

Kleine partijen willen onder de vleugels van Clavis

Door onze redactie - 14 maart 2019



Vermogensbeheerders bij wie het aan groei ontbreekt, proberen zich aan te sluiten bij grotere kantoren die wél de blik vooruit richten. Dat merkt Clavis, het Bossche family office dat 10 jaar bestaat en inzet op forse doorgroei. Verschillende beheerders hebben zich in 2018 aan de poorten van het monumentale pand in Den Bosch gemeld.

Number One, Blues Brothers, Trans Portare. Benamingen die niet in het standaard vermogensbeheerdersvocabulaire voorkomen. Wél bij het Bossche Clavis, een multi family office dat toeziet op de beleggingen van zo'n 75 families.

Number One is de codenaam van één van de klanten van Clavis, een oud-ondernemer wiens portefeuille de langstlopende is bij Clavis, sinds hij in 2008 zijn bedrijf verkocht en bij het kantoor aanklopte. Inmiddels haalt Number One al tien jaar lang een positief rendement, ook in 2018.

En zo zijn er meer codes, meer verhalen, die oprichter Michiel Dill en directeur vermogensbeheer Paul van Hastenberg kunnen vertellen in hun gesprek met Fondsnieuws in de Brabantse hoofdstad. Voorzichtigheid is op zijn plek, zeggen ze erbij.

Steeds vaker merken ze dat klanten hun tot codenaam omgedoopte hobby of favoriete plek eveneens gebruiken als naam van een stichting of iets anders.

Dill begon Clavis in 2008, samen met Floris Mutsaerts. Dill heeft een achtergrond als belastingadviseur bij consultant PwC en als single family officer voor een ondernemer die zijn bedrijf verkocht, Mutsaerts was eerder directeur private banking voor Oost-Brabant bij ING Bank. Beide ondernemers wilden niet meer onder de vleugels van een grootmacht opereren, maar kleinschalig aan de slag met het beleggen voor en ontlasten van vermogende ondernemers.

Paul van Hastenberg, eerder als directeur aandelen bij Unilever verantwoordelijk voor aandelen en private equity bij de ongeveer honderd Unilever pensioenfondsen wereldwijd, maakt het driepartnerschap compleet. Hij sloot in 2012 aan, nadat hij al enige tijd lid was van de externe beleggingsadviescommissie van Number One. Dill en Mutsaerts zochten naar iemand die de pijler vermogensbeheer naast de al bestaande pijlers 'vermogensstructurering' en 'directievoering en trustdiensten' kon uitbouwen. Van Hastenberg wilde wel.

Gazellen

Daarna ging het snel. Het kantoor groeide van zes mensen in 2012 naar het huidige personeelsaantal van 32, de omzet maakte sprongen, resulterend in acht FD Gazellen - een prijs voor de snelstgroeiende bedrijven van Nederland.

De snelle groei is volgens de directeuren te danken aan de 'unieke combinatie van dienstverlening' die het aanbiedt. Het kantoor houdt zich bezig met zowel vermogensstructurering, directievoering & trustdiensten als vermogensbeheer. Dat betekent dat Clavis families helpt met het opzetten van een fiscale en juridische structuur rondom hun private vermogen, maar ook met governance, financiële administratie en vermogensbeheer – fiduciair voor een beperkt aantal klanten met een vermogen van 50 tot 300 miljoen euro, discretionair voor een veel groter aantal vanaf 1 miljoen euro. Binnen het vermogensbeheer is Clavis actief op financiële markten, maar heeft het ook niet-beursgenoteerde portefeuilles.

De afgelopen jaren heeft het kantoor verder gebouwd aan haar dienstverlening en bedrijfsvoering. Want, zo beseften Dill, Mutsaerts en Van Hastenberg in de voorbereiding voor hun 10-jarig jubileum: processen moesten gestroomlijnd worden om klaar te zijn voor nieuwe, forse doorgroei.

Wealth Control Framework

Rondom het jubileumfeest dat ze in oktober vierden met klanten en zakelijke relaties, introduceerden ze als resultante van dat bouwen een "Wealth Control Framework". Dit raamwerk standaardiseert vaste, repeterende processen en controles. Daardoor heeft het Bossche kantoor meer grip en controle, maar kan het ook werken met hogere volumes en een hogere kwaliteit garanderen. Zelf noemen Van Hastenberg en Dill het 'de nieuwe standaard in familievermogen'.

Daarmee zijn ze nu waar ze willen zijn, en klaar voor een volgende stap. Daarbij sluit Clavis de overname van andere partijen allerminst uit, hoewel het kantoor zelf niet actief op zoek is.

Dat hoeft ook niet: diverse partijen kwamen in 2018 informeren "of ze niet onder het label Clavis verder mochten?" Met één partij zijn vervolgesprekken gaande. 'Cruciaal is een 100 procent cultuurmatch. Er zijn partijen met wie we dat zien, maar niet veel', aldus de twee directeuren.

Wat de bedrijven die hebben aangeklopt gemeen hebben, is dat het om bedrijven gaat die niet voldoende groeien. Van Hastenberg: 'Groei is noodzakelijk in onze markt, dat geldt zowel voor trust als voor vermogensbeheer. Als je stil staat, terwijl de compliance-lasten toenemen en de omgeving steeds meer vraagt, krijg je het moeilijk.' Dat betekent niet dat het slechte bedrijven zijn, benadrukt Dill. 'Veel van dat soort bedrijven hebben persoonlijke goodwill opgebouwd. Het zijn goede mensen, met goede expertise. Maar, ze hebben verzuimd een bedrijf te maken, ze zijn persoonsafhankelijk geworden.'

Eigenlijk passen dat soort bedrijven ook het beste, vertelt Dill. 'Iemand moet echt willen opgaan binnen Clavis. Vanaf dag één zijn die relaties namelijk Clavis-klanten. Als je dat niet wil, moet je naar iemand anders gaan. Wij gaan onze aanpak niet veranderen.'

Groei

Dat partijen zich aanbieden, wil niet zeggen dat Clavis achterover leunt. De directeuren willen voorkomen zelf in de valkuil van stilstand te trappen. Van Hastenberg: 'Clavis gaat in de eerste plaats voor autonome groei, de afgelopen tien jaar hebben we bewezen dat we daar heel goed toe in staat zijn. Ook recent zien we die groei doorzetten of zelfs versnellen. We vertrouwen op onze eigen kracht.'

Een lening hebben ze voor dit bedrijf dus nog nooit afgesloten. Dill: 'Een luxepositie? Absoluut niet. We zijn er niet om over het hekje van de toezichthouder te springen, ik zou ervan wakker liggen als ik geld moest lenen.'

Wat de stip op de horizon is, daarover doen ze geen concrete uitspraken. Wel dat ze een bepaald rendement op het vermogen willen halen. Van Hastenberg: 'We stellen geen medewerkers-doel of een hoeveelheid locaties. Het gaat gewoon om het aantal mensen dat nodig is om het werk te doen.' Dill: 'Het moet lucratief zijn. Dat is echt geen vies woord. Maar we willen ook het vertrouwen blijven waarmaken.'

Terug naar de toenemende hoeveelheid vermogensbeheerders die de vleugels zoekt van grotere partijen. Volgens de directeuren is het een signaal dat de moeilijkheden onder kleine spelers groter worden. Dat het aantal vergunningen in de markt nog altijd in evenwicht blijft, schrijft Van Hastenberg toe aan de reorganisatietrajecten van de Nederlandse grootbanken. Een aantal private bankers start van daaruit een eigen kantoor.

Als hij de blik vooruit richt, geeft hij de meeste van deze spelers, die vaak met twee of drie een eigen onderneming zijn begonnen, niet zoveel kans. 'Ik denk dat het voor hen ontzettend moeilijk gaat worden, met de snelheid waarmee de compliance-eisen en de druk op traditionele verdienmodellen toenemen. Als de stroom vanuit de banken is opgedroogd, verwacht ik dat het aantal vergunningen zal afnemen in het vermogensbeheer. Dan gaat de consolidatie écht beginnen.'

Beleggingen

Op beleggingsvlak heeft Clavis haar groei naar eigen zeggen te danken aan het aantal beursgenoteerde portefeuilles, maar zeker ook aan directe investeringen. Van Hastenberg: 'De beurs geeft veel ondernemers een unheimisch gevoel, met investeringen in bijvoorbeeld private equity en vastgoedfondsen begeven ze zich in een wereld die ze kennen.'

Private equity klanten van Clavis hebben in 2018 veelal dubbelcijferige rendementen gehaald, met uitschieters binnen de venture capital beleggingen - sommige bedrijven worden voor tientallen keren de inleg verkocht. In de overige gevallen gaat het om fondsinvesteringen in private equity, impact investing, direct loans en vastgoed.

Zulke hoge rendementen verwacht Clavis voor dit jaar en volgend jaar niet nog eens, al ziet het multi family office nog altijd 'heel mooie kansen' binnen directe investeringen. Van Hastenberg: 'De rendementen liggen eerder dáár dan op de financiële markten waar je op aandelen eerder 5 tot 7 procent rendement haalt en op obligaties nul.'

Wegblijven uit mainstream beleggingen is daarbij een must. 'Het lijkt wel of de hele wereld private equity en private debt heeft ontdekt, selectie is cruciaal. Alle fondsbeheerders hier aan tafel hebben een mooi verhaal, ze zeggen allemaal top te zijn binnen hun segment. Onze rol is om het kaf van het koren te scheiden.' Momenteel werkt Clavis wereldwijd samen met ruim 40 aanbieders, voor 70 procent buitenlandse partijen.

Binnen haar beursgenoteerde portefeuilles belegt de vermogensbeheerder bij aandelen voor ongeveer 50 procent in wereldwijde individuele titels, voor 25 procent in specialistische beleggingsfondsen en voor 25 procent in trackers.

Ook beleggen in obligaties gaat in de meeste gevallen direct, tenzij het om bijvoorbeeld high yield of specialistische effecten als bankleningen gaat. Over het algemeen is de strategie gericht op de bescherming van vermogen, waarbij de beheerder zo goed mogelijk wil blijven als de beurs stijgt, maar minder hard wil dalen als de beurs zakt.

Dit artikel is afkomstig van de redactie van Fondsnieuws, een journalistiek platform voor professionals werkzaam in de beleggingsindustrie.

www.fondsnieuws.nl