Family Office: la palabra de moda que la industria financiera está vaciando de contenido

Por Leonardo Correa Rodríguez

En los últimos años, en Colombia y en toda Latinoamérica, ha ocurrido algo curioso: cualquier fondo de inversión, boutique de gestión patrimonial o asesor de portafolios que quiere sonar sofisticado se autodenomina “Family Office”. El término vende. Suena exclusivo, suena a legado, suena a algo más grande que un simple gestor de activos.

El problema es que, en el camino, se está perdiendo lo único que realmente define a un Family Office: la familia como centro.

Qué es realmente un Family Office

Un Family Office nace de una premisa distinta a la de cualquier vehículo de inversión: existe para servir integralmente a una familia (o a un grupo reducido de familias, en el caso de los multi-family office), no para vender un producto financiero a múltiples clientes.

Su función original —desde los primeros modelos como el de la familia Rockefeller a finales del siglo XIX— nunca fue únicamente hacer crecer un capital. Fue coordinar todo lo que una familia patrimonial necesita para permanecer unida y próspera a través de las generaciones:

- Gestión e inversión del patrimonio, sí, pero como una función entre varias, no como la única.
- Gobierno familiar: protocolos de familia, consejos de familia, reglas claras sobre quién participa, cómo se decide y cómo se resuelven los conflictos.
- Planeación sucesoral y patrimonial: estructuras legales y fiscales pensadas para varias generaciones, no para un ciclo de inversión.
- Educación patrimonial de las siguientes generaciones: formar herederos

capaces, no solo beneficiarios.
- Coordinación de asesores externos (abogados, contadores, gestores de inversión) bajo una visión unificada de familia.
- Preservación de valores y de la cohesión familiar, que es, en el fondo, la razón de ser de todo lo anterior.

El capital, en un Family Office genuino, es un instrumento al servicio de la familia. No al revés.

Qué NO es un Family Office

Lo que hoy se presenta como Family Office, en la gran mayoría de los casos, es una de estas dos cosas:

- 1. Un gestor de portafolios con mejor mercadeo. Administra inversiones, reporta rentabilidades, diversifica activos. Hace bien su trabajo financiero, pero no toca gobierno familiar, no interviene en la sucesión, no forma a la siguiente generación y no tiene ninguna herramienta para cuando el verdadero problema no es el rendimiento del portafolio sino el conflicto entre hermanos, primos o generaciones.
- 2. Un fondo que busca captar patrimonio familiar bajo un nombre atractivo. Usa la etiqueta “Family Office” porque genera confianza y sugiere una relación de largo plazo y cuidado personalizado, cuando en realidad opera con la misma lógica transaccional de cualquier producto de inversión.

La confusión no es inocente: tiene un costo real. Familias que creen tener “todo resuelto” porque contrataron un Family Office, cuando en realidad solo tienen gestionado un tercio del problema —el financiero— y el resto (gobierno, sucesión, cohesión, educación patrimonial) sigue completamente descubierto. El día que estalla un conflicto generacional o sucesoral, descubren que el “Family Office” nunca estuvo diseñado para eso.

La pregunta que separa lo real de la etiqueta

Si una familia quiere saber si está frente a un Family Office genuino o frente a un gestor de inversiones disfrazado, basta con hacer una pregunta:

¿Qué pasa aquí si mañana muere el fundador sin haber definido reglas claras entre sus hijos?

Un Family Office real tiene una respuesta estructurada: protocolo de familia, consejo de familia, plan de sucesión, mecanismos de resolución de conflictos ya definidos. Un gestor de inversiones disfrazado de Family Office, en cambio, solo puede hablar de cómo se reparte el portafolio.

La familia primero, la estructura después

En el trabajo de asesoría a empresas y patrimonios familiares hay un principio que no debería perderse nunca: el sistema familiar es primario, la estructura patrimonial o empresarial es secundaria. La estructura —sea una empresa, un fondo o un Family Office— existe para servir a la familia y a su continuidad, no al contrario.

Cuando la industria financiera usa “Family Office” solo como una etiqueta comercial, invierte ese orden: pone el vehículo de inversión en el centro y trata a la familia como un cliente más. Eso no es un Family Office. Es, en el mejor de los casos, un buen gestor patrimonial con un nombre prestado.

Las familias empresarias y patrimoniales de la región merecen entender esta diferencia antes de firmar un mandato, no después de que un conflicto generacional revele que nadie estaba realmente cuidando lo esencial: la familia.

ICGE · www.icge.co · icge@gmail.com — Documento de libre descarga con fines académicos. Se permite su difusión citando la fuente.