PUBLICADO EN

Forbes COLOMBIA

PERSPECTIVA · SEPTIEMBRE 2026

AMÉRICA LATINA & CANALES OFFSHORE

El futuro de la gestión patrimonial en *América Latina*

Las estrategias de inversión avanzan más rápido que la infraestructura para implementarlas. Cerrar esa brecha definirá la próxima etapa de la industria en la región.

POR

Francisco Rosemberg

Managing Director, Wealth and Family Capital para América Latina · BlackRock

Y

A.J. Harper

Managing Partner y Cofundador inCadense

PUBLICADO ORIGINALMENTE EL 15 DE SEPTIEMBRE DE 2026

REIMPRESIÓN DE LOS AUTORES

La gestión patrimonial global atraviesa una transformación estructural. Después de años de operar principalmente bajo modelos tradicionales de intermediación, la industria avanza hacia una nueva forma de gestionar el patrimonio: de un negocio centrado en torno a transacciones y productos individuales a uno centrado en portafolios, *outcomes* y asesoría integral.

En América Latina y en los canales de distribución *offshore* que atienden a los inversionistas de la región, esta evolución cobra cada vez mayor fuerza. Al mismo tiempo, pone de manifiesto un obstáculo relevante para su adopción a gran escala: en algunos casos, **las estrategias de inversión parecen estar evolucionando a un ritmo más acelerado que la infraestructura disponible para implementarlas.**

> *"El problema no está en la estrategia, sino en sistemas concebidos para una era más transaccional.*
>
> ROSEMBERG & HARPER

La brecha es relevante porque los portafolios actuales incorporan estrategias cada vez más sofisticadas. Los asesores necesitan estructurar soluciones que puedan integrar distintos vehículos de inversión, como ETFs (*Exchange Traded Funds*), fondos mutuos, inversiones alternativas y cuentas administradas por separado (SMA, por sus siglas en inglés), según corresponda, en distintas monedas y jurisdicciones. A medida que la asesoría se vuelve más personalizada y centrada en el portafolio, la tecnología que permite llevar esas estrategias a la práctica deja de ser una función satelital para convertirse en una capacidad estratégica.

América Latina añade, además, una capa particular de complejidad. La gestión de patrimonios transfronterizos suele involucrar distintas estructuras legales, regímenes de productos, monedas y consideraciones fiscales. En ese entorno, una infraestructura fragmentada genera fricción en cada etapa del proceso y puede limitar la capacidad del asesor para traducir una visión de inversión coherente en una experiencia consistente para sus clientes. En muchos casos, **el problema no está en la estrategia, sino en sistemas concebidos para una era más transaccional.**

VOCABULARIO DE LA NUEVA ARQUITECTURA

ETF
Fondo cotizado en bolsa; vehículo líquido y eficiente para construir portafolios.

SMA
Cuenta administrada por separado, con valores en propiedad directa del cliente.

UMA
Cuenta administrada unificada que reúne varios vehículos en una sola cuenta.

iTAMP
Plataforma internacional de administración integral de activos.

Cerrar esta brecha requiere una mayor colaboración entre los gestores globales de activos, que aportan capacidades de inversión y construcción de portafolios, y los proveedores tecnológicos especializados en plataformas integradas de administración, incluidas soluciones como las cuentas administradas unificadas (UMA) y las plataformas internacionales de administración integral de activos (*i*TAMP). Las firmas y los mercados que logren conectar de forma eficiente estas dos capacidades podrían estar en mejores condiciones para acompañar la evolución del mercado de gestión patrimonial en la región y apoyar de manera más consistente las necesidades de sus clientes.

Los modelos de cuentas administradas unificadas, la conectividad con múltiples custodios y las plataformas internacionales de administración integral de activos pueden desempeñar un papel relevante en este proceso. Su valor potencial no reside en la novedad tecnológica, sino en su capacidad de orquestación: buscar integrar distintos vehículos de inversión bajo un mismo marco operativo, implementar ajustes de portafolio de manera disciplinada, monitorear y mantener consistencia entre las cuentas de clientes elegibles.

Esta evolución también redefine el papel del asesor. Cuando los procesos de implementación se simplifican, los profesionales pueden dedicar más tiempo a las áreas que consideramos aportan mayor valor: planificación financiera, sucesión patrimonial, gestión de riesgos, gobierno familiar y acompañamiento en las decisiones complejas que surgen durante periodos de volatilidad. La tecnología no debe sustituir la asesoría; puede contribuir a que la asesoría se ofrezca de manera más eficiente y escalable.

En última instancia, la próxima etapa de la gestión patrimonial en América Latina y en los canales *offshore* no estará determinada únicamente por la sofisticación de los productos financieros disponibles, sino por la capacidad de convertir esa sofisticación en portafolios implementados de manera disciplinada. ■

SOBRE LOS AUTORES

Francisco Rosemberg

Managing Director y responsable del negocio de Wealth and Family Capital para América Latina en BlackRock.

A.J. Harper

Managing Partner y cofundador de inCadense.

Fuente. Publicado originalmente en Forbes Colombia (sección Red Forbes) el 15 de septiembre de 2026. Las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva de sus autores y no representan la postura ni la línea editorial de la publicación. Este documento es una reimpresión de los autores y no constituye asesoría de inversión.