



En mi experiencia de asesor de empresas familiares y ávido lector me he encontrado con varios ejemplos de dos familiares- socios, frecuentemente hermanos que están en pugna acerca de quién es la cabeza de la empresa y que, desgraciadamente, pierden el piso y el foco de su atención se limita a su feudo o a ganar el poder contra su pariente y todo a costa de la productividad y operación de la empresa, además de ser fuente de conflicto y desunión familiares.

Los resultados generalmente han sido mediocres y más bien destructivos. La pugna por el poder rebasa a la racionalidad y el sentido común. Y aparece un ejemplo de la mitología antigua. "El monstruo de dos cabezas"; aunque hay casos de tres o más familiares peleando por ser el líder único.



Acabo de leer un artículo de **Javier Macías**, un consultor español que trata adecuadamente el tema. **Macías** dice que su experiencia con dos líderes de una familiar luchando por el poder ha sido negativa en la mayoría de los casos. Yo concuerdo y los que he visto casi siempre terminaron en una separación tortuosa, malas relaciones internas que afectaron a todos, incluso en pleitos legales y desunión muy erosionantes.

Mi opinión, antes planteada es que el monstruo de dos cabezas no existe en la vida real y por eso desde épocas arcaicas siempre hay un líder, llámese jefe de tribu, emperador, primer ministro, Papa o presidente y generalmente sus decisiones, buenas o malas son acatadas y sólo la enfermedad grave, su fallecimiento o un golpe de Estado pueden quitarle el poder, pero jamás compartirlo. Las insidias, golpes bajos y luchas

por el poder se vuelven emocionales y se pierde mucho. Hay ejemplos en todas las ramas y regiones del orbe.



Se dan ciertos casos donde la organización acepta que se divida la empresa por áreas funcionales o de influencia. Como ejemplo, una empresa manufacturera donde la producción y distribución la maneja una

Se requiere una gran comunicación entre los dos socios-hermanos, cariño y complementariedad para que haya una dirección igual y compartida entre dos cabezas.



Más trabajos del columnista en su sitio de LinkedIn

persona y la administración y el área comercial esté a cargo de otro hermano(a) y ambos detentan el mismo título ejecutivo y autoridad ante su gente y el entorno, pero ahí es necesario que exista una cabeza u órgano de dirección y control que emita las políticas y lineamientos a seguir por ambas cabezas. Si no se tiene ese consejo de administración efectivo, va a sobrevenir el caos y la destrucción del sistema familia-empresa-patrimonio y todos pierden.

Macías dice, correctamente, que se requiere una gran comunicación entre los dos socios-hermanos, cariño y complementariedad para que pudiera haber esa dirección igual y compartida entre dos cabezas. Puede suceder, pero les manifiesto mi escepticismo en la mayoría de los casos y sobre todo, la temporalidad de este arreglo. Las siguientes

generaciones de esa empresa familiar van a querer tener a un líder, capitán del barco y una estructura directiva que fije el rumbo a esa persona. No hay duda.

Continuará.



Asesorías:
55 6965 6876



El pasado 1 de diciembre se cumplieron tres años de la administración del presidente **López Obrador**. Organizó un gran evento público para dar un informe de labores. Su narrativa es triunfalista. Hay que entender lo que nos revelan los datos oficiales sobre la situación del país.

Una reflexión previa que es cualitativa. Después de tres años de gestión no se puede culpar al pasado de la situación actual. Son las decisiones y las acciones de este gobierno las que están detrás de los resultados.

Empiezo con el tema de mayor preocupación para la ciudadanía que es la seguridad. El número de homicidios en estos tres años es mayor al de los últimos tres años de **Peña Nieto**.



Hay más muertos que se explican por la política de seguridad. Los balazos siguen y todo indica que los abrazos no han funcionado.

Además, el crimen organizado está ganando espacios y el gobierno no está actuando para solucionar el problema.

El segundo tema es la principal promesa de campaña que era acabar con la corrupción. Puede ser un poco menos mediática, pero hay escándalos de corrupción de este gobierno como en los anteriores.

En la última publicación del Índice de Transparencia Internacional nuestro país mejoró pasando del lugar 130 al 124 de un total de 180 países. El cambio es marginal y por el lugar indica que el gobierno no ha hecho tanto en corrupción.

El tercer tema es el de la coyuntura actual de la pandemia. El indicador que revela de la manera más clara el mal manejo es el de muertes. Somos el país número 15 en contagios y el cuarto en muertos. Como porcentaje

Somos el país número 15 en contagios y el cuarto en muertos. Como porcentaje de los casos las muertes representan un 7.5 por ciento.



Conoce de cerca los índices de delincuencia en México

de los casos las muertes representan un 7.5 por ciento. Este dato compara desfavorablemente con el de Estados Unidos (1.6%) y Brasil (2.7 por ciento).

Lo anterior nos lleva a otro aspecto en el que el gobierno no ha dado buenos resultados y es tener medicinas disponibles para la población. Ha sido muy relevante la falta de medicinas para tratar el cáncer.

El cuarto tema es el crecimiento económico. El dato que es relevante es la contracción de -0.4% del PIB del tercer trimestre respecto del periodo anterior.

Este comportamiento es preocupante debido a que revela que la inercia del rebote por la crisis ya se acabó.

En un entorno en el que hubo caídas generalizadas del producto en todos los países es complicado entender dónde se ubica México. Una manera es con el desempeño relativo. Una referencia sencilla de entender es quienes ya regresaron al nivel previo a la crisis. En ese grupo están Estados Unidos, China y Francia. A nuestro país todavía le falta.

El quinto tema son las condiciones institucionales en el país. Esto incluye el respeto a la ley y que el propio gobierno esté limitado por el Estado de derecho.

En este año, el gobierno ha tomado acciones que afectan a las instituciones, como es el caso del nombramiento en el Banco de México y otras para afectar a particulares, como es el caso de la propuesta de cambios en materia de electricidad.

Hay aspectos positivos como un endeudamiento público controlado y que se ha cumplido con no aumentar impuestos. Sin embargo, estas pequeñas pinceladas positivas no compensan los malos resultados, por lo que el tercer corte de caja tiene un balance negativo.



MÉXICO SA

América Latina, en el suelo // Pandemia arrasó la región // Senado: victoria de Victoria

CARLOS FERNÁNDEZ-VEGA

LA PANDEMICA SACUDIDA pasó brutal factura a la patria grande, América Latina, pues en 2020 la economía regional se desplomó alrededor de 7 por ciento y sus consecuencias sociales resultaron arrasadoras. Como muestra, un botón: “no se espera que el producto interno bruto por habitante vuelva a niveles anteriores a la crisis; sería (si bien va) entre 2023 y 2024 cuando ello suceda; la pobreza y pobreza extrema están en su punto más alto de los últimos 20 y 12 años, respectivamente”.

A TAN TÉTRICA conclusión llegó la Cepal, organismo que ayer divulgó su edición 2021 sobre las perspectivas económicas de la región, un informe realizado junto con el Centro de Desarrollo de la OCDE, el Banco de Desarrollo de América Latina y la Unión Europea, del que se toman los siguientes pasajes.

AMÉRICA LATINA Y el Caribe es la región más afectada por la pandemia del Covid-19 y los avances socioeconómicos de las últimas décadas corren el riesgo de ser revertidos por la crisis. Las estrategias de recuperación deben incluir reformas bien secuenciadas que promuevan sistemas universales de protección social, aceleren la formalización de las economías, mejoren la progresividad fiscal y profundicen la integración regional.

ES DE RECONOCER los considerables esfuerzos realizados por los países de la región para proteger durante la pandemia a los grupos más vulnerables, entre ellos las mujeres, los jóvenes y los ancianos, pero hay que destacar que cerca del 40 por ciento de los trabajadores de la región no tenían protección social cuando comenzó la crisis. Esto se debe en gran medida a que, en promedio, más de 50 por ciento de ellos laboran de manera informal, por lo que es fundamental avanzar hacia sistemas de protección social universales para proteger a los más necesitados en el contexto pospandémico.

LA PANDEMIA HA dejado grandes cicatrices. Sigue siendo necesario actuar de manera urgente y decidida para superar la pandemia, mitigar sus consecuencias socioeconómicas a largo plazo y sentar las bases de un futuro mejor. Los países latinoamericanos se enfrentan a un desafío común excepcional. A corto plazo, aplicar estrategias de vacunación eficaces y equitativas

como elemento clave para la recuperación. A mediano, luchar contra los efectos de la pandemia y transformar las trampas del desarrollo de la región en círculos virtuosos para lograr una senda de mayor bienestar.

LA PANDEMIA HA puesto de relieve la apremiante necesidad de redefinir las políticas nacionales creando consenso entre los ciudadanos. Reforzar la rendición de cuentas y la confianza en las instituciones es clave para emprender reformas pendientes a nivel nacional, necesarias para la recuperación, que puedan enmarcarse en un nuevo contrato social. Los objetivos fundamentales de éste incluyen mayor cobertura de la protección social, mejores y más accesibles servicios públicos, una estrategia de transformación productiva, marcos fiscales más justos y la promoción de la participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas.

LA DESCONFIANZA EN los gobiernos y las exigencias de la ciudadanía por mayores niveles de democracia ya evidenciadas en la ola de protestas que ha sacudido a la región en años recientes, continúan aumentando en un momento en el que la crisis del Covid-19 está poniendo a prueba la capacidad de resistencia de los países de la región. En 2020, sólo 38 por ciento de la población confiaba en su gobierno, más de la mitad creía que éste no luchaba eficientemente contra la corrupción y la mayoría de las naciones latinoamericanas presentaban niveles de impunidad medios y altos.

LA CONFIANZA EN los gobiernos se mantuvo muy inestable a medida que evolucionaba la crisis sanitaria y económica. En 2020, 73 por ciento de los ciudadanos latinoamericanos consideraron que su país estaba gobernado en función de los intereses de unos pocos grupos de poder, mientras disminuía la confianza en los partidos políticos. Los mecanismos tradicionales de representación no han logrado canalizar las crecientes y cambiantes demandas políticas, aumentando la frustración popular.

Las rebanadas del pastel

VICTORIA RODRÍGUEZ CEJA recibió el aval del Senado de la República y desde ya forma parte de la junta de gobierno del Banco de México. De ahí, a la oficina principal de esa institución, no sólo como gobernadora, sino como la primera mujer en ocupar ese cargo. Felicidades.

cfmexico_sa@hotmail.com



▲ La economía de Estados Unidos todavía debe recuperar casi 4 millones de puestos de trabajo para volver al nivel anterior a la pandemia. El número de desempleados se

redujo en 542 mil para ubicarse en 6.9 millones de personas en noviembre, según el Departamento del Trabajo, lejos de los 5.7 millones antes de la pandemia . Foto Afp

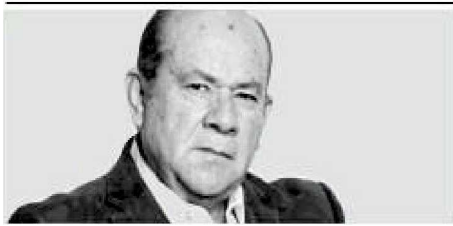


Continúan dando tumbos las ventas de autos

RIESGOS Y RENDIMIENTOS

Julio Brito A.

@abritoj



Continúan los altibajos de la industria automotriz. El inicio el año presentó repuntes importantes, para luego tener una racha de cuatro meses a la baja a partir de junio. Ahora, al cierre de noviembre se tuvo una recuperación al venderse 82,829 unidades, lo que representó un incremento con respecto al mes anterior de 8.6 por ciento, según informe del Instituto Nacional de Estadística y Geografía que lleva **Julio Santaella**. En cuanto a marcas, Nissan se mantuvo en el liderazgo en participación de mercado con 20.3%, en el segundo lugar Volkswagen 13.2% y en tercer sitio General Motors son 12.4 por ciento.

La industria automotriz continua sin tener un camina firme en su recuperación en ventas y todavía están lejos de 1.6 millones de unidades colocadas en 2016. La pandemia y sus diferentes etapas, la falta de componentes electrónicas y un rumbo económico con la mayor inflación de 20 años ha sido el cocktail para crear un ambiente adverso, a pesar de que los flujos de créditos y esquemas financieros continúan ofertándose

al público consumidor.

En cuanto a marcas, en 2008-2009 Nissan aprovechó la difícil situación que atravesó General Motors para colocarse en el primer lugar de participación de mercado, sitio que no ha dejando desde aquel entonces. Ahora, debido al panorama y salida de las marcas de General Motors de segmentos populares, de vehículos debajo de los 200 mil pesos, fue aprovechado por Volkswagen para superarlo con 13.2 por ciento de participación y desplazar a GM al tercer sitio con 12.4 por ciento.

La marca coreana KIA sigue avanzando a pasos agigantados y aunque no le ha podido dar alcance a Toyota, que tiene 8.8% del mercado, está muy cerca con el 8.2%. La sorpresa es Ford, que a pesar de sus grandes esfuerzos ha perdido presencia en el mercado nacional y naveha con sólo 3.9% de participación, muy lejos del 12 por ciento en el que estuvieron hace más de 20 años.

De acuerdo con las cifras publicadas por el INEGI, en noviembre de 2021 la venta de vehículos ligeros nuevos fue de

82,829 unidades, 13.5% menor al número de unidades comercializadas en noviembre de 2020. En el acumulado enero-noviembre de 2021 se registraron 917,315 vehículos ligeros nuevos vendidos, lo que representa un incremento de 8.6% con respecto a lo reportado durante el mismo periodo de 2020.

ESTRENO. Será la próxima semana cuando Lexus México inaugure su primera distribuidora en la Ciudad de México. Esta se ubica en Avenida Universidad. Se dice que **Rob Carter** - Executive Vice President Sales of Toyota Motor North America, y **Tom Sullivan**-CEO Toyota Motor Sales y Lexus de México encabezarán el evento.

REITERA. La encuesta que Banco de México, que lleva **Alejandro Díaz de León** y que realiza a especialistas del sector privado, el factor gobernanza vuelve a ser el más mencionado por los encuestados, en donde destacan la política económica interna y la inseguridad como factores que frenan el crecimiento económico •

