

Moet ING ook extra geld aantrekken door de dreigende nieuwe kapitaaleisen?

“Volgens de voorstellen van het Basel-comité zijn we heel goed gefinancierd. Standard & Poor's heeft ons op plaats vier gezet van de 45 grootste banken ter wereld. Alleen betekenen de nieuwe eisen waarschijnlijk nog steeds dat wij meer kapitaal moeten aanhouden dan voorheen. De banken moeten grotere buffers aanhouden die ze dan niet kunnen gebruiken voor nieuwe leningen. Ik hoop dat de autoriteiten de dingen doen die nodig zijn, maar ook niet meer dan dat. Overigens worden maatregelen niet onmiddellijk geïntroduceerd, dat gaat over een aantal jaren.”

Verwacht u dat de rente gaat stijgen nu de economie aantrekt?

“Aangenomen dat de financiële sector meer kapitaal zal moeten aanhouden, dat overheden meer moeten lenen om hun tekorten te financieren en dat die exitregelingen komen, is het logisch te denken dat de rente gaat oplopen. Maar hoe hoog de rente komt, op welke termijn en hoe snel, dat is lastig om te voorspellen. De rente is nu ook wel verschrikkelijk laag, 0,5 procent in Amerika, 0,5 procent bij de ECB.”

Mensen denken dat banken tegen dat percentage bij de ECB lenen.

“Wij lenen daar niet. Onze financiering vindt voor bijna twee derde plaats via spaargelden, daar krijg je 2 à 3 procent op. Dat is de basis voor onze uitleenmogelijkheden. Banken die bij de ECB moeten lenen, doen dat vaak niet vanuit een positie van kracht, ze hebben liquiditeit nodig. Dat is dan geen staatssteun, maar het geld dat banken van de overheid geleend hebben wel, een merkwaardige kronkel.”

Verwacht u nóg lagere spaarrentes?

“Dat is zó lastig te voorspellen. Als je naar de omringende landen kijkt en naar de rest van de wereld zou je zeggen dat ze nog wel wat zouden kunnen zakken, maar niet veel meer. Duitsland en België hebben spaaroverschotten, Nederland een spaartekort. De spaarrentes zijn nog steeds relatief hoog. Dat betekent dat de marges voor banken in Nederland beperkt zijn, vandaar dat het zo belangrijk is dat je ook met lage kosten werkt.”

Moet ING de komende jaren flink in de kosten snijden?

“De bank is winstgevend. Het verzekerings-



bedrijf heeft in het vierde kwartaal van 2009 een klein verlies geleden, dus daar moet meer gebeuren. In de bank willen we een ‘cost-income ratio’ van 50 procent. Op een aantal plaatsen zitten we daar onder, maar op een aantal plaatsen niet. Dus, of we moeten ons inkomen laten groeien, of we zullen onze kosten omlaag moeten brengen. En dat blijft een voortdurende strijd.”

U kunt in Nederland ook geen woekerpolissen meer verkopen.

“Daar hebben we lessen uit getrokken. De klant staat nu echt centraal. Nee, dat is geen marketingtaal. We verkopen geen onnodige producten, alleen producten waar de klant wat aan heeft. Maar kijk niet alleen naar de ontwikkelingen in Nederland: we zijn een wereldwijde speler, die op een aantal markten zit waar de wereld nog heel hard groeit, vooral Azië, Oost-Europa, Latijns-Amerika. Van onze nieuwe business komt 60 procent uit die regio's. En dat zijn ook de regio's waar het verzekeringsbedrijf wil groeien. En ook kan groeien.”

Maar het verzekeringsbedrijf wordt afgestoten.

“We hebben besloten dat het verzekeringsbedrijf beter zelfstandig kan zijn dan onderdeel van ING. Zowel de bank als het verzekeringsbedrijf kunnen aantrekkelijke bedrijven zijn, die op zichzelf kunnen staan. Maar daar nemen we nog even meer tijd voor, we hebben ook tot 2013.

Ik vind de markt niet direct aantrekkelijk. Er moet nog wel wat gedaan worden, vooral bij het verzekeringsbedrijf. En er is onzekerheid over de kapitaaleisen aan financiële instellingen. Zodra die weg is, kan die markt ook beter worden. Bovendien hebben we toch een jaar nodig om het allemaal uit elkaar te rafelen, dat is vrij gecompliceerd.”

U moet 8,5 procent rente aan de overheid betalen.

“Gelukkig hoeven we die 8,5 procent niet over al het kapitaal te betalen. Maar 8,5 procent is inderdaad fors en we moeten hard werken om dat soort rendementen op het totale kapitaal te krijgen. We willen bij de bank in 2013 naar een rendement op het eigen vermogen van 13 tot 15 procent. Nu ligt het rond de 10, dus dat moet kunnen. Bij het verzekeringsbedrijf is de ambitie om de waarde van nieuwe levenproductie met 10 tot 12 procent te laten groeien.”

Hoe gaat u die rendementen dan halen?

“Door betere processen in de bedrijfsvoering, door meer verkopen en meer efficiëntie in de verkoop, door een hogere productiviteit van de verkoopstaf. En waarschijnlijk moeten we ook kostenverlagingen doorvoeren. Het is niet uitgesloten dat dat minder banen betekent. Maar we kunnen het ook vinden in de inkoop, in it, er zijn zo veel andere kosten die nog ter discussie staan en die mogelijkheden bieden voor verdere reductie. We hebben flink wat mogelijkheden om geld te besparen de komende jaren. We verdienen al geld met de bank. Maar het moet beter en het kan beter. Met de plannen die we nu hebben zouden we een aantrekkelijke bank kunnen zijn.”

Overheden hebben hoge schulden. Slecht voor de economie?

“Een van de beste manieren om die terug te betalen is de economie te laten groeien, want dan krijg je meer belastinginkomsten. Maar de overheid heeft terecht gezegd: we moeten bezuinigen, we zullen een aantal dingen niet meer kunnen doen die we nu doen. Als je daarmee de vrijheid voor de economie groter maakt, kan het effect positief zijn. Minder regels, minder procedures. Kun je dat doen zonder het inkomen van de burgers te verlagen? Als je dat kunt doen en je kunt een betere allocatie van die middelen realiseren, dan verruim je daarmee de economie en dus ook de belastingbasis voor de overheid en zo verdien je dat weer terug.” ■