

# Van product naar persoon: wealth management in een nieuw tijdperk

Door Michel Wetser & Marlies van Boven

Wealth management is in rap tempo aan het opschuiven van 'portefeuillebeheer' naar een bredere, persoonlijke dienstverlening. Dit is precies het thema van de VBA Journaal zomereditie 2026: van asset management naar wealth management. In dit interview neemt Richard de Groot (ABN AMRO) ons mee langs de krachten achter die verschuiving: klanten die 'digital first' verwachten, tegelijk minder tijd maar méér informatie hebben, en daarom vragen om transparantie, overzicht én maatwerk.

Dat raakt direct aan de praktijk van portefeuilleconstructie: aandelen blijven de primaire rendementsbron, maar de invulling wordt verfijnder via regionale accenten, verschillende obligatieblokken ('veilig' versus rendement), varianten met meer of minder actief risico en een breder palet aan ESG- en impactvoorkeuren. Ook de klassieke 60/40-mix blijft als startpunt herkenbaar, maar vraagt om doorontwikkeling nu correlaties veranderen en diversificatie schaarser wordt. Tegelijk waarschuwt hij voor onderbelichte risico's en benadrukt hij dat discipline in processen minstens zo bepalend is als de keuze voor de juiste bouwstenen.

## WELKE STRUCTURELE TRENDS VERANDEREN VOLGENS U HET WEALTH-MANAGEMENTDOMEIN HET MEEST?

We zien een aantal trends die wealth management ingrijpend verandert. Als eerste is er de sterk groeiende behoefte om vermogen vanuit een holistische benadering te bekijken. Dat gaat verder dan alleen de beleggingsportefeuille: klanten verwachten steeds vaker dat hun volledige financiële situatie in beeld wordt gebracht, inclusief vermogen dat elders, bij andere banken, is ondergebracht. Fiscaliteit, estate planning, ondernemingsvermogen en filantropie worden daarbij steeds meer betrokken in het advies.

Dit zien we ook terug in veranderende klantverwachtingen. 'Digital first' is echt steeds meer een vereiste aan het worden voor de hele samenleving, maar zeker ook binnen wealth management. De persoonlijke relatie speelt daarin nog steeds een hele belangrijke rol en wordt erg gewaardeerd door klanten. Wel is het van belang dat het contact relevant en als persoonlijk wordt ervaren. Die personalisatie zien we ook steeds meer terug in de beleggingen zelf. We zijn steeds beter in staat om maatwerk op een gestandaardiseerde manier aan te bieden, waardoor het voor de klant voelt als een echte persoonlijke oplossing. Een voorbeeld: klanten kunnen kiezen voor actief beheer op hun aandelenportefeuille en tegelijk passief beheer op hun obligatieportefeuille. De onderliggende bouwstenen blijven gestandaardiseerd beheerd, maar de combinatie voelt voor de klant als een echte maatwerkoplossing.

Tegelijk verandert het beleggingsuniversum zelf. Categorieën als private markets en zelfs crypto komen beschikbaar voor een steeds grotere groep beleggers. En hoewel duurzaam beleggen een belangrijk onderdeel blijft, zien we een meer genuanceerde aanpak ontstaan, met meer ruimte voor klantwensen en minder dogmatiek. Dat weerspiegelt bredere verschuivingen in de samenleving. Daarbij verschilt de context per land. In Nederland heeft ABN AMRO een brede footprint, van retail tot private banking. In landen als België en Frankrijk zijn we meer gefocust op wealth management in de strikte zin.



### Richard de Groot (ABN AMRO)

Sinds 2017 geeft Richard de Groot leiding aan het Global Investment Centre binnen ABN AMRO Bank, met groepsbreed circa 240 miljard euro aan beheerd vermogen een van de grootste wealth managers van Europa, en draagt hij de eindverantwoordelijkheid voor het beleggingsbeleid van ABN AMRO-klanten. Hij begon zijn loopbaan in 1998 binnen vermogensbeheer bij ABN AMRO en maakte in 2005 de overstap naar private banking, waar hij verantwoordelijk was voor de ontwikkeling van vermogensbeheer/portefeuillemanagement binnen ABN AMRO MeesPierson. Binnen zijn rol publiceert hij regelmatig beleggingsupdates en marktcommentaar voor de private-bankingkanalen van ABN AMRO.

Die context kleurt ook hoe de holistische benadering er in de praktijk uitziet.

## HOE VERANDEREN BEHOEFTE EN GEDRAG VAN KLANTEN IN DEZE NIEUWE CONTEXT?

Klanten zijn meer geïnformeerd dan ooit, maar hebben minder tijd om informatie te verwerken of willen daar minder tijd aan besteden. Hierdoor ontstaat een paradox: ze willen diepgang én eenvoud, zowel detail als overzicht. Rapportages zijn daarom gelaagd opgebouwd. Klanten kunnen zelf kiezen hoever ze inzoomen, maar de adviseur speelt een onmisbare rol in het duiden van performance en risico's, zeker in perioden van marktonrust. Denk aan momenten waarop er dingen in de wereld gebeuren die klanten raken, zoals geopolitieke spanningen of marktschokken. Dan is het juist de adviseur die proactief contact zoekt: hoe kijken wij naar de situatie, wat doen we in uw portefeuille en wat betekent het voor u? Scenarioanalyses zijn daarin een krachtig instrument om risico's tastbaar en begrijpelijk te maken, ook al bij het eerste inventarisatiegesprek.

---

### CLIËNTEN WILLEN DIEPGANG ÉN EENVOUD. DE ADVISEUR IS DAARIN DE VERTALER VAN COMPLEXITEIT NAAR BEGRIPPELIJK EN VERTROUWD ADVIES

---

We zien hierbij een grote variëteit in klantwensen, van particulieren die beleggen puur als middel zien tot klanten die op vrijwel institutioneel niveau acteren. Daarbij is het gedrag van klanten niet rechtstreeks afhankelijk van de omvang van hun vermogen. Ondernemers zijn doorgaans kritischer en veeleisender, simpelweg omdat zij gewend zijn zelf aan het stuur te zitten. Grote vermogens worden bovendien regelmatig via family offices of externe adviseurs beheerd, waarbij diepgaande gesprekken de norm zijn. ABN AMRO heeft hiervoor een aparte family office-afdeling, die waarde toevoegt op het vlak van estate planning en vermogensoverdracht naar volgende generaties, zonder zelf het beleggingsbeleid te maken.

Artificial Intelligence (AI) zal deze trends verder versterken. Met behulp van AI wordt het eenvoudiger om diepgaande analyses te maken en die vervolgens met de adviseur te bespreken. We bevinden ons echter nog volop in een experimentele fase. Klanten beginnen AI te gebruiken om portefeuilleanalyses te doen en gerichte vragen te stellen, maar het is nog beperkt.

## HOE VERTAALT U DEZE BREDE TRENDS NAAR PORTEFEUILLECONSTRUCTIE?

Ook in onze portefeuilleconstructie zoeken we de combinatie van diepgang en eenvoud. Er zijn steeds meer mogelijkheden, maar we werken voor klanten en het is essentieel dat zij begrijpen wat we doen en waarom. Dat is een bewuste keuze die de toegankelijkheid van ons aanbod mede-bepaalt.

De basis van onze portefeuilles is herkenbaar gebleven: aandelenrisico is en blijft de belangrijkste bron voor rendement. Maar we maken in ons aanbod steeds meer onderscheid. Op het vlak van regionale spreiding hebben we naast portefeuilles op basis van een All Country World Index (inclusief opkomende markten) ook portefeuilles met een duidelijke Europa-tilt. Klanten kunnen daarin kiezen wat het beste aansluit bij hun persoonlijke voorkeur.

Binnen obligaties onderscheiden we een 'veilig' blok, bestaande uit investment grade staatsleningen, bedrijfsobligaties en covered bonds en een 'rendementsblok' dat gericht is op extra rendement via high yield en emerging market debt, waarvoor we actief duratiebeleid voeren.

We bieden klanten ook een keuze als het gaat om de hoeveelheid actief risico. Indexbeleggen wint aan interesse, ook bij wealth management-klanten. We hebben daarom ook portefeuilles die overwegend passief zijn ingevuld. Voor Amerikaanse aandelen kiezen we steeds vaker voor passief beheer. De hoge marktconcentratie in de VS maakt het voor actieve managers bijzonder moeilijk om waarde toe te voegen. Mocht die concentratie in de toekomst afnemen, dan kan dat oordeel ook weer veranderen. We zitten daar niet dogmatisch in. Voor opkomende markten en obligaties, met name investment grade bedrijfsobligaties en high yield, zetten we juist actieve managers in, waar selectie echt het verschil kan maken.

Ten slotte bieden we een breed palet als het gaat om ESG-voorkeuren. Al onze portefeuilles zijn SFDR artikel 8-compliant, maar we differentiëren op de mate waarin ESG een prominente rol speelt. En we zien een groeiende groep klanten die bewust kiest voor impactbeleggen.

## IS DE TRADITIONELE 60/40-PORTEFEUILLE NOG HOUDBAAR?

Dat is een terechte vraag, maar ik denk dat die meer leeft in onze industrie dan bij onze klanten. In het algemeen biedt een 60/40-portefeuille nog steeds belangrijke voordelen en het helpt ook hoe intuïtief dit door klanten wordt begrepen. Veel klanten hebben een voorkeur voor vermogenscategorieën die ze kennen en die liquide zijn.

In ons middelste risicoprofiel hanteren we concreet een allocatie van circa 55% aandelen, 35% obligaties en 10% liquiditeiten: een praktische vertaling van het 60/40-kader naar de huidige marktomstandigheden. Dat neemt niet weg dat we als vermogensbeheerder nadrukkelijk kijken naar verbetermogelijkheden, waarbij dit raamwerk ons startpunt is.

Zo waren we in tijden van negatieve rentes deels belegd in hedgefondsen die als alternatief voor obligaties een betere kans op hoger rendement boden. En we hebben al geruime tijd een allocatie naar goud als extra diversificatie, aangeboden via een ETC (Exchange Traded Commodity), niet via fysieke opslag. De rationale achter goud is breder dan alleen diversificatie: ook

de oplopende overheidsschulden wereldwijd zijn een reden. Op het moment dat die schulden een echte zorg worden in de markt, zijn beleggers geneigd verder te diversifiëren weg van (schulden in) de dollar. Goud profiteert daar structureel van. Bovendien zijn centrale banken al jaren netto kopers van goud, wat een aanhoudende meewind geeft. Crypto bieden we klanten wel aan, maar nemen we vooralsnog niet op in vermogensbeheerportefeuilles.

### WELKE ONDERBELICHTE (STRUCTURELE) RISICO'S VERDIENEN MEER AANDACHT?

Ik denk als eerste aan de veranderende correlaties. De correlatie tussen aandelen en obligaties is een fundament van de 60/40-portefeuille, en die correlatie is de afgelopen jaren veelal hoger geweest dan historisch gebruikelijk. Obligaties bieden daardoor minder diversificatievoordeel dan in het verleden. Het is verstandig om ook te kijken naar andere mogelijkheden die diversificatie bieden, zoals goud, commodities of alternatieve strategieën.

### ALTERNATIEVEN ZOALS GOUD ZIJN GEEN LUXE MEER, MAAR EEN SERIEUZE AANVULLING OP DE PORTEFEUILLE

Als tweede zou ik liquiditeitsrisico noemen. Professionele beleggers begrijpen dit risico doorgaans goed, maar voor wealth management-klanten kan dat anders liggen. Het is alweer geruime tijd geleden dat we echt een liquiditeitskrapte hebben meegemaakt. Daarom is het van groot belang om illiquiditeit, denk aan private markets, helder te bespreken en te toetsen of klanten weten waar ze mee instemmen. ABN AMRO onderzoekt de mogelijkheden van beleggen in private equity, private credit en infrastructuur, met een voorkeur voor evergreen-structuren met beperkte liquiditeit. Als we stappen zetten in vermogensbeheerportefeuilles, ligt het voor de hand te beginnen met een combinatie van private equity, private credit en infrastructuur. Dat zijn de meest logische eerste stappen. Daarbij nemen we een conservatief uitgangspunt: ook al zit er enige liquiditeit in evergreen-structuren, we gaan ervan uit dat die in bepaalde marktomstandigheden kan opdrogen. Close-end funds worden op individuele basis wel aangeboden. Voor vermogensbeheerportefeuilles zijn we bewust voorzichtig.

Als derde zou ik het toegenomen concentratierisico noemen. In sommige portefeuilles is het gewicht van specifieke bedrijven de afgelopen jaren sterk gestegen, gedreven door de explosieve groei van de techsector. Bovendien zijn de rendementen van deze bedrijven deels gecorreleerd. Hier mag meer aandacht voor zijn, ook in het gesprek met klanten.

### HOE VOORKOMT U DAT GEDRAGSRISICO'S DE PORTEFEUILLE VERSTOREN?

Het is hierbij van belang om onderscheid te maken tussen de keuzes die onze klanten maken en de keuzes die ons portefeuillemanagementteam maakt. Richting klanten hebben we een verplichting om hen goed mee te nemen in hoe financiële markten werken en hoe zij bepaalde valkuilen kunnen vermijden. Zo geloven we dat het timen van markten bijzonder moeilijk is en potentieel veel rendement kan kosten. Ons advies is daarom dikwijls: houd vast aan de strategie die bij aanvang is vastgesteld. We onderbouwen dit met concrete analyses, bijvoorbeeld door te laten zien hoeveel rendement het kost als je de beste beursdagen mist als gevolg van market timing.

### HOUD VAST AAN DE STRATEGIE DIE BIJ AANVANG IS VASTGESTELD

Gedragsrisico's spelen echter ook een rol in onze eigen beleggings-teams. Hier helpt een gedegen proces: duidelijke afspraken rond herbalanceren en 'sell discipline'. Die afspraken moet je maken vóórdat een bepaalde marktsituatie zich voordoet, zodat ze op het moment dat het ertoe doet daadwerkelijk hun werk kunnen doen.

Verder hebben kwantitatieve modellen een vaste rol in ons beleggingsproces. We hanteren verschillende modellen en hebben afspraken over hoe we met de signalen ervan omgaan, met voldoende flexibiliteit, maar ook zo dat we ze niet zomaar naast ons neer kunnen leggen.

### HOE ZORGT INTERNATIONALE SAMENWERKING BINNEN HET INVESTMENT CENTRE VOOR CONSISTENTE KWALITEIT ÉN LOKALE RELEVANTIE?

Het Investment Centre werkt vanuit vier landen: Duitsland, Frankrijk, België en Nederland. De sleutel tot onze samenwerking is dat we de verantwoordelijkheid zo veel mogelijk globaal organiseren, waarbij de locatie van de medewerker er niet toe doet. Portefeuillemanagers in Amsterdam maken beleggingskeuzes voor klanten in alle vier de landen en omgekeerd. Alleen zo creëer je een situatie waarin iedereen optimaal samenwerkt en niemand een lokaal eilandje bouwt.

Dat is niet altijd eenvoudig. Het vraagt ook in ons HR-beleid om nadrukkelijke aandacht voor de wil om internationaal samen te werken. We hebben een centrale risk management- en performance measurement-functie ingericht: portefeuilles worden in alle landen nauwlettend gevolgd en eventuele allocatieverschillen worden actief besproken.

Portefeuilles worden zo veel mogelijk gelijk gehouden. Alleen bij fiscale of wettelijke restricties wijken we lokaal af. Onze aanpak is pragmatisch: zo consistent mogelijk werken, maar vanuit klantbelang rekening houden met wat lokaal noodzakelijk is.

We proberen het beleggingsbeleid zo min mogelijk te laten beïnvloeden door fiscale overwegingen, maar maken waar nodig restricties of maatwerkoplossingen.

De grootste verschillen zitten op het fiscale vlak. Zo heb je in een aantal landen te maken met een vermogensaanwasbelasting (capital gain tax), waar dit in Nederland vrijwel niet speelt. In Nederland zijn de uitdagingen rond Box 3 voor veel klanten dominant. Zo houden we vanwege Box 3 soms kasgeld aan in plaats van een geldmarktfonds, wat in Frankrijk juist heel gebruikelijk is. Ook de FGR-structuur (Fonds voor Gemene Rekening) biedt Nederlandse beleggers fiscale voordelen die elders niet bestaan. Fiscaliteit is in principe de verantwoordelijkheid van de klant zelf, maar Box 3 is zo breed en structureel dat we dat actief meenemen in ons beleggingsbeleid.

De lokale verankering, als onderdeel van het internationale team, zorgt ook voor relevantie richting klanten. Zij kunnen in hun eigen land en taal met een betrokken specialist spreken, iemand die ook werkelijk het beleid meebepaalt. Dat waarderen klanten.

### **HOE VERSCHILLEN BELEGGINGSPORTEFEUILLES EN RISICOHOUING VAN BELEGGERS PER LAND – EN WAT BETEKENT DAT VOOR DE BEHEER- EN BELEGGINGSAANPAK?**

We zien geen grote verschillen als het gaat om risicohouding. We gebruiken dezelfde risicoprofielen in alle landen. Waar we wél verschillen zien, is in lokale klantvoorkeuren. In Frankrijk hebben veel klanten nog een sterke ‘home bias’ of ten minste een Eurozone-bias, terwijl in Nederland de wereldwijde indices als vanzelfsprekend startpunt worden gezien. In Duitsland bestaat een sterke voorkeur om niet in fondsen maar in individuele vermogenstitels te beleggen. Die voorkeur heeft een historische oorzaak: in het verleden zijn in Duitsland relatief veel producten verkocht met hoge kosten, vaak actieve fondsen, wat bij klanten

en adviseurs een natuurlijke weerstand heeft gecreëerd. In Nederland zijn we van oudsher een van de goedkoopste markten qua beheervergoedingen, waardoor die discussie anders ligt. Educatie speelt hier een belangrijke rol: wat zijn de voor- en nadelen, en hoe beïnvloeden die de performance?

---

### **WE ZIJN ER TROTS OP DAT WE EEN ECHT INTERNATIONAAL TEAM HEBBEN NEERGEZET MET GEDEELDE PORTEFEUILLES, EEN GEZAMENLIJKE CULTUUR EN ÉÉN BELEGGINGSOVERTUIGING OVER VIER LANDEN**

---

Voor ons betekent dit dat we centraal beleid maken, maar dat vervolgens vertalen naar verschillende modelportefeuilles. We hebben portefeuilles met een Euro-tilt én portefeuilles met een wereldwijde basis. Maar ik wil benadrukken dat de verschillen relatief beperkt zijn. Voor het overgrote deel kunnen we de portefeuilles op een consistente en geharmoniseerde manier invullen. Dat is precies de kracht van ons internationale model.

### **TOT SLOT**

Gevraagd naar de toekomst van de sector en waar hij het meest trots op is, aarzelt Richard de Groot niet. ‘AI zal een enorme impact hebben, zowel op de beleggingsengine als op de manier waarop we klanten bedienen. De wereld over vijf tot tien jaar zal fundamenteel anders zijn. Maar wat mij nu al het meest trots maakt, is dat we een echt internationaal team hebben neergezet: samenwerken over vier landen, met geharmoniseerde portefeuilles en een gezamenlijke cultuur. Dat is niet vanzelfsprekend en het is ons gelukt.’