

Ralph Hamers

BAAAS

NA DE GROTE VERBOUWING

Ralph Hamers is nu ruim een jaar in functie als topman van ING. Hij moet de omslag van wereldspeler naar Europese bank voltooien. Welke kansen en problemen voorziet hij voor het nieuwe ING?

Maar weinig mensen zullen Ralph Hamers (48) ruim anderhalf jaar geleden hebben getipt als nieuwe topman van ING. Toch werd de relatief onbekende Limburger op 1 oktober 2013 de opvolger van Jan Hommen. Na de bijna-doodervaring tijdens de financiële crisis veranderde Hommen een wereldwijd opererend conglomeraat in een Europese bank. Aan Hamers de taak om ING in veilige haven te houden en beleggers weer rendement te bieden. Een gesprek.

Het verdienmodel van banken staat sterk onder druk. Is het nog wel leuk om bankier te zijn?

Het is duidelijk dat geld verdienen op de traditionele manier moeilijker is geworden, onder meer door hoge kapitaaleisen en de lage rente. Aan de andere kant word je zo gedwongen om efficiënter te worden.

Dat doen wij door fors in te zetten op digitaal bankieren, meer dan andere financiële instellingen. In Nederland staan we bekend als een grote speler met een uitgebreid kantorennetwerk, maar in andere landen zijn wij de marktverstorende nieuwe speler die alleen actief is via internet. Neem Duitsland waar wij inmiddels 8 miljoen klanten hebben en dagelijks

**'WE ZIJN
BEGONNEN MET
DE VERKOOP VAN
ONDERDELEN DIE
HET MAKKELIJKST
TE VERKOPEN
WAREN'**

duizend nieuwe klanten verwelkomen. We hebben daar niet één fysiek bankkantoor.

Het is ook een voordeel dat wij in veel markten zitten waar wij geen historie hebben. In Spanje bijvoorbeeld brengen wij alleen maar goed nieuws en nieuwe diensten. Terwijl bijna alle Spaanse banken ook slecht nieuws moeten brengen.

ING heeft een enorme verbouwing doorgemaakt. De transformatie van een wereldwijd actief financieel conglomeraat naar een Europese bank lijkt relatief soepel gegaan. Heeft dat u verbaasd?

De verkoop van al die stukken van onze onderneming lijkt misschien eenvoudig te zijn gegaan, maar achter de schermen was het hard werken. We zijn begonnen met de verkoop van onderdelen die het makkelijkst te verkopen waren. Eerst ging