

## **“Ser directivo en una empresa familiar es personal y profesionalmente un reto apasionante”**



*Francisco Arregui es el director general del Grupo Catalana Occidente, uno de los mayores grupos aseguradores del país, cuyos orígenes se remontan a 1864, de la mano de Fernando de Delás y de Gelpí. Arregui se incorporó a la firma familiar en 1988 y fue nombrado director general en 2001. Nos habla del papel de los directivos no familiares en la empresa familiar.*

- **¿Qué puede aportar un directivo no familiar a la empresa familiar?**

Mi opinión es que, en esencia, lo mismo que puede aportar a una empresa de cualquier tipo, aunque quizá mi punto de vista esté influenciado por el hecho de que Catalana Occidente es una empresa que, ciertamente controlada por una familia, cotiza en Bolsa, tiene miles de accionistas y su gestión está altamente profesionalizada.

- **¿Qué retos y oportunidades supone ser directivo en una empresa familiar para una persona externa a la familia propietaria? ¿Cree que encuentra unas dificultades distintas a las que se afrontarían en una empresa de propiedad no familiar?**

Personal y profesionalmente es un reto apasionante, puesto que es necesaria una adaptación a la visión empresarial de la familia propietaria, que es rigurosa, exigente y, sobre todo, tiene una visión del negocio y de la empresa a largo plazo. Esto último, desgraciadamente, no es demasiado frecuente en otro tipo de empresas, en las que los resultados a corto plazo condicionan, por diversos motivos y en gran parte, la gestión y las decisiones que se adoptan.

Por lo demás, las dificultades a nivel de gestión directiva son las mismas que en cualquier otro tipo de empresa del mismo tipo y tamaño, aunque es verdad que el orden, el rigor y el consenso son características propias de este tipo de empresas lo que, en mi caso particular, representa una ventaja, al ser valores que comparto totalmente.

- **Si un directivo se estuviera planteando su incorporación profesional a una empresa familiar y tuviera ciertos recelos, por el hecho de ser de propiedad familiar, ¿qué consejos le daría para ayudarlo a tomar una decisión? ¿Qué aspectos le recomendaría que tuviese en cuenta?**

Por supuesto, no se puede generalizar y no todos los casos son iguales, ni muchísimo menos. Lo que sí tengo muy claro es que la valía de una persona, entendida en su sentido más global, es siempre lo principal, y que una empresa familiar no tiene que ofrecer, por el mero hecho de serlo, ningún reto insalvable ni tampoco un entorno especialmente complejo para el desarrollo del directivo. De hecho, tiene importantes ventajas derivadas de la estabilidad en la propiedad y la visión a largo plazo, si bien es también cierto que es imprescindible tener la necesaria empatía para alinear los criterios y prioridades de uno mismo con los que una empresa familiar posee por su propia razón de ser.