

DF Tax | El error más caro de las empresas familiares no está en los impuestos



Por: Felipe Rossé Infante, socio WMG Abogados Tributarios

Publicado: Jueves 30 de julio de 2026 a las 04:00 hrs.

Hay una pregunta que todo *family office*, consejo de familia o directorio de una empresa familiar debería ser capaz de responder con precisión en cualquier momento: ¿cuánto vale realmente lo que tenemos? La respuesta, sin embargo, rara vez es única. Y, cuando existe, suele ser aproximada, intuitiva o simplemente incompleta.

A mi juicio, uno de los errores más frecuentes de las empresas familiares es creer que conocer el valor económico de sus activos es suficiente para tomar buenas decisiones patrimoniales. La realidad es bastante más compleja.

El patrimonio de una familia empresaria tiene, al menos, tres valoraciones simultáneas que coexisten y que, según el momento y la decisión que se enfrente, adquieren relevancia distinta.

La primera es la económica o financiera: el valor real de mercado de los activos y su capacidad de generación de flujos. La segunda es la contable, reflejada en los estados financieros y que, especialmente en patrimonios construidos durante décadas, puede diferir sustancialmente de la realidad económica. La tercera —y quizás la más ignorada— es la valorización tributaria, aquella que el Servicio de Impuestos Internos considerará para efectos de herencias, donaciones y distintas modalidades de transferencia patrimonial.

Muchas familias empresarias conocen perfectamente cuánto vale su patrimonio para venderlo, pero no necesariamente cuánto vale para heredarlo. Y esa diferencia puede terminar afectando decisiones estratégicas que, en algunos casos, resultan determinantes para la continuidad del negocio.

Por eso, mantener estos tres mundos permanentemente monitorizados no es un ejercicio burocrático. Es una condición de gobernanza. La brecha entre ellos puede transformarse en una trampa silenciosa: activos cuyo valor tributario genera cargas inesperadas, estructuras cuyo costo fiscal dificulta una transferencia evidente o patrimonios cuya valorización no refleja adecuadamente la realidad de la familia y de sus empresas.

El patrimonio, además, no es estático. Nacimientos, matrimonios, separaciones, fallecimientos o simplemente el paso del tiempo van modificando las estructuras de propiedad y las relaciones entre quienes participan de ellas. Un adecuado monitoreo patrimonial permite anticiparse a esos cambios y evitar que sean las circunstancias, los tribunales o los plazos legales quienes terminen tomando las decisiones.

En este contexto, la ventana tributaria actualmente en discusión en el Congreso representa algo más que una oportunidad de ahorro. En mi opinión, está obligando a muchas familias empresarias a hacerse una pregunta que debieron formularse hace tiempo: cuánto vale realmente su patrimonio y cómo quieren transferirlo a las próximas generaciones.

Las franquicias transitorias son, por definición, efímeras. Los patrimonios familiares bien gobernados, en cambio, son permanentes. Y esa diferencia suele depender menos de la oportunidad tributaria del momento que de la capacidad de entender, a tiempo, las distintas dimensiones del patrimonio y actuar antes de que ya no quede más remedio.