



Din unike familie, vår unike tilnærming.

Fordi KPMG vet at alle familier er forskjellige, gir vi skreddersydde råd om hvordan du skal etablere og drive ditt family office, for vekst og for å bevare arven din.

KPMG Family Office



//

Hvordan
lykkes du med
dine ambisjoner
og reduserer
morgendagens
risikoer og
kompleksitet?

4

Introduksjon

5

Etablering

7

Drift

9

Vekst

11

Bevare

13

**Hvordan vi kan
bistå**

//

Vi vet at din familie er unik. Det er også vår tilnærming til å hjelpe deg.

//

Introduksjon – definisjonen av family office

Du og din familie har jobbet hardt for å bygge opp virksomheten og familiens verdier – de er arven din. Men hvordan former du dine fremtidige ambisjoner og reduserer morgendagens risiko og kompleksitet? For noen kan løsningen involvere etablering av et family office.

Ingen familier er identiske og det samme gjelder for family office. Noen består kun av familiemedlemmer, andre er nesten utelukkende bemannet av investeringsforvaltere og finanshandlere, mens andre ansetter eksperter innen eiendom og skatt. Noen investerer en sum av likvider, andre ser etter direkte investeringer for å utfylle familiens eksisterende virksomheter. Noen har formaliserte strukturer mens andre er mer uformelle i sin tilnærming. Men uansett hva ditt family office gjør, kan det komme en tid der dere kan trenge litt ekstern hjelp.

KPMG Enterprise tilnærmer seg family office som et fleksibelt konsept. Det er ingen enkel definisjon eller one-size-fits-all.

Uansett om du tenker på å starte ditt eget family office for første gang eller er involvert i et stort og veletablert kontor, så trenger hvert kontor sin unike organisering og tilnærming.

Det er derfor, heller enn å ha en liste over produkter vi kan tilby, fokuserer på å ha et team av spesialiserte fra alle deler av vår globale praksis som passer til kundene og deres utfordringer.

På de neste sidene er det beskrevet hva du må vurdere for å sikre at ditt family office dekker familiens behov på best mulig måte.

Vi vet at din familie er unik. Det er også vår tilnærming for å hjelpe deg.

Hva er family office?

Family office er et "kontor" av interne og eksterne personer som støtter familien i forvaltningen av sine formue.

Formuesforvaltningen kan inkludere kontrollerende posisjoner på aksjer, passive aksjeplasseringer, forvaltning av privat likviditet, investeringer i eiendeler, drift og vedlikehold av personlige eiendeler som hus, hytter, biler og båter.

Det inkluderer også tjenester innen regnskapsføring, selskaps- og personlig skatt, lønn etc.

Family office kan også lede omorganiseringer, generasjonsskifter, kompetansetiltak rettet mot eierstyring og selskapsledelse.

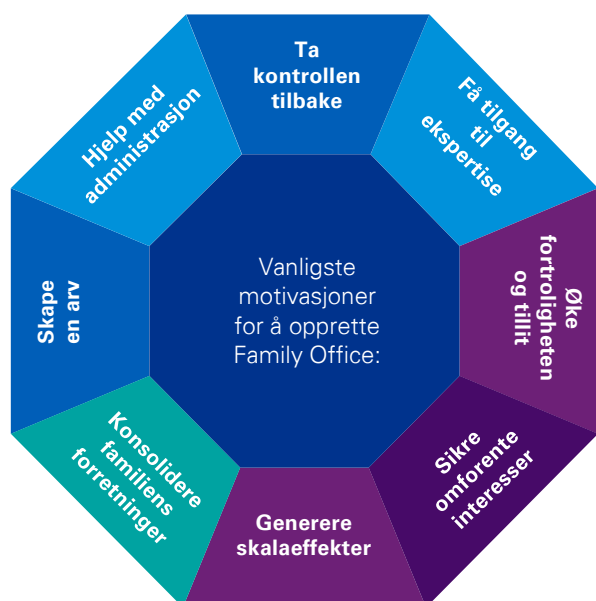
Family office kan også støtte i arbeid med veldedighet, veldig stiftelser.

Et fullt oppsatt family office er relevant for store formuer. Tilpassede løsninger hvor man støtter seg til eksterne kompetansemiljøer som KPMG er aktuelt for de fleste.

KPMG har bred erfaring med å støtte familier og family office i et bredt spekter av fagområder, se mer om dette på side 14.

Etablering

Å hjelpe familier med å etablere family office som tilfredsstillir deres behov.



Når en familie planlegger å etablere et family office, er første steget å forstå hvorfor.

Når du bestemmer deg for å bygge et hus, og til og med før du lager en tegning, må du bestemme deg for hva slags type hus det skal være og hva det skal brukes til. Skal det være et bolighus eller et feriehus? Hvor mange mennesker skal bo der?

For et family office er det akkurat samme prosess. Hvorfor ønsker vi å lage et family office? Hva ønsker man å oppnå med det? Hvordan vil suksesseoppskriften se ut om 10 år? Og for neste generasjon? Det er først når vi forstår hva du ønsker å oppnå og hvorfor, kan vi begynne å stille de mer tekniske spørsmålene som: Hvordan skal det finansieres og struktureres? Må et family office være lokalisert i samme land som familien bor i? Hvilke oppgaver skal gjøres internt av de ansatte, og hvilke er bedre å outsource? Og så videre.

Fordi vi kan stille de riktige spørsmålene og kan trekke inn spesialister, i alle store land og fagområder, kan vi tilby en strategi som tilfredsstillir dine unike behov. Om konklusjonen er et fullservice family office eller bare en person som hjelper med å prosjektlere et eksternt team av rådgivere, vil resultatet være et family office som er skreddersydd for din familie.



Case study

Vi jobbet med en familie som nylig hadde solgt deres hovedvirksomhet. Etter å ha diskutert familiens håp og frykt for fremtiden innså vi at deres hovedmål var å forbli samlet nå som virksomheten, som hadde forent dem, var solgt.

Familien ønsket å samle formuen sin og investere i finansielle- og eiendomsinvesteringer, samt utføre filantropiske aktiviteter gjennom en stiftelse. De bestemte seg for at et family office kunne hjelpe dem med å oppnå disse målene.

Vi har hjulpet denne familien med å etablere deres ambisjoner, og deretter bestemme hva de skal etablere in-house, og hva de skal outsource. I tillegg ga vi dem råd om hvordan de skal sette sammen sine investeringer og administrere dem på lang sikt.

Vi støtter dem nå i arbeidet med å utvikle investeringsstrategien og rapporteringsregimet, men også med å lage styringsordninger, og definere ansvaret til familiemedlemmene som tar mer aktive roller i familiens nye virksomhet.

//

Hvordan vil
suksess se ut
om 10 år?

//



Drift

Å smøre hjulene i et etablert family office

Selv om family office har eksistert lenge, betyr ikke det at det alltid fungerer like optimalt. I mange tilfeller har et family office nesten kommet til ved et uhell eller uten en strategisk plan. Over tid er det forståelig at de kan bli mindre effektive eller at de glemmer deres opprinnelige mål.

Andre family office oppsto veldig bevisst og fagmessig, men behovene til familien har endret seg. Kontoret er ikke like effektivt lenger, eller krever kanskje en finjustering. Nye problemer som cybersikkerhet kan også ha blitt oversett.

Spørsmål oppstår ofte i disse tilfellene rundt informasjon, kommunikasjon og risikostyring. Er det relevante KPI-er på plass? Hvor enkelt er det å finne ut om de har blitt møtt eller ikke? Der hvor det er virksomheter i flere land, kommuniserer de effektivt eller skaper dette bare merarbeid? Dersom svakhetene ikke er identifisert og adressert, kan disse bli både problematiske og dyre.

Mange av problemene stammer fra fragmentering av ansvar og oppgaver. Når problemene er identifisert er det fristende å bruke eksperter til å løse et hvert problem. På grunn av at et family office er som et fint balansert økosystem hvor alt henger sammen vil ikke dette fungere.



Kommunikasjon er kjernen for å løse problemer og for å oppnå suksess



Vår tilnærming er å hente inn eksperter fra mange forskjellige fagområder som ikke jobber isolert, men som ser jobben sin som utfyllende. For å si det på en annen måte; de snakker samme språk. Som enhver familie vet er kommunikasjon kjernen for å kunne løse problemer og for å oppnå suksess.



Case study

Et etablert family office av flere generasjoner kom til oss og var bekymret for at familien over tid hadde blitt distansert fra kontorets virksomhet. De var bekymret for at de ikke hadde en klar oversikt over kostnadene, de var usikre på om de hadde kontroll på sine risikoer og hvem deres beslutningstakere var.

Vi foretok en grundig gjennomgang av prosedyrer, prosesser og kontroller, med hovedfokus på hvordan investeringsbeslutninger ble tatt. Våre funn ble rapportert og vi fant ut hva familien var lykkelig med, og hva de ønsket å endre.

Basert på vår gjennomgang kunne vi hjelpe familien med å designe en ny investeringsprosess som kuttet kostnadene og styrket den interne prosessen. Til slutt etablerte vi et nytt rapporteringssystem som sikret at viktige interessenter – både familiemedlemmer og ledelsen på the family office – mottok den aktuelle mengde informasjon som var relevant for deres rolle.

//

Et family office er som et fint balansert økosystem

//



Vekst

Gi målrettet kompetanse og sette en strategi for selskapets investeringer.

Det å lede et bredt spekter av investeringer er en komplisert virksomhet. Familier kan eie eiendommer, båter, malerier, obligasjoner, forretninger og mye mer, som kan innebære et formidabelt utvalg av kompetanse. Det er sjeldent man finner et familie office som har all kompetanse som trengs, og mest sannsynlig ville det vært svært kostbart.

Ofte er en ansatt i et family office spesialist i et bestemt felt, men vil trenge bistand på andre områder. Hun kan være en advokat eller regnskapsfører som ikke vet hvordan hun hensyntar en sak som har blitt tatt opp av en nær venn av familien. Her kan out-sourcing være et alternativ.

Vi hjelper family offices med et helt spekter av oppgaver, fra å tilby tjenester innen finansiell modellering (for eksempel for investeringer eller verdsettelse) til skattegjennomganger. Vi kan bistå, for eksempel oppkjøp eller salg av investeringer, eller å bistå med å finne nye muligheter i en ny bransje eller et nytt land.

I andre tilfeller kan et family office føle at det ikke ser eller forstår det store bildet. Ofte administrerer et family office investeringer som de har blitt eier av på en ikke planlagt måte gjennom flere tiår. Som en uavhengig diskusjonspartner kan vi bidra til å sette en klar strategi på tvers av ledere og investeringer, sørge for at den samlede porteføljen er tilstrekkelig diversifisert, se på forvaltningskostnadene som blir belastet og forstå om porteføljen har den ønskede risikoprofil, gir avkastningen den bør.

Våre eksperter er til stede for å hjelpe familiens kontoransatte med store strategiske spørsmål, enkeltoppgaver eller noe imellom.



Administrere et bredt spekter av investeringer er en komplisert virksomhet





Case study

Vi har nylig jobbet med family office for en gründer, ved å hjelpe ham å utvikle en overordnet strategi for eiendelene han har investert i, og deretter hvordan man implementerer disse.

Dette innebar å forstå familiens behov og investeringer: hvilke skal levere på ambisjoner om maksimal avkastning? Hvilke anskaffelser er kjøpt med det formål å gi et samfunnsmessig bidrag og hvor riktig fokus kan være på å kontrollere kostnadene i stedet for å generere et visst overskudd? Når vi forsto det, var vi i stand til å definere et sett av passende KPI-er.

For nyanskaffelser støtter vi familien ved å sørge for å tilby nødvendige tjenester som er spesielt viktig for noen av familiens høyrisikoinvesteringer. Vi kan også hjelpe til med disse i et mer langsiktig perspektiv for å sikre at virksomhetene presterer bra over tid, siden han ikke har ressurser til å gjøre dette selv og på dette stadiet ikke ønsker å ha et stort internt family office team. På familiens finansielle portefølje handler vi som investeringskonsulenter og hjelp til å gi et samlet bilde av de forskjellige kontoer.

Vi har også gitt råd om skatt og strukturering av tilbud, og hans voksende portefølje for næringseiendom.

//

Gi et totalbilde

//



Bevare

Å hjelpe etablerte familier med å beskytte arven sin

Familier utvikler seg, det samme gjør tankegangen deres. Dette gjelder spesielt når neste generasjon blir eldre, og ønsker å være med å forme familiens fremtid. Ditt family office har blitt stiftet slik at familien kan ta kontroll over sine egne saker, men det er kanskje ikke det du trenger i ditt neste steg av reisen din.

Kanskje du ønsker å tenke dypere om filantropi, og mistenker at dette er familiens viktigste felles aktivitet. Kanskje du tenker på arv. Dette kan involvere å sette opp en struktur og legge inn en passende strategi i forhold til skatt, men også tenkte nøye over familiens arv og dens betydning.

Å forstå problemene og de potensielle fallgruvene er vanskelig. Vi har jobbet med familier fra hele verden, fra mange kulturer og med mange familiehistorier. Det har gitt oss en dyp forståelse og god erfaring, som betyr at vi kan hjelpe deg med å stille de riktige spørsmålene og sette kursen slik at familien din kan blomstre på nye måter.



Familier utvikler seg,
det samme gjør
tankegangen deres





Case study

Vi jobber med en stor internasjonal familie for å restrukturere deres family office. Dette var opprinnelig en del av grunnleggerens hovedvirksomhet som var støttet av hovedvirksomhetens finansdirektør og de ansatte.

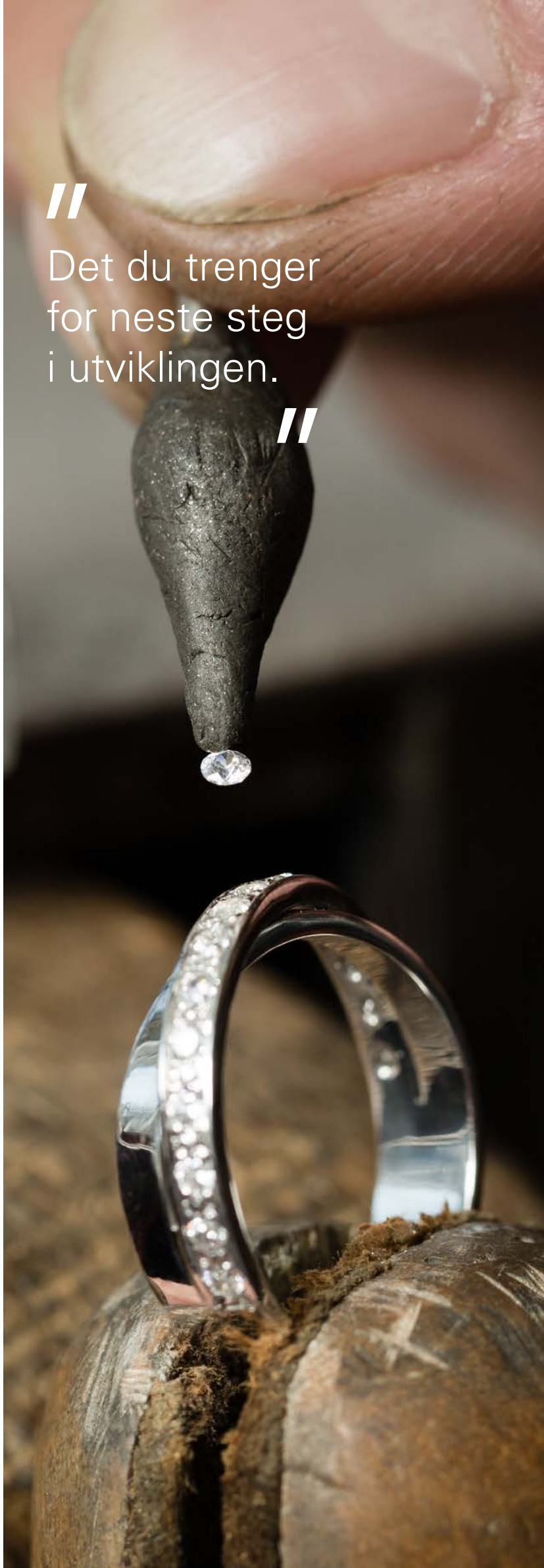
Familien har innsett at når grunnleggeren ikke lenger er involvert i den neste generasjonen sine behov og mål, kan man ikke lenger benytte eksisterende struktur. Gjennom en konsultasjonsprosess hjalp vi til med å ta opp igjen diskusjoner som tidligere hadde blitt fastslått mellom generasjoner.

Et nytt, frittstående family office har blitt etablert fra grunnen av. Som en del av dette har vi bidratt med å lage en finansieringsmodell som gjør det mulig for dem å simulere potensielle effekter framover for den nye generasjonen ved hendelser som for eksempel skilsmisser, renteendringer eller skatteøkninger.

"

Det du trenger for neste steg i utviklingen.

"



Hvordan vi kan bistå

Familier trenger ofte flere forskjellige rådgivere, og det kan være vanskelig å finne riktig ekspert til et spesielt problem. Fordelen med vår tilnærming er at man gjennom et kontaktpunkt får tilgang til vårt nettverk av spesialister i hele KPMG.

Enten du trenger hjelp til å utforme en plan for ditt family office, trenger hjelp til å utvikle en strategi, til å utføre en kvalitetssjekk av dine eksisterende strategier, eller bare trenger eksperthjelp til et bestemt prosjekt eller en transaksjon, har vi personer som kan hjelpe deg.

Når du jobber med oss behøver du ikke å gå gjennom en tidkrevende prosess med å sette sammen et team av rådgivere, forklare dine behov til hver og en og deretter administrere dem.

Vi vil bli enige om en pris på forhånd, på grunnlag av tjenestene du trenger. Når du jobber med oss har du eksperter til stede. Men når du ikke bruker dem, betaler du ikke for dem.

Vi tilbyr også tilgang til ekspertise som er bygget opp over år gjennom bistand til andre familier som din. Selv om du står ovenfor en utfordring for første gang eller prøver å få mest mulig ut av en ny mulighet, er det sannsynlig at andre familier har stått i samme situasjon før deg.

Vi mener det er viktig å lære av deres erfaringer, og har derfor opprettet et nettverk for våre family office kunder og kontakter. Vi inviterer deg til å delta på arrangementer, få tilgang til god praksis og dele erfaringer med andre familier og ledere i andre family office.

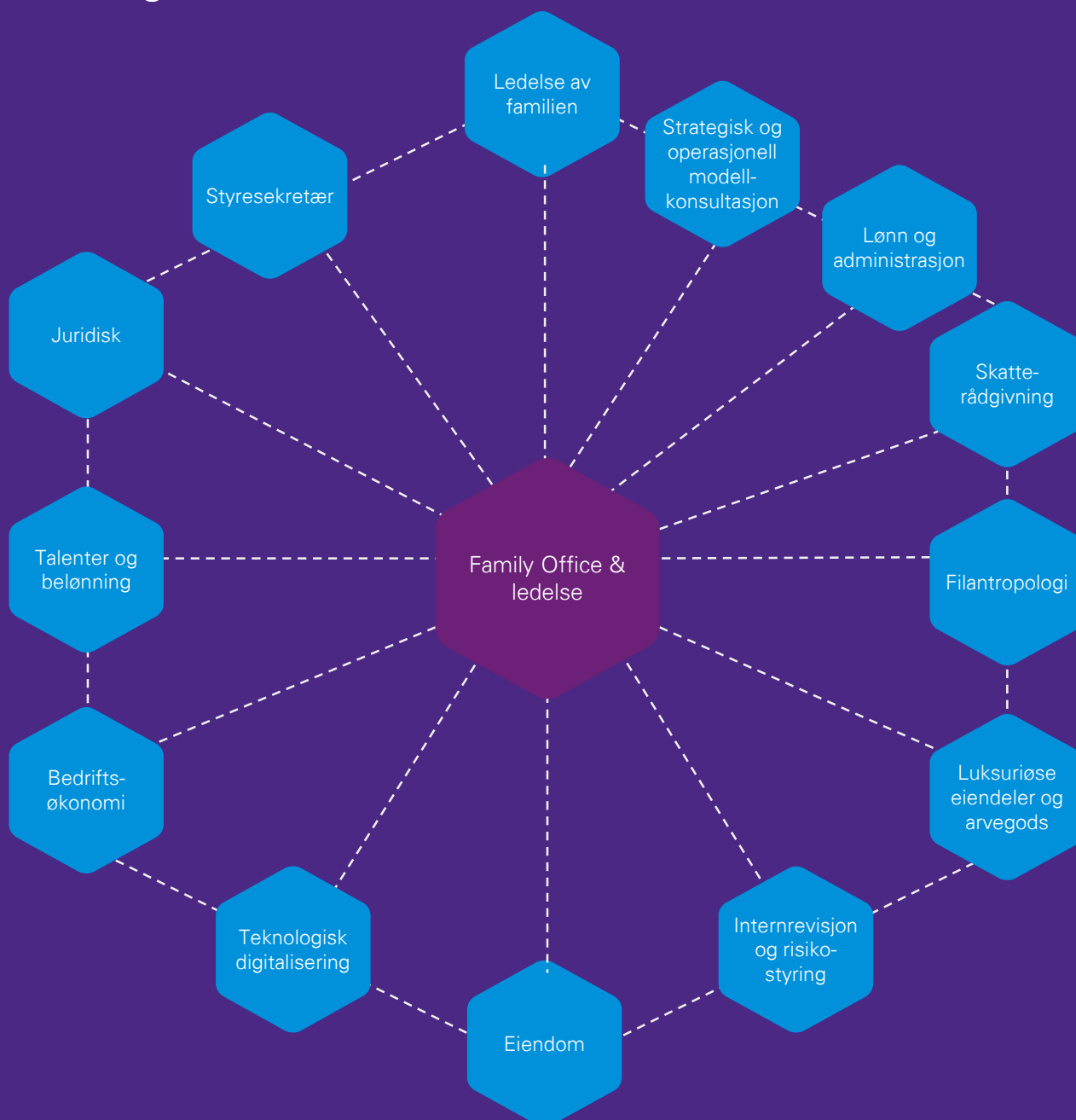
For mer informasjon om hvordan KPMG Enterprise kan hjelpe deg med alle aspekter av ditt family office, ta gjerne kontakt med oss.



Thore Kleppen
Nasjonal leder KPMG Enterprise
T: +47 40639515
E: Thore.Kleppen@kpmg.no



Våre family office klienter bruker spesialister til følgende fagområde:



Uansett hva ditt Family Office har behov for, så har vi alltid mennesker som kan hjelpe.



kpmg.com/socialmedia

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2021 KPMG AS, a Norwegian limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

Designed by CREATE | CRT125753B