprendí muchísimo, no sólo en temas industriales, sino también en cómo conducirme en la vida y tratar con la gente. Después de aquella primera experiencia, al año siguiente, unos amigos abrieron un taller de alambiques y me convocaron a trabajar con ellos. Pero estuve poco. Unos meses más tarde regresé a Capellino, ya con un puesto de oficial.

En 1939, el estallido de la Segunda Guerra Mundial cambió todo el escenario y nuevamente dejé mi empleo, esta vez para entrar a trabajar en el Frigorífico Anglo, en unos talleres de reparación de buques de carga. Estuve allí lo que duró la guerra, y aprendí casi todo lo que había que aprender en técnicas metalúrgicas. Cuando se firmó la paz, en 1945, terminó también la necesidad de reparar buques. Poco tiempo después volví a Capellino, con mayores responsabilidades. Enterados de mis progresos, me tomaron de encargado.

Los difíciles comienzos como emprendedor

Un día, mientras estaba en Capellino, decidí que ya no quería trabajar más en relación de dependencia. Fue un largo proceso de maduración, hasta que la idea se aclaró en mi mente: quería ser emprendedor.

En 1949, me asocié con Andrés Antuña, Hugo Grassi y Antonio Brandesic, renunciamos a nuestros trabajos y alquilamos un pequeño taller con maquinaria en la calle Colón, cerca de la cancha de Racing. Antonio pronto se retiró de la sociedad, y quedamos Andrés, Hugo y yo, que trabajamos juntos toda la vida. Empezamos sin nada, sin ningún empleado, tomando los trabajos que podíamos, reparaciones, soldaduras, de todo. Una de nuestras primeras actividades como emprendedores fue fabricar moldes para una fábrica de hielo en barra.



Oswaldo Serra, Víctor H. Grassi
y Andrés A. Antuña, socios
fundadores de FAETA.

Nuestros primeros trabajos eran muy poco rentables. Así que se presentó la disyuntiva de seguir adelante o volver a buscar trabajo en un taller. Pero yo había decidido que no quería de ningún modo la relación de dependencia. En realidad, ninguno de nosotros lo quería. Así que redoblamos los esfuerzos en la búsqueda de oportunidades de un negocio que nos permitiera desarrollarnos como independientes.

El crecimiento de la empresa

Yo tenía un amigo llamado José Nagli. Él conocía a gente de la red comercial Lutz Ferrando y otras casas que vendían la clase de artículos que nosotros podíamos fabricar. José y Hugo, nuestro socio, pasaron muchos meses recorriendo calles y locales para dar a conocer a nuestra empresa y buscar nuevos clientes. Así fue como una compañía de material quirúrgico nos pidió una muestra de cajas y tambores. Pero no teníamos las máquinas para fabricar todo eso. ¡Ni cromadora había en nuestro taller! Como siempre, nos dimos maña y las fabricamos nosotros mismos. Hicimos la muestra y la mandamos a cromar. Quedaron encantados y así conseguimos nuestro primer pedido importante.

Después llegó Lutz Ferrando. Y después muchos otros. Teníamos corredores que viajaban por toda la Argentina vendiendo nuestros productos. A medida que conseguíamos nuevos clientes, íbamos reinvertiendo los beneficios en nuevas máquinas para el crecimiento. Así fue creciendo FAETA, nuestra empresa. Con el tiempo, incursionamos en actividades más complejas dentro de la metalurgia, como la fabricación de estufas estériles y autoclaves.

Llegamos a tener cincuenta empleados. Pero, con mis socios, no quisimos expandirnos más. No teníamos la ambición de construir una empresa enorme. Los tres éramos metalúrgicos de alma, y queríamos seguir involucrados en el taller. No nos interesaba dirigir todo desde una oficina. Andrés y yo manejábamos la fábrica. Y Hugo, que era el único graduado de la secundaria, manejaba los temas administrativos y las ventas. Pero los tres seguíamos el “día a día”. Andrés también hacía trabajos de electricidad y entregaba mercadería. Siempre nos gustó seguir de cerca la operación cotidiana del negocio.

Una filosofía centrada en la gente

Al poco tiempo de fundar la empresa, los tres socios nos reunimos y firmamos un pacto de caballeros, sobre la forma en que íbamos a manejarnos: *“Cuando tomemos un trabajo con fecha de entrega, lo cumpliremos en tiempo y forma. Sea*



Oswaldo Serra con la segunda generación de FAETA: Jorge E. Antuña, Horacio Serra, Carlos A. Martín, Ricardo A. Antuña y Celia A. Grassi. Festejos del 60 aniversario de FAETA. Año 2009.

mucho o poco, y aunque tengamos que trabajar día y noche, sábados, domingos y feriados. Haremos lo que haga falta para cumplir con el cliente”.

Jamás hemos tolerado el menor desvío de este principio. Nuestro compromiso absoluto con el cliente nos permitió forjarnos una reputación impecable. Por eso, conseguíamos cada vez más contratos. Los compradores sabían que nosotros éramos confiables, que siempre cumplíamos con nuestros acuerdos.

Esta filosofía orientada al cliente también se aplicaba hacia adentro, con la gente que trabajaba con nosotros, por eso nunca tuvimos problemas con nuestros empleados. Siempre pagamos lo que correspondía. Nuestra forma de hacer negocios era muy transparente, hacia adentro y hacia afuera.

La conducta, en el trabajo y en la vida

Cuando recién empezábamos, contratamos un pulidor llamado Juan Herrera. En la entrevista laboral, nos dijo: *“Miren, yo les voy a hacer el trabajo. Pero voy a serles sincero. No voy a durar mucho acá. Nunca me quedo mucho tiempo en un*



Oswaldo Serra con la tercera generación de FAETA: Daniel Serra, Patricia Reynolds y Mariano Antuña. Festejos del 60 aniversario de FAETA. Año 2009.

mismo lugar". "No se haga problema", le contesté. "Si usted se va, buscaremos a otro".

¿Y qué pasó? Que Herrera se quedó toda la vida en FAETA, y se jubiló con nosotros. Aun después de jubilado, siguió trabajando en la fábrica. Nunca quiso irse, aunque en los últimos años su salud estaba muy deteriorada. Entonces le dijimos: *"Juan, no se haga problema. No es necesario que venga a trabajar. Le vamos a seguir pagando el salario de siempre. Vaya y disfrute de sus nietos".*

Así tratábamos a la gente. Siempre fui muy agradecido hacia los que me fueron leales y este hombre lo había sido por décadas. Es uno de los grandes recuerdos que atesoro de mi vida en la empresa.

Si de algo me siento orgulloso es precisamente de la excelente relación con todos los que trabajan conmigo y de que nunca he tenido problemas con nadie. Cuando he tenido algo que decirle a alguien, se lo he dicho de frente, y en el momento adecuado. Nunca he hablado a espaldas de nadie.

Ésa era una de las reglas que impusimos en la fábrica. Lo que había que decir, lo decíamos. Pero cordialmente. Además del estricto cumplimiento de

los acuerdos, ésa era la otra base que regía todas mis relaciones con mis socios y empleados, pero también con mis amigos, con mi familia y con mis socios. Son los valores de lealtad y honradez que me enseñaron mis padres. Yo no tengo un doble discurso. En la fábrica soy igual que en mi casa.

La otra clave que me permitió subsistir tantos años en la industria es el trabajo duro. Siempre he trabajado muchísimas horas. Mis días empiezan muy temprano. Soy el primero en llegar a la fábrica, a las seis de la mañana. Y por muchos años, el último en irme.

Este empuje nos permitió sobrevivir a las distintas crisis que atravesaron el país. En 2001, no había casi nada de trabajo. Veníamos de una larga decadencia de la industria metalúrgica nacional, porque todo se importaba. Costó mucho. Durante la crisis, no pudimos sacar ni un centavo de la empresa. Desde 2002, con el fin de la convertibilidad, el escenario cambió. Dejaron de entrar tantos productos de afuera y pudimos volver a competir. Hoy tenemos mucho trabajo en la fábrica y empleamos a unas treinta personas.

El legado

Conocí a mi señora, Angelita, de muy joven. Ella era mi vecina en la zona de quintas de Avellaneda. Y Angelita era íntima amiga de “Coca”, que luego se convirtió en la mujer de mi socio Andrés Antuña. Nos casamos tras un noviazgo de cinco años. Después de casarme, seguí viviendo en la casa paterna, adonde aún hoy vivo, y donde crié a mis dos hijos: María del Carmen y Horacio.

El varón siguió mis pasos y me siento muy feliz y orgulloso al comprobar el impulso que tanto él, como los hijos de mis socios, le dieron a la empresa. Ellos llegaron mejor preparados, con mayor manejo de la tecnología y del idioma inglés y fueron sumando cada uno su propia capacidad. Las nuevas generaciones imprimieron un estilo diferente en la gestión, pero en lo esencial no hubo demasiados cambios. Los grandes lineamientos son los mismos que fijamos los fundadores, hace más de cinco décadas.

Mis socios ya no están. Primero murió Andrés. Después, Hugo. La posta ya está en manos de nuestros hijos y nietos. Ellos tienen la responsabilidad de continuar con la obra que empezamos juntos tantos años atrás.

Tres familias, tres generaciones y un mismo objetivo: cumplir con esas “leyes faetianas”, un verdadero código de honor para no traicionar jamás nuestra filosofía de respeto al cliente y la lealtad hacia los que trabajan con nosotros.