

TECHRULES

Gestión patrimonial independiente SERVICIOS DE FAMILY OFFICE



Hoy día es innegable el papel fundamental que los family offices (FO) desempeñan en la vida de muchas de las familias más ricas del mundo: gestionan la cartera financiera familiar, proporcionan consultoría legal y fiscal a los distintos miembros de la familia, se ocupan de los temas administrativos e, incluso, se encargan de la futura educación universitaria de los hijos, de contratar el servicio doméstico o gestionar la flota de jets de la familia. Son, en definitiva, organizaciones profesionales independientes dedicadas a prestar un servicio integral de gestión patrimonial a familias adineradas.

Según Raphael Amit, director de Wharton Global Family Alliance, sólo merece la pena crear una oficina de este tipo si se posee al menos 100 millones de dólares en activos, ya que su funcionamiento cuesta unos tres millones de dólares al año. No obstante, otro tipo de familias, e incluso personas individuales, han creado entidades similares conocidas como multi family offices (MFO), haciendo que lo que duran-

sas, sea en la actualidad un servicio prestado por un equipo de profesionales a familias con alto patrimonio y centrado fundamentalmente en la gestión de las inversiones y no tanto en el componente familiar.

Así que, mientras en sentido tradicional podemos definir los FO como "organizaciones profesionales dedicadas a gestionar las fortunas y las vidas de familias muy ricas", tal como se recoge en

Los family office organizan el patrimonio global de la familia de forma que esté adecuadamente protegido, cuidadosamente controlado y supervisado

te mucho tiempo se consideró un servicio diferenciador sólo reservado a aquellos con fortunas inmen-

la introducción del estudio realizado por el IESE en colaboración con la universidad de Wharton

(Single Family Offices: Private Wealth Management in the Family Context), el sentido más moderno del término se utiliza para referirse sobre todo a los servicios financieros para las familias relativamente ricas. Los FO o MFO son, en su acepción más común, equipos especializados que se dedican exclusivamente a ayudar a las familias empresarias a diseñar sus estrategias de planificación financiera intergeneracional. Apoyándose en sistemas cada vez más perfeccionados, organizan el patrimonio global de la familia de forma que esté adecuadamente protegido -creciendo sin asumir riesgos improcedentes-, cuidadosamente controlado y supervisado.

De hecho, el principal motivo para crear una oficina familiar hoy día es la gestión de la cartera de inversiones, eso sí, para gestionarla de un modo completamente personalizado y adaptado a los objetivos de la familia. "En primer lugar, y lo que más me sorprendió, es que los family offices acaban siendo oficinas de inversión de carácter privado", explica Amit, "las responsabilidades menos relevantes, como coordinar la educación de las siguientes generaciones, no son tan importantes como los temas relacionados con la gestión de los activos financieros".

Atención exclusiva

En busca de la atención más exclusiva, las grandes fortunas pueden recurrir a la creación de una oficina familiar propia donde, bajo el liderazgo de uno o más miembros de la familia con incorporación de profesionales independientes, se dé servicio a la familia empresaria. Pero también pueden contratar los servicios de family office ofrecidos por terceros independientes (los MFO) o incluso esos mismos servicios ofrecidos por divisiones especializadas de las entidades financieras.

Sea de un modo u otro los objetivos del servicio son los mismos y para lograrlos se precisa de un equipo de gran profesionalidad y amplia ex-

periencia capaz de gestionar las expectativas de los clientes y también de la infraestructura necesaria -tecnología incluida- para proporcionar servicios de gran calidad.

otro tipo de institución financiera. Y, debe ser independiente. La independencia, la objetividad y transparencia son requisitos indispensables para anteponer los intereses de los clien-

La independencia, la objetividad y transparencia son requisitos indispensables para anteponer los intereses de los clientes a cualquier otro

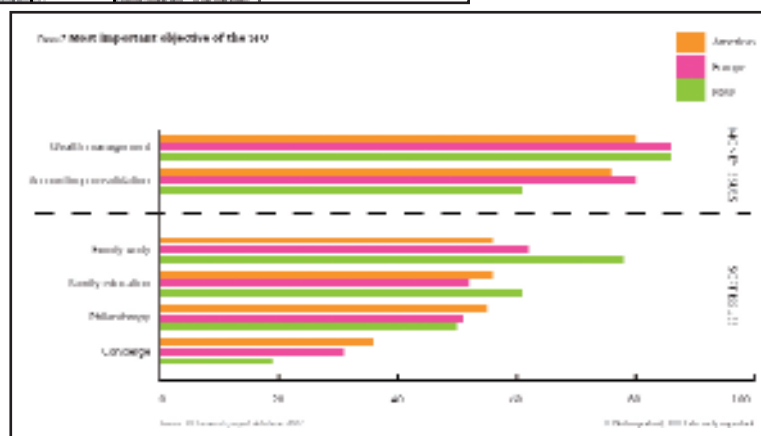
El cliente busca un trato personal e individualizado, la gestión global e integrada de todas sus necesidades financieras y patrimoniales y asesoramiento jurídico, fiscal, empresarial e inmobiliario, e incluso artístico y filantrópico. Así que para que un FO o MFO aporte valor añadido a la gestión del patrimonio familiar debe ser multidisciplinar. Además, debe ser integral, estar íntimamente familiarizado con las necesidades de su cliente y ser capaz de proporcionar habilidades y capacidades para responder de modo creativo a esas necesidades. Esta integración creativa de servicios especializados puede ir mucho más allá que la que ofrece

tes a cualquier otro, y vienen facilitadas cuando no existe conflicto de intereses a la hora de lograr los objetivos de cada familia ni compromisos en la selección de productos, cuando el FO no vende (no dispone de producto propio) y sólo recibe remuneración de sus clientes (no por los productos en que éstos invierten).

Estructurar el asesoramiento

El proceso de establecimiento de una oficina familiar pasa por diferentes fases. Tras el análisis de la situación de partida, la definición de la estructura objetivo y la selección del tipo de FO (unifamiliar, multifamiliar o servicios de family office de entidad bancaria), se pasa a la definición de objetivos y plan de negocio, donde no sólo se analizan detalladamente los activos actuales de la familia que se gestionarán en el FO, sino

Activities/Range	Services		Range	
	importance	% of respondents	importance	% of respondents
Investment advice	1	37%	1	37%
Business advice/management	1	43%	1	43%
Business dev. support/advice/monitoring	1	42%	2	21%
Success planning	4	20%	4	11%
Legal tax matters	2	33%	2	33%



TECHRULES

que se define un objetivo de distribución de activos (*asset allocation*) que será revisado dinámicamente en función de la evolución de los mercados o los cambios en las necesidades familiares.

Una vez definidos los objetivos hay que pasar a la acción: ejecutar la distribución de activos (financieros en gestión tradicional, financieros de gestión alternativa, inmobiliarios en mercado nacional e internacional, capital riesgo y productos estructurados), y realizar el seguimiento y control de las inversiones y la revisión dinámica del modelo cuando sea preciso.

El *asset allocation* es la decisión sobre la asignación y proporciones de clases de activos que se utilizarán en la construcción de la cartera del cliente. Es una decisión fundamental, la más importante, en el proceso de inversión que debe ser fruto de la adecuación de la relación rentabilidad-riesgo al cliente.

Para una mejor toma de decisiones es vital disponer de información precisa, actualizada e integrada. Cálculos de rentabilidad (siguiendo el estándar GIPS), de riesgo absoluto y relativo, análisis de correlaciones, distribución de la cartera y origen de beneficios y pérdidas, comparación con benchmarks (índice, cartera modelo...), son cruciales para construir una cartera diversificada adecuada al nivel de riesgo y expectativas de rentabilidad deseadas por el cliente. Además, disponer de herramientas de simulación y optimización no sólo facilitan la labor del gestor sino

Un buen reporting ofrece la oportunidad de afianzar la relación con sus clientes, favoreciendo una comunicación continua

que ayudan a que ésta sea verdaderamente diferencial.

Y todo esto no sólo en el momento de la construcción de la cartera, sino para su seguimiento permanente, una de las fases del proceso de

asesoramiento de mayor valor añadido para el cliente. El FO necesita poder valorar los resultados alcanzados comparados con los índices de referencia fijados para cada clase de activos (*benchmarking*), revisar de modo dinámico la estrategia y táctica adoptadas, siguiendo las tendencias y movimientos de los mercados, e implementar los cambios o ajustes consecuentes.

La importancia del reporting

Por último, uno de los servicios

más valorados por las familias empresarias es la información que se les proporciona sobre la evolución y el estado de su patrimonio. Un buen reporting ofrece la oportunidad de afianzar la relación con sus clientes,

favoreciendo una comunicación continua. Ahora bien, el proceso de creación de informes debe ser automático, dejando atrás la generación manual no escalable, sujeta a errores y que en ocasiones impide informar con la frecuencia deseada; y, además, debe ser flexible para adaptarse al nivel de detalle requerido por cada cliente.

Por todo ello, proveedores de tecnología para el asesoramiento financiero como TechRules son el mejor aliado para dar solución a estas necesidades de los FO pues ponen a su disposición las herramientas necesarias para estructurar el asesoramiento y diferenciar la gestión, controlar el comportamiento de las carteras e informar al cliente de modo claro, preciso y completo. Para ayudar, en definitiva, a optimizar la relación con el cliente fruto de una gestión más que eficaz.

María Pablos Contreras
Directora Desarrollo de Negocio de
TechRules

