

'Familia, empresa, patrimonio –en ese orden': Conozca a FEP, el family office hispano-mexicano

¿Qué ocurre cuando el vigor empresarial mexicano se encuentra con la gobernanza europea en un family office multifamiliar transatlántico?

POR **BEATRICE MANCINI**

Preservar el tejido humano que hay detrás del patrimonio privado sigue siendo un arte que requiere una gran dosis de sensibilidad.

Rafael Alberca y Daniel Cervantes, socios de **Family Enterprise Partners (FEP)**, se conocieron creando el family office para una única familia colombiana con importantes intereses empresariales. Hoy en día, FEP se ha expandido para dar servicio a más clientes y opera en España, EE. UU., Centroamérica y México.

El trabajo ha exigido tanto profundidad técnica como alineación humana.

"El sentimiento predominante es de gratitud", afirma Alberca. "Daniel y yo no empezamos con un plan de negocio convencional ni con objetivos de crecimiento. Empezamos con una convicción sobre cómo debían ser asesoradas las familias, y FEP creció a partir de esa convicción2.

El elemento familiar

Cuando una familia te invita a participar en conversaciones sobre sucesión, gobernanza, relaciones entre hermanos o el futuro de la siguiente generación, señala Alberca, las inversiones son solo una parte de la ecuación. "Te están confiando decisiones que afectan a la familia en su conjunto".

Este espíritu se refleja directamente en la identidad de su nueva firma.

“Incluso nuestro nombre refleja esa filosofía. FEP significa Family, Enterprise and Wealth. En español: “Familia, Empresa y Patrimonio”, en ese orden. Es un recordatorio práctico de que las decisiones financieras deben entenderse en el contexto de la familia y de la empresa, en lugar de tratarse de forma aislada”.

A medida que FEP abría sus puertas a una comunidad más amplia de familias, preservar la intimidad se convirtió en el reto central.

“Para nosotros, la confianza se construye a través de la coherencia: siendo independientes en nuestras recomendaciones, explicando lo que no sabemos, coordinando a los diferentes asesores de la familia y permaneciendo presentes cuando el asunto no es una decisión de inversión, sino una decisión familiar o de gobernanza”, explica Alberca.

Alma de boutique

Escalar este servicio requiere desarrollar capacidades avanzadas sin perder su alma de boutique.

Cervantes afirma que la respuesta ha sido “distinguir la escala de la estandarización”.

“Una plataforma internacional necesita controles comunes, datos y disciplina operativa, pero el asesoramiento en sí no puede reducirse a un producto estándar porque cada familia tiene una estructura de propiedad, una huella fiscal, un perfil de liquidez y un proceso de toma de decisiones diferentes.

Las familias ya reciben enormes cantidades de información de bancos, abogados, contables y de sus empresas operativas. A menudo, el reto es la fragmentación. Por tanto, nuestro trabajo consiste en conectar esas fuentes y convertirlas en una visión coherente de la posición financiera y la exposición al riesgo de la familia”

El objetivo no es “automatizar el criterio”, sino mejorar la calidad y la velocidad de la información en la que se basan los juicios.

“Ahí es donde un modelo boutique puede realmente beneficiarse de la tecnología”, dice Cervantes, “no haciendo que todas las familias parezcan iguales, sino dando a cada asesor mejores herramientas para entender las diferencias”.

Conexiones latinas

Esta claridad resulta vital a la hora de navegar por la regulación global. A medida que los activos latinoamericanos y europeos se entrelazan, las familias se enfrentan a la complejidad jurisdiccional.

“Una de las primeras lecciones de trabajar con familias con movilidad internacional es que el patrimonio se ha vuelto global mientras que la regulación sigue siendo local. Eso crea complejidad, pero también hace que la claridad de la estructura sea mucho más importante”, afirma Cervantes.

Mirar los elementos de forma aislada no funciona: “Una familia puede vivir en España, poseer empresas operativas en México, tener cuentas bancarias en Estados Unidos y contar con estructuras legales o sociedades holding en varias jurisdicciones. Observar cada elemento por separado no es suficiente; se necesita una visión consolidada de dónde están los activos, quién es su propietario, cómo se gobiernan y qué cambia cuando la familia se traslada”.

Señala la **Ley Beckham** en España (apodada así por la estrella del fútbol inglés David Beckham, que fue uno de los primeros en utilizarla), la cual permite a los no residentes fiscales evitar impuestos sobre los ingresos generados fuera de España.

“Para una familia internacional que se traslada a España, la residencia fiscal no implica automáticamente que todos los activos financieros offshore deban trasladarse a España”.

Para sobrevivir a las turbulentas aguas regulatorias, la regla de oro es la “opcionalidad”.

“Las regulaciones, los regímenes fiscales y los entornos políticos cambian. Por lo tanto, una buena estructura transfronteriza debe evitar la dependencia innecesaria de una sola institución o jurisdicción y debe ser capaz de adaptarse sin crear un caos operativo para la familia”.

Tender puentes en el corredor España-México también significa unir distintas culturas patrimoniales.

“Muchas familias mexicanas han creado empresas extraordinarias en una o dos generaciones. Eso suele aportar una mentalidad emprendedora caracterizada por la rapidez, la resiliencia, el pragmatismo y la disposición a actuar en entornos de incertidumbre. Europa ofrece una experiencia acumulada diferente: institucionalización, gobernanza, estructuras formales de propiedad y continuidad a través de las generaciones”.

Donde estos mundos se encuentran, surge la magia, afirma Alberca. “Las conversaciones más interesantes se producen cuando la energía emprendedora se combina con las estructuras que permiten que la propiedad perdure”.

Sin egos

Para dar servicio a esta clientela transatlántica, FEP instituyó una estructura diferenciada. Lo

que Alberca denomina un modelo de asociación "sin ego".

"Las relaciones pertenecen a la firma y no a un socio individual. Si una familia necesita unos conocimientos especializados que otro colega puede aportar mejor, ese colega se suma a la conversación. El objetivo no es proteger el territorio interno, sino ofrecer un mejor asesoramiento".

Un reto recurrente es conciliar el apego emocional a ciertos activos con lo que resulta más práctico. En el centro de estas conversaciones se encuentran, con frecuencia, los bienes inmuebles.

"La liquidez es una de las primeras cuestiones", continúa Alberca. "Rara vez la pregunta es si a la familia le gusta el activo; la cuestión es si la familia puede mantener la liquidez suficiente tras adquirirlo y seguir cumpliendo con sus demás compromisos y oportunidades".

Sin gobernanza, las inversiones emocionales corren el riesgo de convertirse en cargas generacionales: "Una propiedad puede unir a una familia durante una generación o convertirse en una fuente de conflicto para la siguiente si esas cuestiones se dejan sin resolver".

Alberca señala que, idealmente, no pide a ninguna familia que elija entre emoción y disciplina. Más bien busca que cualquier inversión que comience con una conexión emocional también tenga sentido dentro de la estrategia a largo plazo de la familia. "Es entonces cuando un activo puede pasar a formar parte de un legado, en lugar de ser simplemente parte de una cartera".

Compartir conocimiento

Uno de los deberes más importantes de un family office es preparar a la siguiente generación para asumir su herencia. No solo en el aspecto técnico, sino también en el temperamental.

"El patrimonio financiero se puede heredar", afirma Alberca, "pero el criterio y la responsabilidad necesarios para preservarlo no pueden transferirse simplemente con los activos".

Con ese fin, la pareja cuenta con una iniciativa educativa, el Instituto FEP, diseñada para ayudar a los accionistas actuales y futuros a entender mejor qué significa la propiedad y las responsabilidades que conlleva.

"A menudo vemos a familias dedicar una energía enorme a preparar un plan de sucesión empresarial, mientras dedican mucho menos tiempo a preparar a los futuros propietarios para trabajar juntos después de que se haya producido esa sucesión», explica Alberca. «El reto rara

vez es la falta de conocimientos técnicos. Con mayor frecuencia, consiste en ayudar a los futuros accionistas a entender cómo tomar decisiones juntos a pesar de tener intereses, personalidades y proyectos de vida diferentes”.

Para salvar esta brecha, FEP utiliza la filantropía práctica como terreno de entrenamiento para la gestión responsable. En México, FEP ha involucrado a miembros de las familias en el apoyo a iniciativas benéficas y ha ofrecido asesoramiento financiero pro bono a organizaciones centradas en la infancia.

“Para los miembros más jóvenes de la familia, participar en estas iniciativas puede hacer que conceptos como la gestión responsable, la rendición de cuentas y la toma de decisiones colectiva sean mucho más tangibles. Ya no están discutiendo valores en abstracto; están viendo cómo las decisiones afectan a organizaciones y comunidades reales”.

Citywire AI

Su socio de investigación de confianza.

¿Cuál es el objetivo de activos bajo asesoramiento de Family Enterprise Partners?

¿Cuántos family offices existen aproximadamente en el mundo según Knight Frank?

¿Qué activos alternativos prefieren actualmente los family offices para sus carteras?

¿Por qué los family offices prefieren cada vez más la inversión directa?

¿Qué ventajas ofrecen los 'club deals' a los family offices?

O escriba su propia pregunta a continuación.

Su consulta...

 IR

Noticias relevantes