

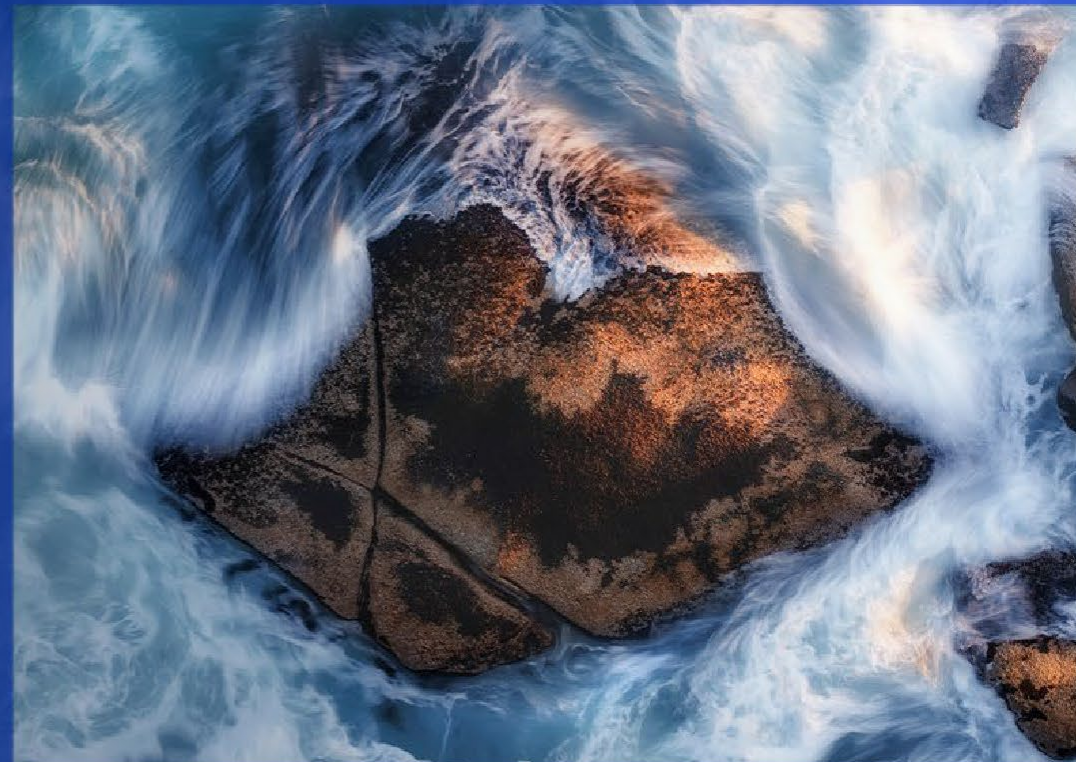


Global Family Office Compensation Benchmark Report

Nederlandstalige samenvatting

KPMG International

kpmg.com



Voorwoord

Door de eeuwen heen hebben vermogende families, van de regenten en kooplieden uit de Nederlandse Gouden Eeuw tot de ondernemersfamilies achter grote Nederlandse bedrijven, vertrouwelingen aangesteld om hun bezittingen te beheren. In verschillende tijden en culturen vertrouwden familiedynastieën op toegewijde familieadviseurs en vermogensbeheerders om hun vermogen en belangen veilig te stellen.

Naarmate rijkdom verschoof van de traditionele machthebbers naar ondernemers, stonden vermogende families steeds weer voor dezelfde uitdaging: het aantrekken en behouden van deze vertrouwelingen, en vooral het op één lijn brengen van hun belangen met die van de familie om de continuïteit te waarborgen.

Waar loyaliteit vroeger werd beloond met status en invloed, zijn family offices anno 2025 uitgegroeid tot professionele organisaties die concurreren om toptalent. De juiste beloningsstructuren zijn nu cruciaal voor hun succes en voortbestaan.

De wereld van family offices is in de 21e eeuw ingrijpend veranderd. Family offices zijn tegenwoordig een erkende en steeds invloedrijkere speler op de financiële markten. Steeds vaker opereren zij wereldwijd en zijn uitgegroeid van kleine, informele organisaties die uitsluitend de belangen van één familie behartigden, tot professionele bedrijven waar ervaren professionals werken.

Recente geopolitieke instabiliteit, handelsoorlogen en toenemende spanningen, onder meer door conflicten in het Midden-Oosten, family offices ertoe aangezet om hun risicobeheer, investeringsstrategieën en personeelsbeleid opnieuw onder de loep te nemen. In de peiling die we eerder dit jaar uitvoerden (zie bijlage), haven meer dan 80% procent van de family offices aan zich ernstig of enigszins zorgen te maken over de effecten van geopolitieke veranderingen.

Wereldwijde regelgeving, van verhoogde belastingdruk tot het voldoen aan strengere compliance eisen, heeft eveneens invloed op het werkveld van family offices. Tegelijkertijd hebben veel landen, waaronder Singapore, de Verenigde Arabische Emiraten, Hongkong (SAR) en China, beleid ontworpen om actief buitenlands kapitaal van family offices aan te trekken.

Werken bij een family office vraagt om een uniek vaardighedenpakket en een fijngevoelig begrip van de familiecultuur, iets wat nauwelijks te vergelijken is met andere sectoren. In deze omgeving vervagen de grenzen tussen persoonlijke en zakelijke aangelegenheden vaak. Daardoor wordt het beloningsbeleid regelmatig bepaald door loyaliteit, traditie en emotie, in plaats van benchmarking of harde data.

De wereld van family offices is in de 21e eeuw ingrijpend veranderd. Family offices zijn tegenwoordig een erkende en steeds invloedrijkere speler op de financiële markten. Steeds vaker opereren zij wereldwijd en zijn uitgegroeid van kleine, informele organisaties die uitsluitend de belangen van één familie behartigden, tot professionele bedrijven waar ervaren professionals werken.

De meeste professionals die tegenwoordig bij family offices aan de slag gaan, komen uit sterk gestructureerde sectoren, zoals investment banking, vermogensbeheer en professionele (fiscale) dienstverlening, waar beloningsstructuren transparant en voorspelbaar zijn. Het verschil tussen deze verwachtingen en de vaak minder transparante manier van werken binnen een family office kan aan beide kanten tot frustraties leiden.

Zoals bij elk ander bedrijf is niet elke kandidaat geschikt. Het omgaan met de familiecultuur en het aanpassingsvermogen aan de familiedynamiek speelt bij family offices een grotere rol dan bij andere organisaties.

Met onze succesvolle eerste wereldwijde benchmarkstudie naar beloningsstructuren in family office die in 2023 verscheen,

hebben we een standaard gezet voor datagedreven inzichten in deze sector. In ons rapport van 2025 bouwen we hierop voort en nemen we de belangrijkste inzichten uit het eerdere onderzoek mee. We kijken daarbij niet alleen naar de specifieke vraag 'wie verdient wat?', maar onderzoeken ook de impact van sociale mobiliteit, de toenemende professionalisering van de family office-sector en de onvermijdelijke uitdaging van opvolging.

Dit rapport is gebaseerd op de inzichten van meer dan 580 family office--professionals wereldwijd. Met hun input en het gebruik van onze eigen data hebben we benchmarks opgesteld voor salarissen, bonusregelingen en langetermijn-incentiveplannen (LTIP's). We richten ons op trends die specifiek zijn voor belangrijke family office-landen wereldwijd, zowel in gevestigde als opkomende markten.

Dit rapport bevat een van 's werlds grootste datasets over beloning bij family offices. Wij willen alle professionals die hebben bijgedragen aan dit onderzoek hartelijk bedanken voor hun tijd en aandacht. KPMG Private Enterprise en Agreus zijn verheugd je hiermee een betrouwbaar referentiekader te presenteren voor beloning binnen uw family office.



Marlies Baijer
Partner
KPMG Meijburg & Co



Jordi Wardenburg
Head of Private Enterprise
KPMG Nederland

Onderzoeksmethodologie en demografie



.....

Aan het onderzoek namen **585 professionals** werkzaam bij family offices deel, in functie variërend van personal assistants tot familieleden en UBO's. Zij vulden een online enquête in, uitgevoerd door Agreus en KPMG Private Enterprise. Daarnaast zijn 20 diepgaande, kwalitatieve interviews gehouden met CEO's, managing directors en senior leiders van family offices op alle continenten. Dit benchmarkrapport bevat de gecombineerde bevindingen van zowel de enquête als de interviews.

605

Totaal respondenten

585

enquêterespondenten en
20 kwalitatieve interviews

21%

van de
ondervraagde family
offices

is geïntegreerd in een
operational bedrijf

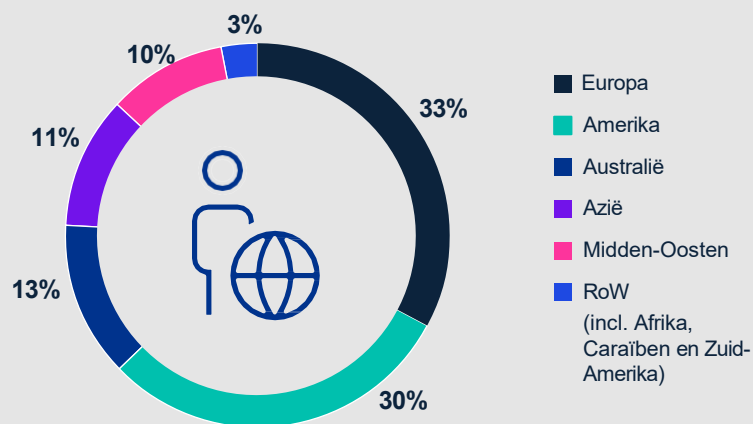
77%

bestaat uit
zelfstandigen entiteiten



Van 585 enquêteantwoorden

Verdeling per continent



Doel van het Family Office

Vermogensbehoud



Beheer van het familievermogen

Filantropisch initiatief

Risicogecorrigeerde groei

Belangrijkste bevindingen – professionalisering, consolidatie en oog voor de lange termijn



Het onderzoek van dit jaar vond plaats tegen de achtergrond van wereldwijde onzekerheid. Politieke instabiliteit en veranderende macro-economische omstandigheden blijven de lange termijn ontwikkelingen binnen de family office-sector beïnvloeden. Ter vergelijking: ons rapport uit 2023, opgesteld toen het post-COVID-herstel op zijn hoogtepunt was, weerspiegelde een periode van optimisme die op veel vlakken zichtbaar was binnen family offices. Inmiddels is het speelveld aanzienlijk onrustiger, maar onze bevindingen laten toch een duidelijke en consistente trend zien: de family office-sector blijft zich ontwikkelen, gekenmerkt door toenemende professionalisering.

We bouwen voort op de trends die we in ons rapport uit 2023 hebben waargenomen. Eén van de belangrijkste ontwikkelingen is de verdere professionalisering van family offices, waarbij steeds meer organisaties nu als zelfstandige entiteiten worden opgericht. Deze verschuiving wijst op een bredere beweging richting verbeterde governance en een dieper inzicht in de rol van het family office.

Waar in ons vorige rapport vermogensbeheer nog het meest genoemde doel was, zien we in de resultaten van 2025 een duidelijke verschuiving zien naar vermogensbehoud. Dit wijst op een meer strategische en langetermijnvisie, waarbij families zich richten op het veiligstellen van hun vermogen voor toekomstige generaties, in plaats van alleen het dagelijkse beheer. Dit sluit aan bij het feit dat de family office-sector, samen met veel van de principalen en oprichters, steeds professioneler wordt.

De meeste family offices beheert nu vermogen voor twee generaties (een stijging van 38% in 2023 naar 43% in 2024), terwijl het aantal organisaties dat vier of meer generaties bedient is gedaald (van 10% naar 6%). Dit laat zien dat family offices actief nadenken over hun rol bij generatiewisselingen

en soms besluiten om belangen van verschillende familieleden- of groepen te scheiden en hiervoor aparte entiteiten op te richten.

Ter ondersteuning hiervan geeft een groeiend aantal family offices aan minder dan vijf professionals in dienst te hebben. Dit wijst erop dat er in een steeds sneller tempo nieuwe family offices worden opgericht, waarschijnlijk als gevolg van de voortdurende overdracht van vermogen tussen generaties.

Daarnaast zien we ook een aanzienlijke stijging van het totale beheerde vermogen (AUM), wat zowel de groei van het aantal family offices als de bredere wereldwijde vermogensgroei weerspiegelt. Op basis van de antwoorden in 2025 beheert de overgrote meerderheid van family offices wereldwijd vermogens tussen de \$ 501 miljoen tot \$ 1 miljard, een aanzienlijke stijging ten opzichte van 2023.

We zien verder tekenen van consolidatie en een meer conservatieve benadering van werving, kostenbeheer en beloning. Tijdens het post-COVID-herstel in 2023 concurreerden veel family offices om talent, vaak door professionals hogere beloningen aan te bieden. Nu de situatie is gestabiliseerd zijn minder family offices bezig hun teams uit te breiden. Daarnaast zijn salarisverhogingen gematigder en meestal gekoppeld aan inflatie of individuele prestaties, in plaats van aan bredere marktontwikkelingen. Wel zien we wereldwijd een stijgende trends in C-level salarissen, behalve in het Verenigd Koninkrijk.

Tegelijkertijd zijn de kosten voor het runnen van een family office gestegen, wat heeft geleid tot een scherpere focus op kostenbeheersing en operationele efficiëntie. Desondanks blijft het belang van talentbehoud groot: steeds meer family offices introduceren lang termijn-incentiveplannen (LTIP's) en prestatiebonussen als onderdeel van een meer gestructureerde en duurzame beloningsaanpak.

Ook de werkcultuur binnen family offices ondergaat een subtiele verschuiving. Hoewel thuiswerken in veel sectoren nog steeds gebruikelijk is, zien we binnen family offices een geleidelijke afname van thuis- en flexibel werken. De van nature besloten en relatie gedreven aard van deze organisaties vraagt vaker om fysieke aanwezigheid, wat wijst op de terugkeer van de oude werksituatie.

Hoewel de meeste trends positief zijn, blijft genderdiversiteit een aandachtspunt. In vergelijking met 2023 zien we wereldwijd een lichte daling van het aandeel vrouwelijke professionals bij family offices, met uitzondering van Azië en Australië. Wereldwijd blijft de genderdiversiteit grotendeels gelijk aan onze bevindingen in 2023, maar de regionale daling wijst op mogelijke uitdagingen bij het vasthouden van de geboekte vooruitgang. Of de oorzaak nu ligt in beperkingen in de talentenpool of in bredere kwesties rond betrokkenheid en toegang, het is een ontwikkeling die aandacht verdient.

Tot slot breidt de internationale aanwezigheid van family offices zich uit. In 2023 gaf 30% van de family offices aan een tweede vestiging te hebben; dat percentage is in 2024 gestegen naar 44%. Deze toename weerspiegelt zowel de wereldwijde mobiliteit van zeer vermogende families (UHNW) als een meer internationale benadering van governance, bedrijfsvoering en investeringen. Opvallend is dat belastingheffing de meest genoemde reden is voor emigratie. Dit onderstreept de gevoeligheid van family offices voor vermogensbelastingen en de aantrekkingskracht van landen met gunstige fiscale regelingen.

Al met al schetsen deze bevindingen het beeld van een sector die blijft groeien en zich verder ontwikkelt. Family offices worden steeds professioneler, toekomstgerichter en opereren in toenemende mate internationaal.

Belangrijkste bevindingen

Salarisstijging

62% kreeg een salarisverhoging in 2024/25



Nee, mijn salaris bleef gelijk **37%**

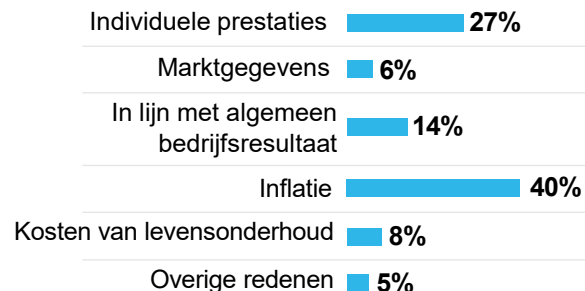
Ja, ik kreeg een verlaging van mijn salaris **1%**

40%

kreeg een salarisverhoging vanwege inflatie (in 2023 kreeg 36%* een verhoging vanwege inflatie)



Reden voor verhoging



Werving

35%

Het personeelsbestand groeide

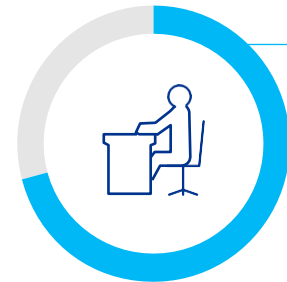
57%

Het personeelsbestand bleef gelijk

8%

Het personeelsbestand werd kleiner

Thuiswerken



71%

van de family offices faciliteert thuiswerken, waarvan 12% volledig op afstand werkt.

Geslacht van family offices professionals

76%

Man

22%

Vrouw

1%

Non-binair

1%

Wil het liever niet zeggen

Profiel Family Office CEO: Volgens onze respondenten is in Azië 100% van de CEO's man en in het Midden-Oosten is 90% van de CEO's man



Aantal generaties met vermogen onder beheer

28%

1 Generatie

43%

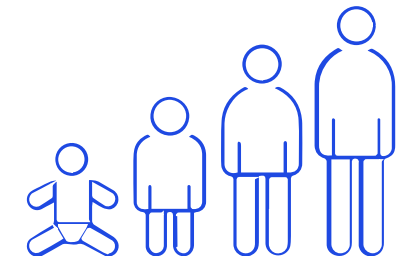
2 Generaties

23%

3 Generaties

6%

4 of meer



Beheerd vermogen (AUM) van de family offices die hebben gereageerd

AUM = assets under management

21%

Minder dan \$250M

22%

\$251M–\$500M

28%

\$501M–\$1BN

16%

\$1.1BN–\$2BN

8%

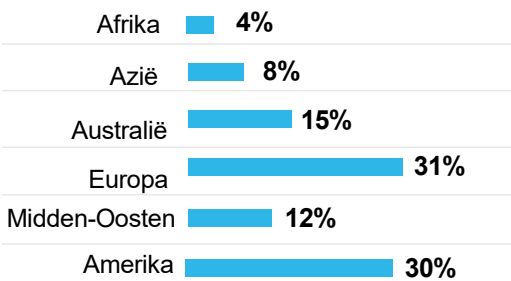
\$2.1BN–\$5BN

5%

\$5.1BN +

Verhuizende Family Offices

Family Offices verhuisden in de afgelopen 12 maanden vanuit



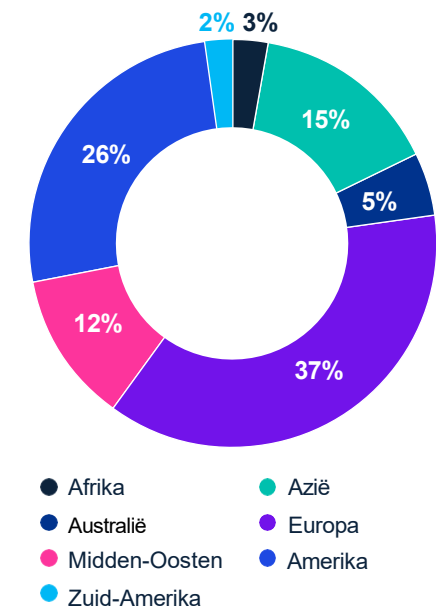
Redenen voor verhuizing

Belastingheffing	46%
Familieredenen	38%
Herstructurering	31%
Geopolitiek	12%
Overige redenen	19%

44 procent van de family offices heeft twee of meer vestigingen



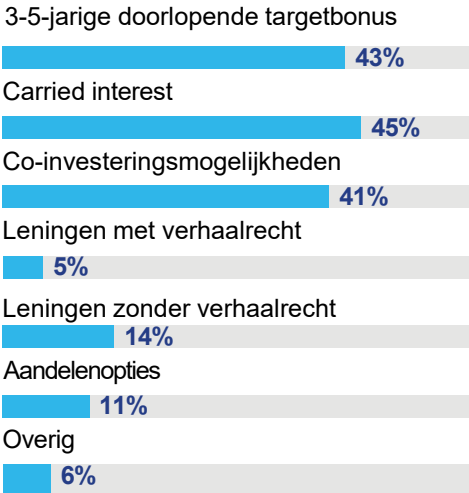
Populaire locaties voor family offices met twee of meer vestigingen



Langetermijn-incentive plan (LTIP)



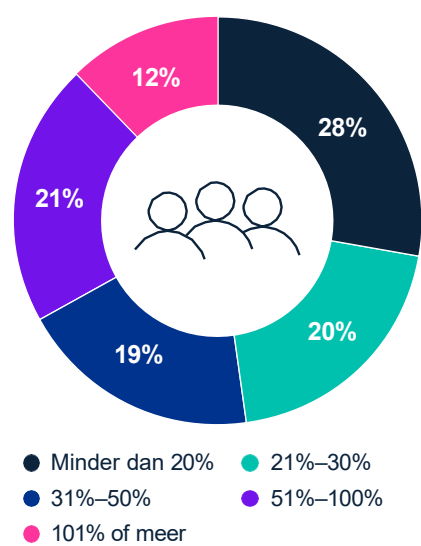
Van degenen die een LTIP ontvangen



Bonussen



Percentage van het vaste salaris dat naar verwachting als jaarlijkse prestatiebonus wordt uitgekeerd



Kosten voor het runnen van een family office

is meestal

0.6%–1%

van de AUM

(36%),

dit is hoger dan in 2023 toen volgens 37% van de respondenten de kosten 0.1%–0.5% waren



32%

0.1%–0.5%
van de AUM

36%

0.6%–1%
van de AUM

17%

1.1%–1.5%
van de AUM

7%

1.6%–2%
van de AUM

4%

2.1%–2.5%
van de AUM

1%

2.6%–3%
van de AUM

3%

3.1%+
van de AUM

De meeste ultimate beneficial owners' (UBO's)

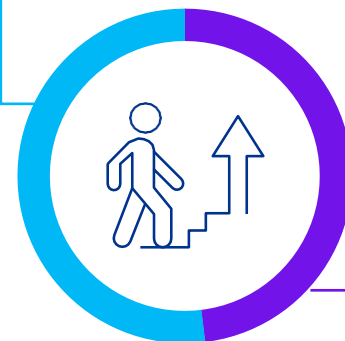
houden toezicht op het family office vanuit een Board (24%)

25% bekleedt een CEO-positie en

13% heeft geen actieve rol in het family office.

Opvolgingsplan

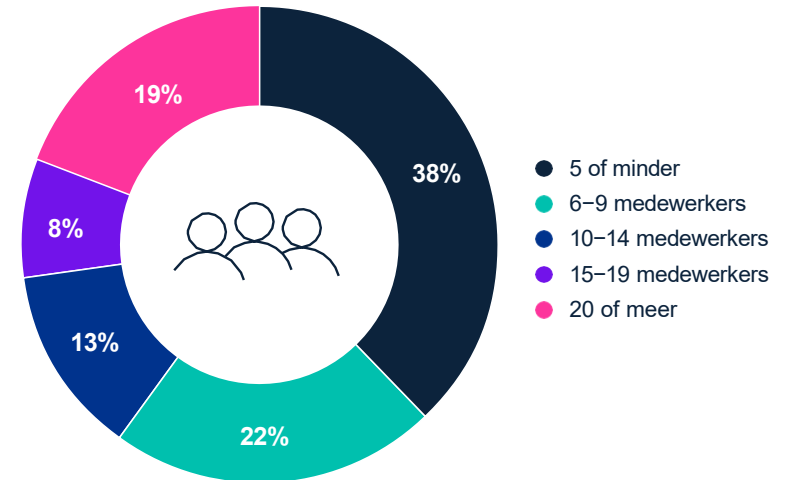
51% heeft een opvolgingsplan



49%

heeft geen opvolgingsplan

Grootte personeelsbestand

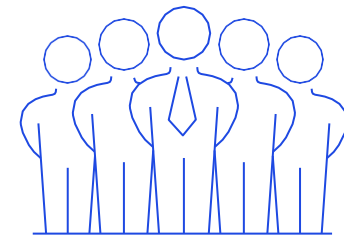


De meeste family offices hebben minder dan

5 medewerkers (38%)

19%

heeft er 20 of meer



Bijlage

Eind 2024 hebben Agreus en KPMG Private Enterprise een pulse-enquête uitgevoerd, ter voorbereiding op het 2025 Global Family Office Compensation Benchmark Report. Het doel van de pulse-enquête was om de meest urgente vraagstukken en prioriteiten van family offices in het huidige wereldwijde klimaat in kaart te brengen. De bevindingen van de pulse-enquête zijn hier te vinden.

KPMG Private Enterprise and Agreus Pulse-enquête

80 antwoorden

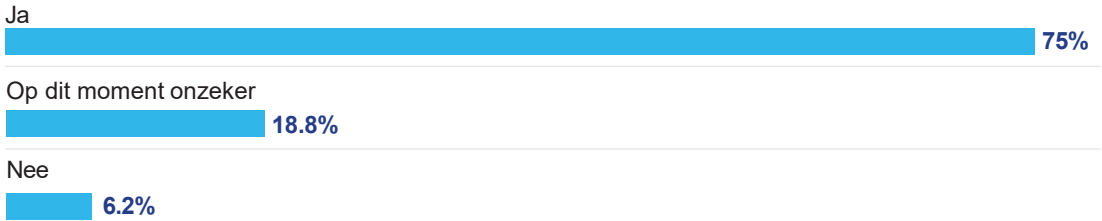
Wat zijn de belangrijkste zorgen voor jou of jouw family office en hoe bezorgd ben je hierover?

80 van de 80 beantwoord

	Ernstig bezorgd	Enigszins bezorgd	Niet echt bezorgd	N.v.t.
Wereldwijde economische omstandigheden (inflatie, monetair beleid enz.)	30%	48.8%	21.2%	0%
Binnenlandse economische omstandigheden (inflatie, monetair beleid enz.)	35%	47.5%	13.8%	3.8%
Werving en behoud van talent	17.5%	42.5%	36.2%	3.8%
Effecten van geopolitieke veranderingen (verkiezingen, handelsrelaties, buitenlands beleid)	33.8%	48.8%	17.5%	0%
Cybersecurityrisico's en financiële criminaliteit	42.5%	41.2%	12.5%	3.8%
Reputatierisicobeheer	21.2%	40%	33.8%	5%
Huishoudelijke en familiale veiligheid	18.8%	45%	28.8%	7.5%
Beheer van de impact van belastingheffing op eigendom van kapitaal – lokaal en wereldwijd	37.5%	45%	16.2%	1.2%

Zullen deze zorgen invloed hebben op jouw investeringsstrategieën?

80 van de 80 beantwoord



Zullen deze zorgen je ertoe brengen een van de volgende acties te overwegen voor jouw family office?

80 van de 80 beantwoord

	Ja, vrijwel zeker	Misschien	Nee, niet echt	Onzeker
Verhuizing van een familielid	11.2%	32.5%	55%	1.2%
Hoofdkantoor family office verhuizen	6.2%	18.8%	75%	0%
Vestigen van een vaste inrichting in eigen land	6.2%	16.2%	70%	7.5%
Vestigen van een vaste inrichting in het buitenland	7.5%	28.8%	57.5%	6.2%
Geen verandering in vestigingsbeleid	36.2%	18.8%	35%	10%

Over Agreus

Agreus Group is een full-service consultancy die zich toelegt op het ondersteunen van family offices wereldwijd. Wij bieden op maat gemaakte oplossingen die aansluiten bij de behoeften van jouw family office. Elke familie is uniek. Onze oplossingen ook.

Onze expertise bestrijkt de werving en beloning van starters- tot directieniveau binnen de afdelingen investeringen, juridische zaken, financiën en operationele zaken. Vanwege hun onderlinge samenhang adviseren wij ook over governance en strategie voor family offices. Wij bieden begeleiding in elke fase van jouw traject, van nieuwe of volwassen entiteiten tot gevestigde generatieoverschrijdende families.

Door onze ervaring hebben wij unieke toegang tot primaire data en inzichten binnen de family office-sector en zijn wij hierbinnen een gezaghebbende stem.

www.agreusgroup.com

Over KPMG Private Enterprise

Je kent KPMG. Maar misschien ken je KPMG Private Enterprise nog niet. De toegewijde adviseurs van KPMG Private Enterprise van KPMG-kantoren wereldwijd ondersteunen jou en jouw bedrijf, waar je je ook bevindt in jouw groeitraject – of je nu streeft naar verdere groei, technologie wilt inzetten, een opvolgingsstrategie wilt plannen of de overdracht van vermogen of jouw bedrijf naar de volgende generatie wilt beheren. Je krijgt toegang tot de wereldwijde middelen van KPMG via één aanspreekpunt: een professionele adviseur voor jouw bedrijf. Vertrouwd en persoonlijk advies, ondersteund door een wereldwijd netwerk.

Het KPMG Private Enterprise Family Office & Private Client-netwerk van professionals begrijpt dat geen enkele familie en family office hetzelfde is. Wij bieden maatwerkondersteuning, afgestemd op jouw behoeften en die van jouw familie. Wij adviseren over het vormgeven en het beheren van family offices met de focus op groei, zodat jij je kunt richten op wat voor jou belangrijk is. Wij ondersteunen individuen, families en family offices in alle sectoren, ongeacht hoe hun vermogen en succes zijn opgebouwd.

Websites:

[Meijburg & Co Familie & Bedrijf](#)

[KPMG NL familiebedrijven](#)

[KPMG International Family Office & private client](#)

De standpunten en meningen van externe bijdragers die hierin worden weergegeven, zijn die van de geïnterviewden en vertegenwoordigen niet noodzakelijkerwijs de standpunten en meningen van KPMG International Limited of een daarmee verbonden entiteit.

Sommige of alle hierin beschreven diensten zijn mogelijk niet toegestaan voor KPMG-controlecliënten en hun gelieerde ondernemingen of verwante entiteiten.

'KPMG' verwijst naar de wereldwijde organisatie van onafhankelijke entiteiten verbonden aan KPMG International Limited ('KPMG International'), een Engelse private company limited by guarantee die geen diensten aan cliënten verleent. In dit rapport wordt met 'we', 'ons' en 'onze' KPMG en het STEP Project Global Consortium bedoeld, tenzij anders aangegeven met aanhalingstekens.

© 2025 Auteursrecht eigendom van een of meer entiteiten verbonden aan KPMG International. Entiteiten verbonden aan KPMG International verlenen geen diensten aan cliënten. Alle rechten voorbehouden. De naam en het logo van KPMG zijn handelsmerken die onder licentie worden gebruikt door de bij de wereldwijde organisatie van KPMG aangesloten onafhankelijke entiteiten (Member Firms).

De hierin opgenomen informatie is van algemene aard en is niet gericht op de omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit. Hoewel wij ernaar streven nauwkeurige en tijdige informatie te verstrekken, kan geen garantie worden gegeven dat dergelijke informatie juist is op de datum waarop deze wordt ontvangen of dat deze in de toekomst juist zal blijven. Niemand dient op basis van dergelijke informatie te handelen zonder passend professioneel advies na een grondig onderzoek van de specifieke situatie.

Contact



Marlies Baijer
Partner Meijburg & Co

+31 6 513 66 356
baijer.marlies@kpmg.com
www.meijburg.nl



Jordi Wardenburg
Head of Private Enterprise
KPMG Nederland

+31 6 507 48 767
wardenburg.jordi@kpmg.nl
www.kpmg.nl

KPMG N.V., een Nederlandse naamloze vennootschap, en Meijburg & Co, een Nederlandse maatschap van besloten vennootschappen, zijn aangesloten bij de wereldwijde KPMG organisatie van onafhankelijke entiteiten verbonden aan KPMG International Limited, een Engelse private company limited by guarantee.