

Entrevista ►
ÉDGAR SALDAÑA REÁTEGUI

Desde hace décadas los Saldaña son un referente en Comas, a partir de la señal de Radio Comas. Su director nos habla de una Lima norte que los forjó y que ahora ayudan a moldear

“El desarrollo económico en Lima norte siempre ha sido más acelerado”

MANUEL MARTICORENA SOLÍS

Cuando Julio Saldaña Grande, fundador de Radio Comas, inauguró los estudios de esta emisora, se le ocurrió la ingeniosa maniobra publicitaria de colocarle a un burro un letrero que decía: “Solo yo no escucho Radio Comas”. El animal recorrió las más de cincuenta cuadras de la avenida Túpac Amaru (vértebra de Lima norte), lo cual hizo imposible que pasara desapercibido el nacimiento de esta emisora. De eso han pasado 31 años y durante ese tiempo Julio Saldaña ha tocado varias veces las puertas del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) para tener acceso a una radio que cubra no solo el cono norte, sino toda Lima. Pero no solo eso: ha pedido licencia para tener un canal de televisión que atienda al distrito al cual parte de su familia se ha dedicado en cuerpo y alma: su hijo Miguel es el actual alcalde de Comas (va por su segundo período); su esposa va sembrando árboles por el distrito a través de su propia fundación y el resto de sus hijos está al frente de la radio que es parte de la personalidad del distrito que alguna vez estuvo inundado solo de esteras y que ahora es uno de los más pujantes de la capital. Édgar Saldaña, el tercero de los seis hijos de Julio y el director de Radio Comas, conversa con nosotros sobre esta radio y lo que significa su presencia en Lima norte.

¿Qué ventajas tiene una radio zonal frente a la radio masiva?

Es la cercanía con sus autoridades. En el caso de Radio Comas, independientemente de que mi hermano sea alcalde, siempre hemos tenido contacto directo con las autoridades municipal, educativa y policial; hay una cercanía. Por ejemplo, hoy en la mañana tocamos el problema de un colegio en el distrito de Carabayllo en el cual el Ministerio de Educación sancionó a su directora. Y los 21 profesores de primaria, en respaldo a la directora, suspendieron las clases. Ese tipo de información no llega a otro lado, los padres de familia nos llamaron y abordamos el tema. Tratamos de temas de interés nacional pero, principalmente, temas que nos competen a nosotros.

¿Y eso les da una ventaja comercial?

Podemos sugerir, por ejemplo, la manera de elaborar un ‘spot’ radial, una campaña específica para las periferias. De eso se puede dar fe la gran cantidad de personajes de la política nacional que cada cinco años vemos pasar por aquí.

¿Cada cinco años se pasean por sus emisoras?

Cada cinco años sabemos de ellos. Te hablo de candidatos presidenciales o congresistas, por lo importante de nuestra posición en las periferias de Lima. Algo característico de las emisoras periféricas es que llevan la señal a donde, a veces, las emisoras de co-



FAMILIA. Édgar es el tercero de los hijos de Julio Saldaña, el patriarca familiar que lanzó las primeras ondas de Radio Comas hace treinta años.

LA FICHA

Nombre: Édgar Saldaña Reátegui.
Profesión: Licenciado en Ciencias de la Comunicación.
Edad: 46 años.
Situación familiar: Casado, dos hijos.
Cargo: Director de Radio Comas.
Experiencia: Radio Comas, toda la vida.
Hobby: Su familia, viajar.

bertura nacional no entran. Claro que también existen las emisoras piratas, que no tienen licencia.

Que en el cono norte abundan...

Aquí y en toda la zona periférica de Lima. En la periferia del norte existen alrededor de diez. En nuestro caso, ‘guerreamos’ contra ellas porque engañan al comerciante o al empresario. Van, les venden publicidad, hasta les regalan avisos, pero no cumplen el servicio, aparecen y desaparecen, y cuando va un vendedor nuestro, formal, donde ese empresario engañado automáticamente desconfía. Nosotros, los formales, como cualquier otra empresa, tenemos que pagar impuestos pero además debemos destinar un porcentaje de nuestra facturación al MTC por derecho de uso del espectro radioeléctrico y pagar a la Asociación de Autores y Compositores derechos para los compositores nacionales. Pese a eso, ahí estamos.

¿Por qué prefiere hablar de periferia y no de conos?

Porque la palabra cono está siendo dejada de lado. Hay toda una campaña para lograrlo, los propios alcaldes de la zona norte ya no quieren que se lo llame cono sino Lima norte.

¿Por qué existen radios piratas? ¿Es que, acaso, instalar una radio es sencillo?

Obviamente es barato, pero con una serie de deficiencias. Las radios piratas a la larga perjudican a todos porque, incluso, su señal se mete en la televisión de los vecinos, es un desbarajuste. Nosotros tenemos que cumplir ciertas condiciones técnicas para que nuestra señal no interfiera con otros; y mientras nosotros compramos equipos en el extranjero, los piratas compran un aparato en Paruro, envían su señal que interfiere y perjudican el sistema.

¿Desde su perspectiva, existe mejora económica en Lima norte o es exagerado hablar de eso?

Creo que sí, eso se ve en los cambios de hábito del poblador de esta zona. En Lima norte hubo siempre un desarrollo económico más acelerado que cualquier otra zona periférica de Lima o una zona residencial por una serie de motivos.

¿A qué se refiere?

A que, por ejemplo, en la casa pueden trabajar el papá, la mamá, y los jóvenes, pero todos contribuyen a culminar la construcción del hogar, a diferencia de cualquier otro distrito de Lima. En zonas re-

sidenciales el joven de esa familia va a querer estudiar en una institución privada, de repente no va a querer trabajar, quiere productos de buena marca y no va a contribuir con el hogar. Entonces ahí tienes a un padre de familia que es el único que contribuye a la manutención del hogar.

¿Ustedes están físicamente en dos zonas: Comas (Lima norte) y San Juan de Lurigancho (Lima este). ¿Qué diferencias encuentran entre ambas?

Los de Lima norte son más ‘alimñados’ que los de San Juan de Lurigancho, pese a que todos somos de origen provinciano –nosotros (la familia Saldaña), por ejemplo, somos selvático–. Y eso se debe a que la primera ola de migración se asentó en Comas.

¿Cómo describiría a una persona de Lima norte?

Como una persona pujante que tiene ansias de desarrollarse, que no se preocupa mucho de cómo se viste, pero sí en el hecho de querer vivir bien y solucionar sus necesidades. No se preocupa mucho del qué dirán, creo que eso es muy bueno. Una anécdota aparte: hace muchos años una cervecera ubicó que tenía un pico en el consumo de cerveza en Lima norte los fines de semana; entonces le encargó a una agencia que les dijera qué pasaba y esta agencia nos contactó. Lo único que hicimos fue llevarlos al bulevar del Retablo. Se quedaron impresionados, porque era gente que no sabía que en Lima norte y, en es-

“ La palabra cono está siendo dejada de lado. Hay toda una campaña para lograrlo ”

pecial en el bulevar, el consumo de cerveza era impresionante.

¿Cuánta sintonía tienen, frente a las radioemisoras de alcance nacional?

Existen pocos estudios. Pero usualmente lo que hace una encuestadora “X” es mandar a su personal a visitar la entrada de Comas, la Plaza de Armas, el bulevar de Comas y en esos lugares nomás hacen su estudio y preguntan a la gente. No se internan en Collique, a la parte alta de la Balanza o Año Nuevo. Y si hablamos de la cantidad de gente, hacer un muestreo con 700 personas no te va a reflejar a los 600.000 habitantes que debe tener Comas.

¿Cómo miden su sintonía?

Con nuestras campañas móviles, porque nos permite visitar a la población en diversas zonas de Comas o San Juan de Lurigancho. Lo sabemos cuando un locutor convoca a la gente y llega. Otra cosa que puede comprobar la sintonía de Radio Comas es que mi hermano está en su segundo período como alcalde, mi padre también ha sido alcalde; es obvio que la radio ha tenido algo que ver.

¿La radio crítica al alcalde?

Tratamos de apoyarlo, cuando hay un problema se lo decimos personalmente, pero tratamos de que las cosas salgan adelante.

Radio Comas es una empresa familiar, ya está en la segunda generación. ¿Tienen previsto un protocolo de sucesión?

Somos seis hermanos, en el negocio estamos tres: Julio, Juan y el que te habla. Realmente no hemos pensado en la sucesión, nunca hemos visto el tema por ese lado, pero en algún momento tendremos que conversarlo y ver cuáles de los nietos son afines y muestran interés en esto, y les gusta. Tengo una sobrina que participa en la radio, mi hijo igual, pero lo de la sucesión ya se verá en su momento.

La intención de Radio Comas era ser una radio masiva, no zonal.

Exacto, cuando sale la AM de Radio Comas, hace treinta años, en FM solo estaba Stereo Lima 100. Mi padre obtuvo la autorización en el MTC después de batallar durante mucho tiempo. También perdimos la autorización para tener una emisora en FM pero que cubra toda Lima. No nos la dieron, de repente en el ministerio nos dicen que nos iban a dar solo para cubrir el norte y nos dijeron: “¿Quiéren o no quieren?”. Nosotros dijimos: “Bueno, qué importa, en el camino pediremos una ampliación” y hasta ahora estamos batallando para que el MTC nos dé mayor potencia y así tener más cobertura. Ya tenemos siete años en eso. En el camino nos dijeron si queríamos una autorización en San Juan de Lurigancho, la recibimos, y nace Radio Canto Grande.

¿Por qué la razón social de la empresa es Radio Comas Televisión?

Hace más de diez años mi padre tuvo la idea de poner un canal, para que nuestra experiencia en radio la volcáramos en televisión. Antes nuestra razón social era Radio Comas Empresa Radiodifusora y en el MTC nos pidieron que cambiáramos todo si aspirábamos a tener una televisora. Lo hicimos y, pese a que hemos seguido los trámites, nuestra solicitud para el canal sigue durmiendo. No sale.

¿Mientras tanto solo trabajan con las radios?

Tenemos las radios Comas AM y FM, y Canto Grande. Además tenemos la empresa Crac S.A., con la cual representamos comercialmente a 14 emisoras de las periferias de Lima, que tienen sus propios dueños. En grupo las empresas se abren puertas, pero como una radio no. Como Crac también damos el servicio de perifoneo, tenemos cinco carros, locutores, etc. y para ello tenemos convenios con 100 mercados para ver la posibilidad de que las empresas anuncien en los que tienen su propia cabina de radio. ■

punto de vista

Dime con quién andas...

Jorge Medina

Contador *

El Perú necesita desarrollar su mercado de capitales, contar con más empresas que coticen en la bolsa de valores y que esta logre un mayor dinamismo. Para ello se requiere incrementar la confianza de los inversionistas y ahorristas. Esto se logrará en la medida en que las empresas demuestren que cuentan con adecuados mecanismos de control y manejo de riesgos y, en especial, con buenas prácticas de gobierno corporativo, por lo que es fundamental el rol de

los directores independientes.

Si bien la mayoría de empresas en el Perú tiene su origen en grupos familiares, existen varias que han incorporado como directores a profesionales independientes, que no tienen intereses con la empresa ni su gerencia. Estas compañías obtienen beneficios importantes como consecuencia de estos cambios. Por ejemplo, han mejorado sustancialmente en su manejo de riesgo de reputación empresarial, han incorporado políticas antifraude, han perfeccionado sus sistemas de administración de riesgos e implementado estrategias de responsabilidad social.

Los directores independientes contribuyen a lograr directorios de alto desempeño que obtienen mejores resultados. La diversidad de su procedencia, su formación y experiencia permite formar equipos de trabajo más creativos. Según un estudio realizado en Chile por Ernst & Young y la Unidad de Estudios Económicos de “The Economist”, las empresas familiares se ven favorecidas en ampliar su visión estratégica cuando incorporan a directores o una gerencia independiente.

Otro aspecto que muestra el citado estudio es que estas empresas están más dispuestas a abrir su ca-

pital, es decir, a incorporar a terceros en el accionariado de la compañía. Normalmente el temor principal es la pérdida de control.

En nuestro país, uno de los aspectos de los que más adolecen los directorios es la carencia de comités especiales y, en el caso de haberlos, de la ejecución de trabajo real en los mismos. Si bien en el Perú todavía son pocas las empresas que han formado estos comités, vemos beneficios importantes en quienes ya lo han hecho, básicamente por el rol clave que cumplen.

Para preservar la integridad de los directorios es indispensable que todos sus miembros actúen con independencia de criterio, aplicando su propio juicio, con prescindencia de quien los designó. Las empresas deben tener políticas que establezcan que una

vez que un director es designado como tal, este no debe ser influenciado ni por el grupo de accionistas que tienen el control mayoritario ni por la gerencia. Estas políticas deben establecer cómo deben actuar todos los directores, independientes o no, en situaciones de conflicto de intereses.

Otro de los principios de un buen gobierno corporativo es el respeto a los capitales minoritarios. Un inversionista que no tiene el control de la empresa difícilmente invertirá en una donde todos los directores pertenecen a una sola familia o grupo. Contar con directores independientes genera confianza para el inversionista minoritario, pues ve mejor preservados sus intereses.

El directorio debe agregar valor, y no hay mejor forma de ha-

cerlo que con profesionales independientes que tengan la suficiente experiencia y especialización, y que entiendan la industria para lidiar exitosamente con los aspectos críticos del negocio. Esto le permitirá brindar una mejor dirección estratégica y asegurarse de que la empresa administra adecuadamente sus riesgos sobre la base de buenas prácticas de gobierno corporativo.

Hay una relación directa entre un buen gobierno corporativo y la confianza del inversionista en los mercados de capitales. La prueba ácida es la calidad y cantidad de sus directores independientes. El refrán popular “Dime con quién andas y te diré quién eres” bien podría aplicarse a las empresas. ■

* Ernst & Young