



Pensando en el futuro

*UNA CARTERA DE
INVERSIÓN A 100 AÑOS:*

*POR QUÉ LOS FAMILY
OFFICES
PIENSAN DISTINTO*

Nicolás Pérez de la Blanca Burgos,
Global Chief Investment Officer

Enero 2026



Una Cartera de Inversión a 100 Años: Por Qué los Family Offices Piensan Distinto

La semana pasada, un cliente potencial me hizo una pregunta que me obligó a detenerme:

“¿Qué harías diferente si supieras que esta cartera de inversión debe durar 100 años?”

Mi respuesta fue simple: casi todo.

“Cuatro generaciones,
un solo propósito:
preservar valor.”

La mayoría de los inversionistas institucionales optimizan para horizontes de tres a cinco años. Algunos fondos patrimoniales se atreven a mirar veinte. Pero los family offices pensamos en generaciones. Construimos carteras que deben servir no solo a quienes las crearon, sino también a quienes todavía no han nacido. Ese cambio de perspectiva transforma completamente la forma de invertir.

Pensar en un horizonte de un siglo no es un ejercicio teórico. Es una práctica que redefine la gestión del capital, la gobernanza familiar y la relación con el tiempo.

I. Por Qué Importan los 100 Años

El inversionista tradicional se preocupa por la próxima recesión. Un family office se preocupa por las próximas cuatro, y por los tres cambios de régimen económico y político que ocurrirán entre medio.

Una matriarca de 45 años con nietos pequeños no gestiona solo para su retiro: también financia la madurez de sus hijos, la herencia de sus nietos y las oportunidades de sus bisnietos. No es un único horizonte de inversión: son cuatro horizontes que se superponen.

Esa realidad impone tres principios fundamentales:

- Podemos tolerar la volatilidad de corto plazo. Un mercado bajista de tres años es apenas un 3% de nuestro horizonte. Es ruido, no catástrofe.
- Debemos evitar la pérdida permanente de capital. Una caída del 40% que se recupera es aceptable. La erosión sostenida del poder adquisitivo, no.
- El objetivo no es maximizar retornos nominales, sino preservar poder de compra. Ganar 6% cuando la inflación es 5% no es éxito: es un error de diagnóstico.

“Volatilidad es ruido.
Pérdida permanente es
riesgo.”

Pensar en 100 años no significa proyectar retornos a un siglo vista. Significa pensar como si la familia que invierte fuera a seguir allí cuando el capital haya cambiado de manos varias veces.

Una Cartera de Inversión a 100 Años: Por Qué los Family Offices Piensan Distinto

“La inflación es el impuesto más silencioso.”

II. Los Cuatro Pilares del Pensamiento Centenario

1. La Inflación es el Enemigo Invisible

En 100 años, la inflación destruye entre el 90% y el 95% del poder adquisitivo de cualquier moneda. Incluso al 2,5% anual, diez millones de dólares se convierten en menos de un millón.

La protección contra la inflación no es opcional: es la base del portafolio.

Por eso tenemos que asignar un alto peso a activos reales: sector inmobiliario, infraestructura, materias primas y tierras agrícolas. Combinamos eso con bonos indexados a la inflación y acciones de empresas con poder de precios. Evitamos activamente deuda pública de largo plazo: a 100 años, eso es transferir riqueza al Estado.

En Beyond Wealth, la exposición a activos reales no es táctica: es estructural.

2. La Iliquidez como Ventaja Competitiva

Los family offices tenemos un privilegio que pocos fondos disfrutan: no tenemos rescates trimestrales. Esa libertad de horizonte nos permite capturar la prima de iliquidez, un excedente de rentabilidad que puede aportar mucho valor añadido al año.

Hoy, los mercados privados deben representar cerca del 40% de nuestra cartera. Pero más importante que el peso es el timing en las diferentes estrategias. No invertimos en las mismas cada año de forma mecánica. La paciencia es una forma de convicción.

“La liquidez no siempre es libertad.”

Podemos dejar tres años el capital sin desplegar si el precio no tiene sentido. Esa disciplina es algo que la mayoría de las instituciones no puede permitirse. Hoy miramos fondos secundarios de private equity con descuentos, fondos de crédito privado de corto plazo y coinversiones directas que eliminan capas de comisiones. En un mundo obsesionado con la liquidez, la paciencia es nuestra ventaja estructural.

Una Cartera de Inversión a 100 Años: Por Qué los Family Offices Piensan Distinto

“Diversificar también es diversificar futuros posibles.”

3. Diversificación Más Allá de los Mercados

Los últimos cien años fueron una lección de humildad: imperios se disolvieron, monedas desaparecieron, y el poder económico cambió de continente.

Pensar que los próximos cien serán más estables es ingenuo. Por eso diversificamos no solo por clase de activo, sino por sistemas legales, marcos políticos y regímenes monetarios.

Nuestra distribución regional es global, no local. No perseguimos crecimiento, sino resiliencia geopolítica.

Tenemos exposición a mercados emergentes, no solo por optimismo, sino porque gran parte del futuro crecimiento económico viene de esos lares.

Diversificar geográficamente no es solo diversificar retornos. Es diversificar futuros posibles.

4. La Preservación Supera a la Optimización

El propósito de un family office no es superar al índice, sino preservar la libertad de las generaciones futuras. Buscamos crecer el poder adquisitivo a lo largo de un siglo, con menos riesgo que los mercados públicos.

Nuestro objetivo es simple: inflación más un porcentaje de rentabilidad anual después de comisiones. Eso mantiene constante el retorno real, independientemente del ciclo inflacionario.

Esto implica decisiones poco convencionales:

- Mantenemos más efectivo que un fondo de inversión para tener liquidez táctica.
- Realizamos tácticamente y estratégicamente coberturas mediante opciones: el coste es pequeño comparado con el valor de la protección.
- Rebalanceamos con disciplina, incluso cuando el mercado invita a dejar correr las ganancias.
- Evitamos el apalancamiento casi por completo. Porque en un horizonte de 100 años, el apalancamiento siempre encuentra una crisis que lo destruye.

En un juego de supervivencia, la preservación es la verdadera forma de tener un rendimiento superior.

“En 100 años, sobrevivir es ganar.”

Una Cartera de Inversión a 100 Años: Por Qué los Family Offices Piensan Distinto

“La visión solo vale si se ejecuta.”

III. De la Filosofía a la Práctica

Pensar a un siglo vista no es una metáfora. Se traduce en decisiones concretas.

Estamos aumentando:

- Fondos de secundarios, participaciones con descuento, crédito privado de corto plazo, diversificando además la exposición desde Estados Unidos hacia otras regiones.
- Inversión en la cadena de valor de inteligencia artificial: un valor para las próximas décadas.
- Exposición internacional en la cartera de renta variable.

Estamos reduciendo:

- Tecnología de “crecimiento a cualquier precio”, donde las valoraciones asumen perfección eterna.
- Bonos soberanos de larga duración, que ya no compensan el riesgo inflacionario.
- Exposición pasiva a emergentes: preferimos estrategias activas.

Mantenemos:

- Inmobiliario logístico y multifamiliar en mercados con escasez estructural.
- Acciones globales de calidad con poder de precios y ventajas competitivas duraderas.
- Oro como seguro de valor a través de siglos.

IV. El Verdadero Desafío: la Gobernanza

“Las reglas importan más que las rentabilidades.”

Lo más difícil de gestionar un portafolio a 100 años no es elegir los activos: es mantener la disciplina cuando cambia la generación.

Cada década trae su propia ilusión de invulnerabilidad:

- “La tecnología lo resolverá todo.”
- “La política monetaria eliminó el riesgo.”
- “Los ciclos ya no existen.”

El riesgo no está en los mercados, sino en el olvido. Para evitarlo, necesitamos estructuras que preserven el criterio más allá de las personas.

Una Cartera de Inversión a 100 Años: Por Qué los Family Offices Piensan Distinto

“Las estructuras perduran; las personas cambian.”

En Beyond Wealth, lo hacemos de tres formas:

1. Filosofía documentada.

Los principios de inversión están por escrito. Cualquier cambio futuro debe justificarse de manera explícita.

2. Educación multigeneracional.

Los miembros jóvenes asisten al comité de inversión desde los 18 años y tienen voto a los 25. Aprenden la filosofía antes de heredar la responsabilidad.

3. Supervisión externa.

Dos miembros independientes participan en el comité. Aportan memoria institucional y previenen el pensamiento de grupo.

Sin gobernanza sólida, incluso la mejor estrategia degenera en persecución de retornos.

V. Lo Que Sabemos y Lo Que Creemos

Sabemos que:

- La inflación erosionará todas las monedas.
- Los mercados colapsarán, se recuperarán y volverán a colapsar.
- El poder geopolítico cambiará más de una vez.
- La innovación alterará incluso los sectores más “seguros”.

Creemos que:

- Los activos reales conservan valor a través de los régímenes.
- La liquidez se compensa cuando el capital es paciente.
- La diversificación global mitiga riesgos catastróficos.
- La preservación, no la optimización, es la verdadera meta intergeneracional.

Las familias que servimos no buscan multiplicar su riqueza. Buscan preservarla y convertirla en oportunidad para personas que nunca conocerán.

Esa es la definición más pura de capital paciente. Y requiere pensar en siglos, no en trimestres.

“El capital paciente es el verdadero legado.”

Una Cartera de Inversión a 100 Años: Por Qué los Family Offices Piensan Distinto

“La próxima década empieza con tres preguntas.”

“La riqueza es un deber, no un derecho.”

VI. Mirando al futuro

Tres preguntas guían hoy nuestra reflexión estratégica:

- ¿Estamos preparados para una inflación estructural del 3–4%? La era del 2% probablemente terminó.
- ¿Está bien diversificada nuestra exposición a mercados privados por año de origen? No queremos concentrar riesgo en los fondos de 2020–2021.
- ¿Estamos formando a la próxima generación para custodiar esta cartera de inversión en un mundo completamente distinto?

No son preguntas que se respondan en un trimestre. Son desafíos que se gestionan durante décadas.

VII. Conclusión

Construir una cartera de inversión a 100 años exige equilibrio entre humildad y convicción: humildad para aceptar lo que no sabemos y convicción para mantenernos fieles a lo que sí.

Porque la riqueza, cuando se observa a lo largo de un siglo, no es un número: es una responsabilidad.

Aviso Legal Importante

Este documento ha sido elaborado por Santander Wealth Management & Insurance Division, una unidad de negocio global de Banco Santander, S.A. ("WMI"), junto con Banco Santander, S.A. y sus filiales, "Santander"). Puede incluir previsiones económicas e información procedente de diversas fuentes, incluidas terceras partes consideradas fiables. Sin embargo, Santander no garantiza la exactitud, integridad ni actualización de dicha información, y se reserva el derecho de modificarla sin previo aviso. Las opiniones recogidas pueden diferir de las emitidas por otras unidades de Santander.

El contenido de este documento tiene únicamente carácter informativo; no constituye asesoramiento de inversión ni responde a objetivos de inversión concretos ni a criterios de idoneidad de ningún inversor. Tampoco representa una oferta ni una solicitud para comprar o vender activos, contratos o productos (en conjunto, los "Activos Financieros"), y no debe utilizarse como base exclusiva para tomar decisiones de inversión. La recepción de este documento no genera relación de asesoramiento ni obligación alguna para "WMI" o para "Santander".

Parte del contenido ha sido elaborado con el apoyo de herramientas de inteligencia artificial.

Santander no ofrece garantías sobre previsiones ni sobre el comportamiento presente o futuro de los mercados o de los Activos Financieros. Los resultados pasados no constituyen un indicador fiable de rendimientos futuros. Además, los Activos Financieros pueden no estar disponibles para su comercialización en determinadas jurisdicciones o para ciertos perfiles de inversores.

Salvo cuando así se indique expresamente en la documentación legal que regule un Activo Financiero, estos no están asegurados ni respaldados por ninguna entidad gubernamental (incluida la FDIC), no constituyen depósitos bancarios y conllevan riesgos —de mercado, divisa, crédito, liquidez o contraparte— que pueden implicar la pérdida parcial o total del capital invertido. Se recomienda a los inversores consultar con sus asesores financieros, legales y fiscales para evaluar la idoneidad de cada producto. Santander y sus empleados no asumen responsabilidad por las pérdidas que puedan derivarse del uso de este documento.

Santander o sus empleados pueden tener posiciones en los Activos Financieros referenciados, actuar como contraparte, agente o prestador de servicios para sus emisores.

La información contenida en este documento es confidencial y no puede reproducirse ni distribuirse sin el consentimiento previo y por escrito de WMI. Cualquier material de terceros citado es propiedad de sus respectivos titulares y se incluye conforme a las prácticas habituales del sector.

Determinados productos complejos o de mayor riesgo pueden ofrecerse únicamente a Clientes Profesionales, o considerarse no adecuados para Clientes Minoristas.

Anexos específicos por país

Espacio Económico Europeo: para Clientes Minoristas, Profesionales y Contrapartes Elegibles

Este documento constituye una comunicación informativa. Los instrumentos complejos pueden no estar disponibles para inversores minoristas o resultar inadecuados para ellos.

Reino Unido: para Clientes Minoristas y Profesionales

Promoción financiera aprobada por una entidad autorizada por la FCA bajo la normativa COBS 4. Las advertencias de riesgo deben presentarse de forma justa, clara y no engañosa, y con la misma relevancia que el texto principal.

Los Clientes Minoristas no reciben asesoramiento personalizado y pueden tener restringido el acceso a productos complejos.

SPBI (Banco Santander International (EE. UU.) y/o Banco Santander International SA (Suiza, incluyendo su filial en Bahamas y su filial en DIFC en los Emiratos Árabes Unidos): para clientes de Banca Privada, Profesionales e Institucionales

Este material no está dirigido a personas físicas o jurídicas cuya nacionalidad, domicilio, residencia o lugar de registro se encuentre en países o jurisdicciones donde su distribución o uso contravenga la normativa local. La información incluida proviene de distintas fuentes —estadísticas, comerciales, de mercado y de previsiones económicas—, así como de terceros. Santander no garantiza la exactitud o integridad de dicha información, ni asume responsabilidad alguna por ella, y se reserva el derecho a modificarla sin previo aviso. Las opiniones expresadas pueden diferir de las emitidas por otras unidades de Santander.

Este material no constituye asesoramiento de inversión, sino que se publica con fines exclusivamente informativos y de marketing. No es un prospecto ni un documento equivalente, ni debe considerarse una oferta o solicitud para comprar o vender valores o productos de ningún tipo. Tampoco implica la prestación de servicios de asesoramiento de inversión.

Santander no ofrece garantías sobre las previsiones, opiniones ni sobre el desempeño actual o futuro de los valores descritos. Los resultados pasados no constituyen indicadores de rendimientos futuros y los datos de rentabilidad no reflejan las comisiones aplicables.

Los valores mencionados pueden no estar disponibles en todas las jurisdicciones ni para todos los perfiles de inversores. Este material es confidencial y privado, dirigido únicamente a un número limitado de clientes, y no debe compartirse ni reproducirse.

Salvo que se indique expresamente en la documentación legal aplicable, los valores no están asegurados ni garantizados por ningún organismo público, no constituyen depósitos ni obligaciones de Santander, y pueden implicar riesgos de mercado, divisa y contraparte, así como la pérdida de capital.

Santander y sus empleados pueden tener intereses en los valores referenciados (como posiciones largas o cortas), realizar operaciones en ellos, actuar como asesores, colocadores o distribuidores, recibir compensaciones de terceros o mantener relaciones comerciales con las compañías mencionadas.

Brasil: para Inversores Minoristas, Cualificados y Profesionales

Este material se proporciona únicamente con fines informativos y no constituye una oferta de productos o servicios financieros según la legislación brasileña. Las inversiones aquí descritas pueden no ser adecuadas a sus objetivos, situación financiera o necesidades personales. En Brasil, es obligatorio completar el formulario de idoneidad

Aviso Legal Importante

para asegurar que el perfil del cliente se corresponde con el producto o servicio elegido. Se recomienda revisar con detalle las condiciones de cada producto antes de invertir. Este material no constituye un informe de análisis conforme a la Resolución 20/2021 de la Comissão de Valores Mobiliários.

México: para Inversores Minoristas e InstitucionalesLas ofertas públicas dirigidas a inversores minoristas requieren un prospecto registrado en la CNBV. Los productos complejos solo pueden colocarse bajo regímenes de colocación privada dirigidos a Inversores Institucionales o Sofisticados.

Chile: para Inversores Minoristas y Cualificados

Este documento está dirigido exclusivamente a clientes de Banco Santander-Chile y tiene únicamente carácter informativo. Cualquier recomendación realizada por Santander es de naturaleza informativa, no genera obligaciones para el banco ni responsabilidades de ningún tipo. La información procede de fuentes consideradas fiables, pero no se garantiza su exactitud ni exhaustividad. Puede presentarse de forma resumida o incompleta. Este documento no constituye un prospecto ni una oferta para comprar o vender valores, fondos de inversión u otros productos financieros.

Otros países de Asia / MENA / LATAM

La normativa aplicable en materia de divulgación a clientes minoristas, prospectos y reglas de idoneidad depende de cada jurisdicción local. Los productos financieros transfronterizos de carácter complejo suelen estar limitados a inversores institucionales.

Aviso legal especial para Banco Santander International SA (sucursal del DIFC)

Banco Santander International SA (sucursal del DIFC) es una sucursal de Banco Santander International SA, está registrada en el Centro Financiero Internacional de Dubái («DIFC») y regulada por la DFSA en la categoría prudencial 4 para llevar a cabo actividades de servicios financieros en el DIFC y constituirse en el mismo. La sucursal DIFC comercializa y promueve una amplia gama de productos y servicios ofrecidos por el grupo y presta servicios de asesoramiento y organización en relación con las soluciones de banca privada ofrecidas por Banco Santander International SA. Los términos en mayúsculas utilizados en esta sección tienen el significado establecido en el Módulo de Glosario del Reglamento de la DFSA.

Los servicios o productos financieros ofrecidos por Banco Santander International SA (Sucursal del DIFC) solo están disponibles para clientes profesionales o contrapartes del mercado. No se prestan servicios bancarios a clientes minoristas (tal y como se definen en el Módulo de Conducta Empresarial de la DFSA). Por lo tanto, este material está destinado a ser distribuido únicamente a clientes profesionales (tal y como se definen en el Módulo de Conducta Empresarial de la DFSA) y no debe ser entregado a ninguna otra persona ni ser utilizado por ella.

Banco Santander International SA (Sucursal DIFC) no presta ningún servicio financiero en o desde el DIFC de conformidad con la Sharia, y no ofrece ni promueve, como parte de su oferta de productos DIFC, productos financieros basados en que dichos productos cumplen las normas de la Sharia. Si es necesario, usted debe buscar asesoramiento independiente de un tercero cualificado sobre el cumplimiento de la Sharia o de cualquier otra normativa aplicable a un producto o servicio financiero.

Aviso legal especial para fondos

Si este material se refiere a la oferta de participaciones en un fondo (tal y como se define en la Ley de inversión colectiva DIFC n.º 2 de 2010), tenga en cuenta que el fondo no está sujeto a ningún tipo de regulación o aprobación por parte de la DFSA, y que la DFSA no tiene ninguna responsabilidad en la revisión o verificación de ningún folleto u otros documentos relacionados con las participaciones en un fondo. Las Participaciones (tal y como se definen en la Ley de inversión colectiva DIFC n.º 2 de 2010) a las que se refiere este material, el folleto del Fondo u otros documentos asociados pueden ser ilíquidas y/o estar sujetas a restricciones de reventa. Los posibles compradores deben llevar a cabo su propia diligencia debida con respecto a las Participaciones. Se puede solicitar una copia del folleto del Fondo para su revisión. Si esta información se refiere a la oferta de participaciones en un fondo del mercado monetario (tal y como se define en las Normas de inversión colectiva de la DFSA), el inversor debe ser consciente de la naturaleza diferente de una participación en un fondo del mercado monetario en comparación con un depósito (tal y como se define en las Normas de inversión colectiva de la DFSA). El capital de una inversión en un fondo del mercado monetario no está garantizado y existe el riesgo de que cualquier inversor pueda perder parte o la totalidad de su inversión de capital. Los inversores deben ser conscientes de que el valor de las participaciones en fondos del mercado monetario puede fluctuar en función de una serie de factores, entre los que se incluyen, entre otros, el riesgo de mercado, el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de contraparte. Los servicios o productos financieros solo están disponibles para clientes profesionales o contrapartes de mercado, tal y como se definen en la Autoridad de Servicios Financieros de Dubái. Si no comprende el contenido de este documento, consulte a un asesor financiero autorizado.

En relación con su uso en el Centro Financiero Internacional de Dubái, este material es estrictamente privado y confidencial, se distribuye a un número limitado de inversores y no debe facilitarse a ninguna persona que no sea el destinatario original, ni reproducirse o utilizarse para ningún otro fin. Los intereses en las acciones internacionales no pueden ofrecerse ni venderse directa o indirectamente al público en el Centro Financiero Internacional de Dubái.

Banco Santander International SA (sucursal del DIFC) se encuentra en Gate District 4, West, Level 4, DIFC, Dubái, Emiratos Árabes Unidos. Para obtener más información, póngase en contacto con: info-DIFC@pbs-santander.com



CONSTRUYENDO
UN FUTURO JUNTOS

GRACIAS.