



'We zijn een no-nonsense private bank'

Rabobankier Matthé van Tour
over groei in vermogensadvies

Door: Bert Koopman

19-09-2024

Vermogensfondsen Interview

Matthé van Tour.

Rabobank zet in op de groei van de private banking activiteiten inclusief filantropie-advies. We spreken Head of Expertise Private Banking Matthé van Tour, een soepele Rabobankier: 'We zijn een coöperatieve bank waarbij groei op ons voorhoofd staat, met een sterk accent op ondernemers. Met filantropie-advies – een van de expertises – kunnen we onze onderscheidende positie als coöperatieve private bank zichtbaar en tastbaar maken door echt te weten waar we het over hebben.'

Het gesprek vindt plaats in de Mondriaan Toren in Amsterdam, de wolkenkrabber genoemd naar de pionier van de abstracte en non-figuratieve kunst. De toren biedt een spectaculair uitzicht op onder meer de oude binnenstad. Er ontspint zich een boeiende uitwisseling. Het gaat eerst over private banking en vervolgens over filantropie-advies. Want ook aangeschoven is Niels Kattenberg, charity manager binnen private banking.

Als Van Tour de vraag krijgt wie hem in zijn loopbaan mede gevormd heeft, schiet de naam Mariëlle Lichtenberg hem te binnen. Zij was van 2017 tot vorig jaar directeur particuliere klanten en lid van de groepsdirectie van Rabobank. Van Tour: 'In haar leiderschap was ze steeds *purpose* gedreven, heel inspirerend. Daarbij had zij veel aandacht voor financieel gezond leven. Het belang van geefkringen bijvoorbeeld, werd door haar zwaar onderstreept.'

In het herontwerp van de governance van Rabobank is voortaan één persoon eindverantwoordelijk voor zowel bedrijvendeel als het particuliere stuk. Thans gaat Carlo van Kemenade over het Retailbedrijf Nederland: particulieren, private banking en bedrijven. Een zware portefeuille binnen de groepsdirectie onder aanvoering van de Stefaan Decraene, die een private banking achtergrond heeft en de opvolger is van Wiebe Draijer.



Niels Kattenberg (l.) en Matthé van Tour. (Foto: Rabobank).

Wat is uw uitdaging op het vlak van private banking?

Van Tour: 'Ik houd van het combineren van twee dingen: het mee helpen ontwikkelen van een goede strategie en deze vervolgens met een dedicated team van papier krijgen. In dat laatste ligt de mooiste uitdaging. We zetten sterk in op de vermogende ondernemer. Met alle nuances van dien. Daar zit de kern, daar gaat capaciteit naartoe.'

Wat zijn dominante trends in de sector private banking in Nederland?

'Nederlanders zijn een spaarzaam volk. Dit land wordt steeds rijker, zo wil de trend. Deze ontwikkeling resulteert in meer belegd vermogen, een tweede trend, er wordt veel meer belegd dan voorheen. En als je beide ontwikkelingen combineert, krijg je een heel interessant groep cliënten in een segment waarin Rabobank uitgerekend marktleider is. Dat komt omdat we van huis uit een grote particuliere retailbank en een bank voor ondernemers zijn.'

Hoe komt de beleggingsstrategie van Rabo Private Banking van papier naar praktijk?

'We hebben de Rabobank Investment Office onder leiding van de Rotterdamse hoogleraar Financiële Markten Mary Pieterse-Bloem. Onze beleggingsspecialisten staan heel dicht bij onze cliënten. Daarbij kun je bij Rabobank op verschillende manieren beleggen, in verschillende concepten zoals beheerd beleggen of zelf beleggen, dus zowel passief als actief.'

'We hebben een ambitieus concept ontwikkeld waarbij we de cliënten heel actief benaderen in ons streven om ze meer te laten beleggen. Zo hebben we bijvoorbeeld een propositie ontwikkeld met het Amerikaanse BlackRock, zoals bekend de grootste vermogensbeheerder ter wereld. Als grote beleggingsbank lukte het Rabobank om een samenwerkingsverband aan te gaan met BlackRock. We zijn daar best trots op.'

Wat is jullie traditie op het vlak van private banking?

'Volgens sommigen is Rabobank en private banking niet persé altijd logische combinatie. De coöperatieve Rabobank staat bekend als een retailbank, als een hypotheekbank ook. Hoewel we met acht miljoen klanten marktleider zijn op het gebied van woninghypotheken zijn we toch ook al meer dan twintig jaar een succesvolle private bank. Wellicht wel een wat andere dan mensen soms verwachten. Je vindt hier geen lambrisering, geen kroonluchters en geen hoogpolig tapijt. We zijn een no-nonsens private bank.'

'Als je groeit aan de bovenkant van de markt, moeten specialistische afdelingen, onder meer gericht op charitas, mee ademen. We moeten zorgen dat de kwaliteit van onze dienstverlening op peil blijft. Dus dienen we met beleggingsadvies, vermogensplanning, filantropie-advies en een aantal andere ondersteunende diensten meebewegen met de groei. Of je moet efficiënter werken. Dat is ook een invalshoek. Wij zoeken steeds naar slimme combinaties.'

Wat voor cliënten kiezen voor Rabo Private Banking?

‘Als je wilt groeien, waar wil je dat dan en hoe wil je dat doen? Bij Rabo Private Banking tref je vooral de vermogende ondernemer. De helft van alle Nederlandse miljonairs is ondernemer of dat geweest. De helft weer daarvan bankiert bij ons en dat is een groot voordeel. Wij hebben dat achterland hetgeen een groot goed is. Daar profiteren we van onze specifieke geardeheid en onze diepe, wijd vertakte wortels als coöperatieve bank.’

‘Qua clientèle zit er bij ons van alles tussen. Denk aan bestuurders van startups, Bitcoin miljonairs en agrariërs die stoppen met hun boerenbedrijf – doorgaans een emotionele beslissing. Als Rabobank beschouwen wij het als onze maatschappelijke plicht om onderdeel te zijn van de oplossing. Voor agrariërs die al dan niet gedwongen stoppen, hebben we een bedieningsmodel op gezet. Met aparte bankiers en planners om dit specifieke klantsegment te helpen.’

‘We besturen en runnen de private bank niet vanuit het hoofdkantoor. Natuurlijk, daar wordt beleid gemaakt en uitgevent. Wij zijn als Rabobank goed vertegenwoordigd in de regio’s en in wat wij noemen de leefgebieden, 78 in totaal. Dat blijft zo. De private bankers – we zijn met bijna 650 collega’s – zitten in die regio’s. Het is een gemêleerd gezelschap. In de provincie Groningen heb je een ander type bankier nodig dan in hartje Amsterdam.’

Private banking is per definitie persoonlijk ...

‘Inderdaad. Het gaat om vragen als: wat wil je in de toekomst met je bedrijf en hoe regel je de opvolging? Dit leidt persoonlijke, soms gevoelige gesprekken. Stel dat je geen overnamekandidaat in de familie hebt omdat je zoon of dochter niet geschikt is of niet wil. Dat is delicaat, zowel voor de ondernemer en zijn partner als voor de kinderen. Van de private banker vergt dat het nodige psychologisch inzicht. Je moet invoelend zijn en daar is niet één recept voor.’

‘Onze mensen zijn goed getraind. Je hebt trainingsbureaus die heel transactioneel zijn, je leren hoe je een deal tot stand brengt, maar wij hebben specifieke trainingen ingezet om heel dicht bij de klant te komen. Van betekenis zijn voor de cliënt, klantgericht adviseren zonder jezelf als private banker te vergeten. Samen met de cliënt een solide basis leggen en relationeel tot zaken komen. En aan het eind niet vergeten om die felbegeerde handtekening te vragen.’

Wat ziet u in het hogere segment?

‘Ook in de hogere echelons – bij wealth management – zie je steeds meer ondernemers die hun bedrijf verkopen. Een wealth manager bedient hooguit zeventig familie-clusters. Bij dga’s van familiebedrijven tekent zich een duidelijk patroon af een van passief beleggen naar meer actief beleggen, bijvoorbeeld ook in vastgoed. Ook *private equity*, een verzamelnaam van een spectrum van kleine tot grote investeringsfondsen komt om de hoek kijken. Dit vraagt een specialistische aanpak.’

Tot slot: hoe is filantropie ingebed in dit listige web?

‘We hebben bewust de keuze gemaakt om filantropie als aparte afdeling neer te zetten. Er zijn ook banken

die filantropie thematisch benaderen. In dat geval wordt filantropie net zo behandeld als onderwerpen als digitalisering, diversiteit en duurzaamheid. Een financieel planner of een private banker doet filantropie er in een dergelijke benadering bij. Wij doen dit nadrukkelijk anders. We zien filantropie als een specialisme, een expertise binnen private banking.’

Van vermogensadvies tot wealth management

Afgaande op het beheerd vermogen is Rabobank na ABN AMRO MeesPierson de tweede private bank van Nederland. Daarna komt ING Private Banking. Ongeveer de helft van alle miljonairs in Nederland is of was ondernemer. En circa de helft van alle ondernemers bankiert bij Rabobank. Daar zit de grote potentie in het klantenbestand. Wat Rabo volgens Van Tour anders maakt is dat het een coöperatieve private bank is die wijd vertakt is in de regio.

Private Banking is een *stand alone*. Sybelle Gielisse is sinds kort hoofd Private Banking als onderdeel van het nieuwe managementteam van Retail Nederland. Matthé van Tour is verantwoordelijk voor alle expertiseafdelingen zoals planning, charity, risk & control, *outback sales*, family offices. Daarnaast is er het Investment Office. Nederland is ingedeeld in vijf regio's. Er is een apart team voor Wealth Management en Institutioneel Vermogensbeheer, geleid door Patrick Verbeij.

Van Tour: ‘Als je in de governance van een grootbank een duidelijke positie krijgt, kun je een zwaardere claim leggen op budgetten en capaciteit. De bedoeling is om van private banking een groeisegment te maken. In de afgelopen jaren groeiden Rabo Private Banking al harder dan de markt. Men bedient hier duizenden klanten.’

Van Tour tekent een piramide op de flap-over om de klantsegmentatie van Rabo Private Banking aanschouwelijk te maken. De grootste groep – onderaan in de driehoek – vormen de particuliere cliënten, bijna acht mln in Nederland. De ondergrens voor het segment private banking ligt op € 100.000. Daar bieden Rabo Private Banking vermogensadvies (*affluent*) voor klanten met een vermogen van € 100.000 tot € 500.000 vrij te beleggen.

Daarboven komt het echte private banking werk – maatwerk dus. Daar ligt de ondergrens op € 500.000 vrij te beleggen en dat gaat tot € 10 mln. Daar weer boven is sprake van WealthManagement en van Rabo Institutioneel Vermogensbeheer (RIV), de *public* variant van Wealth Management: verenigingen en stichtingen, grote goede doelen. En hier zijn we beland bij de expertise van charity manager Niels Kattenberg.

Als een spin in een listig web *Charity-manager Kattenberg over trends in filantropie-advies*



Niels Kattenberg. Steeds meer private-bankingklanten vragen ons om filantropie-advies, zegt charity-manager Niels Kattenberg, een pientere sociaalpsycholoog. Hij kwam al vroeg in zijn werkende leven in contact met geefkringen en daarmee met talloze major donors en hun aspiraties. Daar werd het zaadje geplant voor filantropie. Wat verstaat hij onder filantropie-advies?

'Je hebt soorten klanten en wensen. We hebben klanten die hun bedrijf verkopen en dan ineens veel geld hebben en daar iets meer willen. Dat kan strategisch van aard zijn: hoe maken we impact met ons maatschappelijke doel? Soms is het uitvoerend: het vinden van de juiste projecten. Ook helpen we vermogensfondsen en stichtingen. Zowel met hun impactstrategie als met fondsenwerving, het werven van middelen.'

Kattenberg legt uit dat hij vaak denkt in een 'vier-stappenmodel'. Klanten helpen bij het helder krijgen van hun intentie en ambitie met filantropie; klanten vervolgens ondersteunen bij de structurering daarvan; klanten daarna helpen nadenken over de formulering van hun impactstrategie en ten slotte klanten ondersteunen bij de uitvoering daarvan. Geschikte projecten vinden. In zijn praktijk bij Rabo Private Banking ziet hij drie trends in het filantropie-advies.

Trend 1: Schenken tijdens het leven

'Schenken tijdens het leven wordt gebruikelijker. Waar ik eerder zag dat klanten dit in hun nalatenschap parkeerden, begint het en vogue te worden om echt groot te schenken tijdens het leven. Dat heeft voordelen voor goede doelen, denk aan maatschappelijke problemen die financiering nodig hebben. Het heeft ook voordelen voor onze klanten. Ze kunnen – naast fiscale voordelen – tijdens hun leven betrokken raken bij een onderwerp dat klanten na aan het hart gaat.'

'Vermogensfondsen daarentegen hebben regelmatig het eeuwige leven en hanteren nu een pay-out ratio van grosso modo 4%. Hoewel er statutaire belemmeringen kunnen zijn, zie ik een enorm filantropisch potentieel in het verhogen van deze ratio. Daar zou meer aandacht voor mogen zijn.'

Trend 2: *Trust based giving* en *participatory grant making*

'Ik zie deze trend vooral in het buitenland en mondjesmaat in Nederland. De essentie van *trust based giving* is dat financiers en ontvangers een samenwerkingsrelatie ontwikkelen die gebaseerd is op vertrouwen in plaats van controle. Nu slaan financiers soms door in hun eisen en randvoorwaarden aan ontvangende partijen waardoor veel geld verloren gaat aan overhead. Bovendien kan het impactvoller zijn om ongeoormerkt te geven omdat een organisatie daarmee zelf kan bepalen hoe de schenking het best gebruikt kan worden.'

'De portee van de *participatory grant making* is dat gemeenschappen zélf het beste weten wat nodig is om hun leven te verbeteren. Als het gaat over een onderwerp als armoede of kansengelijkheid, is een bestuur van vermogende mensen dan het best toegerust om te besluiten over interventies om problemen op te lossen? Of moet de begunstigde gemeenschap juist zelf (mee-)beslissen over de verdeling en toekenning van middelen?'

'Het gaat om het includeren van ervaringsdeskundigheid in filantropische besluitvormingsprocessen. Je ziet experimenten met deze vormen van financiering meer bij vermogensfondsen dan bij vermogende particuliere klanten. Voorbeelden zijn Porticus en Mama Cash.'

Trend 3: In samenspraak filantropie vormgeven

'Veel vermogende ondernemers willen op het moment dat zij hun bedrijf verkopen samen met hun gezin filantropie vormgeven. Als gezin bepalen: wat vinden wij belangrijk en wat willen we aan maatschappelijke impact realiseren. Het intergenerationele aspect komt daarbij nadrukkelijk om de hoek kijken en dat is complex. Er zit uiteraard een verschil in beslissingsmacht over het vermogen. Ook zijn er verschillen in wat belangrijk gevonden wordt.'

'De jonge generatie zet veel meer in op duurzaamheid, op klimaatverandering. Dat zijn niet altijd de onderwerpen die de oudere generatie ook het meest belangrijk vindt. De moeilijkheid bij het vormgeven van familiefilantropie zit vaak bij het vinden van de gemene deler op de inhoud. En in het daaraan gekoppelde verschil in macht binnen een gezin ten aanzien van degene die het vermogen heeft verdiend.'

'Resumerend: de consequentie van deze laatste trend is dat ik steeds meer jonge filantropen zie. Twintigers en dertigers die grote bedragen kunnen wegschenken. Zij doen dit met hooggespannen verwachtingen. Vaak zijn ze in de wijze waarop ze filantropie bedrijven voorstander van het mengen van investeren en doneren. Ik verwacht dat dit type filantroop de komende jaren flink zal toenemen.'

Tot slot

Kattenberg houdt van innoveren, bijvoorbeeld met geef- of coöperatiekringen. Er zijn al op dertien plaatsen in Nederland van dit soort kringen opgericht en het streven is een landelijke dekking. Deze kringen zijn niet zozeer marketingobjecten, maar eerder bedoeld om maatschappelijke impact te maken. De inhoud is de verbindende factor.

'Geefkringen zijn gezamenlijke vormen van filantropie waarbij donateurs geld inleggen en gezamenlijk bepalen waaraan gegeven wordt', legt hij uit. 'Een democratische manier van schenken want je doet afstand van de bestemming van dat geld. Op dit moment doen ongeveer vijfhonderd klanten mee van private banking. Het gaat om € 800.000 à € 900.000 per jaar. Zo zijn de Coöperatiekringen een belangrijke financier geworden op het vlak van kansengelijkheid.'

Tweede artikel in een korte serie over private banking. Het eerste, over ING Private Banking, is verschenen op 25 juli.