

COMITÉ DE INVERSIONES DE EMPRESAS FAMILIARES

A través de los años hemos trabajado con muchas familias. Y mientras que cada familia es única, lo que todas tienen en común es el deseo de hacer las cosas de la manera correcta, tanto para su beneficio presente como para las próximas generaciones. Estas familias han experimentado éxito en la creación de riqueza, en la operación de una empresa, pero el crecimiento y la preservación de esa riqueza como un conjunto de inversiones financieras puede ser algo nuevo. Una de las mejores y más importantes prácticas que vemos en familias que administran con éxito su empresa patrimonial es emplear procesos claros y consistentes en la toma de decisiones y supervisión. Mientras que diferentes familias adoptarán procesos distintos, el denominador común es definir e implementar un proceso consistente. En este artículo compartimos nuestras experiencias para establecer un proceso para tomar decisiones y consecuentemente para que la familia pueda monitorear sus inversiones.

Cuando una familia acumula una riqueza significativa fuera de la empresa operativa familiar, la familia podría establecer un negocio en sí mismo, operando como un holding, aunque sin un contexto comercial. La familia establece una empresa patrimonial. Para nuestros propósitos, llamaremos la empresa patrimonial "Nuestra Empresa de Patrimonio Familiar, Inc." Esta empresa generalmente posee cuentas bancarias y de inversión, inversiones inmobiliarias, fondos de inversión, colecciones de arte, varias viviendas, aviones personales, botes y otros activos de alto valor. Si una empresa operativa estuviera valorada en \$100 millones, no subsistiría o tendría éxito sin una visión, estrategia, estructura, protocolo de decisiones y procesos operacionales claros. Además, empresas exitosas tienen equipos



altamente efectivos trabajando en conjunto para apoyar y ejecutar la visión y misión de la compañía. Las mismas prácticas y procesos pueden ser empleados en una empresa de patrimonio familiar.

Creación de un comité de inversiones para la familia:

Uno de los primeros pasos que una familia puede tomar es crear un comité enfocado en tomar decisiones de inversiones para la familia como grupo. Decisiones como estrategia de inversiones, objetivos definidos, declaración de misión y, más importante, procesos de monitoreo y cómo medir el éxito deben ser establecidos. A continuación citamos siete aspectos a considerar para crear un comité de inversiones familiar:

- **Creación de un estatuto**, que defina los mecanismos de ese comité de inversiones. En este acuerdo es necesario definir quiénes son los miembros, ya sean miembros externos o no, cómo se toman las decisiones (de manera unánime, mayoría cualificada o simple mayoría), frecuencia de reuniones y quién tendrá la responsabilidad de implementar las decisiones de inversiones hechas por el grupo. El documento detallará la estructura de todas las reuniones del comité de inversiones durante las cuales se aprobarán y firmarán las actas de la reunión previa. Todas las discusiones y decisiones hechas durante estas reuniones serán documentadas.
- **Definir la misión familiar**. Definir el propósito del patrimonio familiar es un importante componente que conecta los objetivos de la familia con el día a día de la administración del patrimonio. La misión provee dirección al Family Office y a otros que apoyan a la familia. La visión/misión familiar puede ser determinada solamente por la familia basada en sus valores específicos y lo que es importante para ella.
- **Educación**. Es posible que miembros del comité de inversiones no posean el mismo nivel de conocimiento financiero y de inversiones. Es importante proveer una educación básica de los diferentes componentes de una cartera de inversiones, los riesgos involucrados en cada tipo de activo, al igual que los perfiles de rendimientos para cada uno. Además de un conocimiento básico para cada clase de activo es importante tener conocimiento conceptual de diversificación, el balance del portafolio, necesidad de liquidez e inversiones a largo plazo. Cada familia tendrá necesidades distintas de flujo



de efectivo que definirán la clase de inversiones que pueden hacer con su portafolio de inversiones. Por ejemplo, si ellos viven de dividendos comerciales operativos, o rentas de bienes raíces, es probable que no necesiten una cartera de inversiones que genere pagos recurrentes con el tiempo. Si no tienen un ingreso a medio o largo plazo, una familia siempre debe contar con una liquidez capital segura que les permita cubrir las necesidades diarias por al menos los próximos 24 meses.

- **Creación de una Declaración de Política de Inversión (Investment Policy Statement o IPS, en inglés).** Este documento resume y define tanto los objetivos de ganancias esperados, al igual que el riesgo y la tolerancia de volatilidad que una familia decide son apropiados para sus carteras. En lugar de enfocarse en dividendos históricos, este documento debe tomar en consideración las ganancias futuras anticipadas, aunque también debe tomar en cuenta cómo las estrategias se han desempeñado y evolucionado en el pasado, especialmente durante tiempos difíciles.
- **Administración de proveedores de servicios financieros.** En promedio, la mayoría de las familias de alto patrimonio neto trabajan con más de 20 proveedores de servicios. Este ecosistema es importante, pero necesita coordinación y supervisión para asegurar la integración eficiente con los objetivos generales de la misión y visión de la familia para su empresa patrimonial. Es crucial que los proveedores en la red de una familia sean profesionales, de alto calibre y a un costo razonable. Para que la empresa patrimonial funcione sin problemas, una familia debe definir con quién prefiere trabajar y cómo se desarrollará la relación.
- **Información consolidada.** Incorporar un proceso que no solo agregue datos e información sobre inversiones, sino que también concilie los flujos de efectivo y examine los datos es crucial. Existen varios aspectos de declaraciones que son importantes para la empresa patrimonial de una familia y que deben ser monitoreados con regularidad:
 - cuotas y costos de instituciones financieras
 - cargos de comisiones excesivos distintos a los acordados
 - precios incorrectos de transacciones



Existen muchas razones para tener un proceso robusto de declaraciones, auditoría y control.

- **Monitoreo periódico de la evolución de la empresa patrimonial**, al igual que sus diferentes componentes. Mientras que nuestra recomendación es ser estratégico y mantener una perspectiva a largo plazo, podría haber oportunidades tácticas que pueden reducir riesgos o aumentar las ganancias. Este comité debe estar abierto a escuchar, evaluar riesgos y tomar decisiones cuando sea necesario. Las inversiones que han resultado bien, al igual que las inversiones que no evolucionaron según fue planificado, deben ser analizadas y las conclusiones y discusiones sobre estas inversiones deben ser documentadas en las actas de cada reunión. Esto ayudará a conocer el proceso y también respaldará la responsabilidad por cada decisión que se tomó.

En nuestra experiencia, este proceso ha ayudado a muchas familias a crear una empresa patrimonial sólida y exitosa, estableciendo un foro donde toman decisiones juntos y se comunican de manera más efectiva sobre temas clave, todo mientras fortalecen sus relaciones interpersonales. Al involucrarse y proveer un ambiente de aprendizaje para los miembros de la familia, la familia puede prepararse para una exitosa transferencia de patrimonio a la próxima generación.

Para más información, comuníquese con WE Family Offices al 305.825.2225 o por correo electrónico info@wefamilyoffices.com.

RENUNCIA DE RESPONSABILIDAD

Esta comunicación de WE Family Offices, LLC (“WE”) contiene nuestras opiniones y comentarios actuales y no representa una recomendación de un valor, estrategia, producto de inversión o administrador en particular. Las opiniones expresadas aquí están sujetas a cambiar sin aviso previo. Este comentario es difundido con fines educativos y no debe ser considerado un consejo de inversiones o como una oferta de un valor o servicio a la venta. Ninguna parte de este escrito debe ser reproducido en ninguna forma o hacer referencia en ninguna otra publicación sin el permiso escrito de WE.