

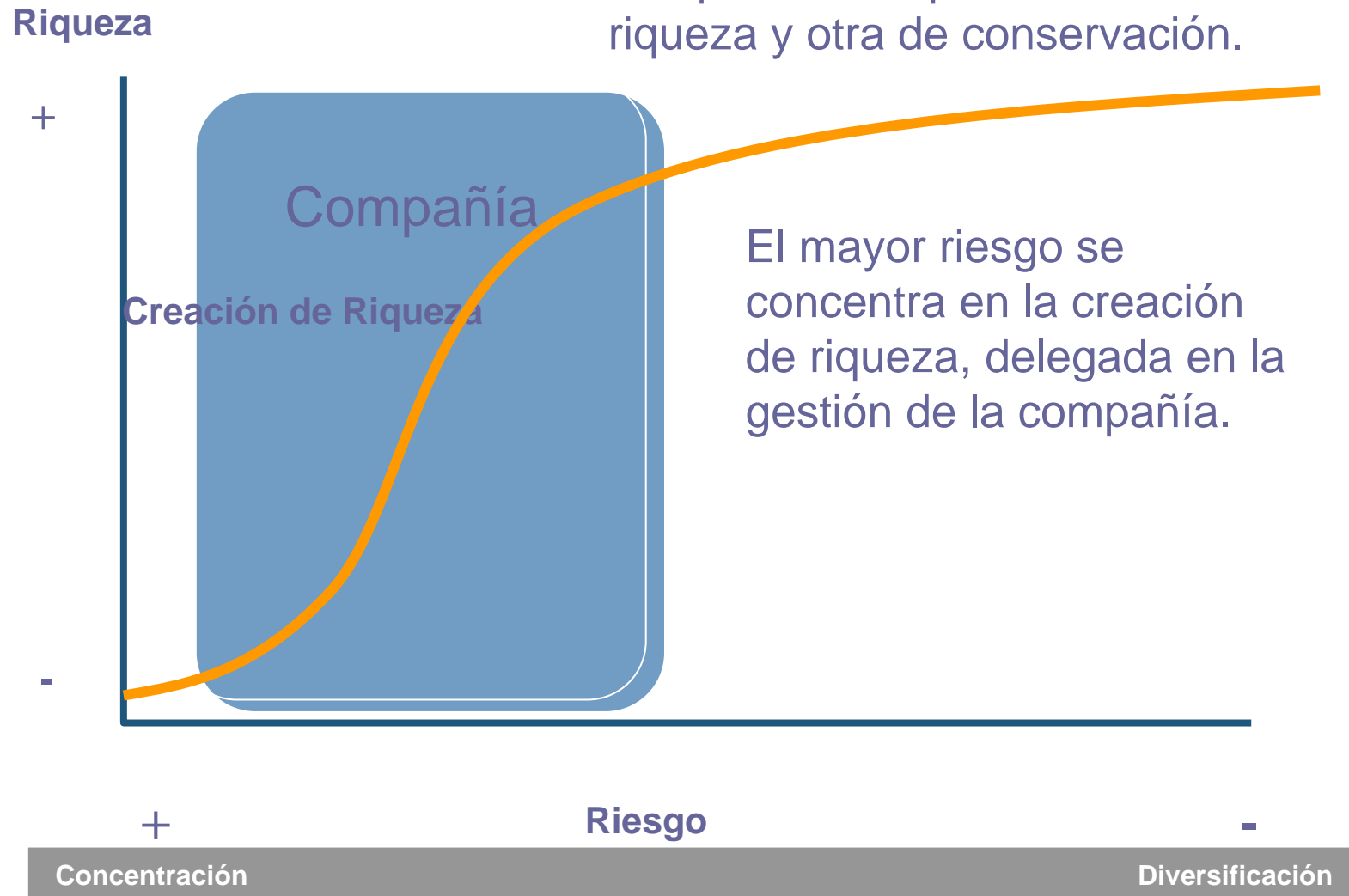
Family Office

**Organización al servicio
de una familia “in business”**

Julio Cazorla Aiguabella

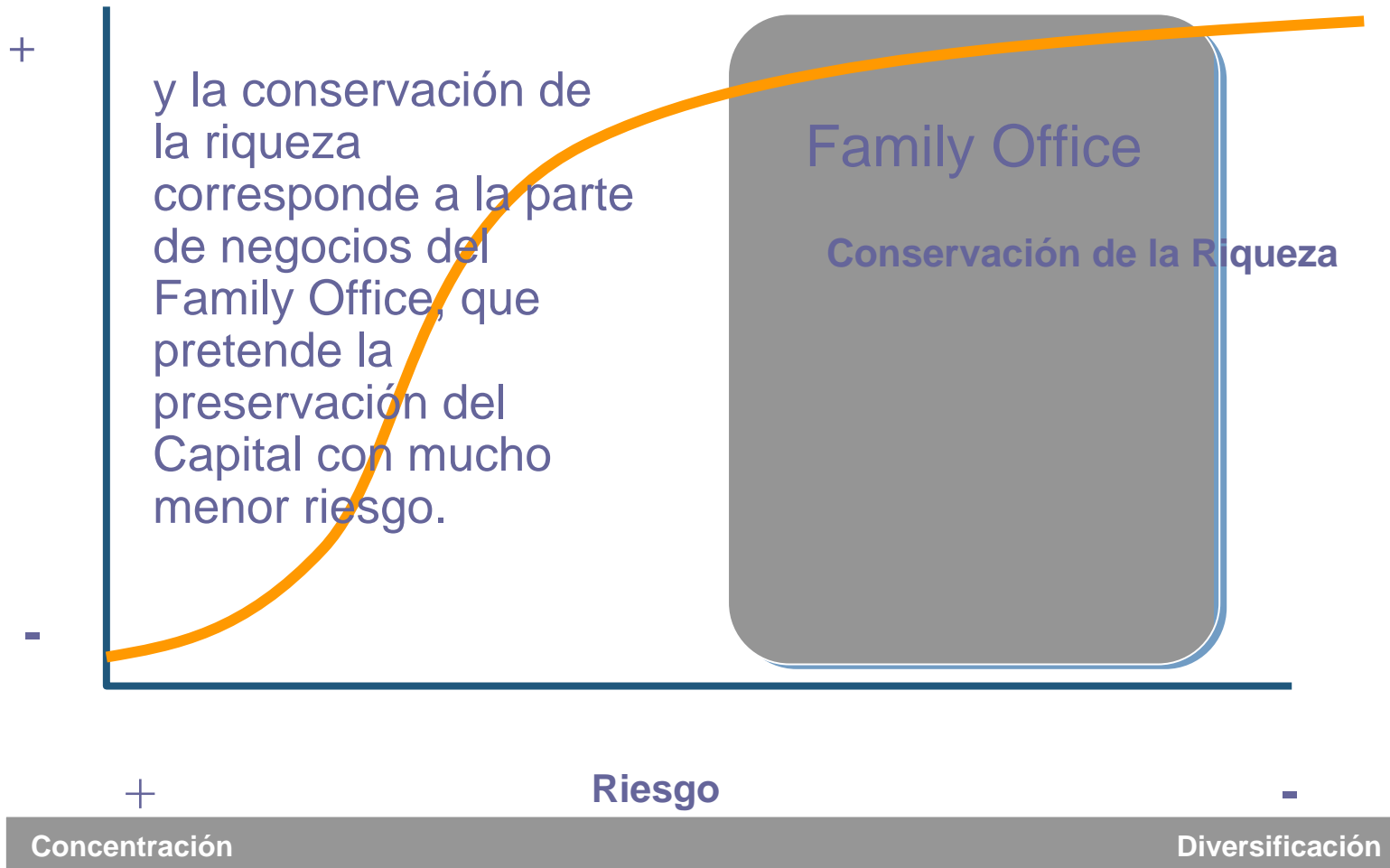
Ciclo de Patrimonio

- Etapas de negocio – la curva determina una primera etapa de creación de riqueza y otra de conservación.

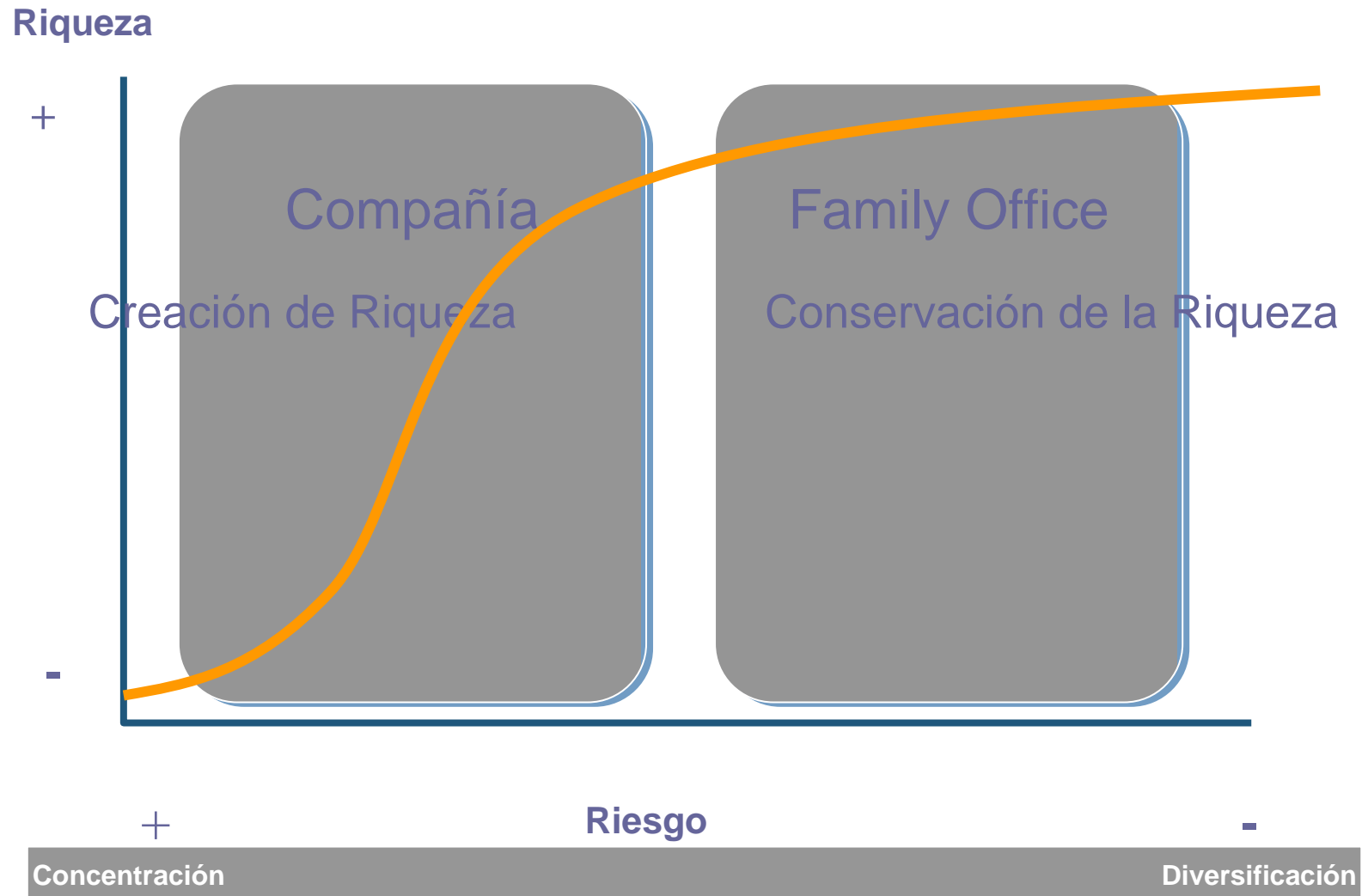


Ciclo de Patrimonios

Riqueza



Ciclo de Patrimonios



Ciclo de Patrimonios

Axioma

**Creación de riqueza = Concentración;
Preservación de riqueza = Diversificación.**



Qué es un Family Office?

- ❑ Es un vehículo a través del cual se canalizan y gestionan una serie de negocios y patrimonios familiares con una dedicación profesional.
- ❑ Se lleva a cabo una planificación y una optimización fiscal global de los negocios y patrimonios.
- ❑ Se prestan una serie de servicios de diferente tipo a la familia.
- ❑ Es una “empresa en sí misma” donde se aplican las buenas prácticas empresariales y es la prueba para saber si detrás de una empresa familiar, hay una familia empresaria (*).

()Alfonso Chiner, Colaborador de la Cátedra de Empresa Familiar de IESE)*

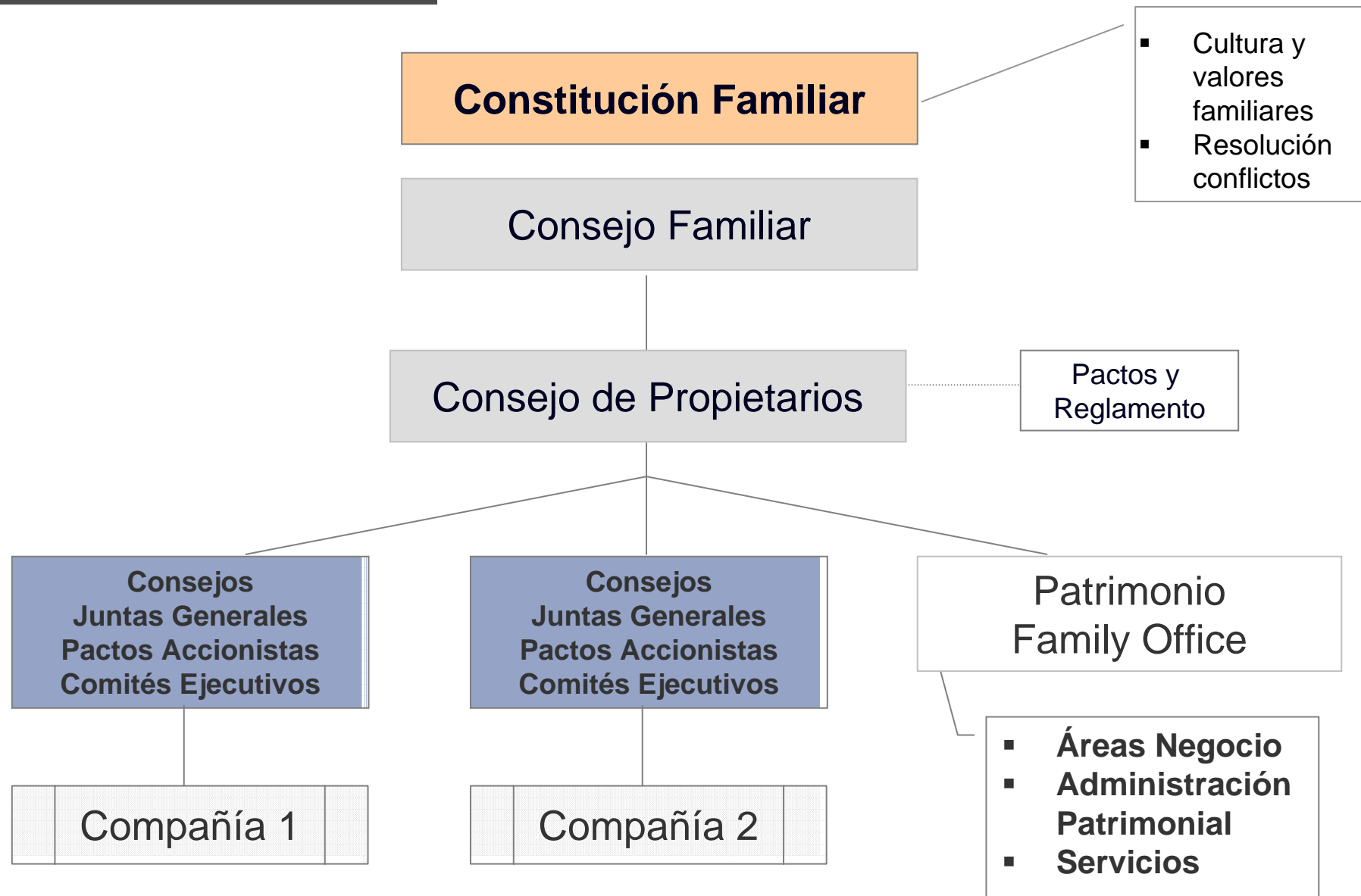
Nuestro Family Office

- ❑ Respondiendo a una formulación estratégica, y tras la confirmación del interés en seguir gestionando los patrimonios conjuntos por parte de la 3ª Generación, se convino en que:
- ❑ El Family Office intenta dar respuesta a esa visión, bajo una estructura de órganos de Gobierno, formado por un Consejo Familiar, diversos Comités Ejecutivos y con una planificación estratégica de gestión y actividades.

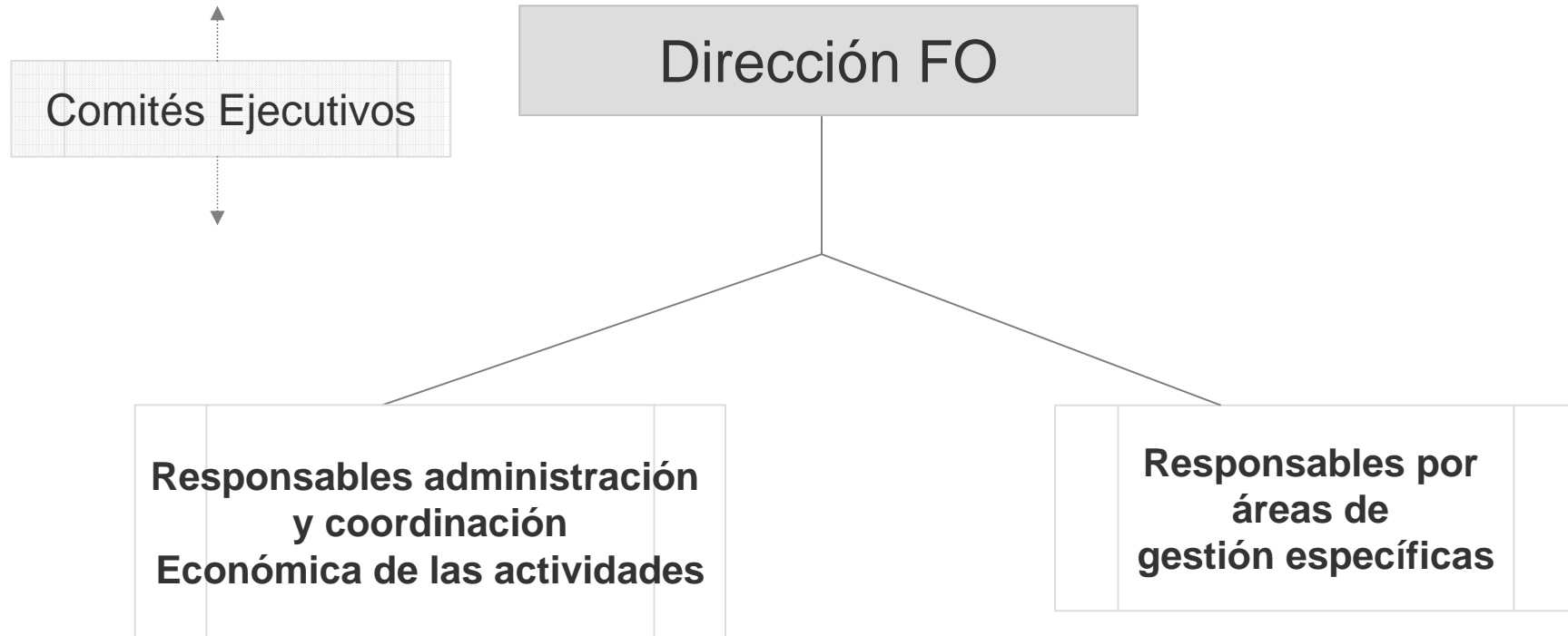
Ventajas identificadas por la Tercera Generación:

- Economías de escala en la negociación con entidades financieras (depósitos, créditos, productos financieros, etc).
- Posibilidad de abordar proyectos que serían de difícil implantación a través de un enfoque individual.
- Disminución de riesgo al poder diversificar con mayor facilidad.
- Disminución de cargas fiscales al no realizar separaciones patrimoniales.

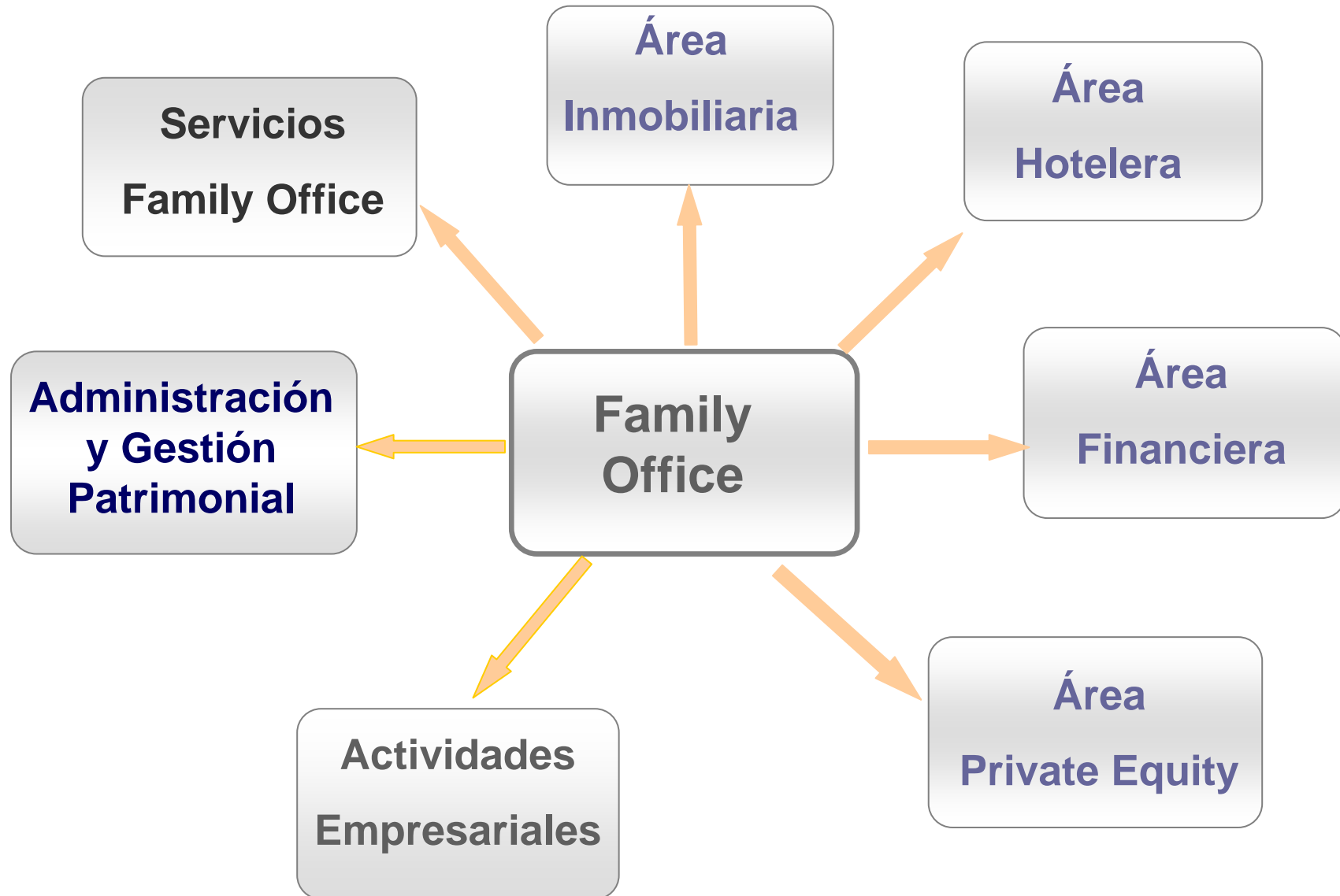
Estructuras de Gobierno



Organización y Estructura Family Office



Áreas del Family Office



Organización y Estructura Family Office

- ❑ Esta organización requiere un perfil del personal profesional y muy autosuficiente, no existe una hiper-estructura.
- ❑ Debe tratarse de un personal plurifunción, polivalente, *task team*, organización horizontal/vertical (p.e.: El Responsable de Administración , puede estar dentro del Comité informático y puede ser el Responsable de un proyecto, etc.).

**Área
Inmobiliaria**

- Patrimonio inmobiliario -consta de:
 - Residencial
 - Oficinas
 - Comercial
 - Industrial

- Definición de la filosofía como patrimonialista: obtener el máximo partido por el alquiler de esos activos en base a rentas y solamente rotar en los casos de renovación del parque.

- Recientemente se van desarrollando actividades en las que participamos en el negocio inducido.



**Área
Hotelera**

□ Las actividades son:

- Gestión de hoteles en propiedad.
- Gestión de hoteles urbanos.
- Prestación de servicios generales a una cadena (135 hoteles).
- Gestión de nuevos proyectos.



Área

Financiera

- También como implementación de una formulación estratégica del perfil de inversión de la familia, y tras las recomendaciones globales de en qué áreas y con qué criterios de inversión deberíamos estar presentes, gestionamos lo que se denomina “Assets Allocation”, que consiste una agrupación de las inversiones financieras como: rentas variables, renta fija, productos estructurados, etc.



Área
Private Equity

¿Qué es el Private Equity?

- Toma de participación en el capital de empresas no cotizadas en Bolsa.
- Inversión no inferior a 4 años.
- Decisión de inversión en base al nivel de desarrollo de la empresa en el management y el nivel de apalancamiento de la transacción.



Área
Private Equity

¿ Por qué invertir en Private Equity?

- Diversificación del Riesgo.
- Alta rentabilidad esperada.
- Ventajas fiscales (exención 99% plusvalías generadas, mejor tributación por Patrimonio y Sucesiones).
- Posibilidad de influir positivamente en las empresas participadas para mejorar sus resultados.



**Nuevas
Actividades
Empresariales**

- ❑ Promovido por el Consejo Familiar y el Family Office, se ha incorporado un nuevo proyecto de actividades empresariales.
- ❑ Centrado en el sector Salud/ “Healthcare”
- ❑ Basado en una fórmula combinada: “Equity funds” de propiedad familiar + fondos externos



**Administración y
Gestión
Patrimonial**

- ❑ Soporte a las actividades específicas que incorpora los servicios: jurídicos, legales, planificación fiscal y administración.



**Servicios
Family Office**

- ❑ Los miembros de la familia y sus familiares pueden consultar y solicitar servicios sobre cualquiera de las áreas de “expertise” del F.O: *Inmobiliaria, Legal, Financiero, Fiscal, etc.*
- ❑ Servicios:
 - Asesoría Financiera
 - Asesoría Inmobiliaria
 - Asesoría Fiscal
 - Asesoría Jurídica
 - Asesoría Laboral / Domésticos/ Seguros
 - Formación / Tutoría / Career Planning
 - Servicios Informáticos
 - Servicios Generales
- ❑ Se ha creado una Portal Familiar (web) con la finalidad de centralizar el conducto de información que se les facilita desde el Family Office.
- ❑ A través de una Encuesta periódica se obtiene de los usuarios de los servicios familiares un *feedback* que sirve para la mejora de la calidad en la prestación de esos diferentes servicios.



Órganos
Administración

- ❑ **Consejo de Familia:** Se reúne 4 veces al año y está formado por los principales + esposas, la 3ª generación, el Director del F.O. (CEO Negocios Patrimoniales) y 3 Consejeros independientes no familiares.

- ❑ **Comité de Inversiones:** Se reúne en función de las necesidades de revisión de temas. Está formado por 1 principal, 3 miembros de la 3ª generación, el Director del F.O, y miembros profesionales del F.O.

- ❑ **Comité de Planificación y Estrategia:** Se reúne 4 veces al año y está formado por 1 principal, 3 miembros de la 3ª generación y el Director del F.O.

✓ Remuneración de la pertenencia a Consejos y Comités:

La participación y asistencia como miembro en los Consejos y Comités está remunerada.

Consejo de Familia

- Temario
 - Presupuestos y revisión de planificación a largo/medio plazo
 - Información de actividades
 - Aprobación de propuestas
 - Aprobación de desembolsos e inversiones mayores (>3 Millones de Euros)
 - Otros temas de especial importancia
- Es siempre propósito que las decisiones del Consejo sean aprobadas por unanimidad.
 - Criterio de BÚSQUEDA DEL CONSENSO

Comité de Inversiones

- Temario

- Implantación de perfil y reglas de inversión
 - Proyectos de Venture Capital / Private Equity
 - Inversiones financieras. Reestructuración de cartera, movimientos tácticos
 - Proyectos inmobiliarios
 - Información y revisión de las operaciones de Venture Capital
 - Desinversiones
-
- El Comité tiene autoridad para aprobar proyectos de hasta 3 Millones de Euros
 - El Comité se reúne siempre que haga falta para decidir sobre proyectos

Comité de Planificación y Estrategia

- Temario:
 - Implantación de reglas de gobierno
 - Implantación de procedimientos
 - Planificación de servicios como: programas de seguros, planes de pensiones, planes de carrera, “mentoring”, sinergia de compras, asesoramiento legal, filantropía
 - Reclutamiento de personal para el Family Office
 - Remuneración y planes de incentivos para los empleados del Family Office

**Órganos
Administración**

Herramientas:

- Presupuesto y Plan de negocio anual.
- Información económico-financiera y de gestión, (“reporting”), que en base a los datos trimestrales y acumulados del año y en comparación con el presupuesto se sigue en todos los Consejos.
- Encuesta de satisfacción: nos ayuda a poder evaluar y mejorar nuestra actuación con respecto a nuestro cliente interno que son los miembros de la familia.



**A su disposición
para cualquier pregunta.**

Family Office

**Organización al servicio
de una familia “in business”**

Julio Cazorla Aiguabella