

# “Vivir en un nuevo país te abre completamente la mente”

**Manuel Guerrero** CEO de PackBenefit

Ha vivido en ocho países, ha liderado divisiones globales con miles de empleados y ha pasado de multinacionales gigantes a dirigir empresas familiares con impacto inmediato. Manuel Guerrero, CEO de PackBenefit, repasa una carrera marcada por la multiculturalidad, la adaptabilidad y el entusiasmo como motor del liderazgo.

*Ha vivido y trabajado en países con culturas muy distintas. ¿En qué momento sintió que ser internacional dejó de ser una experiencia y se convirtió en una ventaja profesional real?*

Es una vida muy intensa, ya que cada cambio de país significa prácticamente empezar desde cero: nueva casa, mudanza de enseres, coche, teléfono, colegios... Es estresante para toda la familia. La verdadera ventaja te la da el tiempo. No es lo mismo haber visitado un país como turista o haber tenido reuniones allí; vivir en el país te abre completamente la mente, te hace tremendamente adaptable y eso, junto con el aprendizaje de nuevos idiomas, es una gran ventaja profesional. Te encuentras a gusto con cualquier persona, de cualquier nacionalidad. Esto es una gran ventaja competitiva.

*Pasó de contabilidad en IBM a dirigir divisiones globales con miles de empleados. ¿Cuál fue el salto más difícil de su carrera y por qué?*

Seguramente pasar de llevar roles internos como Finanzas, Recursos Humanos, Informática y Compras —que los llevaba todos al mismo tiempo— a asumir el rol de Director General Global para una división de Tetra Pak. Pasé a ser responsable de todas las actividades a nivel global, con 14 fábricas en tantos países, uniendo la parte estratégica a la operativa, el desarrollo de producto y de las máquinas, además de las relaciones comerciales. Es un ambiente muy



Manuel Guerrero destaca que vivir en otros países —y no solo visitarlos— es lo que realmente desarrolla la adaptabilidad y la ventaja profesional.

complejo y el salto fue grande.

*Con poco más de 30 años ya gestionaba las finanzas de Asia-Pacífico desde Singapur. ¿Qué aprende uno liderando tan lejos de casa y tan joven?*

Sobre todo la multiculturalidad y la adaptabilidad. Fue un choque enorme llegar tan joven a países que, a finales de los años 90, aún estaban muy poco indus-

trializados y en condiciones nada comparables a las que teníamos en España. Además, siendo tan joven tienes que ganarte la confianza de personas que te reportan y que duplican tu edad, y tener ese “savoir faire” es imprescindible para demostrar tu valía para el puesto.

*Ha sido directivo en multinacionales gigantes y también CEO en empresas familiares. ¿Dónde se lidera mejor: en la gran corporación o en la empresa de apellido?*

¡Cada una es muy distinta! En la gran multinacional eres parte de una estructura en la que te puedes apoyar, y las relaciones personales e interdepartamentales tienen un gran rol en el día a día. Los proyectos generalmente se mueven a un paso lento y las decisiones que tomas tardan en llegar hasta toda la base —en mi caso, hasta 1.200 empleados—. En la empresa pequeña y familiar, la inmediatez es total, así que sabes que lo que

decides tiene impacto inmediato. Es muy importante rodearte de un equipo de gran confianza que comprenda hacia dónde vamos, porque a esa velocidad cualquier desvío puede tener consecuencias. También se siente “la soledad en la cumbre”, ya que estás al frente de todo y ciertos temas los tienes que decidir sin apoyos externos.

*Después de dejar una posición cómoda en Europa se fue a Australia a empezar casi de cero. ¿Qué le empuja a asumir riesgos cuando ya tiene una carrera consolidada?*

En realidad podría decir que el espíritu de aventura, pero lo cierto es que los roles me han buscado a mí; generalmente no he buscado el cambio. Las oportunidades surgen y hay que tener el coraje de aceptar el reto y, sobre todo, poner en movimiento a toda la familia, lo cual no es nada fácil.

*Ha ganado dos veces el premio a CEO del año. Más allá de los resultados, ¿qué cree que se está reconociendo realmente en su forma de dirigir?*

Para mí fue una gran sorpresa en ambos casos. Creo que se reconoce el poder liderar, reorganizar y mejorar organizaciones tan distintas en un entorno internacional. Pero también el saber motivar y rodearme del talento que impulsa a la empresa. Esta, como en una orquesta, no es excelente porque todos los músicos sean virtuosos, sino por la guía de esa persona que saca el mejor talento de cada uno

y los coordina para conseguir una actuación extraordinaria. Mi multiculturalidad y adaptabilidad al ambiente son fundamentales para mantener el compromiso de todos.

*Si tuviera que resumir en una sola lección todo lo que ha aprendido moviéndose por medio mundo, ¿cuál sería para alguien que hoy empieza su carrera profesional?*

Tener la mente abierta a cualquier posibilidad. Hay muchísimos jóvenes que creen que faltan oportunidades en España y miran hacia el extranjero. Esta puede ser una alternativa, pero en el fondo el talento hace falta en todas partes. Lo que me ha guiado siempre ha sido el entusiasmo y creer en lo que hago, y eso sería lo que les recomendaría. Además, soy profesor en la Universidad de Salamanca y me encanta estar en contacto con los jóvenes que quieren mejorar su carrera profesional con un máster.

*Después de una carrera global en grandes grupos industriales, ¿qué le atrajo de PackBenefit para dar este nuevo paso como CEO?*

Fueron muchos elementos juntos: el primero, la sostenibilidad, ya que se trata de sustituir las bandejas de plástico por otras de fibras naturales de bosques certificados. También la expansión internacional, ya que desde la fábrica de Valladolid estamos creando la plantilla de las que construiremos en Europa y más allá. PackBenefit también proyecta y construye sus propias máquinas y, gracias a mi experiencia en ese sector, también me atrajo.

*Llega a Pack Benefit y, en menos de un año, vuelve a ser reconocido como CEO del año. ¿Qué ha cambiado (o qué ha aplicado) para lograr impacto tan rápido?*

Lo que he aplicado ha sido entusiasmo, rigor y profesionalización. De una empresa incipiente ahora tenemos una realidad industrial capaz de producir más del doble de la fábrica anterior con unos niveles de calidad superiores. Actualmente mi misión en PackBenefit se puede considerar casi completada por lo que estoy abierto a poder apoyar a otras empresas en su desarrollo o crecimiento como directivo o Consejero, nuevos retos y desafíos!.



Gala los Premios Ceo La Razón 2025