

MUNDO MANAGEMENT



CINTHIA VARELA

Gerenta general en la Asociación de Empresas Familiares del Perú (AEF)

## EMPRESAS FAMILIARES Y TRASCENDENTES

**Para garantizar el futuro de una empresa familiar es preciso que trascienda en todas sus líneas: adaptarse al cambio y mantener una comunicación fluida entre sus miembros.**

● Las empresas familiares representan dos tercios del total de empresas del mundo y generan entre el 70% y 90% del PBI mundial anual. Nuestro país no es ajeno a dichas cifras. ¿La transmisión del legado y los valores a las siguientes generaciones juegan realmente un rol vital para la trascendencia de las empresas familiares?

● En un evento organizado por la AEF, los expositores abordaron tres aspectos claves que permiten que una empresa familiar transmita –con éxito– su legado a las siguientes generaciones y, así, lograr la trascendencia.

● Lección 1: Trascender no es lo mismo que permanecer. Es imposible trascender sin realizar cambios o adaptarse al mercado, tanto a nivel

empresarial como familiar. Las familias empresarias deben ser capaces de visualizar el futuro, cambiar la forma de trabajo y fomentar nuevas habilidades en los miembros de la familia, tales como inteligencia social, pensamiento adaptativo e innovador, competencia a través de culturas, colaboración virtual, transdisciplinariedad, mentalidad de diseño, alfabetización de nuevos medios y manejo de carga mental.

● Lección 2: Promover la comunicación intrafamiliar. Si queremos generar un sentido de pertenencia entre la familia y la empresa, debemos promover la comunicación entre sus miembros para evitar los riesgos de desconexión, en especial con las nuevas generaciones. Se debe involucrar a to-

dos, independientemente del rol que tengan. Esto generará un vínculo y permitirá a todos tener voz (aunque no tengan voto). El punto clave es transmitir los valores familiares y el reto es crecer manteniéndolos como piedra angular.

● Lección 3: El legado a veces es percibido de manera diferente por los miembros de la familia. Existen diversos factores que influyen en la creación del legado de una familia (dinámica familiar, industria, antecedentes culturales, historia personal y del negocio). Sin embargo, no siempre tiene una connotación positiva. El verdadero legado (familiar, empresarial y personal) permite hacer posible las cosas, empodera e inspira. Valorar las diferencias permitirá generar armonía, entendimien-

to y lograr la trascendencia. ● Es alentador ver que en el mundo y, en el Perú en particular, existen ejemplos de familias empresarias centenarias: Hoshi (Hoshi Ryokan, Japón, 718), Raventos (Cordorniu, España, 1772), Romero (Grupo Romero, Perú, 1874), Vidaurrazaga (La Ibérica, Perú, 1886), entre otras firmas; que han logrado transmitir con éxito el legado y sus valores a sus siguientes generaciones, y sobre todo han sido capaces de innovar y adaptarse al mercado sin perder su esencia.

**\* Es magíster en Administración de Empresas por CENTRUM.**

El Comercio no necesariamente coincide con las opiniones de los articulistas que las firman, aunque siempre las respeta.



El hotel Sonesta de Arequipa se ubica al interior de la ciudad empresarial City Center de Quimera. Apunta a una ocupación inicial de 40%.

## Crece Sonesta y Radisson este año

**Hotelería.** GHL, que gerencia ambas cadenas en el Perú, acaba de abrir un nuevo hotel Sonesta en Arequipa y ampliará el del Valle Sagrado. Además, inaugurará el Radisson Paracas.

CLAUDIA INGA MARTÍNEZ

El grupo GHL (grupo Holding London), operador multimarca que gerencia, entre otros, los hoteles de las cadenas Sonesta y algunos Radisson en el Perú, anuncia los próximos pasos de ambas cadenas para este año.

La última apertura del Sonesta Hotel Arequipa – con una inversión de US\$18 millones – ha sido uno de los hitos más importantes de la cadena, ya que se trata de su primer hotel en esta ciudad y dentro del proyecto mixto City Center Quimera, que concentra amplia oferta comercial y de oficinas.

Carlos Reyes, gerente ge-

neral del grupo colombiano en el Perú, refiere que este hotel se enfocará hacia un segmento más corporativo. Precisamente, una oferta de la que adolece Arequipa, en su opinión.

Hacia el final del año, la operadora hotelera proyecta que el hotel alcanzará una ocupación del 40%. “El ascenso de ocupación en ciudades intermedias es más lento que en las capitales”, sostiene el ejecutivo.

De la mano de Sonesta también apuntan a reforzar las otras plazas donde se encuentra la cadena hotelera (que tiene seis hoteles), en el circuito turístico sur. Tanto es así, que ya están ampliando el número de habitaciones del Sonesta de Valle Sagrado. Ahora tendrá 86.

### En puntos Presencia e industria

● GHL gerencia 57 hoteles a nivel global en 13 países de Latinoamérica. En el Perú tiene presencia hace 14 años.

● Carlos Reyes asegura que la sobreoferta en Lima ya está afectando a los hoteles que gerencia. Pero refiere que la industria es cíclica y estima que en 3 o 4 años se nivelará.

Reyes comenta que también ve oportunidades en Lima para nuevos hoteles en Surco o Miraflores. Aunque no necesariamente con la marca Sonesta.

### OTRAS MARCAS

Además, en un par de meses abrirá el Radisson Resort Paracas. El hotel de 150 habitaciones, que demandó un desembolso de US\$15 millones por parte de los inversionistas, tendrá un mayor foco turístico y algo de convenciones.

En Paracas, agrega Reyes, se espera una ocupación inicial de 35% y que alcance el 55% en los meses de verano. En las ciudades secundarias, explica, la rampa de ascenso es más lenta.

“No obstante, siempre hemos sido líderes en ocupación en nuestros hoteles. Por ello, con la fuerza de ventas podremos elevarla y esperamos consolidar la ocupación (en más de 55%) en dos o tres años”, estima.

En el caso de los nuevos hoteles que podrían abrir en la capital, el ejecutivo precisa que podrían incluso incorporar la marca hotelera GHL, propiedad del holding colombiano.

Mientras que también exploran oportunidades para gerenciar hoteles, esta vez, en el norte del país.

## Centro Alinea se proyecta en Los Olivos

**Salud.** El centro oftalmológico y odontológico pediátrico planea invertir unos \$200 mil en un local en el cono norte.

El centro especializado en oftalmología y odontología pediátrica Alinea Visión y Dental proyecta descentralizar sus operaciones en Lima en el 2020, con una sede en Los Olivos, informa su socio Claudio Cuadros. “Ya tenemos el local”, indica el también doctor oftalmólogo estrabólogo, que estima que la inversión en la implementación de la sede –incluidas remodelaciones y equipos– ascenderá a US\$200 mil. La apuesta llega luego de que hace dos años el centro relanzara su marca y renovara su sede en Surco, con un desembolso de US\$200 mil.

Según cuenta, hasta entonces el centro funcionaba a modo de consultorios independientes, tal como los había fundado su padre hace 20 años. Con la sede en Los Olivos, el centro busca acelerar el crecimiento del negocio en una zona en la que observan una alta demanda de

servicios médicos subespecializados. En ese sentido, explica que en la nueva sede ofrecerán servicios que cubran la mayoría de la salud del paciente estándar de oftalmología y odontología. “Los casos más difíciles vamos a derivarlos a la sede madre”, apunta el doctor.

### DIGITALIZADOS

En línea con el sector de clínicas, Alinea está trabajando en la digitalización de las historias clínicas de sus pacientes, lo que les permitirá brindarles un mejor seguimiento, enviarles alertas y recordatorios automáticos, comenta Cuadros. Además, lanzarán una app de citas, que esperan les permita agendar el 50% de los turnos en los próximos seis meses. En esta estrategia invertirán US\$20 mil, puntualiza.

**10% crecerá la facturación del centro Alinea este año con ventas hasta por US\$200 mil** El 70% corresponderá a servicios de oftalmología y el 30% a odontología, apunta Cuadros.



“Nuestro caballito de batalla es la oftalmología pediátrica”, dice a Día1 Claudio Cuadros, socio de la empresa.