

Hommens haastwerk

Jan Hommen, ceo van ING, zal onder beleggers het bekendst zijn omdat hij de bijl zet in het bank-verzekeraarmodel. Maar tot zijn aantreden als ING-topman was hij ook president-commissaris bij Reed Elsevier en verantwoordelijk voor de benoeming van Ian Smith tot ceo van de uitgever.

Smith heeft het welgeteld acht maanden volgehouden. Zijn vertrek zou "in goed overleg" zijn. Maar al te vaak zijn deze wissels het gevolg van ruzie en zwabberend beleid. Zijn vertrek is bijna een even grote verrassing als zijn binnenkomst. Bijna, want aandeelhouders twijfelden al snel openlijk aan de kwalificaties van de Brit. Financiële doelstellingen wer-



den losgelaten, de jaarwinst halveerde en aandeelhouders kregen een aandelenemissie voor de kiezen van 1 miljard euro. Beleggers lieten het fonds links liggen: het aandeel presteert dit jaar het slechtst van alle AEX-fondsen.

Grootste pijnpunt was het gebrek aan ervaring van Smith in de uitgeverbranche. De Brit was een outsider. Hij verdiende voorheen zijn brood als topman van een logistiek bedrijf, een vastgoedconcern en een grote zorgaanbieder. Maar ook in deze sectoren ging hij wel eens de mist in. Zo bracht hij eind 2007 op het hoogtepunt van de vastgoedmarkt de fusie tussen vastgoedgiganten Taylor Woodrow en George Wimpey



Aandeelhouders hebben meer invloed gekregen, maar ik heb niet het idee dat ze disproportioneel veel te vertellen hebben.

AD SCHEEPBOUWER
BESTUURSVOORZITTER KPN, IN DE VOLKSKRANT

tot stand. Van de toenmalige waarde van dit fusiebedrijf zijn nu nog slechts luttele procenten over.

Had president-commissaris Hommen, die over de benoemingen van bestuurders ging, achteraf gezien niet beter zijn huiswerk moeten doen? Bij het aantreden van Smith sprak Hommen over een "voortreffelijk leider". Waarom hij de

nu aangetreden insider **ERIK ENGSTROM**, met meer dan vijftien jaar ervaring in de mediasector, toen over het hoofd heeft gezien, is volstrekt onduidelijk. Waarschijnlijk zat hij al met zijn hoofd bij de probleemdossiers van ING. Het is te hopen dat hij de splitsing van bank en verzekeraar niet even haastig aanpakt als de benoeming van Ian Smith. ■

Balance sheet optimisation

"Vraagt u zich wel eens af hoe u de beslissingen die u nu neemt later zult beoordelen?" Met deze vraag begint de radiocommercial van ING die momenteel vrijwel elk uur op Radio 1 en BNR te beluisteren valt. Die vraag had op het hoofdkantoor van ING ook wel eens iets eerder gesteld mogen worden. Dan had ING wellicht niet zoveel Alt-A-hypotheek gekocht. Eind 2007 - ruim na het begin van de subprimecrisis - kocht ING nog voor 1 miljard van deze rommelproducten. Verder zou wellicht oud-topman Michel Tilmant niet zo lang de schijn hoog hebben gehouden dat ING geen problemen had met de crisis.

Maar de radiocommercial gaat vooral over

'balance sheet optimisation'. Annerie Vreugdenhil heeft het spotje ingesproken met nog veel meer Engelse terminologie. Zij is directeur Corporate Clients van Wholesale Banking, maar u kunt - 'bottom line' - natuurlijk ook uw 'relationship manager' bellen. Afgezien van het overdreven Engelse taalgebruik in



de reclamespot, getuigt de reclame wel van enige durf. Dat ING juist van het optimaliseren van de balans een commercieel speerpunt maakt, is namelijk opmerkelijk.

ING is al jaren in Nederland het bedrijf dat verreweg het grootste balanstotaal heeft met een relatief zeer klein ei-

gen vermogen. Eind vorig jaar had ING een balanstotaal van 1.334 miljard euro en een eigen vermogen van slechts 29 miljard euro, ofwel 2,2 procent. Ter vergelijking: tien jaar eerder, in 1997, had ING nog een balanstotaal van 282 miljard euro en een eigen vermogen van 22 miljard euro. Over optimalisatie van de balans gesproken. Het is niet voor niets dat de Europese Commissie ING heeft gedwongen tot een balansverkorting na de staatssteun. Maar positief voor de klant is dat ING een prima ervaringsdeskundige in scheve balansverhoudingen is. Daar zouden ze mee moeten adverteren... ■

(€ mrd)	Balanstotaal	Eigen vermogen	
1997	282	22	7,8%
1998	395	29	7,3%
1999	493	35	7,1%
2000	650	25	3,8%
2001	705	22	3,1%
2002	716	18	2,5%
2003	779	21	2,7%
2004	964	28	2,9%
2005	1.159	38	3,3%
2006	1.226	41	3,3%
2007	1.313	40	3,0%
2008	1.334	29	2,2%

Bron: ING jaarverslagen