

Planificación en el ingreso de nuevos miembros, derecho a venta y fundaciones: **las tendencias en altos patrimonios**

■ También se ha optado por la diversificación de los portafolios de inversión, apostando por proyectos como startup o fintech e integrando con mayor fuerza las nuevas tecnologías.

POR SOFÍA PUMPIN

El recambio generacional está modificando la gestión de los altos patrimonios. El ingreso de nuevos miembros ha puesto desafíos a la gobernanza de los *family offices*, pues pueden surgir conflictos por las visiones distintas sobre el negocio.

Al respecto, el socio de Recabarren & Asociados, Damián Boada, explicó que tener reglas claras ayuda a reducir

problemas, pues las discusiones se generan cuando “no se tienen las herramientas para resolver pacíficamente las diferencias”.

Actualmente, son los nietos de la primera generación los que se están involucrando en el negocio familiar. En su aterrizaje, se debe “tener claro el camino a recorrer, partiendo por la acumulación del patrimonio, pasando por cómo se protege en el tiempo y llegando a determinar cuál

es el legado que se quiere dejar”, explicó el gerente general de Julius Baer, Leoncio Toro.

Incluir a los más jóvenes trae beneficios. Uno de ellos, “enfocar los recursos en áreas nuevas de inversión que les son más fáciles entender”, planteó Boada.

Esto, dado que se sienten más atraídos cuando hay protocolos claros y políticas de inversión en startups, bitcoins o economías sustentables.

Pero también conlleva desafíos intergeneracionales, afirmó el subgerente de nuevos negocios de Ulloa y Cía, José Tomás Valdivieso, pues la primera generación debe entender que los familiares quieren ser tratados



como profesionales en el área laboral, antes que como nietos e hijos.

Otro factor relevante en el último tiempo ha sido el “aumento significativo en la participación de las mujeres en la gestión del legado, asumiendo un rol cada vez más activo y protagonista en la toma de decisiones”, comentó la socia de MBI Inversiones, Karin Küllmer.

La ejecutiva agregó que las parti-

cipantes femeninas de estas familias han demostrado empoderamiento y preparación para ocupar cargos con herramientas técnicas, estratégicas y financieras.

Planificación patrimonial

A la hora de solucionar un conflicto, la planificación relacionada con la transferencia de patrimonios ha sido fundamental, convirtiéndose en una



La socia de MBI Inversiones, Karin Küllmer, comentó que se ha visto “un aumento en la participación de las mujeres en la gestión del legado, asumiendo un rol activo”.

“Nunca es demasiado temprano para planificar. No se puede hacer cuando surge una emergencia”, aseguró el gerente general de Julius Baer, Leoncio Toro.

El abogado senior de Ulloa y Cía, Felipe Welkner, afirmó que da “la alternativa del derecho de venta y oferta preferente”, cuando un miembro de la familia no quiere ser parte del negocio.

manera ordenada y regularizada, con la intención de mantener a la familia al tanto de lo que ocurre en el *family office*.

En esta línea, el abogado *senior* de Ulloa y Cía, Felipe Welkner, recomendó que “se tengan conversaciones, donde los involucrados sepan de qué se trata la empresa, vean los estados financieros, los números y que entiendan del funcionamiento”.

Reparto y derecho a venta

Otra manera de prevenir conflictos es el reparto periódico de la caja matriz del *family office*, “una herramienta para que el grupo no sienta que son ricos en activos, pero pobres en caja” y se sientan parte del proyecto común a largo plazo, aseguró el socio de Recabarren & Asociados.

Al mismo tiempo, cuando existen diferentes posturas en una familia, se puede descomprimir la caja matriz del negocio y repartir entre los miembros un margen que no afecte al patrimonio, recomendó el director de Ulloa y Cía, Gregorio Martínez.

El experto aseguró que es mejor hacerlo de manera mensual, y no anual. Y, para los integrantes que no quieran ocupar el dinero, aconsejó hacer una estructura tributaria y reinvertirlo.

Por su parte, Welkner comentó que siempre ofrece la alternativa del derecho de venta y oferta preferente, donde “el hermano que se quiere salir, tiene las opciones de venderle a los otros familiares”.

En términos de intereses, últimamente ha aumentado el interés por

montar brazos filantrópicos, aunque todavía es un área poco desarrollada en Chile. Esto se explica porque la tercera generación tiene una visión más global, con una fuerte conciencia social y ambiental.

Asimismo, se ve una tendencia marcada hacia la diversificación de los portafolios de inversión. “Se está apostando por proyectos distintos a los tradicionales, incluyendo startups, fintech, integrando con mayor fuerza las nuevas tecnologías”, comentó Küllmer. Agregó que este cambio representa una transformación en la forma de entender y gestionar el patrimonio familiar, porque se “están abriendo nuevos caminos, explorando sectores emergentes y aportando una visión más dinámica, global y digital al legado que reciben”.

de las principales preocupaciones.

Existe un “proceso de institucionalización, donde se establecen mecanismos para regular el ingreso de la tercera generación, implementando consejos de familia, protocolos de sucesión y reglas claras para incorporar nuevos miembros al negocio”, aseguró Küllmer. “No solo busca preservar el legado, sino también asegurar su sostenibilidad a

largo plazo en un entorno complejo y competitivo”, agregó.

Esta visión es compartida por Toro, quien afirmó que “nunca es demasiado temprano para planificar. No se puede hacer con plazos acotados o cuando surge una emergencia”.

Los expertos concuerdan en que es importante acompañar el proceso de integración generacional con un traspaso de información de