

# HALFJAARRESULTATEN 2018 ING BELUX<sup>1</sup>

Tijdens de eerste helft van 2018 zette ING **indrukwekkende bedrijfsresultaten** neer, waarbij de kredietverlening aan klanten en de depositovolumes allebei voor het eerst in haar geschiedenis de grens van **€ 100 miljard** overschreden.

**De druk op de rentemarges** heeft echter nog steeds een negatieve impact op het resultaat voor belasting.

Tegelijkertijd implementeerde ING in België een groot aantal van de stappen die ze in het kader van de **transformatie naar het nieuwe businessmodel** had aangekondigd.

Nu **het nieuwe organisatietraject uitgetekend is**, is ING klaar voor de toekomst en gaat de aandacht uit naar de verdere ontwikkeling van het model. De volgende grote stappen zijn **de rationalisering van ons productassortiment** en de **eenmaking van de IT-platformen** in België en Nederland.

## Financiële resultaten

- € 377 miljoen onderliggend resultaat voor belasting.
- Zowel de kredietverlening als de deposito's overschreden de grens van € 100 miljard in de loop van 2018.
- Kredietverlening<sup>2</sup> op € 101,7 miljard; een toename van 7,4% of € 7,0 miljard in vergelijking met de eerste helft van 2017.
- Deposito's op € 102,0 miljard; een toename van 4,1% of € 4,0 miljard in vergelijking met de eerste helft van 2017.
- Aanhoudende druk op de rentemarges op spaartegoeden en zichtrekeningen als gevolg van het lagerenteklimaat en de lagere vraag naar beleggingsproducten voor particulieren.
- De balans blijft gezond met solide liquiditeits- en kapitaalratio's.

## Commerciële resultaten

- Nettotoename van 56.000 ING Lion Accounts of +8%.
- Nettotoename van 414.000 actieve klanten of +16,7%.
- Nettotoename van 110.000 primaire klanten of +8,8%.
- Nettotoename van 92.000 nieuwe actieve mobiele gebruikers of +12%.

## Nieuw businessmodel

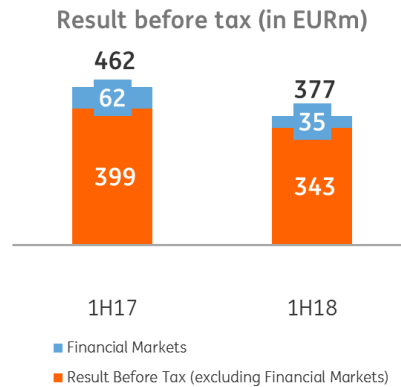
- Succesvolle Integratie van Record Bank.
- Nieuwe Retail-organisatie uitgerold.
- Customer Loyalty Teams gelanceerd.

<sup>1</sup> ING Belux omvat de ING-entiteiten met bank- en leasingactiviteiten in België en Luxemburg, exclusief hun buitenlandse bijkantoren.

<sup>2</sup> Exclusief leningen aan de Vlaamse overheid vanwege de volatiliteit.

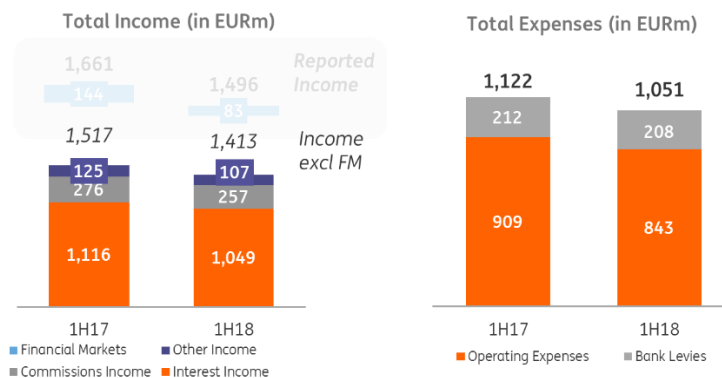
## Financiële resultaten

**Financial Markets buiten beschouwing gelaten**<sup>3</sup> daalde het **resultaat voor belastingen** ten opzichte van de eerste helft van 2017 met 14% tot **€ 343 miljoen**. De daling was vooral toe te schrijven aan de aanhoudende **druk van het lagerenteklimaat, de lagere vraag naar beleggingsproducten voor particulieren en de hogere investeringen** voor de implementatie van het nieuwe businessmodel. Deze effecten werden slechts gedeeltelijk gecompenseerd door het **lagere aantal interne medewerkers** en de positieve **impact van de lagere voorziening voor gerechtskosten in Luxemburg**.



In vergelijking met de eerste helft van 2017 daalden de **inkomsten** exclusief Financial Markets met € 104 miljoen (-6,9%) van € 1.517 miljoen naar € 1.413 miljoen als gevolg van **lagere marges op spaartegoeden en zichtrekeningen** door de aanhoudend lage rente, **de lagere vraag naar beleggingsproducten** bij onze particuliere klanten en de impact van de implementatie van IFRS 9. De impact van de hogere kredietvolumes werd tenietgedaan door de druk op de commerciële marges.

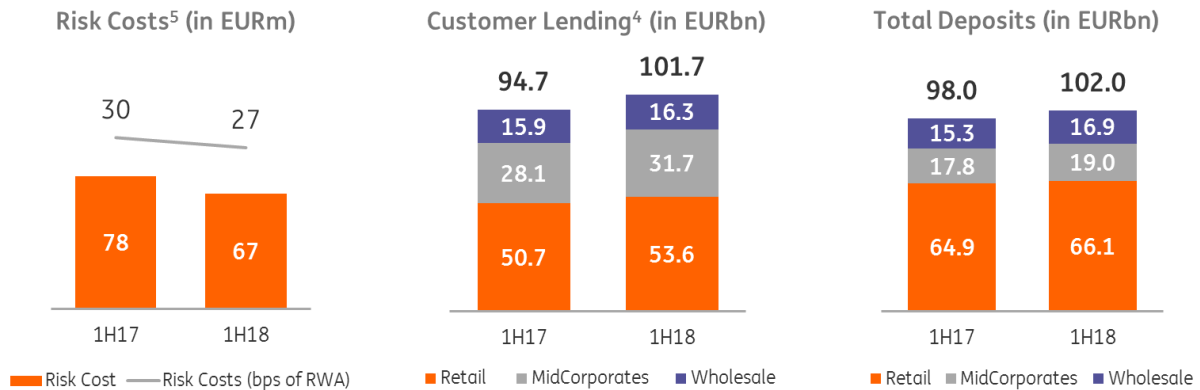
De **operationele kosten** vertoonden een daling van € 66 miljoen (-7%) in vergelijking met de eerste helft van 2017. Ze is hoofdzakelijk toe te schrijven aan een lager aantal interne medewerkers en de positieve impact van de lagere voorziening voor gerechtskosten in Luxemburg, wat deels tenietgedaan werd door de extra investeringen voor de implementatie van het nieuwe businessmodel.



<sup>3</sup> In 2017 en 2018 werd het grootste deel van de tradingactiviteiten van Financial Markets overgebracht naar Londen overeenkomstig de strategie van de Groep om de Europese tradingactiviteiten van Financial Markets in Londen te groeperen. Deze verschuiving heeft een structurele impact op het resultaat van ING België.

Zowel de kredietverlening als de deposito's overschreden € 100 miljard in de loop van 2018. De **kredietportefeuille<sup>4</sup> groeide aan met € 7,0 miljard (+7,4%)** tot € 101,7 miljard in alle segmenten, wat opnieuw blijkt geeft van onze klantgerichtheid in alle segmenten. De kredietgroei werd gefinancierd door **een toename van de deposito's met € 4,0 miljard of 4,1%**, van € 98,0 miljard in de tweede helft van 2017 tot € 102,0 miljard nu, waardoor het evenwichtige model en de **solide liquiditeitspositie** van ING gehandhaafd bleven.

De gunstige economische omgeving leidde tot **risicokosten<sup>5</sup> van € 67 miljoen in de eerste helft van 2018, ruim binnen onze risicolimieten** en in de lijn van het niveau dat we in 2017 vaststelden.



## Commerciële resultaten

In 2017 legde ING de fundamenten voor de transformatie naar het nieuwe businessmodel. Aansluitend hierop luidde 2018 een nieuw begin in voor de bank. In de eerste helft van 2018 werden de aangekondigde initiatieven om ING toekomstbestendig te maken, uitgerold. In deze context bood ING haar klanten een goede dienstverlening aan, zoals blijkt uit de uitstekende commerciële resultaten.

- Het **succes van de gratis 'ING Lion Account' hield aan**, met bijna 56.000 (+8%) nieuwe rekeningen geopend dit jaar, gedeeltelijk dankzij de succesvolle 'Red'-acquisitiecampagne (de mascotte van de Rode Duivels).
- **Het totaal aantal actieve klanten** steeg met ongeveer 414.000 tot iets meer dan 2.897.000 (+16,7%), hoofdzakelijk dankzij de instroom van Record Bank-klanten en de succesvolle acquisitiecampagne, waarin 'Red' een grote rol speelde.
- Daarnaast was er een toename in het **aantal primaire klanten** – klanten die een zichtrekening bij ING hebben waarop regelmatig geld wordt gestort, zoals loon, en minstens één extra product – van ongeveer 110.000 (+8,8%) naar iets meer dan 1.359.000, voor het merendeel dankzij de instroom van Record Bank-klanten.
- Het gebruik van de digitale kanalen, een belangrijke pijler voor het succes van de strategie, blijft toenemen. In de eerste helft van 2018 tekende ING een nettotoename van iets meer dan 92.000 **nieuwe actieve mobiele gebruikers** op (+12%).

## Slim, gemakkelijk en persoonlijk

ING creëert een bankervaring die het verschil maakt voor klanten. Op basis van deze filosofie verbeterde ING tijdens de eerste helft van het jaar systematisch haar dienstverlening.

- ING maakte haar rol van pionier helemaal waar door als eerste grote bank in België **alle betalingen dezelfde dag nog te verwerken**.
- Het continu optimaliseren van de digitale kanalen leidde tot **opmerkelijke verbeteringen in de ING Smart Banking-app**. Particulieren kunnen nu:

<sup>4</sup> Exclusief leningen aan de Vlaamse overheid vanwege de volatiliteit.

<sup>5</sup> Basispunten van de risicogewogen activa.

- a. een onleesbare of beschadigde kredietkaart vervangen
  - b. limieten van een betaalkaart wijzigen
  - c. beleggingen beheren
  - d. effecten of fondsen kopen en verkopen
  - e. lopende orders bekijken en annuleren
- ING maakt ook het leven van haar zakelijke klanten zoveel makkelijker door [complexe diensten te digitaliseren](#). Zo zijn er nu 28 diensten online beschikbaar voor bestaande kredietovereenkomsten, zoals het wijzigen van een kredietlimiet, van de termijn van een contract of van het rekeningnummer dat aan een lening gekoppeld is.
  - [Funding Compass](#) is een platform om klanten en zakelijke prospecten te begeleiden bij hun financieringskeuze. Het Funding Compass-platform biedt tot 40 financieringsoplossingen aan op basis van 8 eenvoudige vragen. De keuzemogelijkheden omvatten niet alleen klassieke bankkredieten, maar ook crowdfunding, equity en overheidsfinanciering. Het doel is om hiervan het referentieplatform te maken voor zakelijke klanten die op zoek zijn naar financiering.

Innovatie kan van binnen de organisatie komen, maar ING gelooft ook sterk in **open samenwerking** en het ondersteunen van ambitieuze start-ups. Voor het derde jaar op rij hostte ING de [ING Fintech Village](#), de specifieke accelerator voor start-ups in financiële technologie. De uitgewerkte concepten worden getest en oplossingen die een belangrijke rol spelen in het creëren van een differentiërende klantervaring worden geïntegreerd in onze diensten. Dit leidt in 50% van de gevallen tot contracten, een indrukwekkend percentage. Twee van de innovatieve concepten die ING onlangs lanceerde in samenwerking met onze fintechns:

- [Contract.fit](#) helpt klanten om gas- en elektriciteitsleveranciers te vergelijken, een keuze te maken en over te stappen.
- Verzekeringsproducten kunnen complex zijn en door een gebrek aan transparantie zijn klanten vaak geneigd om hun beslissing louter op de prijs te baseren, terwijl de dekkingen en diensten niet noodzakelijk dezelfde zijn. [Minalea](#) is een slimme verkoopassistent die kantoormedewerkers helpt om verzekeringsproducten te vergelijken en onze klanten te begeleiden bij de selectie van de verzekeringsproducten die het best bij hen passen.

### Opmerkelijke zakelijke deals

ING Lease ondertekende een historisch contract met **Kristal Solar Park** voor een bedrag van meer dan € 62 miljoen. Kristal Solar Park is een joint venture tussen LRM (Limburgse Reconversie Maatschappij) en de stad Lommel met als doel een zonnepark van 100 megawatt te bouwen. Dit zal het grootste zonnepark in de Benelux zijn (en het equivalent van maar liefst 220 voetbalvelden vol zonnepanelen). Met LRM werd nog een ander contract gesloten voor een **duurzaam batterijproject** waarbij Tesla-batterijen gebruikt worden als primaire energiereserve om te helpen verschillen in productie en verbruik op te vangen. Het belang van oplossingen op basis van batterijen zal alleen maar toenemen, aangezien zon en wind minder voorspelbaar zijn dan traditionele vormen van energieproductie.

ING ondersteunde **bpost** bij de voorbereiding van zijn eerste operatie op de schuldkapitaalmarkt met als doel de opbrengst te benutten voor de gedeeltelijke herfinanciering van overbruggingsfaciliteiten die gebruikt werden voor de overname van Radial. Deze eerste transactie van € 650 miljoen was een grote stap voor bpost na zijn beursgang van enkele jaren geleden.

In de groene obligatiemarkt assisteerde ING met succes het **Koninkrijk België** bij de uitgifte van zijn eerste groene lineaire obligatie (OLO) van € 4,5 miljard als joint book runner. Zo onderstreept de bank haar engagement voor de ontwikkeling van groene en klimaatfinanciering. De opbrengst van de groene obligatie zal hoofdzakelijk naar de sector van schoon transport gaan (85%) en zal vooral dienen voor de (her)financiering van investeringsuitgaven (66%).

## Nieuw businessmodel

ING in België en Nederland zullen hun krachten bundelen om de elf miljoen klanten die ze samen hebben een nog betere en consistente ervaring te bieden. Het streefdoel is een universele, ongeëvenaarde klantbeleving, met een geïntegreerd bankplatform, een gestroomlijnd businessmodel en een gedeeld operationeel model.

### Verhoogde beschikbaarheid

In maart 2018 werd de nieuwe Retail-organisatie gelanceerd en geleidelijk aan uitgerold. Dankzij deze nieuwe aanpak hebben klanten vlotter toegang tot persoonlijk advies. Wanneer klanten naar een ING-kantoor komen, is hun eerste contactpersoon sinds de verandering nu de Customer Coach. Als ze voor eenvoudige bankdiensten komen, wijst de Customer Coach hen de weg naar de digitale kanalen of de Customer Loyalty Teams (CLT's). Als ze voor advies komen, verwijst de Customer Coach hen door naar de juiste bankier. Vandaag staan 3.200 bankiers klaar voor klanten in 665 kantoren. De adviseurs in die kantoren zijn beschikbaar van 8 uur tot 20 uur op weekdays en van 8 uur tot 13 uur op zaterdag.

Met het nieuwe Client Services model hoeven klanten voor eenvoudige bankdiensten niet meer naar hun kantoor te gaan. Van 8 uur tot 22 uur op weekdays en van 9 uur tot 17 uur op zaterdag kunnen klanten via telefoon, mail of chat met een medewerker van de Customer Loyalty Teams in contact treden. Ongeveer 600 CLT-medewerkers kunnen nu onze klanten op afstand helpen hun eenvoudige bankzaken van begin tot eind af te handelen.

Dit brengt ook veranderingen met zich voor de medewerkers. Zo krijgen ze meer mogelijkheden om flexibel te werken. Het tijdschema en de beschikbaarheid van de adviseurs zijn niet meer gekoppeld aan de openingsuren van het kantoor. Het voornaamste is dat ze beschikbaar zijn voor de klant. Met deze prioriteit in gedachten beslissen de adviseurs als team wanneer en waar ze zullen werken (contacten met klanten buiten de bank of van thuis uit werken).

### Succesvolle integratie van Record Bank

De integratie van de bankactiviteiten van Record Bank maakte deel uit van het gestroomlijnde businessmodel. In 2017 gebeurde het meeste werk ter voorbereiding van de integratie achter de schermen. In de eerste helft van 2018 werd de operatie dan gelanceerd en afgerond.

ING slaagde erin om over een periode van twee maanden 600.000 Record Bank-klanten met succes te migreren. Deze grootscheepse technische verwezenlijking was mogelijk dankzij de inzet van ING-medewerkers: 800 werkten mee aan de migratie, waarvan 250 tijdens elk migratieweekend.

Afgezien van de technische uitdaging omvatte deze operatie ook een indrukwekkende campagne om de Record Bank-klanten te verwelkomen in de ING-kantoren. Er werden bijna 300.000 telefoontjes gepleegd om klanten welkom te heten en alle klanten werden uitgenodigd op een Welkomstdag in hun nieuwe kantoor. In het hele land werden ongeveer 340 dergelijke evenementen georganiseerd. Daarnaast werden klanten ook individueel ontmoet om hun behoeften te bepalen.

Met deze stap wil ING een sterker en meer toekomstbestendig netwerk voor haar klanten uitbouwen met een betere geografische spreiding van de kantoren. Tegelijkertijd krijgen voormalige Record Bank-klanten de mogelijkheid om de digitale functies en segmentspecifieke expertise die eigen is aan ING te gebruiken.

#### Enkele cijfers:

- Vanuit juridisch oogpunt vormen de twee banken sinds 30 april 2018 een enkele entiteit.
- Meer dan 400 Record Bank-werknemers van de centrale vestigingen werden verwelkomd door ING.
- 67 Record Bank-agenten werden opgenomen in het ING-netwerk van zelfstandige agenten.
- Het totale aantal ING-kantoren bedraagt nu 665. In oktober 2016 waren er 691 ING-kantoren en 499 Record Bank-kantoren

## Update personeel

In 2018 startten 2.800 medewerkers in de organisatie met een nieuwe rol om de bovenvermelde veranderingen in het businessmodel mogelijk te maken. Voor de werknemers die na afloop van de redeploymentprocedure eind 2017 niet geselecteerd werden, ontwikkelde ING samen met de vakbonden de Job Accelerator, een reeks specifieke begeleidende maatregelen (jobbeurzen, workshops en gepersonaliseerde uitstroomtrajecten) met een respectvolle aanpak om een baan binnen of buiten ING te vinden. Na de eerste zes maanden van 2018 heeft bijna 60% van de werknemers die het programma doorliepen duidelijk zicht op een nieuwe baan, waarvan 11% binnen ING.

Daarnaast werden via een collectieve arbeidsovereenkomst (cao) vertrekmaatregelen doorgevoerd om werknemers die weggaan te begeleiden.

- 332 werknemers verlieten de bank via de maatregel voor **vervroegd vertrek** (55+) in de eerste helft van 2018 (430 sinds oktober 2016), en nog eens 509 hebben deze regeling aangevraagd maar hebben de organisatie nog niet verlaten.
- 11 werknemers verlieten de bank om **hun eigen zaak op te starten** met de steun van ING in de eerste helft van 2018 (54 sinds oktober 2016), en nog eens 8 hebben deze regeling aangevraagd maar hebben de organisatie nog niet verlaten.
- 94 werknemers kregen **vrijwillig of erkend vertrek** toegewezen in de eerste helft van 2018 (410 sinds oktober 2016), en nog eens 9 hebben deze regeling aangevraagd maar hebben de organisatie nog niet verlaten.

ING was in staat om het aantal **ontslagen** te beperken tot 130 in de eerste helft van 2018 (in totaal 213 sinds oktober 2016).

Het totaal aantal werknemers die de organisatie sinds oktober 2016 verlaten hebben **onder de cao-maatregelen** komt op 1.107. Het aantal nieuwe aanwervingen bedraagt 529 (in totaal 797 sinds oktober 2016).

## Conclusie

De eerste zes maanden van 2018 waren een actieve periode waarbij de werknemers blijf gaven van moed, weerbaarheid en focus. Voor maar liefst 2.800 mensen veranderde hun jobinhoud, terwijl ze ondertussen sterke commerciële resultaten bleven neerzetten.

Het nieuwe organisatietraject van ING is nu uitgetekend. De bank legt zich toe op de verdere ontwikkeling van het nieuwe businessmodel en kan met deze nieuwe constellatie de toekomst vol vertrouwen tegemoetziën.