

Deloitte Fiduciaire stelt Private Governance voor

De Chief Financial Officer van uw familiaal vermogen

70 % van de familiale ondernemingen zal de komende tien jaar van eigenaar veranderen, extern of intern. In beide gevallen heeft dat voor het familiaal vermogen gevolgen die niet zelden complex zijn. Om de groei, het behoud en de overdracht van dat familiaal vermogen te bevorderen, riep Deloitte Fiduciaire Private Governance in het leven. Deze dienstverlening bundelt diverse, bestaande disciplines om als één team aan de specifieke vragen van vermogende families tegemoet te komen. Pieter Laleman, Patrick Dierick en Lieven Vandezande lichten Private Governance toe.

Private Governance is een nieuwe dienstverlening van Deloitte Fiduciaire. Waarom brengen jullie dit op de markt?

Pieter Laleman: Deloitte Fiduciaire heeft zich altijd al laten inspireren door de zorg om diensten te verlenen aan de kmo. En er zijn een aantal tendensen die erop wijzen dat er zich in de zeer nabije toekomst een verschuiving zal voordoen in de diensten die familiale ondernemingen nodig heb-

ben. We hebben namelijk in verschillende rapporten kunnen zien dat de private rijkdom in West-Europa, Noord-Amerika en Zuidoost-Azië de laatste vijf jaar à tien jaar zienderogen gegroeid is. En de projecties voor de komende tien jaar geven aan dat die tendens zich zal voortzetten. Daarnaast stellen studies ook vast dat 70 % van de familiale ondernemingen in West-Europa de komende tien jaar van eigenaar zal

Pieter Laleman:

“Private Governance is een organisch gegroeide dienstverlening die we nu uitbreiden en professionaliseren”



Van links naar rechts: Patrick Dierick, Pieter Laleman, Lieven Vandezande, partners

veranderen. Dat kan binnen de familie gebeuren door interne opvolging, maar ook, zoals we vaker en vaker zien, door externe verkoop. Als Deloitte Fiduciaire doen we al heel veel, maar we merken bij cliënten dat er een hogere versnelling wordt gevraagd of zal gevraagd worden. En daaraan willen we uiteraard tegemoet komen.

Is Private Governance dan eerder een uitbreiding van een bestaande dienstverlening?

Pieter Laleman: Deloitte Fiduciaire staat ervoor bekend de nodige service te verlenen aan ondernemers en hun vermogende families die met opvolgingsbezorgdheden worden geconfronteerd. Dat betekent zowel advies naar opvolging binnen de familie toe, als strategisch advies in de zin

van bijvoorbeeld “gaan we verkopen of niet”, “en als we gaan verkopen, wie gaat dat verkoopproces dan begeleiden”, etc. De verwachte, stijgende rijkdom, verspreid over meerdere families, vraagt om private consulting. Maar het advies aan vermogende families is vandaag heel verbroken. Je hebt in de eerste plaats een aantal private banks die zeer geïnteresseerd zijn in het geld van hun cliënten om het te kunnen beleggen. Daarnaast heb je de family offices die eerder een coördinerende taak hebben: ze maken rapporteringen van verschillende portefeuilles, spelen banken tegen elkaar uit, proberen een gezamenlijk inzicht te geven in het vermogen van cliënten, maar we stellen vast dat die in de praktijk vaak onroerend goed of beleggings- of verzekeringsproducten aan

de man proberen te brengen. Ten slotte zijn er nog de klassieke fiscaal-juridische adviseurs, waar Deloitte Fiduciaire een belangrijke speler op de markt is, die zaken als estate planning, controle van vennootschappen, etc. behartigen. En dat zijn heel veel verschillende partijen met heel veel doelstellingen.

Patrick Dierick: Deloitte Fiduciaire is al lang bezig met de uitbouw van estate planning practice. Fiscaal-juridisch advies, beheersplanning, overdracht, ... We hebben een klantenbestand van meer dan 5000 familiale bedrijven en net die familiale ondernemers voelen steeds meer de behoefte om hun privévermogen te gaan structureren. Als we dus advies geven bij de herstructurering van een vennootschap,



Patrick Dierick:

“We bekleden een unieke positie dankzij de sterke band van Deloitte Fiduciaire met zijn cliënten”

moeten we dat doen in het licht van een mogelijke toekomstige overdracht, hetzij aan derden, hetzij aan de kinderen. Die toekomst herstructureren kan de basis zijn van een goede opvolgingsplanning. Dat is wat Deloitte Fiduciaire met zijn estate planningsteam aan het doen is. Maar de markt vraagt vandaag meer gecoördineerde advisering omtrent het gehele private vermogen en niet alleen het pure fiscaal en juridisch advies. Hier willen wij op inspelen. Vandaar dat we een drietal maanden geleden Pieter Laleman hebben aangetrokken, om met zijn ervaring uit de private banking sector het estate planningsteam te ondersteunen. Want dat is net de sterkte van Deloitte Fiduciaire: wij willen onze cliënten multidisciplinair begeleiden.

Pieter Laleman: Het is dus onze bedoeling om alle diensten aan private families te coördineren en te professionaliseren onder één team. Daarnaast zullen er uiteraard ook nog een aantal dingen ontwikkeld worden. We willen een one stop shop worden, in die zin dat we de CFO worden van het privévermogen. In alle opzichten, behalve vermogensbeheer, wat het werk van de bank is. Dat alles willen we doen onder Private Governance.

Multidisciplinariteit en onafhankelijkheid zijn twee grote, concurrentiële voordelen van Deloitte Fiduciaire. Zijn er nog andere?

Pieter Laleman: Advies aan families ligt gevoelig omdat het over emoties gaat. Voor private consulting heb je compleet andere mensen nodig dan voor corporate consulting. Eigenlijk moet je ook een klein beetje psycholoog zijn. Je komt immers in contact met mensen van vlees en bloed die tot de familie behoren, met hun gevoeligheden en persoonlijke achtergronden. En daar komt de nauwe band met de cliënt van Deloitte Fiduciaire weer om de hoek kijken. Dat betekent ook dat je door die emoties en gevoeligheden geen standaard oplossingen kunt bieden. Zo komt het vaak voor dat na een gesprek met eenzelfde objectief probleem als uitgangspunt, de oplossing voor familie A er helemaal anders uitziet dan voor familie B.

Welk advies kunnen cliënten van Private Governance krijgen?

Pieter Laleman: Om het een beetje aanschouwelijk voor te stellen, hebben we de grote assen waarrond Private Governance zich beweegt ingedeeld in negen thema's rond de letters P, R & G van Private Governance. Onder de R vind je Return, Risk en Reporting. Return draait eigenlijk om alles wat investeringen betreft. Wij kunnen heel veel vragen oplossen rond de hele uitbouw van investeringen van de familie: bv zou de familie in vastgoed moeten investeren? En zo ja, binnen of buiten vennootschappen? Risk staat dan weer voor het in kaart brengen van de risico's en proactief oplossingen bedenken. Reporting – geconsolideerde rapportering rond het vermogen – sluit het rijtje van de R af.

Patrick Dierick: Geography, Generation en Governance zijn de volgende drie thema's. De tijd dat de familie haar vermogen onder de kerktoren heeft, is voorbij. Globalisering is ook bij vermogende families aan de orde. Wij denken hierbij aan buitenlands vastgoed, buitenlandse kaderleden, internationale huwelijken. Generation vormt de traditionele as van Private Governance: eigendom bij de jongste generatie leggen, beheer bij de oudste generatie. Het is een

zaak van de hele familie. Elk huwelijk, elke geboorte, elke echtscheiding heeft een impact op de advisering. Governance is op zich duidelijk: zoals corporate governance het behoorlijk besturen van je corporate vermogen inhoudt, houdt private governance het behoorlijk bestuur van je privévermogen in.

Pieter Laleman: Uiteindelijk hebben we dan nog de drie P's. Pleasure is een mix van Philanthropy en Leisure: eigenlijk alles wat in de vrije tijd gebeurt. In het eerste geval gaat het om een business die zich momenteel vooral in de VS en in Azië manifesteert: grote ondernemers schenken hun geld aan goede doelen via stichtingen, en er is visie nodig als je dat goed wil doen. We verwachten zo'n evolutie ook in West-Europa.

Lieven Vandezande: Privacy vormt ook een belangrijk onderdeel, omdat de privacy van het vermogen afbrokkelt naarmate er meer wetgeving is. Zo wil de overheid in haar terechte strijd tegen fiscale fraude dat de private vermogens bekend worden. Maar dat houdt in dat vermogende families zich de vraag stellen hoe ze op een legale manier hun plichten kunnen vervullen zonder dat ze te koop lopen met hun rijkdom. Uiteindelijk wil je toch dat je kinderen



Lieven Vandezande:

“We onderscheiden ons van onze concurrenten omdat we geen achterliggende bedoeling hebben”

bv nog veilig op straat kunnen komen en niet het slachtoffer worden van wat vorige generaties hebben opgebouwd.

Pieter Laleman: De laatste P staat voor Perfection. Alle reglementeringen die van toepassing zijn in de landen waar je investeert moeten perfect worden toegepast. Het mag duidelijk zijn dat er een grote interconnectiviteit is tussen die negen thema's. In bijna elk thema komt iets voor van een ander, en in elk thema zijn we al aanwezig met een of andere dienstverlening. Door deze dienstverlening te professionaliseren, wordt het aanschouwelijk voor onze cliënten. En we zijn ervan overtuigd dat we zo een aantal problemen van die cliënten sneller zullen kunnen detecteren én oplossen.

Pieter Laleman:

“Private Governance zal ons toelaten om bepaalde problemen rond het private vermogen van onze cliënten sneller te detecteren én op te lossen”

Waarom zouden cliënten voor Deloitte Fiduciaire moeten kiezen als ze advies willen omtrent hun privévermogen?

Lieven Vandezande: Deloitte Fiduciaire onderscheidt zich van zijn concurrenten omdat we geen achterliggende bedoeling hebben. Banken en financiële instellingen zijn duidelijk in hun boodschap: zij doen aan vermogensbeheer en willen daarvoor vergoed worden. Patrimoniaal advies is voor hen een weliswaar belangrijke eerste lijnsservice die wordt aangeboden aan

klanten van het vermogensbeheer. Maar we zien ook een ander fenomeen in de markt: advieskantoren die zich voordoen als family office of financiële planners maar eigenlijk (en vaak steeds dezelfde) financiële producten of vastgoedbeleggingen slijten. Die dubbelzinnigheid willen wij ten allen prijze vermijden. Onze kostprijs is transparant en gebaseerd op de adviesverlening, niet op productverkoop. Daarnaast beschikken we ook over een belangrijke internationale expertise, wat zeker een plus is in het kader van de globalisering. Als er bijvoorbeeld kinderen in het buitenland wonen en de ouders – die in België zijn gebleven – hen een schenking willen doen, dan kunnen wij nakijken welke fiscale gevolgen dat heeft, zowel voor de kinderen in het buitenland als de ouders

hier. Multidisciplinariteit in het algemeen is eigenlijk onze sterkte, het feit dat we totaaladvies kunnen geven.

Patrick Dierick: Deloitte Fiduciaire staat per definitie heel dicht bij zijn cliënten. Ook daar onderscheiden we ons: we zien de familie op regelmatige basis en kunnen bijgevolg met de familie meeëvolueren. Bij huwelijk, overlijden, ... We zijn er om elke volgende fase van de planning van het vermogen te begeleiden.