



Johan Kloeze, directeur ING Private Banking - Foto: ING

ING Private Banking in een ‘winning mood’

Directeur Johan Kloeze over
innovatie, digitalisering en
persoonlijke aandacht



Door Bert Koopman

02-07-2026

Filantropie Interview

ING Nederland valt met haar activiteiten op het vlak van private banking en wealth management recentelijk regelmatig in de prijzen. Wat opvalt zijn de sterke beleggingsresultaten op de langere termijn. En daarnaast een gevoelige antenne voor vermogen dat vrijkomt. Reden voor een gesprek met Johan Kloeze. Hij is de opvolger van Katja Kok, die eerder furore maakte met de slogan: ‘Het vermogen om verder te kijken dan jezelf’.

ING (Internationale Nederlanden Groep) is met 60.000 medewerkers wereldwijd en een balanstotaal dat in de buurt komt van het bruto binnenlands product van Nederland’s lands grootste bank. Het hoofdkantoor van ING Nederland – gebouw Acanthus – staat in Amsterdam Zuidoost. Acanthus, een doornachtige plant, staat onder meer symbool voor het leven met zijn beproevingen die overwonnen moeten worden.

In dit gebouw spreken we Kloeze, sinds september 2025 verantwoordelijk voor ING Private Banking & Wealth Management in Nederland. Kloeze – geen familie van CBF-directeur Harmienke Kloeze – is sinds 1997 werkzaam bij ING. Hij heeft een achtergrond als beleggingspecialist en is al jaren nauw betrokken bij de doorontwikkeling van ING Private Banking. Kloeze – een gedreven professional – formuleert bedachtzaam en helder.

Bij ING is sprake van vier pijlers, drie assen en een ‘kloppend hart’. Private Banking is één van die pijlers, naast Business Banking, Wholesale Banking en Private Individuals. Bij Private Banking worden de gesprekken met vermogende particulieren, ondernemers en bestuurders van stichtingen en verenigingen gevoerd over drie assen: digitaal en persoonlijk; zakelijk en privé; de huidige en de toekomstige generatie. Kloppend hart is *financial planning*, een prominent knooppunt.

Hoe verklaart u het succes van ING Private Banking?

Kloeze: ‘Het vertrouwen van onze klanten in onze deskundigheid speelt een grote rol. Niet eerder brachten klanten zoveel belegd vermogen bij ons onder. Dat is een belangrijke motor achter de dubbele groeicijfers als private bank, dubbele groeicijfers die we ook in het eerste kwartaal van dit jaar zagen. Onze ambitie is om dubbele groeicijfers vast te houden.’

Hoe is de markt verdeeld?

‘Afhankelijk van de definitie die je hanteert, bedraagt het belegd vermogen door private banks circa € 275 mrd. Ongeveer 85% van deze markt in handen van ABN Amro MeesPierson, ING, Rabobank en Van LanschotKempens. ING groeit in het segment private banking harder dan de andere banken.’

Kleinere spelers claimen dat ze hun klanten meer aandacht kunnen geven. Klopt dat?

‘Het ligt genuanceerder. Bij ING werken we met kleine service teams rond een klant. Denk aan een private banker, een beleggingspecialist of een financieel planner. Daardoor is er niet één, maar juist een aantal collega’s betrokken die de klant goed kent. Het verschil zit dus niet in méér of minder aandacht, maar in hoe je die organiseert: wij combineren die persoonlijke aandacht vanuit een team, ondersteund door onze digitale dienstverlening.’

Het relatiemodel van ING is toch steeds meer geënt op digitale kanalen?

‘De ratio daarachter is dat klanten via deze digitale kanalen overzicht gemak en persoonlijk contact ervaren. Het een – digitale kanalen – en het ander – persoonlijke aandacht – hoeven elkaar niet uit te sluiten. Sterker: ze versterken elkaar. Als ik onze klanten vraag wat ze aan onze dienstverlening het meest waarderen, zeggen ze als eerste: een persoonlijke benadering en persoonlijk contact.’

‘In de app hebben ze het overzicht op het moment dat het hen past. Vervolgens kunnen ze daarover in gesprek gaan met hun relatiemanager. Wat betekent het om eerder te stoppen met werken? Wat is het effect op de volgende generatie bij de verkoop van een bedrijf? Welke scenario-analyses kunnen behulpzaam zijn? Daar zit de toegevoegde waarde van de relatiemanager. Het gesprek is het meest waardevolle element in onze aanpak.’

Nederlanders zijn eerder spaarders dan beleggers, ook als er geld over is ...

‘We zien in Nederland, en in andere landen waarin we actief zijn, een groei in belegd vermogen. ING Private Banking bundelt haar beleggingskracht door samen te werken met het ING Global Investment Centre, dat meer dan € 278 mrd aan belegd vermogen voor klanten beheert. Beleggen brengt risico’s met zich mee, maar historisch zien we dat het op de lange termijn meer oplevert dan sparen.’

Waar passen 'private markets' in het plaatje van groeiend belegd vermogen?

‘ING biedt sinds 2023 beleggen in *private markets* aan, waarmee klanten investeren in *private equity*, *private credit* en/of infrastructuur. Voor een deel van onze klanten kunnen deze beleggingen, binnen de juiste spreiding en context, een waardevolle aanvulling zijn. Tegelijk verschillen ze wezenlijk van beursgenoteerde beleggingen: ze hebben een lange looptijd, zijn minder liquide en kennen beperkte instapmomenten. Daarom investeren we veel in educatie, zodat klanten de kenmerken én de risico’s goed begrijpen en keuzes maken die passen binnen hun lange-termijnplan.’

Iets anders: wat doet de huidige geopolitieke onrust met uw clientèle?

‘In onze dienstverlening stellen we financiële planning centraal. Beleggen is een middel om een doel te bereiken. De uitkomst van een financieel plan kan zijn dat je gaat beleggen. Klanten die beschikken over een gedegen financieel plan beleggen over het algemeen vaker. Ze spreiden hun portefeuille, beleggen niet in één aandeel maar in verschillende beleggingscategorieën. Omdat daarover goed is nagedacht zijn ze minder onrustig.’

‘Daarnaast horen we inderdaad regelmatig de vraag: “Zit ik wel goed?”. De wereld is onrustig. Tegelijkertijd is dat al decennialang het geval. Vandaar dat we ook portefeuilles creëren die wat bestendig zijn in uitdagende tijden. Toch weten we dat beleggen op de lange termijn linksonder begint en rechtsboven eindigt.’

Uw klanten zijn nieuwsgierig en toekomstgericht. Wat wilt u ze meegeven?

‘Onze klanten willen een bank die hen begrijpt en met oplossingen komt. Een geïntegreerde aanpak die inzicht en overzicht biedt. Dat vraagt inlevingsvermogen en maatwerk. We willen meegroeien met elke levensfase van de klant. En de volgende generatie daar actief bij betrekken.’

Dan: ‘Nederland is een prachtig land en biedt vele kansen. Als inclusieve bank ondersteunen we particulieren, ondernemers en ook stichtingen en verenigingen. Zo bouwen we aan een sterkere samenleving.’

Zakelijk en privé zijn te onderscheiden, niet te scheiden

Een ondernemer die bankiert bij ING verwacht dat de bank er ook is voor hem als privépersoon. Volgens Kloeze krijgt dit type dienstverlening, in samenwerking met zijn collega's van Business Banking, steeds meer aandacht. In een vroeg stadium in gesprek komen met ondernemers over hun financiën, woonwensen, plannen en ambities. Pensioen hoort daar ook bij evenals toekomstige bedrijfsopvolging.

Hij benadrukt het belang om kinderen van ondernemers in een vroeg stadium in deze gesprekken mee te nemen. Zodat ze zich realiseren wat het betekent om een familiebedrijf te runnen inclusief de waarden, visie en missie die daaraan ten grondslag liggen. En hoe ze gesprekken daarover kunnen voeren. ING's Next Gen programma voor kinderen uit vermogende families speelt daarbij een belangrijke rol.

Kloeze: 'Hoe eerder we een ondernemer kunnen spreken, des te beter kunnen wij hem helpen. Het is onze rol om te komen tot verdiepende gesprekken. Denk aan *steward-ownership* of rentmeesterschap. Zeggenschap en economisch eigendom worden losgekoppeld. Het bedrijf wordt ondergebracht in een stichting en blijft zelfstandig. Winstmaximalisatie vervalt; het waarborgen van de missie de continuïteit en de belangen van betrokkenen staan centraal.

Over de auteurs

Bert Koopman is hoofdredacteur van het journalistieke platform Wereld van Filantropie (online, print, events)

Abonneer je op ons gratis Journaal:

E-mail adres

Schrijf je in