

Gobierno corporativo en la empresa familiar

OPINIÓN

>



MARCOS VIZQUERRA

Socio de Noval Consulting

Existen muchas organizaciones que han nacido bajo el esfuerzo de una familia y que con el empuje han sabido hacer crecer su empresa, el cual incluye, en

muchos casos, el esfuerzo de la esposa o esposo, hijos e hijas, inclusive familiares en primer grado, y que en sus inicios han tenido una participación operativa y posteriormente clave o táctica en la organización.

El problema se inicia cuando la toma de decisiones, referente a las posiciones y responsabilidades de puestos claves, transgrede a los objetivos de la propia empresa al enfocarse en intereses personales o de la familia y no en los de la misma organización, sucediendo en un ambiente donde todos tienen derecho a opinar, o cuando las capacidades y habilidades de los familiares no logran cumplir con las exi-

gencias y competencias básicas del puesto que ocupan.

Cuando encontramos un ambiente familiar en donde rige la discordia, o la falta de productividad, o ineficiencia en alcanzar los objetivos, es momento de enviar el mensaje a los directivos familiares que tengan conciencia de que los puestos directivos son de pura responsabilidad y no de privilegio, y que

“Es importante considerar un plan de profesionalización o de sucesión claro y efectivo”.

sus remuneraciones son por un trabajo que debe ser productivo y no una manutención vitalicia.

Si los fundadores han realizado una buena formación para la segunda generación, basándose siempre en buenas prácticas de gestión y buen gobierno corporativo, la empresa como organización seguirá su adecuado camino. Ya en una tercera generación, según las estadísticas, muchas empresas fracasan, y es cuando debemos pensar en una profesionalización de la organización, e iniciar un proceso de evaluación exhaustivo y objetivo para los familiares que realmente cumplen con las características esenciales

para ocupar un puesto directivo; en otros casos, se tendrá que iniciar la contratación de profesionales (terceros) que tengan la capacidad probada para ocupar puestos claves, (incluso el de CEO y de directores).

Es importante entonces, para aquellas organizaciones familiares que tienen una visión de crecimiento a largo plazo, el considerar un plan de profesionalización o de sucesión claro y efectivo como una opción para las bases de la sostenibilidad y continuidad de la misma, y evitar caer en las tentaciones del paternalismo e intereses personales, que a la larga podrían llevar al fracaso todos los esfuerzos con los que fueron creadas.

ACTUALMENTE ESTÁN EN 700 UNIDADES

Inmobiliarias prevén vender mil viviendas nuevas al mes en Lima

Costos por mano de obra en proyectos de construcción representan el 40% del valor del proyecto. Familias ahora tienen interés en comprar viviendas en pisos altos.

WILFREDO HUANACHÍN OSORIO
whuanachin@diariogestion.com.pe

La Asociación de Empresas Inmobiliarias del Perú (ASEI) señaló que, ante los efectos de las lluvias e inundaciones por El Niño costero, no se prevé un incremento en el precio de las viviendas.

Rodolfo Bragagnini, director de la ASEI, señaló que en su lugar, las empresas inmobiliarias crearán una serie de estrategias de mercado para obtener ventas, ya sea con facilidades en la cuota inicial, o en la adquisición de una cochera.

Los representantes de la asociación señalaron que en estas fechas es prematuro hacer un cálculo sobre los presupuestos de reconstrucción a causa de las inundaciones.

Se espera que esto se puede llevar a cabo en un plazo de cinco a seis meses.

Mayor velocidad

ASEI sostuvo que, dependiendo de las facilidades del Gobierno y el proceso de reconstrucción por El Niño costero, las velocidades de venta de viviendas en Lima para este año se espera que lleguen a 1,000 unidades por mes. Actualmente, en la capital se registran ventas de unas 700 unidades.

Esta cifra es menor a lo que lo que se tenía registrado en el 2012, cuando se vendían 1,800 unidades al mes.

En pisos más altos

Con motivo del lanzamiento de la sexta feria inmobiliaria (FIP), Marco del Río, director de la ASEI, señaló que desde el mes de febrero hay una tendencia de las familias de comprar departamentos del tercer al quinto piso, a fin de prevenirse por el tema de las inundaciones. Conside-

LA CIFRA

21

mil viviendas nuevas es el estimado anual

de ventas proyectadas en el país, señaló la Asociación de Empresas Inmobiliarias del Perú.

PRECISIONES

■ **Cobertura.** El gremio inmobiliario estimó que en una obra de construcción de 100 puestos directos se generan otros 500 puestos indirectos.

■ **Perspectiva.** La ASEI considera que, tras las inundaciones, ahora las inmobiliarias buscarán zonas adecuadas para nuevos proyectos de vivienda y lejos de zonas de riesgo.

Precio por m² (soles) en Lima

Barranco	7,729
Miraflores	7,341
San Isidro	7,052
San Borja	6,959
Santiago de Surco	6,458
Surquillo	5,728
Jesús María	5,556
Lince	5,549
Magdalena del Mar	5,315
Pueblo Libre	5,162
La Victoria	5,077
San Miguel	4,929
San Martín de Porres	4,706
Cercado de Lima	4,581
Breña	4,256

FUENTE: Asei

EN CORTO

Créditos. La ASEI comentó que para una menor tasa de interés en los créditos hipotecarios de Mivivienda, se está ampliando la oferta de préstamos hipotecarios hacia las cajas municipales, de ahorro y fondos de inversión. “Las cajas conocen más a aquellas personas que quieren acceder a un crédito pero que tienen ingresos informales”, anotó Marco del Río, director de la ASEI.

rando que los precios de una vivienda son más altos en el primer piso, una opción de las familias era adquirir viviendas en pisos más altos, precisó.

Costos operativos

Bragagnini agregó que hace seis años la mano de obra era entre el 32% y 35% de los costos de un proyecto de construcción. Ahora representa entre el 40% y 42%.

Anotó que la mano de obra sube año a año por los contratos colectivos con las empresas.

EN SUR DEL PERÚ

Sindicatos de Southern preparan paralización

Si bien no han definido la fecha exacta, trabajadores de Southern Perú Copper Corporation, de las minas Cuajone (Moquegua) y Toquepala (Tacna), además de la refinería de Ilo, podrían realizar una paralización indefinida desde el próximo 10 de abril, solicitando mejoras laborales.

Al respecto, la empresa explicó que la medida “carece de sustento de ley, y en consecuencia será declarada ilegal por la autoridad administrativa de trabajo, de llevarse a cabo”.

Voceros de los trabajadores informaron que esperan conversar con representantes de la empresa esta semana para evitar la paralización. El fin de semana último intentaron negociar, sin éxito, informaron.

“Por la forma como opera el procedimiento de calificación de la huelga en el sistema laboral peruano, se abre la posibilidad de que grupos de trabajadores no concurren a trabajar durante algunos días en Cuajone, Ilo y Toquepala”, indicó Southern.