

“Es importante diferenciar entre los aspectos propios del Consejo de administración y los que tienen que ver con la relación familiar”



José Manuel Campa es profesor de Dirección Financiera. Además, es titular de la Cátedra de Dirección de Instituciones Financieras y Gobierno Corporativo Grupo Santander del IESE, cuyo objetivo es fomentar el conocimiento de las áreas más relevantes del gobierno corporativo. En esta entrevista, nos explica la importancia de los Consejos de administración y cuál es su papel en las empresas familiares.

- **¿Por qué debería una empresa tener Consejo de Administración?**

El Consejo de administración es un órgano fundamental en el gobierno de la empresa. Actúa como canalizador de las decisiones más importantes que se generan en la Junta de Accionistas, lidera las líneas maestras de la estrategia de la empresa y supervisa la implantación de la misma por el equipo directivo de la compañía.

- **¿De qué modo el Consejo de administración aporta valor a la empresa?**

La contribución del Consejo de administración es fundamental para la ejecución de una estrategia exitosa y para la generación de valor a largo plazo en la empresa, en la medida en que es el último responsable en el diseño y la implementación de la estrategia, así como en la selección y supervisión del equipo directivo encargado de la ejecución de la misma.

Además, el Consejo de administración define las líneas maestras del contexto en el que dicha estrategia se ha de ejecutar, ya que participa en la definición de la misión de la empresa, los principios de comportamiento y códigos de conducta, a la vez que define las relaciones con los participantes en la empresa más allá de los accionistas.

- **¿Existen diferencias entre el Consejo de administración de una empresa familiar y una no familiar?**

Las diferencias fundamentales que existen entre un Consejo de administración familiar y no familiar son tres. En primer lugar, en el Consejo de administración de una empresa familiar es muy común que exista una representación del 100% del capital de la sociedad, mientras que en las empresas no familiares, y en particular en las cotizadas en bolsa, la representación del capital en el Consejo de administración suele ser sustancialmente menor.

La segunda diferencia es que en el Consejo de administración de las empresas familiares es habitual que existan Consejeros con vínculos de parentesco y familiares. En estos casos es importante que se sepa diferenciar claramente entre los aspectos que es propio debatir dentro de un Consejo de administración, como los indicados anteriormente, y aquellos que conciernen a aspectos de la relación familiar y deben ser debatidos en otro entorno.

En tercer lugar, la empresa familiar, al ser un grupo de accionistas muy concentrado y con lazos estrechos entre ellos, puede determinar estrategias para la compañía que estén más en línea con la consecución de sus fines familiares, que suelen ser más amplios que los que existen en una empresa no familiar, donde dichos lazos no existen.