



Charlotte Zandvoort-Gerritsen
Director KPMG Meijburg & Co
gerritsen.charlotte@kpmg.com

Belangrijkste bevindingen en veranderingen sinds het einde van de pandemie

2022 stond geheel in het teken van herstel, behoud en regulering, met als doel de sector weer op te bouwen en te laten renderen. De family offices, eerst sterk gericht op de effecten van macro-economische factoren, verschoven hun aandacht naar de families die ze bedienen. Daarbij hebben ze planingsstructuren ingericht om het familievermogen te beschermen met het oog op mogelijke wetswijzigingen en besteedde aandacht aan hun reputatie.

Family offices zijn ook gaan nadenken over de beloning van hun mensen op de lange termijn. Het grote tekort aan talent op de markt in 2022 betekent dat family offices hun beloningsstructuren zullen gaan standaardiseren, incentivemodellen voor de langere termijn gaan invoeren en hun hele wervingsstrategie gaan professionaliseren.

In dit verband bieden steeds meer extreem vermogende families hun medewerkers participatieregelingen zoals winstdeling, een mvo-beleid en belangen in 'employee ownership trusts', en werken de family offices aan professionele beloningsstructuren om excellente prestaties te stimuleren en nieuwe medewerkers langdurig aan zich te binden. We zien steeds vaker beloningsvormen zoals een lucratief belang, co-investeringsopties en prestatiebonussen voor de lange termijn. Die zijn ook niet langer voorbehouden aan senior professionals binnen het family office, maar worden aangeboden aan iedereen met een key positie.

Externe factoren als de coronapandemie, de Brexit en geopolitieke conflicten leiden op wereldschaal nog altijd tot veel onzekerheid, maar family offices zijn daar inmiddels aan gewend en volgen een behoorlijk uniforme aanpak. Ze hebben vrijwel allemaal een noodplan klaarliggen, dus we mogen ervan uitgaan dat ze ook de uitdagingen van 2023 en daarna het hoofd kunnen bieden. De ervaring van KPMG is dat family offices iedere nieuwe situatie rustig bestuderen, goed nadenken en vervolgens actie ondernemen.

En terwijl het dus goed denkbaar is dat zich de komende jaren de zoveelste nieuwe en fascinerende assetcategorie aandient, zien we dat veel family offices risicovol terrein mijden en weer gaan investeren in veilige en vertrouwde activa die hun waarde hebben bewezen.

Een andere koers varen kan ook zonder een al te sterke nadruk op cryptomunten en dergelijke; het gaat eerder om het decentraliseren van de risico's door de beleggingen te spreiden over meerdere categorieën die goed blijken te renderen. Het zou goed kunnen dat cryptomunten, net als veel andere 'nieuwe' assetcategorieën, een kleine rol blijven spelen in de portefeuilles van family offices, maar dan wel binnen de categorie 'fun-beleggingen': een klein percentage van het vermogen waar opdrachtgevers puur voor hun plezier of uit nieuwsgierigheid mee beleggen.

Hoewel de onzekerheden nog niet uit de lucht zijn, is er reden om aan te nemen dat 2023 wat meer houvast gaat bieden – juist dankzij de wetenschap dat een recessie waarschijnlijk is. Volgens ramingen van het IMF¹ raakt een derde van de wereldeconomie in 2023 in recessie en zal de bedrijvigheid in zowel de Verenigde Staten en China als in Europa afnemen. De naschok moet nog komen, maar family

offices kunnen zich daar goed op voorbereiden door voorzichtig te beleggen, zodanig dat iedere economische neergang kansen oplevert. Het loont de moeite om met name de private-equitysector in de gaten te houden. Tijdens het V-vormige herstel kort na de coronapandemie werd dit de populairste assetcategorie, en ook nu wordt verwacht dat private equity gaat profiteren van een marktcorrectie. Zoals bij alle beleggingsbeslissingen is het ook voor family offices zaak gedurende de rest van 2023 een weloverwogen strategie te volgen. Een goed gestructureerd en capabel team is daarvoor onmisbaar.

De pandemie leverde honderden nieuwe miljardairs op, en overall ter wereld gingen landen en regio's zich inspannen om deze ultravermogende en geprofessionaliseerde families aan te trekken. De lijst van family office vestigingsplaatsen is daardoor steeds langer geworden; elke biedt een min of meer unieke toegevoegde waarde aan de families die ze bedienen, van belastingvoordelen tot co-investeringsopties. Zo beconcurreren Dubai, Hongkong (SAR) China, Singapore, Griekenland, India en tal van andere spelers elkaar als voorkeurslocatie voor family offices. In 2023 heeft Hongkong (SAR) China zijn Capital Investment Entrant Scheme (CIES) al herzien om het steeds sterker concurrerende Singapore bij te blijven. Het laat zich raden wat voor propositities andere landen en jurisdicties op tafel zullen leggen om ,s werelds meest vermogenden voor zich te winnen².

KPMG en Agreus verwachten dat veel family offices 2023 niet alleen als een kans beschouwen om hun complete strategie te herzien, maar vooral om de dingen effectief aan te pakken. Door particulier vermogensbeheer te professionaliseren, benchmarks in te voeren voor beloning op de lange termijn en risico's te spreiden, kunnen family offices het ook in een tijdperk van nieuwe onzekerheden uitstekend blijven functioneren.

Tot slot, de coronapandemie heeft family offices meer op de kaart gezet. Zij hebben laten zien dat zij een van de meest veerkrachtige beleggersgroepen zijn en waren de ruggengraat van de wereldeconomie. Enkele gingen in start-ups beleggen en bleken zo wereldwijd het economisch herstel aan te jagen. Het is voor een groot deel aan hen te danken dat de wereld bleef draaien toen de economie goeddeels tot stilstand kwam. [Download het rapport.](#)

¹ International Monetary Fund, "World Economic Outlook", 30 januari 2023.

² Zie voor de tekst van de presentatie van de staatsbegroting (in het Chinees (Mandarijn) en Engels) en bijbehorende documentatie en video's: <https://www.budget.gov.hk/2023/eng/index.html>.