



Katja Kok.

# Vrouw met een missie

Katja Kok over nieuw marktoffensief ING Private Banking

Door: Bert Koopman

25-07-2024

*Vermogensfondsen Interview*

---

**Katja Kok, directeur ING Private Banking & Wealth Management, bouwt aan een nieuwe positionering van deze derde volwaardige business unit binnen de grootbank – naast business banking en retail banking. Wat is haar plan en hoe pakt ze zaken aan?**

---

Aanleiding voor het gesprek is de nieuwe positioneringscampagne 'Het vermogen om verder te kijken dan jezelf'. Daarbij gaat het om vragen van cliënten als: Hoe geef ik vorm aan de wereld van morgen? Waar haal ik echt voldoening uit? Welke keuzes maak ik voor nu en later? Voor de familie, het bedrijf, de maatschappij en onze planeet. Grote vragen. We bespreken de bijbehorende advisering daarover met een gedreven en getalenteerde bankbestuurder.

Het gesprek wordt gevoerd op de begane grond in het monumentale pand van 's lands grootste grootbank in Amsterdam Centrum. Terwijl het water rustig door de gracht kabbelt, vertelt Kok enthousiast over haar missie bij de bank. Ze heeft haar lot verbonden aan een pittig 'positioneringsverhaal' en kan terugvallen op meer dan 450 sales collega's: onder meer relatiemanagers, specialisten en assistenten. Alle neuzen staan volgens Kok in dezelfde richting.

## **'We hebben jou nodig'**

In 2022 werd Kok binnengehaald bij ING. De bank wilde haar graag hebben: 'We hebben jou nodig', heette het. De deal was binnen een week beklonken. Kok kwam van Van Lanschot Kempen waar ze leiding gaf aan de Zwitserse vestigingen. Daarvoor werkte ze vijftien jaar voor ABN AMRO. Wat eens begon met modellenwerk naast de opleidingen economie en filosofie eindigde in de top van het bankwezen. Kok is lid van het *executive committee* van ING Nederland.

Eind vorig jaar was er de bekroning als beste private bank van Nederland. Niet alleen door *PWM* – een magazine over *global wealth management* van de *Financial Times Group* – maar ook door *MT/Sprout* met hun *MT1000*, een *ranking* van dit online platform. Grootbank ING (meer dan 60.000 medewerkers, balanstotaal € 976 mrd – bijna het Nederlandse bbp) is actief in meer dan veertig landen. ING Private Banking bestrijkt voornamelijk de Benelux.

## ***Het gaat kennelijk goed, wat kan beter?***

Kok: 'ING is een grootbank voor iedereen. Dat geldt ook voor onze business unit en daarbij wil ik graag de beste private bank blijven voor mensen met een ondernemende geest. 85% van onze cliënten is ondernemer, ondernemer geweest of heeft zich genesteld in het ecosysteem van de ondernemer. Dat moet je ruim zien. Het kunnen ook bestuurders van stichtingen zijn. Klanttevredenheid speelt daarbij een grote rol. Met mijn komst zijn we meer naar buiten getreden om te vertellen wat we doen.'

## ***Te weten?***

'Laat ik voorbeelden geven. Een jonge professional verkocht zijn IT-bedrijf en werd vermogend. Zijn ouders hadden het niet breed. Hij kon een huis voor ze kopen en ze verzorgen. Deze ondernemer meldde ons dat hij de campagne "Het vermogen om verder te kijken dan jezelf" inspirerend vond. Over de manier waarop wij hem hielpen en begeleidden zei hij: "Dat is precies hoe ik wil dat een bank naar mij kijkt." Een mooie uitspraak die laat zien dat onze aanpak verder gaat dan alleen duurzaam beleggen of schenken aan goede doelen.'

'Met een collega was ik op bezoek bij een andere ondernemer. We begeleidden deze entrepreneur met de overname van het bedrijf van zijn ouders. Voor de ouders verzorgden we na de overdracht van het familiebedrijf de estate planning inclusief een goede-doelinstichting. De drie dochters van de ondernemer konden voor inzicht in vermogensbeheer en -behoud terecht bij onze Next-Gen Desk. Completer kan het niet, zoals deze casus illustreert.'

## ***Hoe past filantropie binnen Private Banking & Wealth Management?***

'We hebben geen aparte Filantropie Desk. Filantropie nemen we mee in onze brede advisering. Het is net als duurzaamheid en digitalisering een vast gespreksonderwerp in onze advisering. Denk aan Madelon van Leeuwen, hoofd Stichtingen & Instellingen bij ING Private Banking & Wealth Management en haar collega's. Maar ook aan onze financieel planners en estate planners. Ik geloof in partnerships. Je hoeft niet alles zelf te kunnen. Belangrijker is dat je de weg weet naar de juiste specialisten.'

## ***Wat zijn dominante trends?***

'De markt is sterk in beweging met een massale vermogensoverdracht tussen generaties. Nu en in de

komende jaren. Het gaat om tientallen miljarden euro's en heeft twee kanten: de erflaters, vaak dga's, en de erfgenamen. Onze toekomstige generatie klanten vertoont echter ander gedrag jegens financiële vraagstukken. 'Finfluencers' die zich bedienen van social media als Instagram en TikTok zijn vaak hun enige informatiebron. Jongeren willen dingen zelf doen, zelf beleggen. Met over het algemeen slechtere resultaten.'

### ***Waar zit de uitdaging?***

'Deze jongeren komen bij ons in beeld via hun ouders. Hoe gaan we ze begeleiden, is de vraag. Door deze jongeren te adviseren via onze Next-Gen Desk kunnen we hun ouders ontzorgen. Bij deze desk werken collega's die de taal van de jongeren spreken en zich bedienen van dezelfde netwerken. Trends als duurzaamheid en digitalisering passen bij uitstek bij jongeren. De Next-Gen Desk biedt producten en oplossingen die goed bij deze doelgroep resoneren.'

### ***Wat is de ambitie bij Private Banking & Wealth Management?***

'Blijven groeien met dubbele cijfers. De campagne "Het vermogen om verder te kijken dan jezelf" helpt ons om focus aan te brengen in onze strategie. We willen de voorkeurs private bank zijn van ondernemende mensen met een combinatie van persoonlijke service en innovatieve oplossingen. Daarbij willen we graag een stap extra zetten voor onze cliënten. Denk aan doelgroepen als Stichtingen & Instellingen, Executives, Sports & Media.'

### ***Hoe willen jullie je verder onderscheiden?***

'Mijn beeld is dat wij het vlaggenschip zijn onder de private banks. We varen voorop met merkwaarden als innovatief, ondernemend, persoonlijk, digitaal en duurzaam. Daar zit onze kracht. We zijn inclusief en eigentijds. We kijken naar *wealth* én naar *well being*. Trots hoort daar bij. Je bent ondernemer en hebt iets bereikt, je bent een stichting en doet iets moois. Maximale voldoening halen uit het vermogen, daar draait het om, niet alleen om geld.'

### ***En jullie zichtbaarheid?***

'Enerzijds organiseren we bijeenkomsten en webinars met interessante sprekers over inhoudelijke thema's als beleggen, vastgoed of onderwerpen gerelateerd aan Stichtingen & Instellingen. Anderzijds zijn we actief als sponsor van het Concertgebouworkest (al 35 jaar lang – Red.), het Rijksmuseum, KLM Open en de KNVB met onlangs het EK-voetbal. Dit zijn ideale gelegenheden om de contacten met relaties in informele setting verder te verdiepen.'

### ***Tot slot: analisten van private banks zeggen: marktleider ABN AMRO MeesPierson is de wat belerende vader, Rabobank de wat verzorgende moeder. En ING?***

'Ik laat deze metafoor voor rekening van de interviewer. Zonder ons te willen vergelijken met andere banken zie ik ING toch vooral als vriend. Een slogan waarin ik mij, denkend aan de strijd destijds tussen de autoverhuurbedrijven Avis en Hertz, herken met onze private banking activiteiten is: "We are number two so we try harder". Dat soort branie past bij ons. We zijn goed voorgesorteerd voor de nieuwe generaties.'

## Over Katja Kok

Als bankier werd Katja Kok naar eigen zeggen net zozeer gevormd door haar contacten buiten als binnen de bank. Achter haar steile loopbaan in de bankensector zat geen vooropgezet plan. Als ze al een mentor binnen de bankenwereld moet noemen is dat, na enig nadenken, Johan van Hall, van 2013 tot 2017 vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van ABN AMRO en tegenwoordig vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen bij Rabobank.



Kok: 'Ik was toen werkzaam bij ABN AMRO. Op mijn gevoel leek Van Hall mij een integere man. Hij was iemand van *operations*, ging dus niet over *sales* en klanten. Van Hall gaf mij regelmatig nuttige adviezen. Hoe start je een nieuwe uitdaging binnen een bancaire organisatie? Hij steunde mij op moeilijke momenten, ik heb daar veel aan gehad. Nu probeer ik zelf dat gedrag te vertonen en over te brengen op anderen.'

## **Drijfveren**

Over haar innerlijke drijfveren zegt ze dat ze het gevoel wil hebben dat haar aanwezigheid het verschil in positieve zin maakt, dat ze als persoon niet inwisselbaar is. Met andere woorden: dat ze iets bijdraagt, iets toevoegt aan ING Private Banking. 'Ik hoop dat collega's dat ook hebben want dat geeft veel voldoening.' En ondanks de campagne en het propositieverhaal dat verteld moet worden, is er ook nog een leven naast de bank:

Kok heeft haar gezin en maakt, net als haar bijna 15.000 Nederlandse ING-collega's, tijd voor vrijwilligerswerk. Als toezichthouder bij War Child Nederland wil zij met haar brede netwerk en expertise een zinvolle bijdrage leveren aan deze hulporganisatie. Ook bij de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest – symfonieorkest én kamerorkest met standplaats Amsterdam en 130 musici in vaste dienst – is Kok toezichthouder.