

# Family Offices in Nederland: groei, professionalisering en nieuwe spanningsvelden

*Boudewijn Chalmers & Marieke Kopinsky*

## INLEIDING

De manier waarop vermogende families in Nederland hun kapitaal organiseren, is de afgelopen vijftien jaar fundamenteel veranderd. Waar vermogen vroeger vaak privé werd aangehouden, bij één huisbank of in een relatief eenvoudige holdingstructuur, zien we nu een duidelijke beweging richting professionalisering, centralisatie en institutionalisering. Het family office – in uiteenlopende vormen – staat daarbij steeds vaker centraal als bestuurlijk en operationeel hart van het familievermogen.

Deze ontwikkeling speelt niet alleen in Nederland. Ook internationaal richten ondernemende families na een verkoop (exit) of een overdracht naar de volgende generatie hun governance, fiscale positie, investeringsstrategie en maatschappelijke agenda opnieuw in. In Nederland komen daar specifieke factoren bij, zoals het boxenstelsel in de inkomstenbelasting, strengere compliance-eisen en een groeiende maatschappelijke verwachting rond transparantie en impact.

In dit artikel duiden wij de belangrijkste trends rond family offices in Nederland, signaleren wij spanningsvelden die in de praktijk steeds vaker aan de oppervlakte komen en schetsen wij hoe family offices zich de komende jaren verder zullen ontwikkelen.

## GROEI, CONSOLIDATIE EN EEN VERANDERD SPEELVELD

Dat het aantal family offices in Nederland sterk is toegenomen, wordt breed onderschreven. Onderzoek in de Benelux laat zien dat veel family offices relatief jong zijn en vaak pas na 2010 zijn opgezet, bijvoorbeeld na een ondernemersexit, herstructurering of generatiewissel (Van Lanschot Kempen / Campden Wealth, 2025).

Die groei hangt niet alleen samen met hogere vermogens. Minstens zo belangrijk is dat families anders naar hun vermogen kijken: zij willen meer regie over hun vermogen, minder

**Marieke Kopinsky (l)**  
Partner EY,  
belastingadviseur  
voor vermogende  
particulieren en  
family offices

**Boudewijn Chalmers (r)**  
Partner EY, Wealth &  
Asset Management  
Leader



afhankelijkheid van individuele financiële dienstverleners, integraal sturen op fiscaliteit, governance, risico, rendement en impact, en een structuur die overdraagbaar is naar volgende generaties. Het family office wordt daarmee niet alleen een organisatievorm, maar een strategisch instrument: een plek waar investeringen, fiscaliteit, juridische structuur, familie-dynamiek en maatschappelijke agenda samenkomen.

In de praktijk zien wij daarbij twee parallelle bewegingen. Enerzijds ontstaan nieuwe family offices, bijvoorbeeld als single family office na verkoop van een onderneming, als embedded family office binnen een bestaande holdingstructuur of als afgesplitste activiteit vanuit een vermogensbeheerder of accountantskantoor. De drijfveren zijn herkenbaar: families willen eigen regie, willen diversificeren naar private markets, willen meerdere banken aansturen en zien dat fiscaliteit en compliance steeds minder “bijzaak” zijn. Anderzijds zien we consolidatie, met name bij multi family offices, platformen die technologie, reporting en compliance centraal organiseren en family-office-achtige dienstverleners die schaal nodig hebben om aan regelgeving en digitaliseringseisen te voldoen. De eisen rond onder andere data-integriteit, CRS/FATCA-processen, ESG-rapportages en interne controles maken het lastig voor kleinere spelers om zelfstandig te blijven opereren.

---

### BELASTING IS NIET SLECHTS EEN REKENSOM, MAAR EEN ORGANISATIEVRAAGSTUK

---

Ook private banks en grootbanken zien het aantal family offices sterk toenemen. Waar family offices vroeger vaak als concurrent werden gezien, beseffen banken steeds meer dat ze ermee moeten samenwerken om toegang te houden tot de achterliggende families. In de praktijk ligt de nadruk in de startfase vaak op de basis: banken leveren vooral een infrastructurele en faciliterende rol, onder meer bij het openen van nieuwe rekeningen, custody en settlement, liquiditeitsbeheer, kredietfaciliteiten, toegang tot internationale markten en operationele afhandeling. Het family office positioneert zich daarbij steeds vaker tussen familie en bank: het structureert informatie, bewaakt afspraken, coördineert meerdere banken en toetst voorstellen aan bredere governance- en risicoafspraken binnen de familie. Dit vraagt ook iets anders van service providers aan het family office, zoals private banks en grootbanken: maatwerkoplossingen, meer begrip van familiedynamiek, langere tijdshorizonten en complexere besluitvormingsprocessen. De klassieke “trusted advisor”-rol van de bankier voor de familie verschuift daarmee richting het family office, terwijl banken tegelijk zeer actief bezig zijn met proposities die hun dienstverlening aan family offices moeten verbeteren.

### FISCALE ONTWIKKELINGEN IN BOX 3

Box 3 is in 2026 niet slechts een rekensom, maar een organisatievraagstuk. Nederland bevindt zich in een overgangsfase: sinds het Kerstarrest van de Hoge Raad (2021) is er rechtsherstel- en overbruggingswetgeving en inmiddels een tegenbewijsregeling, waarbij de Belastingdienst rekt met een methode die beoogt dichter bij de werkelijkheid te komen, maar nog altijd werkt met forfaitaire rendementspercentages per vermogenscategorie.

Voor family offices betekent dit dat fiscaliteit direct raakt aan:

- asset allocatie (liquide versus illiquide, direct vastgoed versus beurs);
- cashplanning (belasting betalen zonder cash-opbrengst);
- datakwaliteit (rendement, waardeontwikkeling, kosten) en audit trail;
- afspraken in familieverband (wie draagt belastingdruk, hoe worden uitkeringen afgestemd);
- reputatie/compliance (consistentie richting banken en autoriteiten).

Waar box 3 vroeger vaak een jaarlijkse aangifte-routine was (“peildatum 1 januari, klaar”), vraagt het systeem anno 2026 om doorlopende regie van de belastingplichtige en dus van zijn vermogensbeheerders en het family office. De beschikbaarheid, kwaliteit en reproduceerbaarheid van vermogens- en rendementsdata is bepalend geworden voor de verdedigbaarheid van posities, waarderingen en bepaling van het werkelijke rendement in box 3.

### TARIEVEN EN SYSTEMATIEK IN 2026: DRIE CATEGORIEËN, DRIE PERCENTAGES, ÉÉN TARIEF

De Belastingdienst berekent het box 3-inkomen in de voorlopige aanslag 2026 volgens de overbruggingswetgeving en gaat daarbij uit van de werkelijke verdeling van het vermogen over drie categorieën: banktegoeden, beleggingen/andere bezittingen en schulden.

Voor 2026 gebruikt de Belastingdienst in de voorlopige aanslag de volgende rendementspercentages:

- Banktegoeden: 1,28%
- Beleggingen en andere bezittingen: 6,00%
- Schulden: 2,70%

Het percentage voor beleggingen en andere bezittingen staat vast; de percentages voor banktegoeden en schulden zijn nog voorlopig en worden begin 2027 vastgesteld voor de definitieve aanslag.

Het belastingtarief waarmee over het berekende (forfaitaire of – bij tegenbewijs in het geval het daadwerkelijk rendement lager is – werkelijke) rendement wordt geheven, is in 2026 36%.

## TEGENBEWIJSREGELING IN DE PRAKTIJK: VAN FISCAAL RECHT NAAR DATA-GOVERNANCE

Als het werkelijke rendement later lager blijkt dan het fictieve rendement, wordt het box 3-inkomen aangepast. Voor de bepaling van het werkelijke rendement wordt niet alleen gekeken naar het directe rendement, maar ook naar de (niet gerealiseerde) waardeverandering of -daling. Met kosten, anders dan rentelasten, mag geen rekening worden gehouden.

Dit klinkt technisch, maar in de praktijk zorgt het vaak voor extra druk om de administratie en data op orde te brengen.

### Praktijkvoorbeeld A

#### Tegenbewijs als project, niet als vinkje

Een single family office met meerdere banken en vermogensbeheerders wil in 2026 sturen op tegenbewijs. Het echte knelpunt blijkt niet de rekensom, maar: verschillende rendementsdefinities per partij, kwartaalrapportages bij private funds (NAV), versnipperde (of verborgen) kosten en het ontbreken van "data ownership". Bovendien is de benodigde informatie van buitenlandse vermogensbeheerders niet altijd even goed voorhanden. De oplossing die we in de praktijk zien werken is een control-achtige aanpak: één centraal data-model, vaste reconciliatie en per kwartaal een parallelle berekening van forfaitair versus werkelijke inkomsten, zodat tegenbewijs geen ad-hoc discussie is maar een beheerst proces. De governance-winst zit in het eigenaarschap: wie is verantwoordelijk voor de dataset, voor de definities en voor de audit trail?

### Praktijkvoorbeeld B

#### Private equity: wel waardeverandering, geen cash

Een familie investeert in een private-equityfonds. In de eerste jaren zijn er vooral capital calls en nauwelijks uitkeringen. Begin 2026 bedraagt de waarde € 5 miljoen en eind 2026 is de waarde gestegen naar € 6,5 miljoen, maar die waardeverandering is nog volledig 'op papier': er is niets verkocht en er is geen directe cash ontvangen. Juist dan ontstaat spanning in de liquiditeitsplanning. Over de belegging van € 5 miljoen (peildatum 1 januari 2026) wordt de belastingplichtige geacht een rendement te halen van 6%, welk fictief rendement belast is tegen een tarief van 36%. Dat betekent een te betalen box 3 belasting van € 108.000. Tegenbewijs heeft geen zin, want hoewel het directe rendement nihil is, moet ook de waardeverandering meegenomen worden om te bepalen of het werkelijke rendement lager is dan het fictieve rendement. Deze belasting moet worden voldaan uit andere liquide middelen, zoals banktegoeden, dividend uit een holding of verkoop van meer liquide beleggingen. Voor het family office is dit precies het governancepunt: niet alleen sturen op rendement, maar ook tijdig bepalen uit welke bron belasting, kosten en capital calls worden gefinancierd.

## VOORUITBLIK: 2028 EN BOX 3

Hoewel dit artikel zich richt op 2026, bereiden families zich in de praktijk al voor op de toekomst. Het is de bedoeling dat de Wet werkelijk rendement box 3 het huidige systeem met forfaitaire rendementen vervangt door een heffing over het feitelijk behaalde rendement op vermogen. Dat betekent dat niet langer een verondersteld rendement wordt belast, maar wat iemand daadwerkelijk verdient met zijn box 3-vermogen.

De Eerste Kamer heeft het wetsvoorstel in behandeling en zou eind juni over het wetsvoorstel stemmen. De staatssecretaris van Financiën stuurde echter op 19 juni een brief naar de Tweede Kamer met mogelijke aanpassingen van het wetsvoorstel. Het kabinet zal in augustus de budgettaire, inhoudelijke en uitvoeringstechnische consequenties van deze aanpassingen wegen. Op Prinsjesdag zullen de aanpassingen in het wetsvoorstel volgen (novelle). De staatssecretaris vraagt aan de leden van de Eerste Kamer om de behandeling van het wetsvoorstel pas af te ronden in samenhang met de aanpassingen. Op deze manier kan het wetsvoorstel, inclusief de aanpassingen en verbeteringen, in zijn volledigheid worden gewogen wanneer er gestemd wordt door de Eerste Kamer. Het wetsvoorstel gaat in beginsel uit van een vermogensaanwasbelasting. Dat betekent dat niet alleen direct rendement (zoals ontvangen rente, dividend en huur), maar ook ongerealiseerde waardeveranderingen van vermogen (zoals koerswinsten of -verliezen op aandelen) in de jaarlijkse heffing worden betrokken. Kosten (zoals bank- en transactiekosten en financieringsrente) zijn aftrekbaar. Het huidige heffingsvrije vermogen vervalt en wordt vervangen door een heffingsvrij resultaat (voorgesteld: € 1.800 per belastingplichtige per jaar). Het voorgestelde box 3-tarief blijft 36%, gelijk aan het huidige tarief.

## VAN VERMOGENSBEHEER NAAR BESTUURBAARHEID

Voor verhuurd vastgoed is in het wetsvoorstel relevant dat niet alleen huur jaarlijks in de heffing wordt betrokken, maar dat ook kosten – waaronder onderhoudskosten – in beginsel aftrekbaar zijn. Tegelijk geldt voor de waardeontwikkeling van vastgoed juist een vermogenswinstbelasting: belastingheffing over de waardeverandering vindt pas plaats bij realisatie, bijvoorbeeld bij verkoop. Voor aandelen in start-ups geldt eveneens een uitzondering op de hoofdregel van jaarlijkse vermogensaanwas. Dat neemt niet weg dat de afweging tussen box 2 en box 3 voor family offices niet verdwijnt. In de praktijk kijken zij doorgaans breder dan alleen het nominale tarief of de vraag of waardeverandering tussentijds wordt belast: ook timing van heffing, beschikbaarheid van cash, herinvesteringsruimte binnen de BV, dividendmomenten, governance en flexibiliteit bij opvolging spelen een grote rol. Juist daarom blijft de keuze tussen aanhouden in privé of via een BV-structuur een strategische ontwerp vraag, en niet alleen een rekensom.

De beoogde invoeringsdatum is 1 januari 2028, mits ook de Eerste Kamer instemt. Tot die tijd blijft het huidige (forfaitaire) box 3-stelsel met tegenbewijsregeling van kracht.

### BOX 3 VERSUS BV-STRUCTUUR (STRATEGISCH PERSPECTIEF)

Hoewel dit artikel niet beoogt advies op maat te geven, zien we in de praktijk dat families bij grotere vermogens vaak een strategische vergelijking maken tussen privé-aanhouden (box 3) en structurering via een BV-omgeving (box 2). De kern is niet "altijd beter", maar: timing van heffing, cashplanning, governance, en de mate waarin investeringen illiquide zijn.

#### Praktijkvoorbeeld C Box 3 of box 2

Stel: een familie houdt € 5 miljoen aan beleggingen aan. In box 3 wordt in 2026 in beginsel gerekend met een forfaitair rendement van 6%. Dat leidt tot een belastbaar rendement van € 300.000 en, tegen 36%, tot een belastingdruk van € 108.000 ongeacht of er daadwerkelijk cash is ontvangen. Wordt hetzelfde vermogen via een BV gehouden, dan vindt eerst heffing van vennootschapsbelasting (19%/25,8%) plaats over het werkelijke resultaat in de BV. Daarbij is van belang dat die heffing in de praktijk vaak kan worden uitgesteld, bijvoorbeeld doordat bepaalde beleggingen fiscaal op kostprijs of lagere marktwaarde worden gewaardeerd en ongerealiseerde waardeverminderingen daardoor nog niet direct in de heffing worden betrokken. Daarnaast wordt de inkomstenbelasting in box 2 (24,5%/31%) bij de aandeelhouder in beginsel pas verschuldigd zodra winst wordt uitgekeerd als dividend, de aandelen in de BV worden verkocht of zich een heffingsmoment voordoet bij schenking of overlijden.

Een BV-structuur kan daarmee liquiditeitsruimte en uitstel van heffing geven, maar brengt ook extra complexiteit, governance en administratieve lasten mee. Juist daarom is de keuze tussen privé en BV in de praktijk niet alleen een tariefvergelijking, maar vooral een afweging van timing, cash en bestuurbaarheid.

### COMPLIANCE: VAN 'TICK THE BOX' NAAR GOVERNANCE-VRAAGSTUK

CRS (Common Reporting Standard) en FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) zijn internationale regels die financiële instellingen verplichten vast te stellen waar rekeninghouders fiscaal inwoner zijn en bepaalde gegevens over rekeningen en structuren te rapporteren aan belastingautoriteiten. Regimes als CRS en FATCA worden vaak gezien als administratieve verplichting. In de praktijk zijn ze uitgegroeid tot een governance-vraagstuk. Voor family offices betekent dit dat zij centraal grip moeten houden op UBO-informatie, fiscale classificaties, entiteitsstructuren en de consistentie van informatie richting banken en autoriteiten.

#### Praktijkvoorbeeld D CRS in de praktijk

Een internationale familie met entiteiten in meerdere jurisdicties ontvangt uiteenlopende informatieverzoeken van banken. Onjuiste of inconsistente antwoorden leiden tot escalaties, het blokkeren van rekeningen of ongewenste meldingen. Bovendien kunnen foute antwoorden tot gevolg hebben dat te weinig, of juist te veel bronbelasting in bepaalde landen wordt ingehouden, wat tot discussie kan leiden met de Belastingdiensten in meerdere landen; of juist dat meer belasting wordt betaald dan zou moeten. Door CRS-processen centraal binnen het family office te beleggen, wordt grip teruggewonnen. De rode draad: compliance is niet alleen "juridische juistheid", maar ook datamanagement, governance en reputatie.

### AI EN TECHNOLOGIE: FUNDAMENTELE VERSCHUIVING

AI wordt onder de family offices gezien als prioriteit investering. Maar de vraag is ook in hoeverre ze het zelf actief gebruiken. Onder klanten is er een sterke verwachting dat AI ingezet wordt. Echter is het vertrouwen minder groot als het gaat om puur AI gegenereerde uitkomsten. De rol van de vertrouwde adviseur is hiermee nog steeds van belang.

Maar, technologie – en AI in het bijzonder – verandert het family office fundamenteel. Niet alleen door efficiencywinst, maar door een herverdeling van menselijk werk. Wij zien family offices actief gebruik maken van de mogelijkheden die AI biedt. Ondanks dat het nu vooral efficiëntie gericht is, is het potentieel transformatief. Dit geldt voor de algehele vermogensbeheersector en dus ook binnen de family offices.

Concrete toepassingen die we nu al zien binnen family offices:

- dataconsolidatie over banken en vermogensbeheerders (zelf of via gespecialiseerde software platforms);
- automatische reporting;
- documentanalyse bij due diligence;
- scenariomodellen voor cash- en belastingplanning.

Daardoor verschuift de toegevoegde waarde van het family office naar interpretatie, besluitvorming, governance en strategische regie. Tegelijk neemt het belang toe van "model governance": keuzes over datakwaliteit, definities en controleprocessen bepalen of AI tooling daadwerkelijk betrouwbaar wordt voor besluitvorming.

Technologie verandert governance bovendien niet alleen doordat processen sneller gaan, maar vooral doordat zichtbaar wordt waar governance nog ontbreekt. AI werkt pas goed als definities uniform zijn, data-eigenaarschap expliciet is belegd en een controleerbare audit trail beschikbaar is. Daarmee verschuift het family office van versnipperde informatie naar één bron van waarheid, van terugkijkende rapportage naar voorspellende sturing en van handmatig vertrouwen naar beter toetsbare besluitvorming. Technologie vervangt governance dus niet, maar legt bloot hoe volwassen die governance werkelijk is.

Naar de toekomst kijkend kunnen we zeggen dat alles dat gericht is op uitvoering (executie) door AI agents kan worden overgenomen. Dit geldt zowel voor administratieve taken, maar op termijn ook investment keuzes. Hiermee moet dan ook de zelfkritische vraag gesteld worden waar de ‘human’ nog wel de toegevoegde waarde kan leveren. Die ruimte is er zeker (denk aan bedrijfsverkopen, nalatenschappen, etc), maar de invulling gaat wezenlijk veranderen.

## GOVERNANCE: VAN FAMILIEAFSPRAKEN NAAR BESTUURBAAR VERMOGEN

**WAAROM GOVERNANCE NU DE ONDERSCHIEDENDE FACTOR IS**  
Internationaal laat onderzoek al langer zien dat het family office niet meer kan worden gezien als een verlengstuk van vermogensbeheer alleen. Volgens de Global Family Office Guide van EY (2026) onderscheiden duurzame family offices zich juist doordat zij familiebelangen, investeringsdiscipline, technologie, rapportage, risicobeheersing en opvolging in één bestuurlijk model weten samen te brengen. Daarmee wordt governance niet een sluitstuk, maar het fundament onder continuïteit over generaties heen.

---

### GOVERNANCE, FISCALITEIT, COMPLIANCE EN TECHNOLOGIE ZIJN GEEN RANDVOORWAARDEN MEER, MAAR KERNONDERDELEN VAN STRATEGISCHE BESLUITVORMING

---

De vraag is niet óf een family office governance nodig heeft, maar op welk niveau governance moet zijn ingericht. In de praktijk lopen ten minste drie lagen door elkaar. Ten eerste familie-governance: wie is betrokken, hoe worden waarden en verwachtingen vertaald naar besluitvorming, en hoe worden conflicten opgevangen? Ten tweede investeringsgovernance: welke risico's mogen worden genomen, binnen welke mandaten en met welke escalatiemechanismen? Ten derde operationele governance: wie is eigenaar van data, compliance, fiscale processen en rapportages? Juist wanneer deze lagen impliciet blijven, ontstaan fricties die pas zichtbaar worden bij stressmomenten, zoals een exit, marktcorrectie, generatiewissel of oplopende fiscale druk.

De kunst is niet om een family office ‘corporate’ te maken, maar om precies genoeg structuur aan te brengen om voorspelbaar te kunnen handelen. Te weinig governance leidt tot afhankelijkheid van personen, informele besluitvorming en ruis tussen familie, bank en adviseurs. Te veel governance leidt juist tot traagheid, bureaucratie en verlies van ondernemerschap. In de praktijk zien wij steeds dezelfde spanningsvelden terugkomen: controle versus wendbaarheid, familielogica versus institutionele logica, rendement versus liquiditeit en fiscaliteit, en eigen regie versus afhankelijkheid van het ecosysteem van dienstverleners.

Effectieve governance is daarom proportioneel: passend bij de omvang van het vermogen, de aard van de investeringen en de fase van de familie. Vaak begint dat niet met meer organen of documenten, maar met drie kernvragen: wie beslist waarover, welke informatie is leidend en wanneer is escalatie nodig?

### ESTATE PLANNING

De professionalisering van family offices raakt bovendien steeds vaker aan vermogensplanning en overdracht van generatie op generatie. Vragen over periodiek schenken, schenken op papier, structurering via een BV of STAK en het gefaseerd betrekken van kinderen bij vermogensbeheer laten zien dat een family office niet alleen draait om rendement en compliance, maar ook om regie op overdracht, bescherming en voorbereiding van de volgende generatie.

### IMPACTINVESTERINGEN EN FILANTROPIE ALS INTEGRAAL ONDERDEEL

Waar filantropie vroeger vaak los stond van het beleggingsbeleid, zien we vandaag de dag een duidelijke integratie.

Steeds vaker formuleren families:

- een expliciete impactvisie;
- kaders voor donaties én impactinvesteringen;
- meetbare doelstellingen.

Dit vraagt om structuurkeuzes (ANBI, fondsen, stichtingen, BV-vormen) én fiscale afstemming. Het family office fungeert hierbij als regisseur tussen waarden, vermogen en uitvoering: van ideevorming tot governance, due diligence, monitoring en rapportage.

## DE GOVERNANCE-INSTRUMENTEN DIE HET VERSCHIL MAKEN

### (A) FAMILIESTATUUT

Een statuut beschrijft waarden, scope, rollen, besluitvorming, informatierechten en conflictmechanismen. Een familiestatuuut is een middel om waarden, rollen, besluitvorming en dispute resolution te verankeren.

### (B) VOLMACHTEN / MANDAATMATRIX

Dit is de brug tussen familie en operatie: welke besluiten mag het family office zelfstandig nemen, welke moeten langs investment committee, welke langs familierraad of aandeelhoudersvergadering.

### (C) INVESTMENT POLICY STATEMENT (IPS)

Doelen, risicobudget, illiquiditeitslimieten, bandbreedtes, selectiecriteria en reporting-standaarden. Dit document voorkomt dat investeringskeuzes “per persoon” ontstaan.

Governance faalt zelden door gebrek aan intentie, maar vaak door gebrek aan ritme. Families die het goed doen, hanteren doorgaans een vaste cadans (maandelijks operationeel; per kwartaal investment committee; halfjaarlijks familierraad; jaarlijks strategy/legacy).

**Praktijkvoorbeeld E****De exit-familie: van ondernemersreflex naar investeerdersdiscipline**

**Situatie:** na verkoop van het familiebedrijf ontstaat frictie tussen familiestaken (veiligheid vs. groei, jaarlijkse uitkeringen vs. herinvesteren, filantropie vs. rendement).

**Oplossing:** (i) compact family statuut; (ii) IPS met bandbreedtes en risicobudget; (iii) mandaatmatrix die bepaalt wanneer het family office zelfstandig handelt en wanneer escalatie nodig is.

**Resultaat:** discussie verschuift van "ik vind" naar "we hebben afgesproken", waardoor besluitvorming voorspelbaar wordt – juist in jaren met fiscale druk.

**CONCLUSIE**

Het aantal family offices in Nederland neemt toe. Die groei en professionalisering bieden kansen, maar brengen ook nieuwe spanningsvelden met zich mee, zowel binnen het family office zelf als in het bredere ecosysteem van banken, vermogensbeheerders en andere dienstverleners. De ontwikkeling van het family office in Nederland laat zich daarom niet alleen lezen als een groeiverhaal, maar vooral als een governanceverhaal.

Naarmate vermogens complexer worden, fiscaliteit dynamischer wordt en technologie dieper ingrijpt in informatievoorziening en besluitvorming, verschuift de kernvraag van vermogensbeheer naar bestuurbaarheid. Box 3 is daarbij niet langer slechts een jaarlijkse aangiftekwestie, maar raakt direct aan datakwaliteit, liquiditeitsplanning, structuurkeuzes en de strategische afweging

tussen aanhouden in privé of via een BV. Ook compliance is daarmee niet langer een administratieve randvoorwaarde, maar onderdeel van centrale regie, reputatie en beheersing.

Het onderscheidende family office van de komende jaren is niet per se het grootste of het meest institutionele, maar het office dat proportionele governance weet te organiseren: helder in rollen, strak in data, voorspelbaar in besluitvorming en wendbaar waar ondernemerschap daarom vraagt. Governance, fiscaliteit, compliance en technologie zijn geen randvoorwaarden meer, maar kernonderdelen van strategische besluitvorming.

Het family office dat de komende jaren succesvol wil blijven, zal:

- fiscaliteit integraal moeten sturen (met box 3 als data-gedreven governance-dossier);
- bewust moeten afwegen welke vermogensbestanddelen in privé en welke in een BV-structuur worden aangehouden;
- technologie effectief moeten omarmen (met aandacht voor definities, data-eigenaarschap en controle);
- compliance centraal moeten organiseren als onderdeel van governance en reputatiemanagement; en
- balans moeten vinden tussen familie-waarden en institutionele discipline.

**Literatuur**

- Van Lanschot Kempen / Campden Wealth, 2025, *Benelux Family Office Report 2025*. <https://www.vanlanschotkempen.com/nl-nl/professional-solutions/benelux-family-office-report>
- EY, 2026, *Global Family Office Guide*. [https://www.ey.com/en\\_gl/services/family-enterprise/family-office](https://www.ey.com/en_gl/services/family-enterprise/family-office)
- Hoge Raad, 2021, Kerstarrest box 3, 24 december 2021, ECLI:NL:HR:2021:1963, BNB 2022/27