

De inkomsten moeten jaarlijks met 4 à 5 procent omhoog. Dat lijkt voor een financiële instelling – in een klimaat waarin vermoedelijk eerder verlagingen dan verhogingen van de beleidsrente zullen worden aangekondigd – tamelijk ambitieus. Hoe denkt ING dat voor elkaar te krijgen?

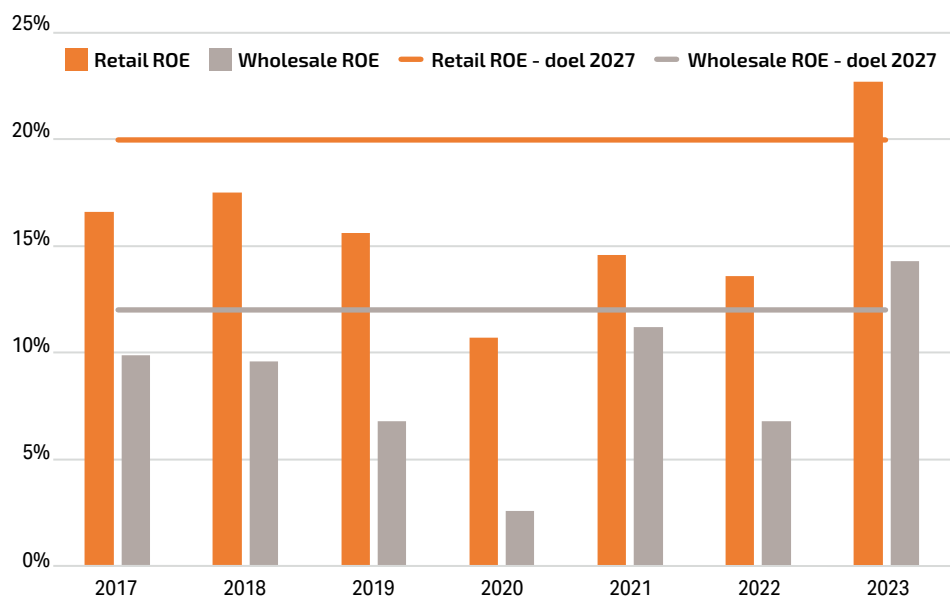
1 VAN BUSINESS NAAR RETAIL

ING wil de aandacht verschuiven van de zakelijke klant (*wholesale banking*) naar de particuliere klant (*retail banking*). Dat valt best te begrijpen: over de gehele linie is het bedienen van zakelijke klanten complexer, risicovoller en minder rendabel dan het verstrekken van hypotheekleningen. Bovendien zit de toezichthouder banken allengs meer op de huid en gelden steeds strengere kapitaal-eisen voor (vooral zakelijke) leningen.

Dat blijkt ook uit het risicoprofiel. ING heeft veel meer retail-leningen (voornamelijk hypotheekleningen) verstrekt dan zakelijke leningen. Maar als de leningen gewogen worden naar risicoprofiel, is de verdeling tussen retail en wholesale al jarenlang ongeveer 50-50 (RWA, *risk weighted assets*). Topman Steven van Rijswijk wil die verdeling de komende jaren – een beetje – opschudden. Eind 2027 moet 55 procent van ING's risicogewogen activa (RWA) voor de hele groep uit retail-leningen bestaan.

Wie de rendementen van de retail-divisie op een rij zet en vergelijkt met de wholesale-tak, krijgt al snel begrip voor Van Rijswijks accentverschuiving. Het verstrekken van een hypotheeklening is, kort gezegd, aanzienlijk rendabeler dan het verschaffen van grote zakelijke kredieten. Zo lag in 2023 het rendement op eigen vermogen (ROE) bij de retail-tak op bijna 23 procent, tegenover 14,3 procent voor de zakendivisie. De ROE van de retail-tak oogt bovendien een

ING'S RENDEMENT OP RETAIL-ACTIVITEITEN LIGT STRUCTUREEL HOGER DAN BIJ DE ZAKENTAK



Bron: jaarverslagen en JP Morgan Research. Bij de berekening is uitgegaan van een kernkapitaalratio van 13 procent.

stuk stabiel. Bij de zakelijke activiteiten lijkt het risico op verliezen net wat groter.

2023 was door de snelle stijging van de rente voor banken een uitzonderlijk goed jaar. En dat geldt voor zowel ING's retailbank (ROE: 22,7 procent) als voor de wholesalebank (14,3 procent). Maar ook in een wereld waarin de rente daalt in plaats van stijgt, zouden de retail- en wholesale-tak volgens ING rendementen moeten kunnen halen van minimaal 20 procent (retail) en 12 procent (wholesale).

Analisten vroegen Van Rijswijk op de CMD of retail – gezien het forse rendementsverschil – niet veel groter moet worden dan 55 procent van de (risicogewogen) leningenportefeuille. De topman gaf aan dat hij uiteindelijk één bank aanstuurt en er veel overlap zit tussen retail en zakelijk, bijvoorbeeld bij betaaldiensten en vermogensbeheer. Het is nu vooral van belang dat de zakelijke activiteiten een “rendement laten zien dat adequaat is voor onze aandeel-

houders”, aldus Van Rijswijk. De ondergrens is dus 12 procent. De ceo gaf wel aan, dat ook na 2027 het pad van meer retail en minder zakelijk waarschijnlijk zal worden doorgezet.

IMPACT VAN DE VERSCHUIVING

De verschuiving naar retail betekent dat het rendement op het eigen vermogen van de hele groep een duwtje omhoog krijgt. Alles bij elkaar spiegelt ING beleggers een ROE voor van circa 16 procent in 2027 (gemiddelde van retail en wholesale). Daarvan blijft, na aftrek van allerlei kosten op het hoofdkantoor, een rendement over van 14 procent op groepsniveau.

Het ligt in de verwachting dat – bij het daadwerkelijk realiseren van deze plannen – de koers een extra stimulans krijgt. Beleggers plakken namelijk een hogere waardering op retail-banken, onder andere omdat het risicoprofiel lager ligt dan bij zakenbankactiviteiten (lagere kostenvoet van kapitaal).

IN 2023 LAG DE ROE BIJ DE RETAIL-TAK OP 22,7 PROCENT, TEGENOVER 14,3 PROCENT VOOR DE ZAKENDIVISIE