



SINGLE I MULTI FAMILY OFFICES

Reflexions conceptuals

XAVIER MAYMÓ

CEO

Fimarge SFI, SA

Per a moltes famílies d'elevat patrimoni global, els Single Family Offices (en endavant SFO) juguen un rol essencial en les seves estratègies d'inversió i conservació del patrimoni.

De fet, els SFO's gestionen econòmicament i financera, tant a nivell estratègic com tàctic, el portafoli patrimonial d'una família, en el seu àmbit més extens, i sovint proveeixen altres serveis addicionals de suport relacionats amb el dia a dia familiar ("personal/family services"). En l'àmbit europeu, el pes gairebé exclusiu recau en la primera de les tasques -gestió del patrimoni global-, mentre que als Estats Units és bastant habitual proveir també la família de la resta de serveis.

“Equip multidisciplinar d'especialistes que, integrats sota una o més societats d'àmbit privat, planifiquen, assessoren i gestionen de manera integral les inversions, les propietats i el capital financer/econòmic de la Família, amb l'objectiu mínim global de conservar-ne el seu valor a través de les generacions.”

En l'actualitat existeixen més d'un miler de SFO's a tot el món, adreçades a famílies que disposin com a mínim d'actius valorats en \$100 milions, tot i que més de la meitat serveixen a famílies amb més de \$1.000 milions en actius (líquids i/o il·líquids).

El punt essencial que diferencia un SFO d'altres estructures de gestió patrimonial (com per exemple la banca privada / personal), és que el SFO gestiona les inversions de la família d'una manera "customitzada" als objectius familiars. Es pot dir que els SFO's funcionen com autèntiques oficines de gestió i inversió privades, amb professionals d'alt nivell, adreçades a una única família.

En aquest sentit, és clar que cada família té les seves particularitats específiques i, per tant, l'orientació estratègica de gestió de cada SFO és, en la majoria de casos, diferent de la resta. No obstant, una definició de la missió, la visió i la filosofia d'actuació d'un SFO amb la que una part important de les famílies amb grans patrimonis si sentirien còmodes podria ser aquesta:



<p>MISSIÓ</p> <p>Assessorar la Família estratègicament i a nivell de gestió, sota uns objectius racionals d'inversió transparent i continuada, prioritzant sempre la preservació del llegat familiar amb voluntat de donar suport a nous projectes</p>	<p>VISIÓ</p> <p>→ ... de gestió global del patrimoni</p> <p>→ ... a llarg termini</p> <p>→ ... de <i>wealth preservation</i> en vers <i>agressive profit generation</i></p> <p>→ ... de "dinamisme assenyat"</p>	<p>Sota un paraigües de fidelitat a la història familiar i a la seva realitat present de pensament i acció</p>
---	---	--

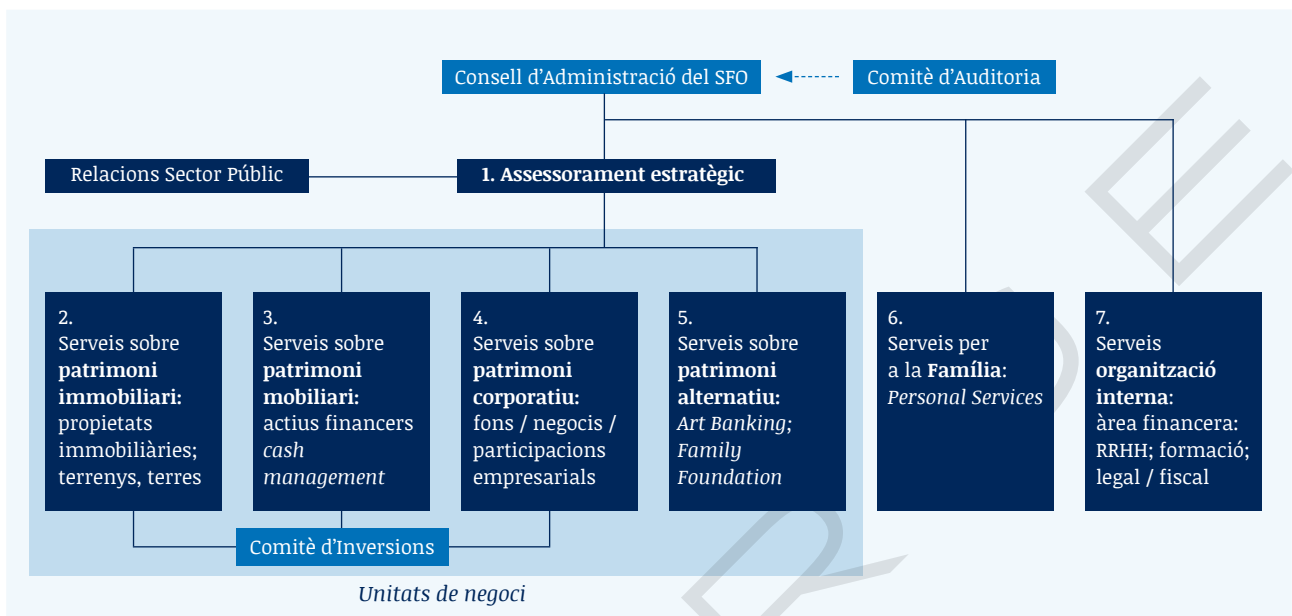
FILOSOFIA D'ACTUACIÓ

Realitzar tota activitat professional i relacional en base al principi d'honradesa amb la finalitat de proporcionar i rebre confiança, tot establint relacions sinèrgiques de negoci, però també personals, en un ambient de generositat intel·lectual, comunicació clara i transparent, treball en equip i respecte per les persones i el medi en el que desenvolupem l'activitat.

Cal distingir un SFO d'un Multi Family Office (MFO). El segon es podria definir, en curt, com una estructura d'inversió que gestiona el patrimoni de diverses famílies que no disposen dels actius suficients per permetre's un SFO d'elevat nivell i costos de manteniment. El MFO pot ser una societat d'assessorament o gestora de patrimonis, com a organisme independent format per diversos professionals que serveixen a un grup de famílies. En la actualitat hi ha milers de MFO per tot el món.

Així doncs, l'objectiu prioritari d'un SFO i, és clar, d'un MFO, és la gestió i conservació incremental del patrimoni a través de les generacions, tot consolidant aspectes financers, comptables, fiscals i de planificació patrimonial de la família. Si el patrimoni conté el potencial suficient, aquests objectius es focalitzen i aconseguen millor des d'un SFO. Quan una família constitueix la seva SFO, aquesta representa, des de dins, un únic client. No obstant, per a patrimonis no tan grans o mitjans, cercar l'assessorament i la gestió d'un MFO (assessors externs especialitzats, com Fimarge, per exemple) és clarament l'opció a tenir en compte. El coneixement multidisciplinar que cal aplicar a la correcta gestió d'un patrimoni no es troba sovint en una sola persona o família.

Tornant al SFO, un aspecte fonamental per a la seva estabilitat és l'**estructura de govern**. Les tres figures fonamentals són el Consell d'Administració, el Comitè d'Auditoria i el Comitè d'Inversions. A mesura que el patrimoni gestionat és més gran i complex, més professionalitzades han d'estar aquestes estructures. És recomanable que en el Consell d'Administració hi estiguin representats la família, els màxims executius i un o més independents propers a la família. Igualment, la família i algun independent haurien de formar part del Comitè d'Auditoria. El Comitè d'Inversions és l'òrgan més tècnic i on més pes relatiu han de tenir els executius del SFO tot i que, evidentment, en molts casos no s'hi exclou la participació directa familiar.



El cost mitjà d'un SFO es troba al voltant de \$3 milions (essent significativament superior en famílies bilionàries¹), i per tant només pot ser assumit per famílies amb el nivell de patrimoni descrit anteriorment. La mitjana de personal treballant en aquestes organitzacions varia entre els 8-9 empleats als Estats Units i fins a 13-14 a Europa, tot i que per a famílies bilionàries aquesta xifra es pot incrementar en més d'un 50%. Depenent del volum global d'actius del patrimoni, és clar que l'opció d'un MFO com Fimarge –o competidor amb nivell equivalent de qualitat- és efectiva i a un cost infinitament menor.

Per acabar, no cal dir que un dels aspectes clau és com atraure i retenir els millors professionals. De l'estudi de Wharton i IESE es desprèn que els factors més valorats al decidir treballar per un SFO són: seguretat en la feina (projecte a llarg termini), treballar en un ambient on es comparteixin valors, flexibilitat d'acció, possibilitat de balancejar vida professional i personal, tenir més opcions de formar-se i disposar de possibilitats de co-inversió. Aglutinar talent multidisciplinar és aquí, com en la majoria de casos, fonamental per a l'èxit.

¹ En el sentit Nord Americà del terme "bilionari": més d'un miler de milions.