

Artículo de opinión

# CUANDO EL PATRIMONIO DEPENDE DE UNA SOLA PERSONA

Una reflexión para familias con el objetivo de preservar no solo sus activos, sino también la claridad, la armonía y la capacidad de decisión ante escenarios críticos.



Muchas familias llegan a ordenar su patrimonio demasiado tarde. No porque falten bienes, inversiones o estructuras jurídicas, sino porque nunca se detuvieron a analizar si todo eso estaba realmente preparado para funcionar ante una situación crítica.

Mientras la persona que concentra la información, las decisiones y las relaciones con los asesores está presente, el patrimonio suele parecer ordenado. Las cuentas existen, los inmuebles están registrados, las sociedades operan, los impuestos se pagan, los asesores responden y las decisiones se toman. Pero esa sensación de orden puede ser engañosa.

La verdadera prueba de una estructura patrimonial no aparece en los momentos de normalidad. Aparece cuando ocurre una crisis: un fallecimiento inesperado, una incapacidad, un conflicto familiar, una separación, una mudanza fiscal, una contingencia tributaria o la necesidad urgente de tomar decisiones sobre activos relevantes.

### **¿Su familia sabría qué hacer si usted faltara o no pudiera decidir?**

En muchas familias, la información clave está concentrada en una sola persona. Esa persona sabe dónde están los activos, quién administra las inversiones, qué sociedades existen, qué asesores intervienen, qué obligaciones fiscales hay que cumplir, qué decisiones no deben demorarse y qué temas familiares conviene manejar con especial cuidado.

El problema es que, si esa persona falta o pierde capacidad de decisión, la familia puede encontrarse con un patrimonio valioso, pero difícil de administrar.

Por ejemplo, puede ocurrir que los herederos conozcan la existencia de ciertos inmuebles, pero no sepan qué deudas, cargas, contratos o contingencias están vinculados a ellos.

O que sepan que existen sociedades, pero no comprendan quién tiene el control, qué activos contienen, cuáles son sus obligaciones fiscales o qué documentación resulta necesaria para actuar. También puede suceder que haya inversiones en el exterior, cuentas bancarias, seguros, participaciones societarias o estructuras fiduciarias que no estén debidamente explicadas ni integradas dentro de un plan familiar general.



En esos casos, el patrimonio no desaparece, pero se vuelve frágil. A veces la dificultad no está en la falta de activos, sino en la falta de claridad. Y esa falta de claridad puede generar demoras, discusiones, costos innecesarios, riesgos fiscales e incluso conflictos familiares que podrían haberse evitado.

Un patrimonio valioso no siempre es un patrimonio protegido. Puede haber una situación económica sólida y, al mismo tiempo, una estructura legal o fiscal vulnerable.

### **¿Su estructura actual evita conflictos familiares, contingencias fiscales y problemas de administración futura?**

#### **ALGUNOS CASOS FRECUENTES**

Una familia empresaria puede tener una sociedad operativa exitosa, pero no haber definido qué ocurriría si el fundador fallece o queda incapacitado. ¿Quién vota? ¿Quién administra? ¿Qué rol tendrán los hijos que trabajan en la empresa y qué rol tendrán quienes no participan? ¿Cómo se compensan expectativas distintas? Si esas preguntas no se conversan ni se documentan a tiempo, el conflicto puede aparecer justo cuando la empresa más necesita estabilidad.

Otro caso habitual es el de familias con bienes en más de una jurisdicción. Puede haber inmuebles en Argentina, cuentas o inversiones en el exterior, sociedades constituidas en otros países o miembros de la familia con distintas residencias fiscales. Sin un diagnóstico previo, una decisión aparentemente simple —una donación, una venta, una mudanza, una reorganización societaria— puede generar consecuencias fiscales, sucesorias o regulatorias no previstas.

También es frecuente encontrar patrimonios que crecieron con el tiempo, pero sin una arquitectura integral. Se compraron inmuebles, se constituyeron sociedades, se abrieron cuentas, se realizaron inversiones y se tomaron decisiones puntuales. Cada paso pudo haber tenido sentido en su momento. Sin embargo, visto en conjunto, el resultado puede ser una estructura desordenada, difícil de explicar y poco eficiente para una transición generacional.



## NO SE TRATA SOLO DE SUCESIÓN

La planificación patrimonial no consiste únicamente en decidir quién recibirá determinados bienes. Ese es apenas un aspecto. Una buena planificación debe responder preguntas más amplias:

*¿Cómo se administra el patrimonio?*

*¿Cómo se transmite?*

*¿Cómo se protege?*

*¿Qué riesgos fiscales existen?*

*¿Qué documentación falta?*

*¿Qué decisiones deben anticiparse?*

*¿Como se transfiere la titularidad?*

*Y algo mas relevante todavía, ¿cómo se preserva la armonía familiar?*

Ordenar el patrimonio tampoco significa necesariamente realizar cambios drásticos. Muchas veces, el primer paso es hacer un diagnóstico serio: identificar activos, revisar estructuras existentes, analizar riesgos, detectar inconsistencias y evaluar qué ocurriría ante distintos escenarios.

A partir de allí, pueden considerarse distintas herramientas: testamentos, donaciones, usufructos, poderes, mandatos preventivos, acuerdos familiares, protocolos, sociedades, fideicomisos, reorganización de activos, revisión de la residencia fiscal, planificación sucesoria internacional o simplemente una mejor documentación de la información relevante.

Lo importante es que la herramienta no preceda al diagnóstico. Un fideicomiso, una sociedad, una donación o un testamento pueden ser muy útiles en ciertos casos y poco convenientes en otros. La planificación patrimonial no debería basarse en fórmulas estándar, sino en la realidad jurídica, fiscal, familiar y económica de cada familia. Hay una diferencia importante entre tener bienes y tener un patrimonio organizado. Tener bienes implica titularidad. Tener un patrimonio organizado implica previsibilidad, documentación, coherencia y capacidad de continuidad.



## CUANDO EL PATRIMONIO DEPENDE DE UNA SOLA PERSONA

La planificación patrimonial bien hecha busca evitar que las decisiones más importantes se tomen en el peor momento: cuando hay urgencia, incertidumbre, dolor o conflicto.

Por eso, no debería pensarse como una conversación incómoda sobre la muerte, sino como una decisión responsable sobre la continuidad. No se trata solo de proteger activos. Se trata de proteger a la familia de la desorganización, de los conflictos evitables y de los costos de no haber decidido a tiempo.

En definitiva, la verdadera pregunta no es únicamente cuánto vale el patrimonio familiar. La pregunta central es si ese patrimonio está preparado para ser administrado, protegido y transmitido con claridad cuando la familia más lo necesite.

# McEWAN

[estudiomcewan.com.ar](http://estudiomcewan.com.ar)

---