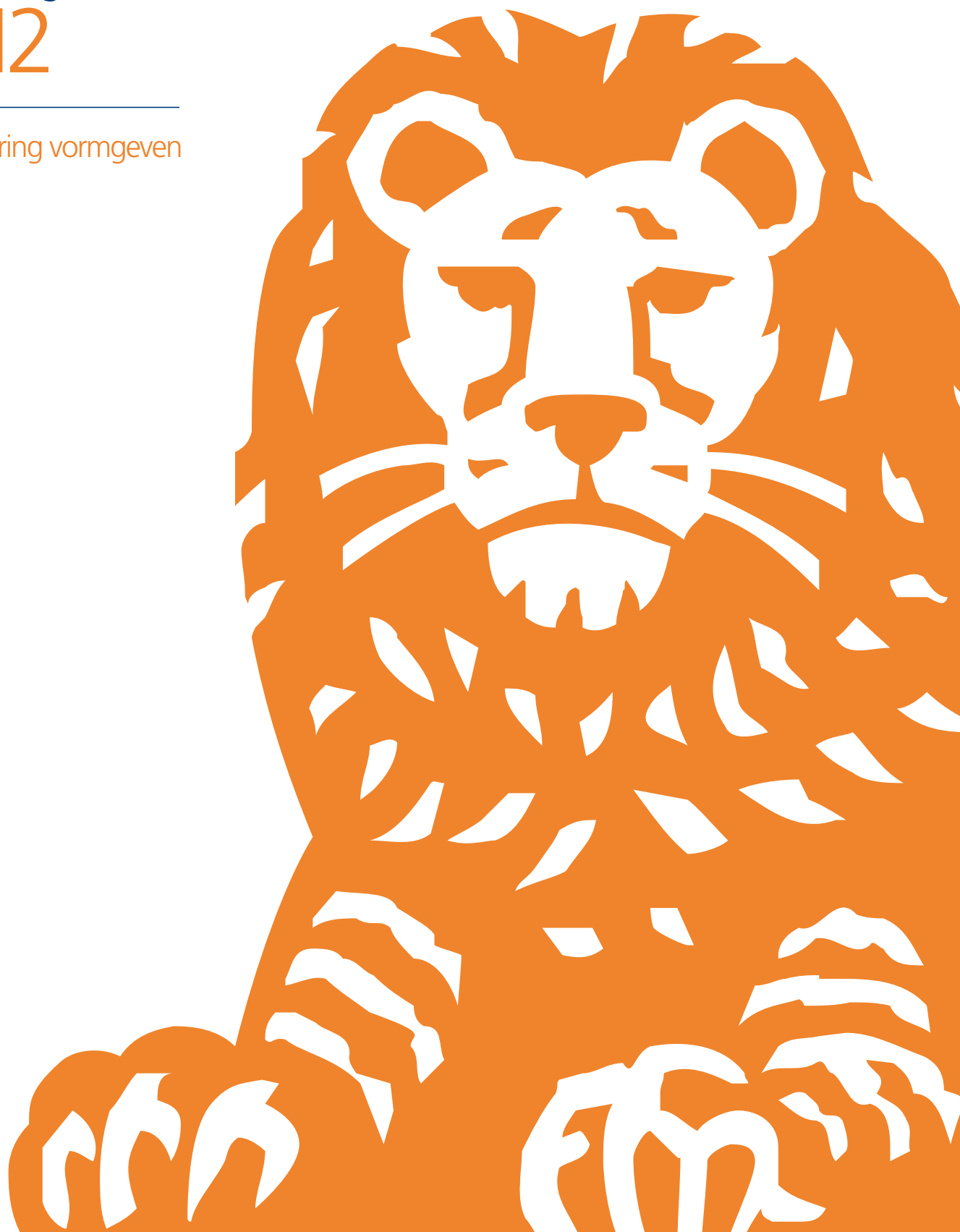




ING Groep
Jaarverslag
2012

Verandering vormgeven



- > Continue focus op klantgerichtheid en duurzaamheid
- > Onderliggende nettowinst over 2012 EUR 2.603 miljoen, in een uitdagend klimaat
- > Kapitaal-, financierings- en liquiditeitspositie verbeterd
- > Voortdurende risicoverminderingen, stroomlijning van de portefeuille en versterking van de activiteiten
- > Overeenkomst bereikt met Europese Commissie over aangepast Herstructureringsplan
- > Verdere voortgang terugbetaling aan de Staat en vermindering dubbele hefboom

Inhoud

Bericht van de voorzitter	4
ING in het kort	6
Kerncijfers	8
Samenstelling van de Raden	9
Het aandeel ING	10

Financieel en regelgevingsklimaat	12	Samenvatting bankbedrijf	28
Strategie	18	– Retail Banking	32
Kapitaalbeheer	24	– Commercial Banking	42
Risicobeheer	26	Samenvatting verzekeringsbedrijf	47
		– Verzekeringen	51

Bericht van de Raad van Commissarissen	60	Artikel 404 Sarbanes-Oxley-wet	82
Corporate governance	64	Remuneratierapport	84
Rapport Stichting ING Aandelen	77	Ondernemingsraden	92
Rapport Stichting Continuïteit ING	80		
Conformiteitsverklaring	81		

In dit jaarverslag zijn opgenomen het Verslag van de Raad van Bestuur en het Bericht van de Raad van Commissarissen. Dit jaarverslag is een vertaling van het Engelstalige Annual Report. In geval van strijdigheid tussen de Engelstalige en de Nederlandstalige versie is het Engelstalige Annual Report leidend.

De Annual Accounts, zoals opgenomen in het Engelstalige Annual Report vanaf pagina 90, worden geacht in dit verslag te zijn geïncorporeerd. In dit jaarverslag zijn verwijzingen opgenomen naar de Annual Accounts, die deel uitmaken van het Annual Report dat op 22 maart 2013 werd gepubliceerd op de website van de vennootschap (www.ing.com).

Bericht van de voorzitter

Beste lezer,

Dankzij onze loyale klanten, stringent balansbeheer en de toewijding van onze medewerkers om onze klanten de best mogelijke service te bieden, heeft ING haar positie weten te versterken. 2012 was een jaar van grote veranderingen. Onder uitdagende omstandigheden is ING een financieel sterker bedrijf geworden. Met het afstoten van onderdelen hebben wij onze focus aangescherpt en zijn we qua omvang kleiner geworden. Het fundament voor verdere veranderingen is gelegd.



‘Verandering vormgeven’, het thema van dit Jaarverslag, was de rode draad in onze activiteiten. Veranderingen doorvoeren om ons voor te bereiden op een nieuwe toekomst als volledig zelfstandige bank en als volledig zelfstandige verzekeraar.

De aanzet voor die toekomst begon vier jaar geleden, in 2009, toen ik aantrad als bestuursvoorzitter met als uitdaging ING door de financiële crisis te loodsen. Daarvoor waren krachtige maatregelen nodig. Het was voor ING evident dat we onze organisatie drastisch moesten omvormen. Niet alleen vanwege de crisis en de lessen die we daaruit getrokken hebben, maar ook vanwege de toenemende roep om duurzaam bankieren, om een cultuuromslag, kortom: een andere manier van werken. We hebben meteen veranderingen in gang gezet.

In 2012 hebben we onze organisatie verder vereenvoudigd. Er zijn belangrijke stappen gezet om ons risicoprofiel te verkleinen, maar dat had een prijs. Ook hebben we het productaanbod vereenvoudigd en hebben we ingespeeld op nieuwe wetgeving. Bij de Bank hebben we de strategie aangescherpt, en al stonden onze resultaten onder druk, toch wisten we de balans te versterken en onze kapitaal- en financieringspositie te verbeteren. Ook onze liquiditeitspositie is sterk gebleven.

Deze stappen waren nodig om concurrerend te blijven en het hoofd te bieden aan de uitdagende externe omstandigheden. De economische en financiële marktomstandigheden waaronder we in 2012 opereerden waren moeilijk, met name in de eurozone, een belangrijke markt voor ons. De financiële markten werden beïnvloed door de aanhoudende Europese staatsschuldencrisis en de interbancaire markt viel vrijwel geheel stil. De werkloosheid nam toe en het consumentenvertrouwen in Europa daalde. Vooral in Nederland ligt het schuldenniveau nog steeds te hoog. Dit belemmert de groei van de economie. De noodzaak voor bedrijven en huishoudens om hun schuldsposities verder omlaag te brengen zal negatieve effecten hebben op het zakelijk bankieren in dit land. Voor Europa als geheel bleef de vraag naar kredieten zwak. Voor 2013 blijven de economische vooruitzichten

onzeker, ondanks de inspanningen van de Europese Centrale Bank.

Daar komt nog bij dat, zowel voor de Bank als de Verzekeraar, de onzekerheid aanhoudt over de exacte inhoud en het tijdstip van implementatie van veel van de nieuwe wet- en regelgeving, die de kosten behoorlijk onder druk zet. Dat is een punt van zorg, want als de financiële sector geacht wordt duurzame economische groei te faciliteren, dan dient zorgvuldig gekeken te worden naar de timing en omvang van deze maatregelen.

Een belangrijke prioriteit is het terugwinnen van vertrouwen, want vertrouwen is de kurk waar financiële dienstverlening op drijft. Het herstellen van vertrouwen begint bij het zijn van een sterk en financieel duurzaam bedrijf dat zijn klanten centraal stelt. Productontwikkeling bijvoorbeeld, doen we in toenemende mate in samenspel met onze klanten. Ook verzamelen we feedback onder andere via klantenpanels en social media. Verder spannen we ons in om te zorgen dat onze processen en onze dienstverlening uitstekend verlopen, zodat klanten met gemak hun financiële zaken kunnen regelen.

We houden signalen uit de maatschappij in het oog. In dat kader hebben we ook in 2012 ons beloningsbeleid aangepast en versoerd. In Nederland hebben we met de vakbonden een nieuwe cao voor de medewerkers van de Bank afgesloten, waarin in principe de variabele beloning voor medewerkers die onder deze cao vallen, is afgeschaft. En ook voor het senior management in Nederland hebben we verdere stappen gezet in het versoeren van het beloningsbeleid.

We voeren een actieve dialoog met onze belanghebbenden om onze strategie toe te lichten, om voeling te houden met wat er leeft en speelt, maar ook om erachter te komen hoe ING wordt ervaren. Ook persoonlijk heb ik het afgelopen jaar veelvuldig klanten gesproken binnen en buiten Nederland via bedrijfsbezoeken en op speciale klantenbijeenkomsten. Door actief met klanten in gesprek te gaan, horen we wat zij echt belangrijk vinden en krijgen we een beter beeld wat wij kunnen doen om onze dienstverlening te verbeteren.

Ik wil graag twee mijlpalen noemen. Ten eerste: met de terugbetaling op 26 november bracht ING het totaal terugbetaalde bedrag tot boven de EUR 10 miljard van de in oktober 2008 ontvangen staatssteun. Tot dusver is EUR 10,2 miljard terugbetaald, bestaande uit een hoofdsom van EUR 7,8 miljard en EUR 2,4 miljard aan premies en rente. Ten tweede hebben ING en de Staat der Nederlanden met de Europese Commissie overeenstemming bereikt over aanpassing van het Herstructureringsplan dat wij destijds moesten indienen om goedkeuring te verkrijgen voor de ontvangen staatssteun. Dankzij deze aangepaste overeenkomst hebben we meer tijd en meer flexibiliteit om onze toekomst vorm te geven.

Zowel het bank- als het verzekeringsbedrijf ligt goed op koers. ING Bank presenteerde in januari 2012 haar strategie en financiële ambities rond drie pijlers: klantgerichtheid, operational excellence en balansoptimalisatie. ING Bank wil de voorkeursbank worden van klanten – een bank die door klanten wordt aanbevolen. Om dat te bereiken, en als onderdeel van het versterken van onze klantgerichte cultuur, werken we toe naar één model: fair en gemakkelijk, en tegen lage kosten. Het afgelopen jaar hebben we goede vorderingen gemaakt op het gebied van operational excellence door het verbeteren van onze diensten en het stroomlijnen van onze organisatie en systemen. Ook willen we onze balans optimaliseren om het rendement te verbeteren, waardoor we onze klanten kunnen blijven ondersteunen en onze kredietportefeuille kunnen uitbreiden, zonder onze balans te verlengen.

Wij beseffen dat het realiseren van deze strategie niet mogelijk is zonder betrokken en gemotiveerde medewerkers. Daarom behoort tot onze prioriteiten dat we een topwerkgever willen zijn.

De strategie is helder, het komt nu aan op uitvoeren. Zo hebben we gewerkt aan het aanscherpen van de strategische focus en het versterken van de vermogenspositie van de Bank. Als onderdeel van onze voortdurende beoordeling van onze bedrijvenportefeuille, ging ING in 2012 over tot de verkoop van ING Direct Canada en ons belang in Capital One. In het eerste kwartaal van 2013 verkochten we ING Direct UK.

Het verzekeringsbedrijf heeft belangrijke stappen gezet naar een nieuwe zelfstandige toekomst. De verkoop van een groot deel van de Aziatische verzekerings- en vermogensbeheeronderdelen is aangekondigd en ING U.S. heeft voortgang geboekt met de voorbereiding van haar beursgang en is daarmee een stap dichterbij om als een zelfstandig bedrijf verder te gaan. De voorbereidingen op het basisscenario van een beursgang voor het Europese verzekerings- en vermogensbeheerbedrijf zijn opgevoerd.

Helaas gaan stroomlijning en vaak ook desinvesteringen ten koste van arbeidsplaatsen bij zowel de Bank als de Verzekeraar. Wij betreuren dat, maar deze maatregelen zijn nodig om onze organisatie flexibel te houden in het huidige onzekere klimaat.

Onze medewerkers wil ik graag bedanken voor hun veerkracht. We hebben een groot beroep op hen gedaan en zij zijn zich blijven inspannen.

“Een belangrijke prioriteit is het terugwinnen van vertrouwen, want vertrouwen is de kurk waar financiële dienstverlening op drijft. Het herstellen van vertrouwen begint bij het zijn van een sterk en financieel duurzaam bedrijf dat zijn klanten centraal stelt.”

Al deze ontwikkelingen brengen ons verder op weg naar een succesvolle, zelfstandige toekomst voor onze bedrijven. We zijn er nog niet, maar we mogen trots zijn op wat we hebben bereikt.

Ook op het vlak van duurzaamheid hebben we dit jaar voortgang geboekt. Zoals men van een goede en betrouwbare financiële partner mag verwachten, is duurzaamheid verankerd in onze strategische koers, juist waar het gaat om onze prestaties op sociale, milieu- en ethische onderwerpen. Zo is ING een van de mede-ondertekenaars van de principes voor duurzaam verzekeren van de Verenigde Naties. Ook wil ik graag de oprichting van het Sustainable Lending Team noemen dat kansen op het vlak van duurzaamheid initieert en stimuleert. Via allerlei activiteiten dragen we bij aan de samenleving. Een voorbeeld is ons verlengde partnership met UNICEF om kinderen wereldwijd een kans op een betere toekomst te geven via onderwijs.

We trekken zoveel mogelijk samen op met al onze belanghebbenden. Goed kijken en luisteren naar hun behoeften, meningen en opmerkingen en daar op inspelen, dat is waar het bij financiële dienstverlening op aan komt en dat willen we op een duurzame manier realiseren. Dat is een uitdaging, maar een die wij met volle overtuiging aangaan. Ik ben ervan overtuigd dat we op de basis die we hebben gelegd, kunnen voortbouwen.

Op 1 oktober 2013 treed ik af als bestuursvoorzitter. De Raad van Commissarissen is voornemens Ralph Hamers voor te dragen voor benoeming tot lid van de Raad van Bestuur op de Algemene Vergadering op 13 mei 2013. Hij zal mij dan opvolgen als bestuursvoorzitter met ingang van 1 oktober 2013. Ik ben ervan overtuigd dat Ralph Hamers de strategische koers die ING nu volgt zal continueren.

Tot die tijd blijf ik volledig toegewijd aan het leiden van ING en aan het bouwen van haar toekomst. Er is nog veel werk te verzetten bij het verder afronden van de herstructurering.

Jan Hommen
Voorzitter Raad van Bestuur ING Groep

ING in het kort

ONZE MISSIE

De missie van ING is om toonaangevend te zijn in het ondersteunen van klanten bij het maken van hun financiële keuzes voor de toekomst. ING wil financiële producten en diensten aanbieden zoals de klant het wil: met uitstekende service, gebruiksgemak en tegen concurrerende tarieven.

ONS PROFIEL

ING is een wereldwijde financiële instelling van Nederlandse origine die diensten levert op het gebied van bankieren, beleggen, levensverzekeringen en pensioenen. Wij richten ons op onze positie als sterke Europese bank met aantrekkelijke thuismarktposities in Noord-Europa en met groeimogelijkheden in Centraal- en Oost-Europa en Azië. Tegelijkertijd creëren we een optimale basis voor een onafhankelijke toekomst van onze verzekeringsactiviteiten (inclusief vermogensbeheer).

ONZE STRATEGIE

Om haar belanghebbenden te dienen, de managementfocus te vergroten en waarde te creëren voor haar aandeelhouders, werken wij aan een splitsing van ons bank- en verzekeringsbedrijf. Deze splitsing maakt onderdeel uit van het Herstructureringsplan zoals vereist door de Europese Commissie teneinde goedkeuring te verkrijgen voor de staatssteun die ING in 2008-2009 heeft ontvangen. De prioriteiten van ING Groep zijn het versterken van de financiële positie, het herstructureringsproces, het stroomlijnen van de portefeuille, de terugbetaling van de staatssteun en het opbouwen van sterkere bank-, verzekerings- en vermogensbeheeronderdelen. Dit alles op basis van een gezonde bedrijfsethiek en maatschappelijke betrokkenheid.

ING Bank wil een sterke, voornamelijk Europese bank zijn, met vooraanstaande posities binnen retail- en zakelijk bankieren in aantrekkelijke, stabiele thuismarkten. Daarnaast willen we een toonaangevende commerciële bank zijn in de Benelux, met een sterke positie in Centraal- en Oost-Europa.

VERANDERING VORMGEVEN

Financiële positie versterkt

ING hecht veel belang aan het versterken van haar financiële positie, teneinde de beste uitgangspositie te verkrijgen om de reële economie te faciliteren. Ondanks aanhoudende marktvolatiliteit en onzekerheid over economisch herstel in de eurozone en elders, wist ING in 2012 financieel aan kracht te winnen. Kapitaal en liquiditeit verbeterden, onze financieringspositie bleef solide, de baten vertoonden veerkracht en de nettoblootstelling aan risicovollere beleggingscategorieën en activiteiten nam af.

Aanpassing Herstructureringsplan

In november 2012 bereikten ING en de Nederlandse Staat een overeenkomst met de Europese Commissie over aanpassingen van het Herstructureringsplan van ING uit 2009. Dankzij deze aanpassingen heeft ING meer tijd en flexibiliteit voor de desinvesteringen. Ook kan zij zich beter aanpassen aan andere verplichtingen in het licht van de marktomstandigheden, het economisch klimaat en strakkere wet- en regelgeving.

We bouwen verschillende onderdelen van ING Direct uit tot een meer complete bank. Dit alles, gekoppeld aan onze marktposities buiten Europa, biedt de Bank interessante langetermijngroei kansen. ING zal haar wereldwijde activiteiten en haar internationale netwerk uitbouwen en gebruik blijven maken van haar leidende positie in het aantrekken van spaargelden, meervoudige distributiekkanalen, toegankelijke producten en diensten, en marketing.

Het verzekeringsbedrijf blijft focussen op het verbeteren van het resultaat, om zo de rendementen en de toegevoegde waarde van dit onderdeel te verhogen. Daarbij werken we tegelijkertijd verder aan de voorbereidingen voor de splitsing. We blijven ons toeleggen op het winnen van het vertrouwen van de klant met transparante producten, waar voor hun geld en uitstekende service. Ons toekomstbeeld is dat sparen en beleggen voor alle klanten steeds gemakkelijker worden. ING Verzekeringen/Investment Management (IM) bereiden hun onderdelen voor op een zelfstandige toekomst. ING Verzekeringen/IM Europe en ING Verzekeringen/IM US werken aan het basisscenario van een beursgang; de verkoop van ING Verzekeringen/IM Asia is in volle gang. ING Verzekeringen/IM zal zich blijven richten op haar klanten en tussenpersonen door het leveren van uitstekende producten en service.

ONZE KLANTEN

Ons klantenbestand bestaat uit individuen, gezinnen, kleine bedrijven, grote ondernemingen, instellingen en overheden.

ONZE BELANGHEBBENDEN

ING doet zaken op basis van haar Business Principles. Wij proberen zorgvuldig rekening te houden met de interesses van onze verschillende belanghebbenden: klanten, medewerkers, zakelijke relaties, toezichthouders, aandeelhouders, maatschappelijke organisaties en regelgevers.

VERANTWOORD ONDERNEMEN

ING streeft naar een toekomst met duurzame winst op basis van een gezonde bedrijfsethiek en met respect voor haar belanghebbenden. Ook wil zij een maatschappelijk betrokken organisatie zijn. Onze principes beschrijven onze waarden en onze verantwoordelijkheden tegenover maatschappij en milieu: wij hechten aan onze integriteit, wij zijn open en helder, wij respecteren elkaar en wij ondernemen maatschappelijk verantwoord en milieubewust.

Terugbetaling aan de Nederlandse Staat

ING heeft goede voortgang geboekt met het terugbetalen van EUR 10 miljard aan kapitaalsteun van de Nederlandse Staat. Als onderdeel van het aangepaste Herstructureringsplan heeft ING een schema ingediend om de Nederlandse Staat terug te betalen in vier gelijke tranches van EUR 1,125 miljard elk. De eerste betaling vond plaats op 26 november 2012. De overige tranches zullen in november 2013, maart 2014 en mei 2015 worden betaald.

Tot dusver heeft ING EUR 10,2 miljard terugbetaald, bestaande uit een hoofdsom van EUR 7,8 miljard en EUR 2,4 miljard aan premies en rente.

Wet- en regelgeving en toezicht

ING staat achter het merendeel van de internationale, Europese en nationale hervormingen op het gebied van wet- en regelgeving die in de financiële sector plaatsvinden. Niettemin is ING bezorgd over de impact hiervan, de onzekerheid over wanneer en in welke vorm deze hervormingen zullen worden ingevoerd, en wat daarvan het effect zal zijn op onze rol bij het financieren van de reële economie.

ING GROEP

BANKBEDRIJF

ONDERLIGGENDE BATEN

€ 14.241 miljoen

2011: € 14.289 miljoen

ONDERLIGGEND NETTORESULTAAT

€ 2.147 miljoen

2011: € 2.977 miljoen

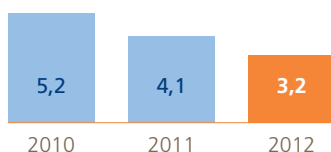
BANK

De bancaire activiteiten van ING zijn onderverdeeld in twee belangrijke onderdelen: Retail Banking en Commercial Banking.

Onder Retail Banking vallen de retail- en directbankingdiensten voor particulieren en het midden- en kleinbedrijf in Europa en Azië, met een uitvalsbasis in onze Noord-Europese thuismarkten. Het is onze ambitie om ING Direct tot een bank met een compleet servicepakket uit te laten groeien.

Commercial Banking biedt in meer dan 40 landen bancaire diensten zoals kredietverlening en betalingsverkeer en cashmanagement. Het klantenbestand bestaat uit ondernemingen, overheden en financiële instellingen.

Onderliggend resultaat voor belastingen (€ miljard)



Onderliggende kosten/ batenverhouding (%)



Onderliggend rendement op het eigen vermogen (%)***



VERZEKERINGSBEDRIJF*

ONDERLIGGENDE BATEN

€ 26.688 miljoen

2011: € 29.045 miljoen

ONDERLIGGEND NETTORESULTAAT

€ 456 miljoen

2011: € -230 miljoen

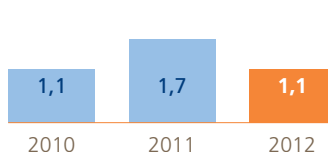
VERZEKERINGEN/VERMOGENSBEHEER

De verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten van ING omvatten levensverzekeringen, schadeverzekeringen, pensioen- en beleggingsactiviteiten.

Deze activiteiten zijn ondergebracht in vijf divisies: Insurance Benelux, Insurance Central & Rest of Europe, Insurance US (exclusief de gesloten portefeuille Amerikaanse lijfrente – US Closed Block VA), US Closed Block VA en ING Investment Management.

ING Investment Management biedt een breed scala aan beleggingsoplossingen en adviesdiensten in Europa, Noord- en Zuid-Amerika, Azië/Pacific en het Midden-Oosten.

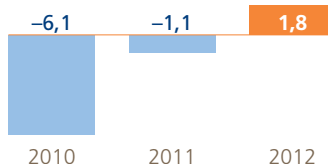
Operationeel resultaat (€ miljard)**



Administratieve kosten levenbedrijf & IM/ operationele baten levenbedrijf & IM (%)



Onderliggend rendement op het eigen vermogen (%)***



* Exclusief stopgezette activiteiten. De resultaten van de Aziatische verzekerings- en vermogensbeheeronderdelen zijn geclassificeerd als 'nettoresultaat van stopgezette activiteiten'.

** Operationeel resultaat is onderliggend resultaat voor belastingen, exclusief verkoopwinsten/-verliezen, bijzondere waardeverminderingen, herwaarderingen en markt- en overige invloeden.

*** Onderliggend nettoresultaat over het hele jaar, gedeeld door het gemiddelde vermogen.

Kerncijfers

ING Groep

in overeenstemming met IFRS-EU in miljoenen euro's, tenzij anders aangegeven	2012	2011	2010	2009	2008
Baten					
Bankbedrijf	16.102	17.908	17.734	12.293	11.662
Verzekeringsbedrijf ⁽¹⁾	26.689	29.133	28.035	26.644	39.142
Intercompany-eliminaties	-147	-350	-336	-336	-291
Totaal	42.644	46.691	45.433	38.601	50.513
Personeelslasten en bedrijfslasten					
Bankbedrijf	9.632	9.889	9.649	9.665	10.122
Verzekeringsbedrijf ⁽¹⁾	3.752	3.447	3.463	3.469	4.103
Totaal	13.384	13.336	13.112	13.134	14.225
Toevoeging voorziening dubieuze debiteuren bankbedrijf	2.125	1.670	1.751	2.973	1.280
Resultaat					
Resultaat bankbedrijf voor belastingen	4.134	6.028	5.830	-838	106
Resultaat verzekeringsbedrijf voor belastingen ⁽¹⁾	-238	-608	-2.182	-1.537	-1.282
Resultaat voor belastingen	3.896	5.420	3.648	-2.375	-1.176
Belastingen	799	1.246	1.146	-677	-662
Nettoresultaat van doorlopende activiteiten	3.097	4.174	2.502	-1.698	-514
Nettoresultaat van stopgezette activiteiten ⁽¹⁾	908	1.673	405	572	-406
Minderheidsbelangen	111	81	97	-121	-52
Nettoresultaat	3.894	5.766	2.810	-1.006	-868
Cijfers per gewoon aandeel (in euro's)					
Winst per aandeel ⁽²⁾	0,86	1,12	0,63	-0,60	-0,33
Eigen vermogen (in moederbedrijf)	14,30	12,33	10,81	8,89	8,55
Balans (per 31 december, in miljarden euro's)					
Balans totaal	1.169	1.279	1.247	1.164	1.332
Eigen vermogen (in moederbedrijf)	54	47	41	34	17
Kernkapitaaleffecten	2.250	3.000	5.000	5.000	10.000

⁽¹⁾ Het resultaat van Insurance/IM Asia en Insurance Latin America is overgeheveld naar "Nettoresultaat van stopgezette activiteiten".

⁽²⁾ Zie toelichting 50 in de Jaarrekening.

Kapitaalratio's en overige gegevens

	2012	2011	2010
Verhouding schuld/eigen vermogen ⁽¹⁾	11,1%	12,7%	13,4%
Kernkapitaalratio	11,9%	9,6%	9,6%
Kapitaaldeckingsratio	245%	225%	230%
Onderliggend rendement op het eigen vermogen op basis van IFRS-EU	5,2%	6,5%	6,3%
Aantal medewerkers (fte's, jaarultimo, exclusief fte's in stopgezette activiteiten) ⁽²⁾	84.718	87.866	88.203
Beurswaarde (in miljarden euro's)	27	21	28

⁽¹⁾ ING Groep baseert haar verhouding schuld/eigen vermogen op basis van 'kernschuld' en 'gecorrigeerd vermogen'. Zie voor meer informatie het onderdeel 'Capital management' in de geconsolideerde jaarrekening.

⁽²⁾ Vergelijkingen zijn exclusief fte's in entiteiten die in de jaren daaropvolgend zijn gedesinvesteerd.

ING Groep stelt haar resultaten vast aan de hand van een non-GAAP-maatstaf voor financiële prestaties, 'onderliggend resultaat' genoemd. Het onderliggend resultaat wordt afgeleid van cijfers op basis van IFRS-EU exclusief de invloed van desinvesteringen en bijzondere posten. Resultaten in het verleden zijn herberekend om een vergelijkbare reeks te creëren (de resultaten over 2012, 2011 en 2010 zijn exclusief de resultaten van een desinvestering die in 2012 is afgerond). Zie toelichting 52 in de geconsolideerde jaarrekening voor de aansluiting tussen IFRS en onderliggend resultaat.

Onderliggend nettoresultaat

in miljoenen euro's	2012	2011	% mutatie	2010
Bankbedrijf	2.147	2.977	-27,9%	3.836
Verzekeringsbedrijf	456	-230		-1.252
Onderliggend nettoresultaat	2.603	2.746	-5,2%	2.584
Desinvesteringen, stopgezette activiteiten en bijzondere posten	1.291	3.020		226
Nettoresultaat	3.894	5.766	-32,5%	2.810

Niet-financiële kerncijfers

		2012	2011	2010
Betere klantervaring	% bedrijfsonderdelen dat producten en diensten aanbiedt aan mensen met speciale behoeften ⁽¹⁾	29,4%	n.v.t.	n.v.t.
Betere activiteiten	Duurzame activa gealloceerd (in miljarden euro's) ⁽²⁾	5,7	2,9	3,0
Betere omgeving	CO ₂ -uitstoot per fte (in tonnen) ⁽³⁾	2,4	2,1	2,3
Betere werkgever	– Score medewerkersbetrokkenheid ING Bank – Score medewerkersbetrokkenheid ING Verzekeringen/IM ⁽⁴⁾	68% 70%	66% 67%	69% 68%
Betere samenleving	Donaties aan UNICEF (in miljoenen euro's) ⁽⁵⁾	2,8	3,5	3,8

⁽¹⁾ Wij streven ernaar financiële producten en diensten beschikbaar te maken voor de gehele samenleving, inclusief jongeren, fysiek beperkten en de economisch zwakkeren. Onze kantoren hebben daarom geen drempels, onze geldautomaten zijn aangepast voor gebruik door visueel beperkten en we ontwikkelen speciale producten, zoals een spaarrekening voor kinderen, en verzekeringsproducten voor mensen met kanker.

⁽²⁾ Als bank en vermogensbeheerder allociert ING activa over een brede reeks bedrijven, projecten en fondsen. In toenemende mate betrekken wij duurzaamheidscriteria bij onze keuzes voor kapitaalallocatie. Voor verslaggevingsdoeleinden combineren we alle activa uit onze financierings- en beleggingsactiviteiten onder het kopje 'Sustainable assets allocated'. Duurzaamheidscriteria zijn op alle activa toegepast. In 2012 verdubbelden we bijna het aantal gealloceerde duurzame activa, wat grotendeels te danken is aan een stijging van duurzaamheidsmandaten die beheerd worden door ING Investment Management.

⁽³⁾ Onze absolute CO₂ -uitstoot daalde met 7%, van 225 naar 209 kiloton. Door desinvesteringen en de herstructurering van onze organisatie is het totaal aantal medewerkers afgenomen, wat betekent dat de CO₂ -uitstoot per fte relatief is gestegen.

⁽⁴⁾ Jaarlijks onderzoeken we de mate van betrokkenheid onder onze medewerkers. Medewerkersbetrokkenheid definiëren wij als de mate waarin onze medewerkers toegewijd zijn aan het bijdragen aan onze bedrijfsprestaties en bereid zijn er een schepje bovenop te doen om ING succesvol te laten zijn. Omdat ING Bank en ING Verzekeringen operationeel gesplitst zijn, zijn bij beide bedrijven medewerkersbetrokkenheidsonderzoeken gehouden.

⁽⁵⁾ Er zijn doelstellingen vastgesteld voor het verwerven van voldoende (financiële) middelen tussen 2005 en 2015, om één miljoen kinderen toegang te geven tot onderwijs via ons partnership met UNICEF. Ultimo 2012 hadden 780.000 kinderen toegang tot onderwijs. We zijn dus goed op schema onze doelstelling te behalen.

Samenstelling van de Raden* op 31 december 2012

RAAD VAN BESTUUR

Jan H.M. Hommen (69), CEO en voorzitter
Patrick G. Flynn (52), CFO
Wilfred Nagel (56), CRO

RAAD VAN COMMISSARISSEN

drs. ir. J. van der Veer (65), voorzitter
mr. P.A.F.W. Elverding (64), vicevoorzitter
mw. prof. dr. J.P. Bahlmann (62)
drs. H.W. Breukink (62)
drs. J.H. Holsboer (66)
drs. S. van Keulen ⁽¹⁾ (66)
drs. P.C. Klaver (67)
mr. J.Ch.L. Kuiper (65)
drs. R.W.P. Reibestein ⁽²⁾ (56)
mw. mr. Y.C.M.T. van Rooy (61)
L.A.C.P. Vandewalle (68)
L.J. de Waal (62)

⁽¹⁾ Treedt terug op de Algemene Vergadering van 13 mei 2013.

⁽²⁾ Benoemd in 2012 met ingang van 1 januari 2013.

COMMISSIES UIT DE RAAD VAN COMMISSARISSEN ⁽³⁾ op 31 december 2012

Auditcommissie

Joost Kuiper, voorzitter
Tineke Bahlmann
Henk Breukink
Jan Holsboer
Yvonne van Rooy
Luc Vandewalle

Risicocommissie

Piet Klaver, voorzitter
Tineke Bahlmann
Joost Kuiper
Luc Vandewalle
Jeroen van der Veer

Remuneratiecommissie

Peter Elverding, voorzitter
Piet Klaver
Jeroen van der Veer
Lodewijk de Waal

Nominatiecommissie

Jeroen van der Veer, voorzitter
Peter Elverding
Piet Klaver
Lodewijk de Waal

Corporate-Governance-Commissie

Henk Breukink, voorzitter
Jeroen van der Veer
Lodewijk de Waal

⁽³⁾ De huidige samenstelling van de commissies vindt u op de website van de onderneming (www.ing.com).

* Meer informatie over de leden van de Raad van Bestuur vindt u op pagina 71. Meer informatie over de leden van de Raad van Commissarissen vindt u op pagina's 74-75.

Het aandeel ING

RESERVERINGS- EN DIVIDENDBELEID

Het reserverings- en dividendbeleid van ING Groep wordt enerzijds bepaald door interne en externe kapitaaleisen en winstgevendende marktkansen, en anderzijds door de dividendverwachtingen van beleggers. De interne behoefte van ING Groep wordt bepaald door wettelijke solvabiliteitseisen en kapitaalratio's. Daarnaast moet ING gezonde buffers aanhouden. Een beslissende factor daarbij zijn de kredietbeoordelingen, die van groot belang zijn voor ING Groep omdat deze rechtstreeks van invloed zijn op de financieringskosten en dus op de winstgevendheid. Op hun beurt verwachten beleggers een dividend dat recht doet aan de financiële resultaten van ING Groep en dat een zekere mate van voorspelbaarheid heeft.

Het beleid van ING is om dividend uit te keren gekoppeld aan de ontwikkeling van de onderliggende winst op lange termijn. Dividend zal alleen worden uitgekeerd indien de Raad van Bestuur dat gepast acht. Gezien het onzekere financiële klimaat, de toenemende eisen op het gebied van toezicht en regelgeving en de prioriteit die ING geeft aan het terugbetalen van de resterende uitstaande kernkapitaaleffecten, zal de Raad van Bestuur geen voorstel tot dividenduitkering over 2012 aan de jaarlijkse Algemene Vergadering voorleggen. ING wil de dividenduitkering op gewone aandelen hervatten wanneer alle resterende kernkapitaaleffecten zijn terugbetaald aan de Nederlandse Staat en is voldaan aan de wettelijke kapitaaleisen.

KERNKAPITAALEFFECTEN

Om haar kapitaalpositie te versterken heeft ING Groep in oktober 2008 gebruik gemaakt van de kapitaalversterkingsfaciliteit van de Nederlandse Staat door EUR 10 miljard aan kernkapitaaleffecten uit te geven aan de Nederlandse Staat met een coupon van 8,5%. Deze kernkapitaaleffecten zijn balanstechisch gelijk aan gewone aandelen.

In december 2009 heeft ING de helft van de kernkapitaaleffecten terugbetaald voor EUR 5 miljard plus een totale premie van EUR 605 miljoen. Daarnaast heeft ING op 13 mei 2011, de volgende coupondatum, gebruik gemaakt van de mogelijkheid om EUR 2 miljard van de resterende kernkapitaaleffecten vervroegd terug te betalen. In totaal is in mei 2011 een bedrag van EUR 3 miljard betaald. Dit is inclusief een terugbetalingspremie van 50%. ING heeft deze transactie gefinancierd uit ingehouden winsten.

Op 19 november 2012 heeft ING bekendgemaakt dat zij samen met de Nederlandse Staat overeenstemming heeft bereikt met de Europese Commissie over belangrijke wijzigingen in het Herstructureringsplan van 2009. Als onderdeel van deze overeenkomst heeft ING een schema ingediend voor terugbetaling aan de Nederlandse Staat van de resterende EUR 3 miljard aan kernkapitaaleffecten plus een premie van 50%, in vier gelijke tranches in de jaren 2012-2015. Een eerste tranche van EUR 1,125 miljard werd op 26 november 2012 betaald, na goedkeuring door De Nederlandsche Bank (DNB). Hiermee is in totaal EUR 10,2 miljard terugbetaald aan de Nederlandse Staat, bestaande uit EUR 7,8 miljard van de hoofdsom en EUR 2,4 miljard aan rente en premies.

Het blijft de ambitie van ING om de resterende steun zo snel mogelijk terug te betalen. ING is van plan om de terugbetalingen te versnellen wanneer dat gezien de dan heersende economische omstandigheden mogelijk en verstandig is. Gezien de aanhoudende crisis in de eurozone en de steeds strengere wettelijke kapitaaleisen moet ING voorzichtig zijn en de sterke kapitaalratio's binnen de Bank handhaven, terwijl zij zich verder voorbereidt op de implementatie van Basel III.

Voor elke volgende betaling aan de Nederlandse Staat is, op het moment dat ING een voorstel voor een dergelijke betaling doet, vooraf de goedkeuring vereist door DNB.

BEURSNOTERINGEN

Certificaten van gewone aandelen ING Groep zijn genoteerd aan de effectenbeurzen van Amsterdam, Brussel en New York (NYSE). Opties op (certificaten van) gewone aandelen ING Groep worden verhandeld op de NYSE Euronext Amsterdam Derivative Markets en op de Chicago Board Options Exchange.

AANDEELHOUDERS EN CERTIFICAATHOUDERS MET MINIMAAL EEN 5%-BELANG

Voor zover wij weten waren er op 31 december 2012 geen certificaathouders of aandeelhouders die op grond van de Wet melding zeggenschap hebben gerapporteerd een (potentieel) belang van 5% of meer te hebben, anders dan de Stichting ING Aandelen en de Stichting Continuïteit ING.

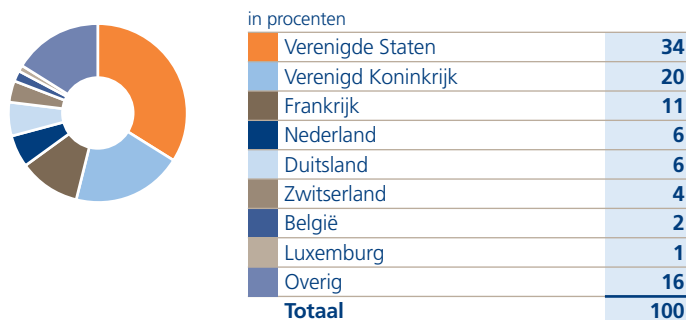
Maatschappelijk en geplaatst kapitaal		
in miljoenen euro's	Ultimo 2012	Ultimo 2011
Gewone aandelen		
– maatschappelijk	3.480	3.480
– geplaatst	919	919
Cumulatief preferente aandelen		
– maatschappelijk	1.080	1.080
– geplaatst	–	–

Aantal geplaatste en uitstaande aandelen		
in miljoenen	Ultimo 2012	Ultimo 2011
(Certificaten van) gewone aandelen van nominaal EUR 0,24	3.831,6	3.831,6
(Certificaten van) gewone aandelen gehouden door ING Groep of dochters	30,1	49,3
Aantal uitstaande (certificaten van) gewone aandelen	3.801,5	3.782,3

Koersen certificaten van gewone aandelen			
NYSE Euronext in euro's	2012	2011	2010
Hoogste beurskoers	7,49	9,41	8,16
Laagste beurskoers	4,53	4,49	5,52
Koers ultimo	7,06	5,56	7,28
Koers/winstverhouding*	6,9	3,7	9,8

* Gebaseerd op de beurskoers ultimo december en de nettowinst per gewoon aandeel over het boekjaar.

Geografische spreiding ING-aandelen*



* Cijfers ultimo 2012, geschat op basis van informatie van Thomson Reuters Advisory Services.

INVESTOR RELATIONS

Om op de hoogte te blijven van de persberichten en ander ING-nieuws kunt u zich via de Investor Relations-pagina op www.ing.com opgeven voor de e-mailservice. U kunt ook de ING Investors en Media app downloaden op www.ing.com, waarmee u toegang heeft tot de meest recente financiële informatie en persberichten, zowel online als offline.

BELEGGER EN FINANCIËEL ANALISTEN KUNNEN CONTACT OPNEMEN MET:

ING Groep
Investor Relations (AMP C.03.049)
Postbus 1800
1000 BV Amsterdam
Telefoon: 020 576 6396
Fax: 020 576 6637
E-mail: investor.relations@ing.com

Belangrijkste kredietbeoordelingen van ING ⁽¹⁾

	Standard & Poor's ⁽²⁾	Moody's ⁽³⁾	Fitch ⁽²⁾
ING GROEP N.V.	A	A3	A
ING BANK N.V.			
– korte termijn	A-1	Prime-1	F1+
– lange termijn	A+	A2	A+
ING VERZEKERINGEN N.V.			
– korte termijn	A-2	Prime-2	F2
– lange termijn	A-	Baa2	A-

⁽¹⁾ Nog van kracht op 18 maart 2013, de datum van dit jaarverslag.

⁽²⁾ De kredietbeoordelingen voor de lange termijn van Standard & Poor's en Fitch voor ING Groep N.V., ING Bank N.V. en ING Verzekeringen N.V. hebben een 'negative outlook'.

⁽³⁾ De kredietbeoordeling van Moody's voor ING Groep N.V. en de kredietbeoordeling voor de lange termijn van ING Bank N.V. heeft een 'negative outlook', terwijl de kredietbeoordeling voor de lange termijn van ING Verzekeringen N.V. een 'developing outlook' heeft.

Bovenstaande tabel geeft de kredietbeoordelingen van ING voor de lange termijn weer. Deze zijn uitsluitend gebaseerd op inzichten van de kredietbeoordelaars zelf op het moment dat de beoordeling werd toegekend. Nadere informatie over het belang van een beoordeling kan slechts worden verkregen bij de kredietbeoordelaar. Een effectenbeoordeling is geen aanbeveling om effecten te kopen, verkopen of aan te houden en alle beoordelingen moeten onafhankelijk van elkaar worden gewogen. Er is geen garantie dat een bepaalde kredietbeoordeling gedurende een bepaalde periode van kracht blijft en een kredietbeoordeling kan op ieder moment worden verlaagd, opgeschort of ingetrokken door de kredietbeoordelaar wanneer de omstandigheden dit naar het oordeel van de kredietbeoordelaar rechtvaardigen.

ING is niet verantwoordelijk voor de nauwkeurigheid of betrouwbaarheid van de beoordelingen.

BELANGRIJKE DATA IN 2013*

Publicatie cijfers eerste kwartaal 2013

woensdag 8 mei 2013, 7.00 uur

Jaarlijkse Algemene Vergadering

maandag 13 mei 2013

Publicatie cijfers tweede kwartaal 2013

woensdag 7 augustus 2013, 7.00 uur

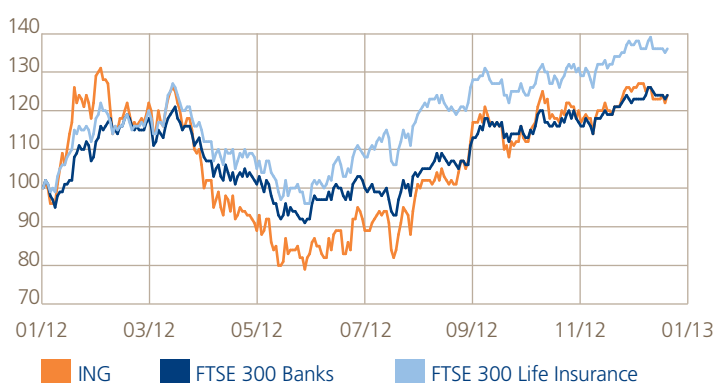
Publicatie cijfers derde kwartaal 2013

woensdag 6 november 2013, 7.00 uur

* Alle data zijn onder voorbehoud.

Koersverloop over éénjaarsperiode certificaten van gewone aandelen ING

Index 1 januari 2012 = 100



Financieel en regelgevingsklimaat

Aanpassen aan veranderingen

- > Financieel klimaat nog steeds zeer uitdagend
- > ING past zich aan aan hervormingen in de financiële sector

De aanhoudend uitdagende externe marktomgeving was in 2012 van invloed op ING. Vooral de verdieping van de staatsschuldencrisis in de eurozone zorgde in de eerste helft van 2012 voor extreem moeilijke omstandigheden op financiële markten, totdat de Europese Centrale Bank (ECB) ingreep om de stress op de financiële markten te verlichten. De inspanningen van de ECB waren waarschijnlijk de belangrijkste oorzaak van de stabiliteit op de financiële markt vanaf het derde kwartaal.

De hervormingen op het gebied van regelgeving die momenteel in de financiële sector plaatsvinden, zijn erop gericht de sector beter bestand te maken tegen externe schokbewegingen. Ze zijn ook van invloed op ING. We begrijpen de noodzaak om financiële instellingen veerkrachtiger te maken en het systeem als geheel stabiel. We ondersteunen dan ook het merendeel van de maatregelen die op internationaal, Europees en nationaal niveau worden genomen, zoals de vereiste toename van het kernkapitaal van banken. ING maakt zich echter zorgen over de cumulatieve invloed van de vele verschillende maatregelen, de onzekerheid over wanneer en hoe deze worden geïmplementeerd, en welke invloed ze hebben op onze rol als financier van de reële economie.

FINANCIËEL KLIMAAT BLIJFT UITDAGEND

De staatsschuldencrisis duurde in 2012 voort en de negatieve invloed daarvan op de reële economie escaleerde. Vanaf het derde kwartaal 2012 is het algemene sentiment op de financiële markten in de eurozone en de VS verbeterd. Echter, in de tweede helft van 2012 verslechterde in het grootste deel van Europa de reële economie.

KREDIET- EN AANDELENMARKTEN IN 2012 BEÏNVLOED DOOR STAATSSCHULDENCRIJIS IN EUROZONE

Mede door de onzekerheid over de toekomst van de euro en de bezuinigingsmaatregelen die in bepaalde lidstaten van de Europese Unie zijn genomen, is de eurozone teruggezaakt in een recessie. In de VS is sprake van een bescheiden herstel, terwijl de groei in China in 2012 getemperd werd. Wereldwijd kwamen centrale banken met extra steunmaatregelen. Hoewel hiermee de economische problemen in de wereld waarschijnlijk niet zijn opgelost, heeft het toch geleid tot stabilisatie van de financiële markten.

De creditspreads in de eurozone en in de VS vertoonden gedurende het jaar een vergelijkbaar patroon. In het eerste kwartaal namen ze af doordat het marktsentiment verbeterde als gevolg van de langlopende herfinancieringstransacties (LTRO's) van de ECB, waar ING overigens geen gebruik van heeft gemaakt. Het marktsentiment verslechterde echter weer tegen het eind van het tweede kwartaal vanwege zorgen om het eventueel uiteenvallen van de eurozone. Vanaf het derde kwartaal verbeterde het sentiment op de kredietmarkt (en namen de credit spreads af), vooral omdat de ECB haar onvoorwaardelijke steun aan de euro uitsprak. De belofte van de ECB-president om, onder bepaalde voorwaarden, onbeperkt staatsobligaties op te kopen – de zogeheten Outright Monetary Transactions – nam in augustus en september de ergste stress weg. Sindsdien heeft de markt een ongemakkelijk evenwicht weten te bewaren, zonder dat de ECB daadwerkelijk heeft hoeven ingrijpen. De aandelenindices volgden in 2012 het gespiegelde patroon van de creditspreads, resulterend in een uiteindelijke verbetering over het hele jaar.

EUROPESE ECONOMIE BLIJFT ACHTER, DE VS TONEN TEKENEN VAN HERSTEL

Bezuinigingsmaatregelen drukten in 2012 zwaar op de economie in de eurozone. Met toenemende werkloosheid bleven de consumptiebestedingen achter en stelden bedrijven investeringsbeslissingen uit. De economische groei in de eurozone werd in het tweede kwartaal negatief en dat bleef zo gedurende de rest van het jaar. De Europese financiële markten bleven in de eerste helft van het jaar onder druk staan.

Terwijl Europa in een recessie wegzakte, liet de economie in de VS in de tweede helft van 2012 tekenen van herstel zien. De huizenmarkt in de VS leefde langzaam op: prijzen stabiliseerden en de bouwactiviteit nam toe. De werkloosheid liet een neerwaartse trend zien, wat ING in haar mening sterkte dat het herstel langzaam inzet in de VS.

De aanhoudende periode van geringe groei in de volwassen economieën had een negatieve invloed op de consumptie, de kapitaalinvesterings- en de werkgelegenheid in opkomende markten. De overheden in China, India, Brazilië, Turkije en andere opkomende markten legden meer nadruk op het terugdringen van de overheidstekorten. Door het risicomijdend gedrag van buitenlandse beleggers wereldwijd daalde de kapitaalstroom naar opkomende markten, waardoor deze gedwongen werden hun binnenlandse besparingen op te voeren om nieuwe kapitaalinvesterings- te financieren. In China was in 2012 sprake van een groeivertraging, maar tegen het einde van het jaar leek de economie zich weer te herstellen.

Onder andere vanwege de onzekere economische vooruitzichten en de onrust op de financiële markten in 2012 heeft ING Bank extra nadruk gelegd op financiering, kapitaal en liquiditeit.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN ING GROEP

Het bedrijfsklimaat was in heel 2012 uitdagend, met volatiële financiële markten en een onzeker macro-economisch klimaat. Tegen deze achtergrond daalde het nettoresultaat van ING Groep over 2012 van EUR 5.766 miljoen in 2011 naar EUR 3.894 miljoen. De bijzondere posten na belastingen bedroegen in 2012 EUR –1.060 miljoen, vergeleken met EUR 60 miljoen in 2011. Deze hadden vooral betrekking op kosten voor verschillende herstructureringsprogramma's die nodig waren om de toekomstige jaarlijkse lasten te verminderen. Daarnaast waren in de bijzondere posten EUR 169 miljoen aan splitsingskosten en kosten in verband met de voorbereiding op de beursnotering en EUR 386 miljoen aan schikkingskosten met de Amerikaanse overheid meegenomen. Deze kosten konden deels worden gecompenseerd door een vrijval uit de voorziening van EUR 305 miljoen na de aankondiging op 3 juli 2012 van een nieuwe pensioenregeling voor Nederlandse medewerkers. In 2011 was in de bijzondere posten een nettowinst van EUR 718 miljoen meegenomen op de liability-managementtransactie, die deels teniet werd gedaan door kosten voor verschillende herstructureringsprogramma's en splitsingskosten.

Het resultaat op desinvesteringen bedroeg in 2012 EUR 1.714 miljoen, vergeleken met EUR 1.812 miljoen in 2011. In het resultaat op desinvesteringen over 2012 waren meegenomen de winst op de verkoop van ING Direct USA (EUR 489 miljoen), ING Direct Canada (EUR 1.135 miljoen) en Insurance Malaysia (EUR 745 miljoen), evenals een verlies van EUR 260 miljoen op de aangekondigde verkoop van ING Direct UK, en EUR 380 miljoen voor de afschrijving van goodwill bij Insurance/IM Korea. De winst op desinvesteringen bedroeg in 2011 EUR 1.812 miljoen. Dit was voornamelijk toe te schrijven aan de verkoop van de Latijns-Amerikaanse activiteiten, ING Car Lease en Real Estate Investment Management.

Het resultaat van stopgezette activiteiten bedroeg in 2012 EUR 550 miljoen tegenover EUR 678 miljoen in 2011 en had betrekking op Insurance Asia/Pacific en Insurance Latin America. De daling was toe te schrijven aan de verkoop van Latijns-Amerikaanse pensioen-, levensverzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten in 2011.

De kapitaalpositie van ING bleef sterk, ondanks de terugbetaling van EUR 1.125 miljoen aan de Nederlandse Staat in november 2012. De kernkapitaalratio van ING Bank steeg van 9,6% in 2011 tot 11,9% ultimo 2012 mede door de winst op de verkoop van ING Direct USA en ING Direct Canada. Door deze transacties kon ING Bank een dividenduitkering van EUR 2.125 miljoen naar ING Groep betalen. Deze is aangewend om een deel van de kernkapitaaleffecten terug te betalen en de hefboomwerking bij de Groep te verminderen. De naar risicogewogen activa van ING Bank namen in 2012 met EUR 52 miljard af, vooral door de verkoop van ING Direct USA en ING Direct Canada, lagere kredietvolumes en risicovermindering in de beleggingsportefeuille. De kapitaaldekkingratio van het verzekeringsbedrijf volgens Solvency I steeg van 225% ultimo 2011 naar 245% ultimo 2012, vooral door de verkoop van Insurance Malaysia, marktontwikkelingen en de introductie van de *Ultimate Forward Rate* (UFR)-curve voor de Nederlandse verzekeringsbedrijven. De verhouding schuld/eigen vermogen van de Groep verbeterde van 12,7% in 2011 tot 11,1%.

Het eigen vermogen nam met EUR 7,7 miljard toe van EUR 46,7 miljard ultimo 2011 tot EUR 54,4 miljard ultimo 2012. Deze stijging was vooral toe te schrijven aan de nettowinst en de positieve herwaardering van obligaties, die grotendeels tenietgedaan werd door valuta-invloeden

en de terugkooppremie die in november 2012 is betaald aan de Nederlandse Staat. Het eigen vermogen per aandeel bedroeg ultimo 2012 EUR 14,30 tegenover EUR 12,33 ultimo 2011. Het onderliggend nettoresultaat op het eigen vermogen, berekend als onderliggend nettoresultaat gedeeld door het gemiddelde eigen vermogen op basis van IFRS-EU, daalde van 6,5% in 2011 naar 5,2%.

Het onderliggend nettoresultaat bleef goed op EUR 2.603 miljoen, vergeleken met een onderliggend nettoresultaat van EUR 2.746 miljoen in 2011. Dit is het totale nettoresultaat exclusief de invloed van desinvesteringen, stopgezette activiteiten en bijzondere posten.

Het bankbedrijf noteerde over 2012 een onderliggend resultaat voor belastingen van EUR 3.219 miljoen, een daling met 22,0% vergeleken met 2011. Deze daling komt vooral door hogere debiteurenverliezen, verliezen door actieve risicovermindering, negatieve CVA/DVA-aanpassingen en de Nederlandse bankenbelasting. Het verzekeringsbedrijf rapporteerde een onderliggend resultaat voor belastingen van EUR 311 miljoen, een stijging van EUR 636 miljoen vergeleken met het verlies van EUR 325 miljoen in 2011. Risicovermindering en lage rentetarieven zetten de beleggingsrendementen onder druk, maar de onderliggende resultaten herstelden zich doordat de invloed van marktgerelateerde posten afnam van EUR –1.984 miljoen in 2011 naar EUR –783 miljoen in 2012.

BELANGRIJKE VERANDERINGEN IN REGELGEVING EN TOEZICHT

De belangrijkste ontwikkeling in 2012 was de overeenkomst die de leiders van de Europese lidstaten bereikten over de invoering van een Europese bankenunie. Het zal nog wel enige tijd duren voordat er een akkoord is over de uitwerking en het tijdschema.

BANKENUNIE/GEMEENSCHAPPELIJK TOEZICHTMECHANISME

ING onderschrijft het concept van een bankenunie op basis van vier hoofdpijlers: een gemeenschappelijk toezichtmechanisme, een gemeenschappelijk *rulebook* voor prudentiële regelgeving, een gezamenlijk herstel- en afwikkelingskader, en een geharmoniseerd depositogarantiestelsel. Een dergelijke bankenunie kan de versnippering van de interbancaire en zakelijke markten verminderen, en de integriteit van de Europese gemeenschappelijke markt en de Europese gemeenschappelijke munt vergroten.

Een gemeenschappelijk toezichtmechanisme is een belangrijke stap op weg naar een bankenunie. Het geeft de ECB sterke bevoegdheden op het gebied van toezicht op alle banken in de eurozone, met mogelijkheden voor landen buiten de eurozone om vrijwillig toe te treden. Het is cruciaal dat de ECB de exclusieve verantwoordelijkheid heeft bepaalde prudentiële taken uit te oefenen. Daarnaast is consistente toepassing van een gemeenschappelijk *rulebook*, gemeenschappelijke richtlijnen voor alle banken in de eurozone, van belang omdat hiermee de verschillen tussen de nationale toezichtspraktijken worden verkleind. Belangrijke taken zoals autorisatie van kredietinstellingen, beoordeling van acquisities en desinvesteringen, toezien dat wordt voldaan aan kapitaal-, liquiditeits- en leverage-ratio's, en het opleggen van extra kapitaalbuffers om prudentiële en anticyclische redenen moeten de exclusieve verantwoordelijkheid zijn van de ECB voor alle banken binnen de deelnemende lidstaten.

REGELGEVING DRIJFT KAPITAAL-EISEN OP

De *Capital Requirements Directives* (CRD III- en CRD IV-richtlijn) zijn van invloed en zullen van invloed blijven op het verhogen van de kapitaaleisen voor alle banken in Europa, waaronder ING. ING onderkent het belang om het systeemrisico te verminderen. Zoals verwacht werd ING in 2012 door de G20 opgenomen in de lijst van mondiale systeembanken, de *Global Systemically Important Banks*

(G-SIB's). G-SIB's zijn verplicht een extra buffer aan te houden bovenop de 7% kernkapitaalbuffer conform Basel III en deze geleidelijk in te voeren tussen 2016 en 2019. ING zit in een van de lagere categorieën en is daardoor gehouden aan een extra buffer van 1%. Daarnaast heeft de Nederlandse toezichthouder aangegeven dat de nationale kapitaaleis voor systeembanken in Nederland tussen de 1% en 3% zal liggen, inclusief de hiervoor genoemde internationale G20-eis. In Nederland zal ING waarschijnlijk in de hoogste categorie vallen. Aan deze eisen moet in 2019 worden voldaan. De Nederlandse overheid is in oktober 2012 overeengekomen dat het tijdschema voor de additionele buffers voor *Systemically Important Financial Institutions* (SIFI's) op een verantwoorde manier vervroegd zal worden, rekening houdend met de internationale situatie.

Op het vlak van macroprudentiële instrumenten introduceert CRD IV een buffer voor systeemrisico dat van toepassing zal zijn op de gehele of delen van de bankensector en gedekt zal worden door de kernkapitaalratio. Deze buffer voor systeemrisico is een van de belangrijkste afwijkingen van de Basel III-richtlijnen, aangezien Basel geen systeemrisico onderkent. De details en de invloed van deze buffer kunnen pas worden beoordeeld als CRD IV is afgerond.

De uitgestelde implementatie van CRD IV, die gepland stond voor 1 januari 2013, heeft voor onzekerheid gezorgd over hoe de regelgeving zich zal ontwikkelen en wanneer deze zal worden ingevoerd. ING is vooral bezorgd over het cumulatieve effect van de verschillende kapitaalbuffers en de timing van invoering.

REGELGEVING DIE VAN INVLOED IS OP LIQUIDITEIT

De liquiditeitspositie van Europese banken, waaronder ING, wordt vormgegeven door CRD IV en, voor ING, door regelgeving van De Nederlandsche Bank (DNB). De observatieperiode voor de LCR (*Liquidity Coverage Ratio*) in de EU zou in januari 2013 van start gaan, maar dit is niet gebeurd vanwege de vertraging met CRD IV. Op basis van input van verschillende partijen zal de Europese banktoezichthouder, de EBA, rapporteren op basis van een breder pakket activa en in 2015 besluiten over de uiteindelijke erkenningscriteria voor liquide activa.

In januari 2013 kondigde het Basels Comité voor Banktoezicht een aantal veranderingen aan voor de LCR, zowel inhoudelijk als wat betreft invoeringsschema. De voorgestelde verruiming van de lijst van daarvoor in aanmerking komende activa voor de LCR door het Basels Comité zal in CRD IV worden opgenomen.

EUROPEES RAAMWERK VOOR CRISISBEHEERSING

In juni 2012 werd de concept-richtlijn voor een crisisbeheersingsraamwerk gepubliceerd. Dit raamwerk wordt nog besproken in het Europese Parlement en bij de Europese Raad. De belangrijkste onderdelen zijn: een herstel- en afwikkelingsplan, 'bail-in'-regels en de financiering van afwikkelingsregelingen. De 'bail-in'-regels zullen naar verwachting in 2018 van kracht worden, de andere onderdelen in 2014.

ING is er voorstander van dat bepaalde passiva worden aangewezen voor 'bail-in', waarbij het 'bail in'-kapitaal bestaat uit achtergestelde instrumenten die mogen worden afgeschreven of geconverteerd in geval van een afwikkelingsscenario met een duidelijke aanleiding. De omvang van de 'bail-in' schuld zou voldoende groot moeten zijn en duidelijk aangegeven, zodat de positie van de schuld binnen de hiërarchie van de verplichtingen op de balans van een bank duidelijk is en beleggers de behandeling daarvan in geval van een afwikkeling begrijpen.

In november 2012 heeft ING Bank haar herstelplan ingediend bij DNB. Dit bestaat uit gedetailleerde taken en verantwoordelijkheden voor (i) herstel in geval van een financiële crisis, (ii) het monitoren van kengetallen, (iii) in stand houden van een herstelplanningspakket en (iv) implementatie van bepaalde herstelplanningsactiviteiten. Met uitzondering van verantwoordelijkheden die samenhangen met herstel zijn deze taken en verantwoordelijkheden ingebed in de reguliere, lopende organisatie en processen. ING heeft een operationeel crisisraamwerk vastgesteld dat in geval van herstel – met verschillende specifieke governance-afspraken – in werking treedt. Verder heeft ING een procedure opgesteld om de kengetallen te bewaken, alsmede een besluitvormingsprocedure om te bepalen of het herstelplan in werking moet treden.

Daarnaast heeft DNB in de loop van 2012 de grootste Nederlandse banken verzocht informatie op te stellen en aan te leveren op basis waarvan zij een *Resolution Plan* (afwikkelingsplan) kan opstellen. ING werkt naarstig toe naar aanlevering van deze informatie en aan het voldoen aan de door DNB gestelde deadlines.

STRUCTURELE HERVORMING BANKEN

Een groep experts van de Europese Commissie, beter bekend als de commissie-Liikanen, heeft op 2 oktober 2012 een rapport gepubliceerd over hervorming van de EU-bankensector. Het advies van de commissie-Liikanen luidt dat wanneer bepaalde handelsactiviteiten van een bank bepaalde drempels overschrijden, het nodig kan zijn om deze activiteiten juridisch te scheiden en in een aparte entiteit onder te brengen. De aandelen van deze handelsentiteit zouden gehouden kunnen worden door een bancaire holding-maatschappij die eveneens de aandelen van de depositobank in handen heeft. Daarnaast heeft de commissie-Liikanen een aantal aanbevelingen gedaan ten aanzien van bail-in instrumenten, kapitaaleisen, governance en controle. De invloed van de aanbevelingen van de commissie-Liikanen op het bedrijfsmodel van ING is onduidelijk, vooral ook omdat het nog onzeker is of en in hoeverre de Europese Commissie deze aanbevelingen zal volgen in haar wetsvoorstel, dat rond de zomer van 2013 wordt verwacht.

ING gelooft in de kracht van het universele bankmodel, waarbij particulier en zakelijk bankieren wordt gecombineerd. Het universele bankmodel heeft belangrijke voordelen wat betreft risicospreiding, kapitaal- en liquiditeitsbeheer, consumentenkeuze en de behoefte om een langdurige relatie met de klant op te bouwen. De zakenbankactiviteiten binnen ING bieden belangrijke ondersteuning op het gebied van kredietmarkten, hedging, liquiditeitsbeheer alsmede handels- en projectfinanciering, waarmee tegemoet wordt gekomen aan de toenemende vraag van zowel grote ondernemingen als van het midden- en kleinbedrijf (mkb) naar geïntegreerde dienstverlening.

De synergie die wordt bereikt door dit brede assortiment aan diensten samen te brengen in een universele bank, gaat verloren als een deel van deze activiteiten wordt afgesplitst of afgeschermd. ING is van mening dat het onderbrengen in een handelsbank van activiteiten die niet zijn toegestaan bij een depositobank een nadelige invloed zou hebben op de dienstverlening aan de klant.

Handelsactiviteiten vormen slechts een klein percentage van de totale activiteiten van ING. Veel activiteiten in de handelsportefeuille hebben direct betrekking op dienstverlening aan klanten zoals het afdekken van risico's en deelname aan effectenemissies. Als handelsactiviteiten moeten worden afgesplitst van de rest van de bancaire activiteiten, zou het niet langer mogelijk zijn om deze diensten binnen één bank te verlenen, mede vanwege de grote blootstellingsregels.

In Nederland werd in oktober 2012 de commissie-Wijffels ingesteld, genoemd naar de Nederlandse vertegenwoordiger in de commissie-Liikanen. Het is de taak van de commissie-Wijffels om de Nederlandse overheid over een aantal onderwerpen te adviseren, zoals toepassing van de aanbevelingen van de commissie-Liikanen bij de Nederlandse banken en of nog aanvullende maatregelen nodig zijn. De commissie-Wijffels is gevraagd om voor 15 juni 2013 haar rapport in te dienen.

SOLVENCY II

ING Verzekeringen/Investment Management heeft in 2012 veel aandacht besteed aan de voorbereiding op de eisen van het solvabiliteitsraamwerk Solvency II. Zowel op het hoofdkantoor als bij de bedrijfsonderdelen zijn vele maatregelen genomen om de bestaande risicometing en -rapportage op het vereiste niveau te brengen.

In de loop van 2012 werd het steeds waarschijnlijker dat het Solvency II-raamwerk niet voor de officiële deadline van 1 januari 2014 zou kunnen worden omgezet naar nationale wetgeving, waardoor de verzekeringssector meer tijd heeft gekregen. Hoewel ING Verzekeringen/IM veel mogelijke voordelen ziet van Solvency II boven het bestaande Solvency I-raamwerk, wordt onderkend dat het Solvency II-raamwerk grote gevolgen zou kunnen hebben, met name voor bedrijfsmodellen waarbij klanten langetermijngaranties wordt geboden. ING zal dan ook blijven deelnemen aan gesprekken met de bedrijfstak en de toezichthouders om een werkbaarder raamwerk te ontwikkelen.

Parallel aan deze voorbereidingen is de verdere ontwikkeling van Solvency II voortgezet. Er is enige vooruitgang geboekt met de Omnibus II-richtlijn, waarmee de reeds overeengekomen niveau-1-richtlijn voor Solvency II wordt aangepast. De wetgeving daaromtrent is echter vertraagd doordat de drie partijen (Europese Commissie, Europees Parlement en de Europese Raad) geen overeenstemming konden bereiken. Het belangrijkste geschilpunt is de behandeling van langetermijngaranties in Solvency II. Uiteindelijk is de impasse doorbroken met een overeenkomst over een impactanalyse die begin 2013 moet plaatsvinden.

Tijdens het tripartite overleg heeft ING benadrukt hoe belangrijk juiste maatregelen op het gebied van langetermijngaranties zijn. Als die namelijk niet worden genomen, kunnen verzekeraars dergelijke garanties niet langer verstrekken. Dit ondermijnt de rol van verzekeraars als langetermijnbeleggers en stabilisators van de economie. Samen met andere verzekeraars heeft ING een passend evenwicht voorgesteld, die bij de aanstaande impactanalyse zal worden getest.

ING onderkent dat het meningsverschil over de langetermijngaranties heeft geresulteerd in aanzienlijke vertraging van de invoering van Solvency II. Door deze vertraging zal een aantal lidstaten wellicht overwegen om onderdelen van Solvency II voor de officiële datum in te voeren. Dit zou resulteren in ongelijke concurrentieverhoudingen en gestandaardiseerd toezicht in de weg staan. Het is dan ook belangrijk dat zo snel mogelijk overeenstemming wordt bereikt over een realistisch tijdsplan. ING zal binnen de sector blijven deelnemen aan de gesprekken over Solvency II.

COMFRAME

Op 2 juli 2012 bracht de International Association of Insurance Supervisors (IAIS) een conceptrapport uit over de Comframe: kernprincipes van verzekeren. Comframe, een afkorting van 'Common Framework for the Supervision of Internationally Active Insurance Groups', heeft drie doelstellingen: 1) methodes ontwikkelen voor

groepsbreed toezicht op internationale verzekeringsmaatschappijen, 2) het inrichten van een breed kader voor toezichthouders om groepsbreed activiteiten en risico's te adresseren, en 3) wereldwijde convergentie bevorderen. Het conceptrapport is scherp bekritiseerd door zowel de toezichthouders als de sector: het zou te gedetailleerd zijn en te normstellend. De IAIS zal in 2013 Comframe in een tweede overlegronde aan de orde stellen. De verwachting is dat het rapport niet voor 2018 definitief zal worden.

GLOBAL SYSTEMICALLY IMPORTANT INSURERS (G-SII's)

In 2012 is de discussie voortgezet over de methodologie om mondiaal systeemrelevante verzekeraars, of G-SII's, volgens de terminologie van de International Association of Insurance Supervisors (IAIS), te identificeren. In deze discussie hebben verzekeraars benadrukt dat niet-traditionele, niet-verzekeringsactiviteiten de kern moeten vormen bij de identificatie van G-SII's. Toezichthouders lijken echter de voorkeur te geven aan een veel bredere beoordeling, waarbij ook naar omvang en onderlinge verbondenheid wordt gekeken.

In het tweede kwartaal van 2013 wordt een lijst met G-SII's verwacht, geïdentificeerd op basis van deze methodologie. Ondertussen heeft de IAIS beleid ontwikkeld hoe om te gaan met G-SII's en dit ter raadpleging gepubliceerd. Naar verwachting zal in 2013 verdere discussie over dit beleid plaatsvinden.

EU-UNISEKSREGEL

Het Europese Hof van Justitie bepaalde in maart 2011 dat verzekeraars in Europa bij het vaststellen van hun premies of uitkeringen geen onderscheid mogen maken op basis van geslacht. Als gevolg hiervan is op 21 december 2012 een nieuwe EU-regel in werking getreden voor seksneutrale verzekeringstarieven en moeten verzekeringsmaatschappijen verzekeringsproducten aanbieden die identiek zijn voor mannen en vrouwen. Hierop heeft ING alle productportefeuilles van alle bedrijfsonderdelen getoetst. De premies van ruim 90 producten van Insurance Centraal- en Overig Europa werden aangepast.

In de Benelux werden alle voor klanten beschikbare producten de afgelopen twee jaar beoordeeld om ervoor te zorgen dat de Europese uniseksregel geheel wordt nageleefd. Sinds 21 december 2012 voldoen alle verzekeringsproducten die ING in de EU verkoopt aan de nieuwe regel.

ALTERNATIVE INVESTMENT FUND MANAGERS DIRECTIVE

In 2012 heeft ING Investment Management zich ingespannen om de organisatie te informeren over de eisen die voortvloeien uit de *Alternative Investment Fund Managers Directive*. Deze AIFMD-richtlijn is in 2011 overeengekomen en gaat in juli 2013 in.

In juli 2012 werden door publicatie van de concepttekst nadere details bekend over de AIFMD-richtlijn. Sindsdien heeft de EC de deadline voor publicatie van de definitieve tekst in september 2012 gemist door discussie over een aantal specifieke AIFMD-maatregelen. ING wacht de publicatie van de definitieve tekst af en zal ervoor zorgen dat de organisatie tijdig is voorbereid om aan de AIFMD-richtlijn te voldoen.

ING BANK BEREIKT OVEREENSTEMMING MET AMERIKAANSE AUTORITEITEN

Op 12 juni 2012 bereikte ING Bank een zogenoemde Settlement Agreement (schikking) met het U.S. Department of the Treasury's Office of Foreign Assets Control (OFAC) en zogenoemde Deferred Prosecution Agreements (overeenkomsten inzake uitstel van strafvervolgung) met het Department of Justice, de United States Attorney's

Office for the District of Columbia en de District Attorney of the County of New York, tezamen 'de Amerikaanse autoriteiten'. Dit houdt verband met een onderzoek door genoemde instanties naar de naleving van door de VS uitgevaardigde economische sancties en betalingen in Amerikaanse dollars tot het jaar 2007. Conform de Deferred Prosecution Agreements zal er geen verdere actie worden ondernomen tegen ING Bank, mits zij gedurende een periode van anderhalf jaar voldoet aan de voorwaarden zoals gesteld in de overeenkomsten. Als onderdeel van de schikking heeft ING Bank een boete betaald van EUR 473 miljoen. Zoals op 9 mei 2012 bekendgemaakt, heeft ING Bank hiervoor in het eerste kwartaal van 2012 een voorziening getroffen. Hiermee is deze kwestie voldoende afgedekt.

ING Bank heeft gedurende dit proces nauw en constructief samengewerkt met de toezichhouders en overige autoriteiten. De Amerikaanse autoriteiten onderkennen ING's substantiële medewerking bij het afwikkelen van deze kwestie, alsmede haar inspanningen en betrokkenheid om naleving binnen de organisatie continu te verbeteren.

REGELGEVING IN NEDERLAND **Regeerakkoord**

Op 29 oktober 2012 werd in Nederland het regeerakkoord gepresenteerd. Daarin is een aantal verstrekende beleidsintenties voor de bancaire sector opgenomen. Deze moeten nog worden vertaald naar wetgeving en door de Tweede en Eerste Kamer worden aangenomen. Deze beleidsintenties zijn:

- De invoering van solvabiliteits-eisen voor SIFI's (SIFI-buffer) op een verantwoorde manier vervroegen, gebaseerd op een risicobeoordeling en rekening houdend met de noodzaak van internationaal gelijkwaardige concurrentieverhoudingen.
- Steun van de Nederlandse regering voor de mogelijke invoering van een belasting op financiële transacties (FTT) voor de financiële sector en lidmaatschap van een groep Europese lidstaten die de mogelijkheden onderzoeken voor invoering van FTT in een deel van de EU. Voorwaarde voor Nederlandse steun aan FTT in elke vorm dan ook, is dat Nederlandse pensioenfondsen worden vrijgesteld.
- Een wettelijke maximering binnen de financiële sector van de variabele beloning, zoals de jaarlijkse bonussen, op 20% van de vaste beloning.
- Strengere screening van bankmedewerkers om risico's te verminderen.
- Opname van de zorgplicht van banken in wetgeving.
- Voorstellen tot betere bescherming van de spaargelden van burgers tegen risicovol bankieren, op basis van het advies van de commissie-Wijffels.

Het kabinet heeft voorts – met ingang van 1 januari 2013 – een verplichte eed ingevoerd voor leden van een raad van bestuur en raad van commissarissen van financiële instellingen met een Nederlandse vergunning. Deze eed houdt in dat Raad van Bestuursleden en leden van een Raad van Commissarissen van de relevante ING-entiteiten met een Nederlandse bankvergunning moeten verklaren dat zij 1) hun taken integer en met zorg zullen uitvoeren; 2) de belangen van al degenen die bij de onderneming betrokken zijn zorgvuldig zullen wegen, derhalve van klanten, aandeelhouders, medewerkers en de samenleving waarbinnen de onderneming actief is; 3) dat overwegende, uitermate groot belang zullen hechten aan het belang van de klant en de klant zo goed mogelijk zullen informeren; 4) zullen voldoen aan de wetten, regelgeving en gedragscodes die op hen van toepassing zijn; 5) geheimhouding zullen toepassen in vertrouwelijke zaken die aan hen zijn toevertrouwd; 6) hun kennis niet zullen misbruiken; 7) op open

en toetsbare wijze zullen optreden, waarbij zij zich bewust zijn van hun verantwoordelijkheden ten opzichte van de maatschappij en 8) zich zullen inspannen om het vertrouwen in de financiële sector te handhaven en te bevorderen. Als zij deze eed schenden, dan kunnen de toezichhouders (DNB/AFM) beslissen om hun geschiktheid opnieuw te beoordelen.

Het regeerakkoord bevat een aantal maatregelen die invloed hebben op de Nederlandse huizenmarkt, zoals het beperken van de hypotheekrenteaftrek. De rente op nieuwe hypotheeklen zal alleen onder bepaalde aflossingsvoorwaarden aftrekbaar blijven van de belasting.

Voor de verzekeringssector zijn de volgende beleidsintenties opgenomen:

- Maatregelen op het gebied van collectief pensioen, voornamelijk gericht op het verminderen van de fiscaalvriendelijke behandeling van collectief pensioen vanaf 1 januari 2015.
- Verhoging van de assurantiebelaasting van 9,7% tot 21% per 1 april 2013, hetgeen een aanzienlijke stijging van de verzekeringspremies zal betekenen.
- De provisie voor advies over lijfrentes en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen is niet langer fiscaal aftrekbaar, waardoor de adviestarieven zullen stijgen.

Bankenbelasting

Op 1 juli 2011 kondigde het Nederlandse ministerie van Financiën een tijdelijke verlaging van de overdrachtsbelasting voor onroerend goed aan van 6% naar 2%. Bij deze aankondiging werden verschillende manieren genoemd waarop deze verlaging kon worden gefinancierd, waaronder de introductie van een bankenbelasting. Deze belasting werd in 2012 van kracht en geldt voor Nederlandse en buitenlandse entiteiten met bankactiviteiten in Nederland. De belastinggrondslag is de passivakant van de wereldwijd geconsolideerde balans, met uitzondering van eigen vermogen, toevertrouwde middelen die onder het depositogarantiestelsel vallen en bepaalde passivaposten die betrekking hebben op verzekeringsactiviteiten.

Het tarief voor kortlopende financieringen (korter dan een jaar) is twee keer zo hoog als dat voor langlopende financieringen (langer dan een jaar). Van de totale jaarlijkse belastingopbrengst van EUR 600 miljoen wordt EUR 175 miljoen gedragen door ING. Als een bank afwijkt van de regeling in de Nederlandse Code Banken dat de variabele beloning per jaar van een lid van de raad van bestuur maximaal 100% van het vaste inkomen is, dan zal het belastingpercentage worden verhoogd. Voor ING geldt deze stijging niet zolang er geen bonussen worden uitgekeerd aan de Raad van Bestuur van ING Groep. Daarnaast heeft ING in andere landen in 2012 EUR 55 miljoen betaald aan bankenbelastingen. Over het algemeen vinden we de timing en motivatie voor een dergelijke bankenbelasting niet opportuun gezien het economische klimaat en de omstandigheden op de financiële markten. Daarnaast bestaat het risico dat banken als ING te maken krijgen met een dubbele belastingheffing, namelijk door heffing per bankactiviteit door meer dan één land.

Depositogarantiestelsel

In augustus 2011 hebben het ministerie van Financiën en DNB een voorstel gepubliceerd voor een vooraf gefinancierd depositogarantiestelsel (DGS) in Nederland. De verwachting was dat dit stelsel op 1 juli 2013 zou worden geïntroduceerd. Als gevolg van de regeling die de Nederlandse overheid heeft getroffen in verband met de nationalisatie van SNS REAAL, zijn ING en andere Nederlandse banken echter verplicht om in 2014 een eenmalige heffing van

EUR 1 miljard te betalen. Op basis van de momenteel nog beperkte informatie zal dit naar schatting resulteren in een last voor ING van EUR 300-350 miljoen. Om te voorkomen dat banken een onevenredige financiële last moeten dragen en overwegende dat banken krediet kunnen verstrekken aan de reële economie, is de bijdrage aan het vooraf gefinancierde DGS met twee jaar uitgesteld tot 1 juli 2015.

Het beoogde niveau van dit fonds ligt op 1% van het totaal aan gegarandeerde toevertrouwde middelen in Nederland. Dit is momenteel ongeveer EUR 4 miljard, wat in principe in 15 jaar moet worden opgebouwd. Het belangrijkste onderdeel in dit voorstel is dat voor elke bank een individueel doelbedrag is vastgesteld van 1% van haar gegarandeerde depositobasis. Om dit individuele niveau te bereiken, betaalt elke bank per kwartaal een basispremie van 0,0167% van de gegarandeerde toevertrouwde middelen. Daarnaast moet elke bank een risico-opslag van 0%, 25%, 50% of 100% van de basispremie afdragen, afhankelijk van de risicoweging. We verwachten dat de kosten voor ING EUR 100 tot EUR 150 miljoen op jaarbasis zullen bedragen bij de startdatum van de DGS-bijdrage. De bankensector is in gesprek met het ministerie van Financiën over verschillende aspecten van het DGS, waaronder de individuele bijdragen van banken en de beoogde omvang van het fonds.

Monitoring Commissie Code Banken

In 2010 is een commissie ingesteld om de naleving van de Code Banken te bewaken. In december 2012 publiceerde deze commissie haar rapport. De conclusie was dat de Nederlandse banken goede vooruitgang hebben geboekt met de implementatie van de code, maar dat er nog meer gedaan kan worden en dat banken zich meer moeten inspannen om hierover te communiceren met het grote publiek.

Parlementair onderzoek financieel stelsel

De Parlementaire Enquêtecommissie Financieel Stelsel ('commissie-De Wit') heeft van november 2011 tot januari 2012 een parlementaire enquête gehouden teneinde de acute problemen te onderzoeken die zich tussen september 2008 en januari 2009 in het Nederlandse financiële systeem voordeden, de maatregelen te evalueren die zijn genomen om deze problemen het hoofd te bieden en daaruit lessen te trekken voor de toekomst.

Vooraanstaande personen uit de Nederlandse financiële sector zijn gehoord en de commissie presenteerde in april 2012 haar rapport aan het Nederlandse parlement.

De commissie-De Wit gaf 20 aanbevelingen, waarvan er 9 relevant zijn voor banken, zoals de bijdragen aan het DGS, onderzoek naar de mogelijke afbakening van bancaire activiteiten buiten de EU en het creëren van een sterke Europese toezichthouder voor banken.

Strategie

Verandering vormgeven

- > Voortdurende aandacht voor klantgerichtheid en duurzaamheid
- > Solide financiële resultaten, aanhoudend actieve risicoverlaging en verdere versterking van kapitaal- en liquiditeitspositie
- > Ondanks moeilijke omstandigheden, goede vooruitgang met herstructurering
- > Overeenstemming met EC over aangepast Herstructureringsplan
- > Verdere voortgang met terugbetaling aan de Nederlandse Staat en vermindering dubbele hefboomwerking
- > Portefeuille gestroomlijnd en bedrijfsonderdelen versterkt

Sinds de financiële crisis van 2008/2009 heeft ING meer nadruk gelegd op haar prioriteiten: de klant voorop stellen, een betere balans tussen de interesses van alle belanghebbenden en het realiseren van sterkere, financieel duurzamer en eenvoudiger bedrijven. In 2012 zijn verschillende belangrijke mijlpalen bereikt. Ten eerste hebben we onze kapitaal-, financierings- en liquiditeitsposities versterkt om te kunnen voldoen aan toekomstige regelgeving (Basel III) en zijn we voorzichtig blijven omgaan met risico's gezien de volatiele externe omstandigheden. Ten tweede hebben ING en de Nederlandse Staat in november 2012 overeenstemming bereikt met de Europese Commissie (EC) over een herzien Herstructureringsplan. Hierdoor zijn we flexibeler in het afronden van de desinvesteringen en het aanpassen aan andere verplichtingen in het licht van de marktomstandigheden, het economische klimaat en de striktere regelgeving. Ten derde heeft de terugbetaling door ING aan de Nederlandse Staat (inclusief de premiebetalingen) de hoogte van de hoofdsom van de kapitaalsteun die in 2008 werd verleend overstegen. Van alle Europese banken die als gevolg van de crisis staatssteun hebben ontvangen, behoort ING tot de verst gevorderden met de terugbetaling. Met daarbovenop de betaling van een aanzienlijke premie.

ING heeft verder haar beloningsbeleid aangepast en gestroomlijnd, en haar risicoprofiel verder gereduceerd. Duurzaamheid heeft een meer centrale plaats gekregen in de strategie van ING en we blijven in dialoog met bestaande en nieuwe belanghebbenden. ING heeft de strategie van de Bank aangescherpt, de balans van de Bank verder verkort en het productassortiment vereenvoudigd, waardoor het bedrijf gemakkelijker bestuurd kan worden. Tegelijkertijd is het serviceniveau verhoogd, waarvoor ING Bank verschillende prijzen heeft gekregen. Bij het verzekerings- en vermogensbeheerbedrijf hebben we de verkoop van vijf Aziatische verzekerings-/vermogensbeheeronderdelen aangekondigd, en hebben zowel ING U.S. (de nieuwe naam voor de verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten in de VS), als ING Insurance/IM Europe stappen gezet in hun voorbereiding op een beursnotering.

VERSTERKING VAN DE FINANCIËLE POSITIE

ING hecht veel belang aan het versterken van haar financiële positie, waardoor ze een betere uitgangspositie heeft om de reële economie te faciliteren. Ondanks de aanhoudende marktvolatiliteit en het onzekere economische herstel in de eurozone en elders, waardoor het nettoresultaat van ING Groep daalde naar EUR 3.894 miljoen, heeft ING in 2012 financieel aan kracht gewonnen. We hadden gezegd dat kapitaal, financiering en liquiditeit in 2012 belangrijker zouden zijn dan winst en deze toezegging hebben we waargemaakt. Kapitaal en financiering verbeterden, onze liquiditeitspositie bleef sterk, de resultaten vertoonden veerkracht en onze posities in riskantere vermogenscategorieën en activiteiten zijn afgenomen.

In januari 2012 maakte de Bank Ambitie 2015 bekend: een reeks doelstellingen zoals het genereren van meer kapitaal en het handhaven van een kernkapitaalratio conform Basel III van ten minste 10% in 2013. Aan het eind van het 4e kwartaal 2012 was de kernkapitaalratio versterkt tot een solide 11,9% conform Basel II en 10,4% conform Basel III (op pro-forma basis, rekening houdend met de invloed van de nieuwe waarderingsgrondslagen voor pensioenen, IAS 19R, die vanaf januari 2013 van kracht zijn). Daarnaast wist ING in 2012 een liquiditeitsdekkingsratio van meer dan 100% te realiseren, een niveau dat we pas in 2015 hoopten te bereiken. In lijn met Ambitie 2015 ligt de balansoptimalisatie op schema. De balans werd sinds september 2011 verkort met EUR 137 miljard, waarvan EUR 85 miljard gerelateerd was aan de verkoop van ING Direct Canada en ING Direct USA.

De daling van het onderliggend resultaat voor belastingen van ING Bank was vooral het gevolg van hogere kredietverliezen, verliezen door het actief verlagen van risico's, negatieve CVA- en DVA-aanpassingen en de bankenbelasting in Nederland. CVA/DVA's zijn aanpassingen in bepaalde activa- en passivaposten op de balans die worden gemeten naar marktwaarde. Vanwege onze sterke financieringspositie konden we onze klanten in 2012 blijven bedienen met kredietverlening, ondanks de moeilijke externe omstandigheden. ING streeft ernaar haar financiële positie verder te versterken door de prestaties te verbeteren, de baten te verhogen en de risico's en kosten te verlagen.

De operationele winst van het verzekeringsbedrijf/vermogensbeheer nam in 2012 af, vooral door een lagere technische marge, hogere lasten en hogere geactiveerde acquisitiekosten bij het levenbedrijf en lagere schaderesultaten gedurende het jaar. Het onderliggend resultaat werd aanzienlijk beïnvloed door verlies op afdekkingen doordat ING Verzekeringen zich te midden van volatiele financiële markten richtte op het beschermen van het wettelijk vereist kapitaal.

GOEDE VOORTGANG MET, EN HERZIENING VAN HET HERSTRUCTURERINGSPLAN

In 2012 heeft ING goede voortgang geboekt met het Herstructureringsplan om, ondanks een moeilijk bedrijfsklimaat, de bank- en verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten volledig van elkaar te scheiden. We hebben de verkoop van de eerste vijf Aziatische verzekerings-/vermogensbeheeronderdelen aangekondigd, en Insurance US heeft verder gewerkt aan de voorbereidingen op een beursnotering. Daarnaast hebben ING en de Nederlandse Staat met de Europese Commissie overeenstemming bereikt over een aanzienlijke aanpassing van het Herstructureringsplan 2009.

AFSPRAKEN HERSTRUCTURERING NAGEKOMEN

Om in november 2009 goedkeuring te krijgen van de Europese Commissie voor de steun die ING tijdens de financiële crisis van de Nederlandse staat ontving, moesten in 2012 WestlandUtrecht Bank en ultimo 2013 ING Direct USA en alle verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten van ING zijn afgestoten.

In de afgelopen jaren zijn de volgende belangrijke mijlpalen bereikt:

- Afronding van de operationele splitsing van de verzekerings- en bankactiviteiten eind 2010.
- Verkoop in 2011 van vrijwel alle Latijns-Amerikaanse verzekerings-/vermogensbeheeronderdelen.
- Verkoop van ING Direct USA, afgerond in februari 2012.
- Verkoop van drie Aziatische verzekerings-/vermogensbeheeronderdelen, bekendgemaakt in oktober 2012, en de verkoop van nog eens twee onderdelen, bekendgemaakt in november en december 2012.
- Indiening door ING U.S. in november 2012 van de inschrijvingsverklaring voor haar beursnotering.

In oktober 2012 werd de verkoop van het eerste Aziatische verzekerings-/vermogensbeheeronderdeel bekendgemaakt. Dit betrof het 33,3%-belang van ING in China Merchants Fund, een joint venture op het gebied van vermogensbeheer, aan joint-venturepartners China Merchants Bank en China Merchants Securities voor een bedrag van EUR 98 miljoen in contanten en een netto verkoopwinst van EUR 64 miljoen. Eveneens in oktober 2012 werd de verkoop aangekondigd van de verzekeringsactiviteiten in Maleisië aan AIA Group. Voor deze transactie, die in december 2012 werd afgerond, ontving ING ongeveer EUR 1,3 miljard in contanten, wat op het moment van afronding resulteerde in een netto-transactieopbrengst van ongeveer EUR 745 miljoen.

Daarna volgde de verkoop van de levensverzekerings-, schadeverzekerings-, pensioen- en financiële-planningsonderdelen in Hongkong en Macau, en ING's levensverzekeringsactiviteiten in Thailand aan de Pacific Century Group (PCG). De verkoopopbrengst van deze gecombineerde transactie bedroeg EUR 1,64 miljard in contanten, wat resulteerde in een nettoverkoopwinst van ongeveer EUR 1 miljard. De vierde verkoop, aangekondigd in november 2012, betrof ING's vermogensbeheeractiviteiten in Thailand aan UAB Asset Management voor EUR 10 miljoen in contanten. En als vijfde werd in december 2012 bekendgemaakt dat ING's vermogensbeheeractiviteiten in Maleisië zullen worden verkocht aan Kenanga.

Alle genoemde desinvesteringen zullen naar verwachting uiterlijk in de eerste helft van 2013 worden afgerond. ING heeft sinds de start van de uitvoering van het Herstructureringsplan uit 2009 EUR 500 miljoen aan kosten gemaakt.

WIJZIGINGEN IN HET HERSTRUCTURERINGSPLAN

ING kondigde in november 2012 aan dat het, samen met de Nederlandse Staat, overeenstemming had bereikt met de Europese Commissie over aanzienlijke aanpassing van het Herstructureringsplan.

Met deze wijzigingen is de tijdshorizon en de flexibiliteit waarmee de desinvesteringen worden afgerond, vergroot en geeft de mogelijkheid van aanpassing aan andere verplichtingen in het licht van de marktomstandigheden, het economisch klimaat en de strengere regelgeving. De uiteindelijke data waarop de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten moeten zijn gedesinvesteerd, zijn als volgt verlengd:

- De desinvestering van meer dan 50% van de Aziatische verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten moet ultimo 2013 zijn afgerond. Het resterende belang moet eind 2016 zijn afgestoten. De desinvestering van ten minste 25% van ING U.S. moet ultimo 2013 zijn afgerond, meer dan 50% moet ultimo 2014 zijn afgestoten en het resterende belang moet ultimo 2016 zijn gedesinvesteerd.
- De desinvestering van meer dan 50% van Insurance/IM Europe moet eind 2015 zijn afgerond, en het resterende belang moet eind 2018 zijn gedesinvesteerd.
- Aangezien ING heeft afgesproken de dubbele hefboomwerking te zullen opheffen, moeten de opbrengsten uit de desinvesteringen daartoe worden ingezet. Tegelijkertijd dienen voor de verzekeringsmaatschappijen adequate leverageratio's gehandhaafd te blijven.

Als basisscenario voor de desinvestering van Insurance IM/Europe en ING U.S. wordt uitgegaan van een beursgang. We zijn vastbesloten om het momentum voor dit programma dat in de afgelopen vier jaar is bereikt te handhaven. We blijven ons inspannen om onze prestaties te verbeteren, onze klanten van dienst te zijn en onze risico's en kosten zorgvuldig te bewaken. Zodra de omstandigheden gunstig zijn, zullen we klaar staan voor de volgende fase in de herstructurering en herschikking van onze bedrijfsonderdelen. Het moment van desinvestering hangt af van de marktomstandigheden en mate van gereedheid, bijvoorbeeld qua prestaties. Het desinvesteringsproces voor de resterende verzekerings- en vermogensbeheeronderdelen in Azië duurt voort. ING voert deze processen met de grootste zorgvuldigheid uit, in het belang van alle belanghebbenden, onder wie klanten, medewerkers, distributiepartners en aandeelhouders.

Conform het oorspronkelijke Herstructureringsplan moest ING in 2012 WestlandUtrecht Bank afstoten. Door de marktomstandigheden en de veranderende regelgeving bleek dit echter niet haalbaar.

Op basis van de gewijzigde voorwaarden van het Herstructureringsplan zullen de commerciële activiteiten van WestlandUtrecht Bank worden samengevoegd met de recent opgezette Nationale-Nederlanden Bank. Deze zal als onderdeel van Insurance/IM Europe worden gededesinvesteerd. De retailbankingactiviteiten zullen in de loop van 2013 worden geïntegreerd en onder de merknaam Nationale-Nederlanden op de markt actief zijn. Het doel is om een concurrerende retailbank te worden op de Nederlandse markt met eigen financieringscapaciteiten en een breed distributienetwerk. Nationale-Nederlanden Bank zal een breed en coherent productassortiment bieden, met hypotheek, sparen, banksparen, beleggen en consumptief krediet, gecombineerd met de belangrijkste particuliere verzekeringsproducten van Nationale-Nederlanden.

Tot 31 december 2015 of eerder, wanneer meer dan 50% van de activiteiten van Insurance/IM Europe is verkocht, heeft ING zich verplicht ervoor te zorgen dat Nationale-Nederlanden Bank bepaalde doelstellingen realiseert op het gebied van hypotheekproductie en consumptief krediet. Verder heeft ING ingestemd met een maximum aan hypotheekproductie bij Retail Banking Nederland in verhouding tot de hypotheekproductie bij Nationale-Nederlanden Bank, tot ultimo 2015.

In het Herstructureringsplan 2009 waren restricties op het gebied van acquisities en prijsleiderschap voor bepaalde producten voor de EU-markt opgenomen. Deze restricties blijven van kracht tot 18 november 2015 of eerder, wanneer meer dan 50% van elk van de verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten is gededesinvesteerd.

De restricties met betrekking tot prijsleiderschap in Europa worden aangepast aan de specifieke omstandigheden in verschillende lokale markten. Als gevolg daarvan zal de beperking niet langer gelden voor Nederland. Daarnaast zal ING Direct in de EU geen gunstigere tarieven bieden dan de best geprijsde directe concurrent uit die tien financiële instellingen die in de respectieve landen het grootste marktaandeel hebben.

De terugbetaling van tier 2-kapitaal of tier 1-hybride kapitaal zal ook in de toekomst op individuele basis voor autorisatie worden voorgelegd aan de Europese Commissie (EC). Dit totdat ING de kernkapitaaleffecten volledig heeft terugbetaald aan de Nederlandse Staat, maar uiterlijk tot 18 november 2014. Ondanks deze restrictie kreeg ING toestemming om op 21 december 2012 EUR 1,25 miljard aan hybride kapitaal van ING Verzekeringen N.V. terug te betalen.

Het aangepaste Herstructureringsplan werd op 16 november 2012 officieel goedgekeurd door de EC. Als gevolg daarvan heeft de Commissie haar formele onderzoek dat op 11 mei 2012 was aangekondigd gesloten en heeft ING haar beroep bij het Gerecht van de Europese Unie, dat zij in juli 2012 had ingesteld, ingetrokken. Om principieel juridische redenen heeft de EC haar beroep tegen de uitspraak van het Gerecht van maart 2012 voortgezet. ING, de Nederlandse Staat en de EC zijn echter overeengekomen dat de uitkomst van deze procedure geen invloed zal hebben op de overeenkomst van november 2012. Naar onze mening is de gewijzigde overeenkomst in het belang van alle belanghebbenden.

TERUGBETALING VAN DE STAATSTEUN

ING heeft in november 2008 EUR 10 miljard aan steun ontvangen van de Nederlandse Staat. Inclusief de meest recente terugbetaling in november 2012 heeft ING tot dusver EUR 10,2 miljard terugbetaald, inclusief EUR 2,4 miljard aan rente en premie. Als onderdeel van het aangepaste Herstructureringsplan heeft ING een schema ingediend voor terugbetaling aan de Nederlandse Staat van de resterende EUR 3 miljard aan kernkapitaaleffecten plus een premie van 50%, in vier gelijke delen van EUR 1,125 miljard gedurende een periode van 2½ jaar. In totaal betreft het een terugbetaling van EUR 4,5 miljard (hoofdsom, premie en rente). Een eerste tranche van EUR 1,125 miljard is op 26 november 2012 betaald. Daarmee werd het totale terugbetaalde bedrag (inclusief premie en rente) hoger dan de EUR 10 miljard aan kapitaalsteun die in 2008 van de Nederlandse Staat was ontvangen. De overige tranches van eveneens elk EUR 1,125 miljard moeten in november 2013, maart 2014 en mei 2015 worden betaald.

Na de laatste betaling zal ING EUR 13,5 miljard aan de Nederlandse Staat hebben voldaan, met een totaal rendement voor de Staat van 12,5% op jaarbasis. ING heeft nog wel de mogelijkheid om de terugbetaling te versnellen wanneer dat mogelijk en verstandig is gezien de economische omstandigheden. De terugbetaling is afhankelijk van goedkeuring door De Nederlandsche Bank. Het uiteindelijke totale rendement op jaarbasis voor de Staat zal afhangen van het moment van terugbetaling (deze wordt namelijk hoger wanneer er versneld wordt terugbetaald). Conform het nu voorliggende tijdschema is het rendement 12,5%, ruim boven het minimum van 10% dat door de Europese Commissie was vereist.

ING Groep en de Nederlandse Staat zijn ook nog aan elkaar verbonden via een steunfaciliteit voor illiquide activa, zoals beschreven in het Strategie-hoofdstuk in het jaarverslag van ING Groep over 2011. In deze situatie is in 2012 geen verandering gekomen. Aan het eind van het jaar lag de hypotheekportefeuille in handen van de Nederlandse Staat dicht tegen het break-evenpunt ('quitte') aan of lag daar zelfs boven.

PORTEFEUILLE GESTROOMLIJND, MEER GEDESINVESTEERD

Naast de door de EC vereiste desinvesteringen heeft ING ook een aantal bedrijfsonderdelen afgestoten in het kader van de voortdurende evaluatie van de activiteitenportefeuille. Dit is in lijn met ING's strategische doelstellingen om de focus van de Bank aan te scherpen en haar kapitaalpositie verder te versterken. In 2012 is ING Direct Canada verkocht aan Scotiabank voor CAD 3,1 miljard (EUR 2,4 miljard tegen de op dat moment geldende valutakoers). De verkoop werd in november 2012 afgerond. Hierdoor kwam voor ING in totaal EUR 1,3 miljard aan vermogen vrij en werd een nettotransactiewinst behaald van EUR 1,1 miljard na belastingen.

Op 9 oktober 2012 kondigde ING aan dat overeenstemming was bereikt over de verkoop van ING Direct UK aan Barclays. Deze transactie is in het eerste kwartaal van 2013 afgerond. Het gecombineerde verlies op de overdracht van dit bedrijf en de beleggingsportefeuille aan Barclays van EUR 0,3 miljard zal worden gecompenseerd door een verwachte totale kapitaalvrijval van ongeveer EUR 0,3 miljard door vrijval van naar risico-gewogen activa. Deze transactie zal daardoor geen invloed hebben op de kernkapitaalratio van ING Bank.

Deze desinvesteringen raken niet de resterende ING Direct-onderdelen in Australië, Duitsland, Frankrijk, Italië, Oostenrijk en Spanje. ING blijft investeren in de ontwikkeling van het bedrijfsmodel van ING Direct. Het productassortiment en de distributie zullen worden uitgebreid en de balans zal worden geïntegreerd met de rest van ING Bank.

In februari 2012 werd de verkoop van ING Direct USA aan Capital One Financial Corporation afgerond. De transactie resulteerde in een positief resultaat na belastingen van ongeveer EUR 0,5 miljard. De verkoop had een positieve invloed op de kernkapitaalratio van ING Bank van ongeveer 80 basispunten. Als onderdeel van de verkoop van ING Direct USA aan Capital One kreeg ING 54 miljoen aandelen Capital One, die in september 2012 zijn verkocht voor een totaal bedrag van ongeveer USD 3,0 miljard (EUR 2,4 miljard tegen de op dat moment geldende valutakoers).

ACTIVITEITEN VERSTERKT BANK

De doelstelling van ING is om mensen en bedrijven te helpen hun toekomst op te bouwen, hun ambities te realiseren en hen te helpen hun risico's te beheersen. We willen een financiële instelling zijn waarbij onze klanten zich op hun gemak voelen en die zij graag aanbevelen bij hun vrienden, collega's, zakenpartners en familie. Onze visie is duidelijk, evenals de strategische stappen die we moeten nemen om die visie te realiseren. Ten eerste staat de klant voorop, waarbij we een uitstekende klantervaring bieden tegen een aantrekkelijk tarief. We geven medewerkers de gelegenheid om te groeien en net die stap extra te zetten voor onze klanten. Ten tweede richt ING Bank zich op de veiligheid van de tegoeden. Onze kapitaalpositie moet solide zijn, de groei van onze tegoeden moet soepel verlopen en tegen lage kosten, en onze selectie van beleggingen moet zorgvuldig zijn. Ten derde heeft elk ING-bedrijfsonderdeel een plan van aanpak om op het eigen vakgebied uit te blinken. En ten slotte willen we een positieve bijdrage leveren aan de maatschappij, waardoor toekomstige generaties in voorspoed kunnen leven binnen de limieten van de natuurlijke hulpbronnen op deze planeet.

In 2012 zetten verschillende factoren de marges onder druk en beperkten de mogelijkheden van de Bank om te groeien, zoals regelgeving (conservatievere eisen op het gebied van financiering, liquiditeit en leverage), maatschappelijke factoren (huishoudens en overheden moeten hun schulden reduceren) en een zwakker economisch klimaat.

ING Bank kon echter invulling geven aan haar prioriteiten om de financiële positie te versterken, de risico's te verminderen, te voldoen aan de herstructureringsmaatregelen zoals goedgekeurd door de Europese Commissie en een sterkere bank te bouwen. De Bank heeft goede voortgang geboekt met de ambities voor 2015, zoals vastgesteld in januari 2012. De belangrijkste pijlers waar de strategie van de Bank op gebaseerd is, zijn klantgerichtheid, operationeel uitstekende prestaties en balansoptimalisatie. Klantgerichtheid heeft te maken met herstel van vertrouwen door middel van transparantie en eerlijke tarieven, verbetering van de dienstverlening en het bieden van oplossingen voor de klant. Uitstekende operationele prestaties gaan verder dan kostenbesparingen en zijn gericht op het stroomlijnen van processen en het verbeteren van de efficiency (vereenvoudigen van de organisatie om een nieuw, structureel en duurzaam, efficiëncyniveau te realiseren).

Dit biedt een noodzakelijk concurrentievoordeel, in een omgeving waarin de kosten door regelgeving stijgen. Balansoptimalisatie houdt in dat de balans zodanig wordt beheerd dat een optimaal rendement worden bereikt om daarmee de invloed van hogere kapitaaleisen te compenseren.

De aandachtspunten voor de korte- en middellange termijn voor ING Bank zijn onder andere het versterken van de kapitaal- en liquiditeitspositie, optimaliseren van de balans (ook in elk land), aanpassen van de governancestructuur van de individuele bedrijfsonderdelen en van de landen (inclusief de benoeming van een CEO per land), en het inrichten van een geconsolideerde Bank Treasury-functie voor de hele Bank waardoor het financierings-, liquiditeits- en beleggingsprogramma beter gecoördineerd kan worden.

Een ambitie voor de langere termijn is het ontwikkelen van een bankmodel met een volledig dienstenpakket voor elk land waarin ING actief is. ING Bank heeft een goede uitgangspositie en een concurrentievoordeel met toonaangevend bancaire activiteiten in haar thuismarkten Nederland, België, Luxemburg, Duitsland en Polen. Daarnaast heeft ING belangrijke posities in overige West-, Centraal- en Oost-Europese landen en Turkije, samen met groeimogelijkheden buiten Europa.

ING Bank is sterk in het aantrekken van gelden en heeft een goede financieringsmix. Het heeft een hoge naamsbekendheid en maakt gebruik van de Net Promoter Score (NPS)-methode om de klantenbinding te vergroten. De Bank is gewend om in een krappe, concurrerende markt te opereren en is mede daardoor toonaangevend in innovatieve distributie. Het bedrijf heeft een prominente positie op het gebied internetbankieren met haar 'direct indien mogelijk, advies wanneer nodig'-model en is daarnaast een relatiegedreven zakenbank die concurrerende producten biedt wat betreft prijs, efficiency en doelmatigheid.

Klantgerichtheid blijft cruciaal bij alles wat we doen. Daarom voegen we onze bedrijfsmodellen voor retailbankieren samen voor wat betreft productaanbiedingen en distributiekanaal. Volgens ons is operationeel uitstekende bedrijfsvoering cruciaal om tegemoet te komen aan de eisen van onze klanten, vooral wanneer de lasten stijgen door toenemende regelgeving en de bankenbelastingen.

Om concurrerend te blijven en de uitdagende externe omstandigheden het hoofd te blijven bieden, is het noodzakelijk om de kosten te drukken. Tegelijkertijd richten we ons op het realiseren van daadwerkelijk uitstekende bedrijfsvoering door onze klanten te bedienen met eenvoudige producten via gemakkelijk toegankelijke en veilige multi-distributiekanaal, en tegelijkertijd onze organisatie en systemen te stroomlijnen. Met deze initiatieven kunnen we de toenemende kosten voor regelgeving en bankenbelastingen compenseren, waardoor de huidige kosten/batenratio van ING Bank van 62,5% ultimo 2012 verlaagd kan worden naar 50-53% in 2015.

Zodra de herstructurering van de Groep is afgerond en de Bank een zelfstandige onderneming is, zal de nadruk komen te liggen op verhoging van de toevertrouwde middelen en integratie van de balans door de tegoeden bij ING Direct in lijn te brengen met de leningen bij Commercial Banking. Dit stelt ons in staat de omvang van het bedrijf te vergroten zonder dat de balans groeit. ING Bank wil een concurrerend rendement op het eigen vermogen (conform IFRS-EU) realiseren van 10% tot 13% door lage kosten en een balans met een laag risicoprofiel.

ING wil een toonaangevende positie opbouwen als overwegend Europese bank met een sterk internationaal netwerk, die zich richt op het verlenen van hoogwaardige diensten aan haar klanten. De belangrijkste prioriteit voor ING is om de reële economie te financieren, ongeacht het veranderende economische en regelgevingsklimaat.

VERZEKERINGEN/VERMOGENSBEHEER

ING Verzekeringen/IM blijft zich richten op haar klanten en distributiepartners door uitstekende producten en diensten te leveren. Daarnaast wordt de herstructurering voortgezet ter voorbereiding op een zelfstandige toekomst.

In 2012 heeft ING Verzekeringen/IM als geheel haar verkoopprocessen en het ontwikkelingsproces voor nieuwe producten verder verbeterd om ervoor te zorgen dat deze volledig blijven voldoen aan de behoeften van de klant. Dit wordt bewaakt aan de hand van vijf punten, namelijk NPS, klachten van klanten, analyse van introductie-gesprekken, de mate waarin polissen worden verlengd en het verloop onder verzekeringsagenten.

ING Verzekeringen/IM heeft de inzichten uit het NPS-programma in 17 landen gebruikt om in 2012 procesverbeteringen door te voeren. Bedrijven in Europa en Azië hebben de schriftelijke communicatie-uitingen herzien om ervoor te zorgen dat de gebezigde taal duidelijk is en zonder jargon. In het transformatieprogramma voor verzekeringsadviseurs zijn in verschillende landen de adviseurs onder de loep genomen, waardoor hun productiviteit is toegenomen.

De strategie van ING Verzekeringen/IM om een klantgerichte organisatie te zijn die eersteklas producten en diensten biedt via verschillende distributiekanaalen werd gedurende het jaar beloond met verschillende prijzen en bijzondere vermeldingen. Zo werden prijzen toegekend aan verzekeringsonderdelen in Roemenië, Tsjechië, Slowakije, Hongarije, Griekenland en aan ING Investment Management.

De verzekerings-/vermogensbeheeronderdelen hebben voortgang geboekt op weg naar een onafhankelijke toekomst. De verkoop van een groot deel van de Aziatische verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten werd bekendgemaakt en ING U.S. is een stap dichterbij de geplande beursnotering door het indienen van een initiële versie van het S-1-IPO registratiedocument bij de SEC. Ook heeft ING U.S. stappen gezet richting een zelfstandige kapitaalstructuur met een kredietfaciliteit van USD 5 miljard en uitgifte van obligaties voor EUR 850 miljoen.

Tegen het einde van 2012 maakte ING een herstructureringsplan bekend voor haar Europese verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten. Het betreft een versnelling van het transformatieprogramma bij Nationale-Nederlanden om de strategische focus aan te scherpen en de processen en systemen te verbeteren.

Deze maatregelen, in combinatie met een reorganisatie van de ondersteunende functies, zullen naar verwachting resulteren in efficiencyverbeteringen en een jaarlijkse besparing van ongeveer EUR 200 miljoen tegen het einde van 2014. Helaas zal dit ook leiden tot een daling van het aantal medewerkers met 1.350 fte's in 2013-2014. Hier zullen we met de grootst mogelijke zorgvuldigheid mee omgaan.

Zie voor nadere uitleg over de manier waarop ING werkt aan de ontwikkeling van sterkere bank- en verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten de 'Samenvatting bankbedrijf' en 'Samenvatting verzekeringsbedrijf' in dit verslag.

ING IN DE SAMENLEVING

In het zakendoen gaat het bij ING om mensen en vertrouwen. Alleen door professioneel en integer te werk te gaan kunnen we het vertrouwen van onze belanghebbenden en de reputatie van het bedrijf handhaven. De kern van onze waarden worden gevormd door de ING Business Principles, waarin de wereldwijde standaard voor het gedrag van elke medewerker is vastgelegd.

Het is onze ambitie om een betrouwbare financiële instelling van wereldklasse te zijn. Dit betekent dat we onze verantwoordelijkheden richting mens en milieu serieus nemen. Wij zetten onze unieke mogelijkheden, vaardigheden en expertise in voor economische groei, algemeen welzijn en positieve verandering.

ING denkt dat klanten, medewerkers, aandeelhouders en de verdere samenleving niet langer in aparte werelden leven maar steeds meer geïntegreerd zijn geraakt. Deze onderlinge afhankelijkheid van bedrijf en maatschappij betekent dat organisaties het principe van gedeelde waarde moeten volgen. We zijn ervan overtuigd dat, teneinde succesvol te zijn, onze besluitvorming moet aansluiten bij de verwachtingen en belangen van degenen dankzij wie we bestaan – onze belanghebbenden. We laten ons daarom niet in met activiteiten die ernstige schade toebrengen aan het milieu of waardoor mensenrechten worden geschonden. We willen onze doelstellingen realiseren en tegelijkertijd een positieve en verantwoorde bijdrage leveren aan de maatschappij waarin we actief zijn.

In het afgelopen jaar hebben we ons nog meer ingezet om mogelijk onethische, illegale of schadelijke gevolgen van onze bedrijfsactiviteiten, beleggingen en transacties verder te minimaliseren door de toepassing van strikte beleidsrichtlijnen en –principes. Een voorbeeld daarvan is dat ING een van de initiatiefnemers is die hun handtekening hebben gezet onder de Principes voor Duurzaam Verzekeren van de Verenigde Naties. Deze principes werden in 2012 geïntroduceerd tijdens de VN-conferentie over duurzame ontwikkeling in Rio de Janeiro.

Onze betrokkenheid bij duurzame ontwikkeling komt ook duidelijk tot uitdrukking in onze belangrijkste prestatie-indicatoren (KPI's) op het gebied van duurzaamheid. In 2012 zijn we begonnen onze doelstellingen en KPI's aan te scherpen om zo onze verantwoordingsplicht te verbeteren. In deze aangepaste duurzaamheids-KPI's komt onze ambitie tot uitdrukking om geschikte producten en diensten te leveren die de financiële mogelijkheden van onze klanten vergroten en die oplossingen bieden voor problemen die voortvloeien uit lange termijn maatschappelijke ontwikkelingen zoals op het gebied van klimaatverandering, opleiding en gezondheid. Hieruit blijkt dat ING haar bijdrage wil leveren aan economische ontwikkeling, een duurzaam milieu en een stabiele maatschappij.

De meningen en inzichten van onze belanghebbenden zijn een belangrijk kompas om de risico's en marktkansen voor ons bedrijf te onderkennen. We vragen belanghebbenden dan ook om hun mening bij verschillende kwesties en proberen hen te betrekken bij een constructieve dialoog.

Zo vindt uitgebreid onderzoek plaats onder onze klanten naar onze merkwaaarden, worden in samenspraak met onze klanten nieuwe producten ontwikkeld en vinden bijeenkomsten plaats met personeelsvertegenwoordigers, aandeelhouders en maatschappelijke organisaties. Daarnaast zijn we lid of partner van een veelheid aan internationale organisaties. Dit helpt ons de juiste prioriteiten te stellen en daar waar nodig actie ondernemen.

CONCLUSIES EN AMBITIES

Onder moeilijke omstandigheden is de kapitaal- en financieringspositie van ING verbeterd, bleef onze liquiditeitspositie sterk en vertoonden de resultaten veerkracht. Hierdoor zijn we in staat geweest onze klanten te blijven ondersteunen. Behalve het verbeteren van onze financiële positie hebben we ook goede vooruitgang geboekt met de andere strategische prioriteiten van ING Groep: herstructurering, stroomlijning van de portefeuille, terugbetaling van de staatssteun en het opbouwen van sterke bank- en verzekerings-/vermogensbeheeractiviteiten. We zijn onze bank- en verzekeringsbedrijven blijven uitbouwen op basis van gezonde bedrijfsethiek en maatschappelijke betrokkenheid. Om haar strategische doelen te bereiken blijft de Bank de nadruk leggen op het herstel van vertrouwen en klantgerichtheid, op operationeel uitstekende prestaties en op balansoptimalisatie.

Ondanks de volatiele markten zijn we blijven werken aan de volledige splitsing van onze verzekerings-/vermogensbeheeronderdelen, zodat we klaar zijn voor het basisscenario van de beursgangen voor ING U.S. en ING Insurance/IM Europe, alsmede voor de verkoop van de resterende verzekerings-/vermogensbeheeronderdelen in Azië. Daarnaast zal ING verder werken aan vereenvoudiging van de bedrijfsstructuur, zich richten op de kernactiviteiten, en het risicoprofiel en de kapitaalpositie verder verbeteren. Gezien de veranderende klantverwachtingen en de vraag naar meer eenvoud, gemakkelijke toegankelijkheid en duurzaam ondernemerschap zal ING zich nog meer inspannen om deze veranderingen vorm te geven. We werken hard om het vertrouwen van alle belanghebbenden terug te winnen, in het bijzonder van onze klanten, die bij alle bedrijfsonderdelen centraal staan. Daarom vereenvoudigen we ons productassortiment en maken we producten transparanter, zodat het passende oplossingen zijn en tegen redelijke, aantrekkelijke tarieven kunnen worden aangeboden.

Ondanks het moeilijke financiële en regelgevingsklimaat blijven we trouw aan onze basis en blijven we onze klanten helpen hun toekomst op te bouwen. Daarnaast willen we verdere verbeteringen doorvoeren in onze activiteiten en de relatie met onze klanten verder versterken.

Kapitaalbeheer

Actief kapitaalbeheer is een belangrijke factor bij het realiseren van de strategische en financiële doelstellingen van ING. In een tijd van turbulentie op de financiële markten en onder druk staande economische omstandigheden zijn een toereikend vermogen op alle niveaus van de organisatie en waardecreatie voor onze aandeelhouders topprioriteit. Voldoende financiële flexibiliteit is vooral belangrijk gezien het snel veranderende toezicht en de herstructureringsmaatregelen die door de Europese Commissie zijn goedgekeurd.

KAPITAALBEHEER OP DRIE NIVEAUS

Het kapitaalbeheer blijft bij ING Groep op geconsolideerde basis op drie niveaus plaatsvinden: ING Groep, ING Verzekeringen en ING Bank. Op alle drie die niveaus heeft ING namelijk strategische doelstellingen geformuleerd. Onder ING Bank en ING Verzekeringen vallen verschillende entiteiten met een eigen rating en eigen kapitaalvereisten. De overkoepelende benadering van Kapitaalbeheer van ING Groep is om aan die vereisten te voldoen, maar ook om die entiteiten voortdurend uit te dagen om hun kapitaal optimaal aan te wenden. Tegelijkertijd blijft de onderlinge uitwisselbaarheid van kapitaal gehandhaafd, zodat de Groep kan blijven profiteren van de diversificatie tussen de bank- en verzekeringsactiviteiten.

Kapitaalbeheer vormt een integraal onderdeel van de manier waarop de Groep haar activiteiten en juridische entiteiten regelt. De strategie van Kapitaalbeheer wordt bepaald door de strategische doelstellingen van de Groep en de risicobereidheid zoals door de Raad van Bestuur geformuleerd. In aansluiting op het jaarlijkse budgetproces stelt Kapitaalbeheer elk jaar een kapitaalplan op voor de Groep als geheel en voor alle belangrijke bedrijfsonderdelen. Dat plan wordt elk kwartaal geactualiseerd; Kapitaalbeheer beoordeelt dan waar en tot op welke hoogte verdere actie van het management geboden is. Behoud van voldoende financiële flexibiliteit is te allen tijde essentieel, zodat ING aan belangrijke financiële doelstellingen kan voldoen, zoals de terugbetaling van kernkapitaaleffecten. De basis van het kapitaalplan van ING wordt gevormd door de risicobereidheidsverklaringen. Deze zijn bepalend voor de doelstellingen. In lijn met onze risicobeheerstrategie werken deze randvoorwaarden door naar de diverse bedrijfsonderdelen.

Belangrijke input voor het plannings- en managementproces is de stresstesting die op regelmatige basis wordt uitgevoerd. Die stresstesten spitsen zich toe op actuele onderwerpen en de gevoeligheid van de kapitaalpositie van de Groep voor bepaalde risico's. Deze analyses leveren input op voor de bepaling van de strategische richting. De formulering van beleid voor herstelplanning en afwikkeling is een natuurlijk verlengde van het kapitaalbeheerbeleid van ING en sluit naadloos aan op het risicobeheerraamwerk van ING.

ONTWIKKELINGEN KAPITAALBEHEER BIJ ING GROEP

In overeenstemming met de aangepaste overeenkomst met de Europese Commissie (EC) is een van de speerpunten van ING Groep om de kernkapitaaleffecten aan de Nederlandse Staat terug te betalen en de dubbele hefboomwerking te elimineren. Aangezien ING zich volledig inzet voor de eliminatie van de dubbele hefboomwerking, worden de opbrengsten van desinvesteringen daarvoor gebruikt, mits ze niet nodig zijn om de hefboomwerking van de resterende verzekeringsactiviteiten te verminderen. Terugbetaling van de kernkapitaaleffecten wordt hoofdzakelijk gefinancierd met kapitaal dat ING Bank genereert.

ING Groep heeft toegezegd de resterende EUR 3 miljard aan kernkapitaaleffecten aan de Nederlandse Staat terug te zullen betalen voor een totaalbedrag van EUR 4,5 miljard, bestaande uit de hoofdsom, premies, verschuldigde rente en couponbetalingen bij eventuele toekomstige dividenduitkeringen. De terugbetaling verloopt volgens schema in vier gelijke tranches van elk EUR 1,125 miljard. Na verkrijging van de goedkeuring van De Nederlandsche Bank heeft ING op 26 november 2012 de eerste tranche van EUR 1,125 miljard voldaan. De andere tranches moeten volgens schema worden betaald in november 2013, in maart 2014 en in mei 2015.

De resterende kernkapitaaleffecten van EUR 2,250 miljard kunnen nog altijd als kernkapitaal worden aangemerkt. ING heeft weliswaar toegezegd het waardepapier volgens het genoemde schema terug te

Kapitaalstructuur ING Groep		
x EUR miljard	2012	2011
Activa	54,4	46,7
Kernkapitaaleffecten	2,3	3,0
Kernschuld	7,1	7,9
Hybrids	9,2	9,3
Totaal kapitaal Groep	72,9	66,9

Meest significante desinvesteringen, afgerond in 2012		
x EUR miljard	Boekwaarde IFRS-EU	Opbrengst verkoop
ING BANK		
– ING Direct USA	6,3	6,9
– (ING's belang in) Capital One*	2,0	2,4
– ING Direct Canada	1,4	2,4
ING VERZEKERINGEN		
– Maleisië	0,6	1,3

* Aandelen Capital One verworven als onderdeel van de opbrengsten van ING Direct USA.

betalen, maar behoudt de mogelijkheid om een terugbetaling geheel of gedeeltelijk uit te stellen. Als ING twee achtereenvolgende keren de tranches niet volledig terugbetaalt, of als het totale bedrag van EUR 4,5 miljard niet op 15 mei 2015 is voldaan, zal de Nederlandse Staat de EC daarvan opnieuw op de hoogte stellen. De EC kan in dat geval compenserende maatregelen opleggen. Alle terugbetalingen zijn onder voorwaarde van de goedkeuring van DNB.

Het extra kapitaal dat ING Bank in 2012 genereerde, heeft een extra dividendbetaling aan ING Groep N.V. mogelijk gemaakt van EUR 1,0 miljard om de dubbele hefboomwerking te helpen verminderen. Die dubbele hefboomwerking bedroeg eind 2012 EUR 7,1 miljard.

ONTWIKKELINGEN KAPITAALBEHEER BIJ ING VERZEKERINGEN

Het basisscenario voor Insurance Europe en ING U.S. is verzelfstandiging via een beursgang. De timing van die desinvesteringen hangt af van de marktomstandigheden, de prestaties en de gereedheid voor een beursgang. Voor dat laatste is eenzelfde kapitalisatie als bij vergelijkbare ondernemingen nodig. Een andere belangrijke vereiste is dat die bedrijven zelfstandig en op basis van hun eigen rating toegang tot de kapitaalmarkten hebben, terwijl de financiële verwevenheid met andere entiteiten van de Groep moet worden opgeheven. Een belangrijke stap in de voorbereiding van de desinvesteringen was de liability-managementtransactie die in maart 2012 plaatsvond. Met deze transactie kon ING belangrijke bepalingen in door ING Verzekeringen N.V. uitgegeven obligatieleningen opheffen die bij desinvestering in werking konden treden en waarmee een bedrag van in totaal EUR 2,6 miljard gemoeid was.

ING U.S. is inmiddels vergeschied met de voorbereiding op een beursgang. Het bedrijfsonderdeel opereert van oudsher met een kapitaalstructuur waarin de status als volle dochter van ING Groep tot uitdrukking kwam. ING U.S. heeft voor de financieringsbehoefte nooit een direct beroep op de kapitaalmarkten gedaan. Op 9 november 2012 is een initiële versie van het S-1-IPO-registratiedocument bij de Securities and Exchange Commission (SEC) ingediend en een amendement, no. 1 op haar S-1-IPO-registratiedocument op 23 januari 2013. Hierin zijn de resultaten over de eerste negen maanden, eindigend op 30 september 2012 opgenomen. Ook is hierin ingegaan op inmiddels ontvangen opmerkingen van de zijde van de SEC.

Behalve op het behoud en de versterking van de eigen, onafhankelijke kredietratings richt ING U.S. zich op dit moment op de overgang van het bedrijf naar een beoogde verhouding financiële hefboom/kapitaal en een gecombineerde Risk Based Capital (RBC)-ratio van de Amerikaanse verzekeringsdochters die aan deze doelstellingen voldoen. Een andere doelstelling is verhoging van de liquiditeit op het niveau van de houdstermaatschappij. Om die doelstellingen in 2012 te verwezenlijken heeft ING U.S. een blanco senior kredietfaciliteit van USD 5,0 miljard afgesloten en een eerste uitgifte van senior notes op de Amerikaanse kapitaalmarkten van USD 850 miljoen gedaan. Ook een belangrijke stap in het kapitaalplan van ING U.S. was de ontvangst van buitengewone betalingen van haar verzekeringsdochters in het tweede kwartaal van 2012 van USD 800 miljoen.

De voorbereidingen voor het basisscenario van een beursgang voor de Europese verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten krijgen vaart. Er liggen nog diverse uitdagingen en onzekerheden, waaronder de ontwikkeling van het marktklimaat voor een beursgang van Europese financiële instellingen, de onduidelijkheid over het toezichtkader onder Solvency I en de onduidelijkheid over het Solvency II-kapitaaltoereikendheidsraamwerk, waaronder de

methodiek en timing van de invoering ervan. Desalniettemin lopen er diverse belangrijke initiatieven die de operationele prestaties van de Europese activiteiten moeten verbeteren en een prudent aantal kapitaaldoelstellingen voor de zelfstandige entiteit die tot een beursgang moeten leiden.

De verkoop van de resterende bedrijfsonderdelen in Azië vordert. Zie voor meer informatie de hoofdstukken 'Strategie' en 'Samenvatting verzekeringsbedrijf' in dit jaarverslag.

ONTWIKKELINGEN KAPITAALBEHEER BIJ ING BANK

ING Bank stuurt de kapitaalpositie primair aan op basis van de gepubliceerde kernkapitaalratio, de belangrijkste beperkende factor en meest gangbare variabele voor de beoordeling van de kapitalisatie van banken. De gepubliceerde ratio is een Basel 2.5-ratio, maar zal zich in de tijd geleidelijk ontwikkelen naar een 'fully loaded' Basel III-ratio. ING Bank heeft een ambitieuze doelstelling voor de kernkapitaalratio onder Basel III geformuleerd van 10%, op basis van de risicobereidheid van ING. Deze beoogde ratio steekt goed af bij die van vergelijkbare instellingen. Een optimale hoeveelheid kernkapitaal is een eerste prioriteit, maar ING moet daarnaast rekening houden met talloze andere beperkingen, waaronder:

- overige kapitaaleisen, zoals het bedrag aan extra kapitaal, lager tier 2-kapitaal, het effect van het Basel I-minimum en de leverageratio (als onderdeel van Basel III);
- economisch-kapitaalvereisten: economisch kapitaal vormt op dit moment geen beperkende factor, maar wordt wel gebruikt om het risicoprofiel van de Bank te beheersen en limieten te formuleren;
- overwegingen van ratingbureaus: elk ratingbureau voert weer een andere analyse uit. Dat kan betekenen dat er specifieke onderwerpen moeten worden aangepakt.

ING Bank beheert de bankactiviteiten op basis van diverse maatstaven inclusief haar eigen economisch-kapitaalmodel. De belangrijkste stuurvariabele is echter het gepubliceerde kernkapitaal. De kapitaalpositie van ING Bank is de afgelopen paar jaar belangrijk versterkt; zo ook in 2012. De Bank genereerde in 2012 EUR 8,3 miljard aan wettelijk vereist kapitaal, waarvan EUR 1,125 miljard is gebruikt om de Nederlandse Staat terug te betalen en waarvan een extra EUR 1 miljard als dividend naar ING Groep N.V. is gegaan. De kernkapitaalratio van ING Bank was ultimo 2012 sterk: 11,9%. De pro-forma Basel III-kernkapitaalratio (fully loaded) bedroeg eind 2012 11,0%. Inclusief het verwachte effect van de herziene standaard IAS 19, die op 1 januari 2013 in werking trad, kwam dat percentage uit op 10,4%.

Ondanks de lastige marktomstandigheden heeft ING Bank de kapitaalpositie in 2012 weten te verbeteren door winst te genereren, de risico's te verlagen en succesvolle desinvesteringen af te ronden van ING Direct USA, ING Direct Canada en de deelneming van ING Bank in Capital One van 9,7%. ING heeft verder ook aangekondigd ING Direct UK te willen verkopen. Die verkoop, die in het eerste kwartaal van 2013 is afgerond, had een neutraal effect op de kapitaalpositie van ING Bank. Leidende principes voor het kapitaalbeheer van ING in de komende jaren zijn het genereren van contant kapitaal, duurzame winst en financiële flexibiliteit. Deze doelstellingen moeten helpen met het volgens schema terugbetalen van de kernkapitaaleffecten aan de Nederlandse Staat, alsook met andere uitdagingen, zoals het realiseren van de strategische en financiële ambities van ING, een potentieel verslechterend economisch klimaat en aangescherpte eisen van de toezichhouders. ING heeft vertrouwen dat de kapitaalpositie een toereikende buffer vormt om de uitdagingen in de financiële markten, de nieuwe wet- en regelgeving en nadelige economische omstandigheden het hoofd te kunnen bieden.

Risicobeheer

Als financiële dienstverlener staat ING bloot aan diverse risico's. Risico's kunnen een negatief financieel effect hebben. Als financieel bemiddelaar met een 'transformatiefunctie' kan ING echter niet functioneren zonder afgemeten en beheerste risico's te nemen. Om dat gecontroleerd te doen heeft ING het risicobeheer in de dagelijkse activiteiten en strategische planning geïntegreerd.

ING vervult in de maatschappij een belangrijke rol. De essentie van ons bedrijf is transformatie. Deze neemt vele vormen aan en dient diverse klantbehoeften. Zo transformeren we bij onze retailbanking-activiteiten voor particulieren direct opvraagbare, toevertrouwde middelen tot langlopende hypothecaire leningen. Via onze activiteiten op het gebied van betalingsverkeer en cashmanagement stellen we liquiditeiten ter beschikking wanneer en waar klanten die nodig hebben. Bij ons verzekeringsbedrijf draait het om transformatie in de tijd door onzekere toekomstige kasstromen om te vormen tot vaste stromen in de vorm van levensverzekeringen of pensioenen. En als we zakelijke klanten helpen bij de financiering van hun internationale bedrijfsplannen via ons internationale commercialbankingnetwerk, vindt er een geografische transformatie plaats.

DRIE VERDEDIGINGSLINIES

Het speerpunt van risicobeheer bij ING is garanderen dat alle risico's voor alle relevante belanghebbenden zo goed mogelijk worden beheerst. We hanteren een risicoraamwerk met 'drie verdedigingslinies', waarbij de verantwoordelijkheid voor risico's op drie niveaus binnen de Groep wordt genomen.

De eerste verdedigingslinie wordt gevormd door de commerciële afdelingen, waar leningen, deposito's, verzekeringen, vermogensbeheerproducten en andere producten worden verstrekt. Onze commerciële afdelingen kennen onze klanten goed en zijn het best gepositioneerd om in het belang van zowel de klant als van ING te handelen. De tweede verdedigingslinie wordt gevormd door de risicobeheerorganisatie, onder leiding van de chief risk officer (CRO) en de afdeling Group Legal. Het feit dat de CRO zitting heeft in het bestuur van zowel de Bank als van Verzekeringen waarborgt dat risicobeheerkwesties op het hoogste niveau aan de orde komen, zodat aan de top het juiste accent wordt gelegd. De CRO stuurt een functionele, onafhankelijke risico-organisatie aan. Deze ondersteunt de commerciële afdelingen bij hun besluitvorming, maar beschikt tevens over voldoende bevoegdheden om risicoconcentraties en andere vormen van excessief risico te voorkomen. De derde verdedigingslinie wordt gevormd door de interne onafhankelijke auditafdeling. Deze houdt niet alleen toezicht op het functioneren en de effectiviteit van de eerste twee linies, maar beoordeelt deze ook.

INSPLEEN OP VERANDERINGEN

De essentie van risicobeheer is het vermogen om verrassingen te voorkomen en te beheersen. Binnen ING Bank kijken we met behulp van geavanceerde technologie en met ons gezond verstand altijd of we risico nog beter kunnen begrijpen, meten en beheersen. En dat op een manier die onze strategie ondersteunt en die het vertrouwen van onze belanghebbenden heeft en houdt. Dit wordt met de dag belangrijker, want de wereld waarin we actief zijn, verandert snel. Risicobeheer bij ING betekent dat we die veranderingen vóór willen zijn.

ING volgt de ontwikkelingen in financiële regelgeving en waarderingsgrondslagen op de voet, en zorgt ervoor dat ING Bank en de verzekeringsonderdelen met deze veranderingen kunnen omgaan. ING Bank heeft in 2012 verdere stappen gezet ter voorbereiding op Basel III, het verbeterde toezichtkader voor kapitaal en liquiditeit voor banken. De Bank is goed gepositioneerd om onder het nieuwe toezichtkader te opereren zodra dit in werking treedt. ING Verzekeringen/IM hebben er in 2012 hard aan gewerkt om te voldoen aan de vereisten van de Solvency II-richtlijn. De interne voorbereidingen op het hoofdkantoor en in de bedrijfsonderdelen gingen door, in het bijzonder de aanpassing van de risicometing, -beheersing en -rapportage aan het niveau dat binnen dat toezichtkader van ons wordt gevraagd.

ING werkt met een risicotolerantieraamwerk dat de gevolgen van tegenzittende markten voor de kapitaal- en liquiditeitspositie van ING op basis van verschillende risicomaatstaven inschat en beperkt. Daarnaast voert ING steeds meer ondernemingsbrede en portefeuillespecifieke stresstests uit als extra instrument om te beoordelen hoe veerkrachtig ING zal reageren op ongunstige marktomstandigheden en om in te grijpen als actie nodig blijkt. Klantgedrag en demografische ontwikkelingen hebben een belangrijke invloed op het risicobeheer. We houden dan ook voortdurend rekening met deze factoren in de modellen van ons risicotolerantieraamwerk. Gezien het voortdurend veranderende klimaat actualiseren we regelmatig onze aannames en alle andere relevante maatstaven.

De economische omstandigheden zijn in 2012 wisselvallig gebleven, vooral in Europa. In dit klimaat hebben de bedrijfsonderdelen van zowel ING Bank als ING Verzekeringen selectief risico's in de balans afgebouwd, onder meer door activa in Spanje, *asset-backed securities* en vastgoedbeleggingen, te verkopen. De totale positie in Griekenland, Ierland, Italië, Portugal en Spanje is met EUR 13,8 miljard afgebouwd naar EUR 67,6 miljard. De financieringsmismatch in Spanje is verlaagd naar EUR 9,3 miljard en zal verder afnemen naarmate de effectenposities verder worden afgebouwd.

ING Bank is daarnaast doorgegaan met het programma voor balansintegratie: er is gewerkt aan optimalisatie van de lokale balansen en de naar risico-gewogen activa zijn door de herstructurering van de activiteiten bij Financial Markets verlaagd. De zwakke economische en fundamentele bedrijfsomstandigheden droegen ook in 2012 weer bij aan een verhoogd risicokostenniveau, terwijl het percentage dubieuze leningen steeg naar 2,5%, oftewel een bedrag van EUR 14,9 miljard. De onderliggende toevoeging aan de voorziening voor dubieuze debiteuren steeg met 59% naar EUR 2.122 miljoen. We hebben ook diverse andere maatregelen genomen om de risico's te verlagen, zoals het stellen van aanvullende onderpandvereisten.

Ondanks deze moeilijke economische omstandigheden slaagde ING Bank erin flink kapitaal te genereren en daarmee ook de kapitaalratio's in 2012 te verbeteren. De kernkapitaalratio van ING Bank als percentage van naar risico-gewogen activa steeg van 9,6% eind 2011 naar 11,9% eind 2012. ING Bank bleef tegen een acceptabel tarief toegang houden tot financieringsbronnen.

ING heeft voor de financiering van de Bank in 2012 langetermijnleningen uitgegeven met een totale waarde van EUR 33,1 miljard, mede om de kortlopende financiering door professionele geldmarktpartijen te verlagen. De groei van de toevertrouwde middelen bleef zich bij Retail Banking gunstig ontwikkelen, hetgeen een netto-uitstroom bij Commercial Banking ruim compenseerde.

De verhouding kredieten/toevertrouwde middelen (exclusief het effect van waardepapier op basis van geamortiseerde kostprijs en de IABF-vordering) kwam bij ING Bank hierdoor uit op 1,13. De Bank verbeterde op die manier haar financieringsprofiel en hield de liquiditeitspositie binnen conservatieve interne doelstellingen.

De verdergaande afbouw van risico's is in 2012 ook toegepast op de activiteiten voor eigen rekening en risico van Insurance Europa. De beleggingsmarge is als gevolg van die verschillende maatregelen in 2012 gedaald. Bovendien lag zowel in Europa als in de Verenigde Staten een voortgaande nadruk op de bescherming van het vereiste kapitaal. Er zijn maatregelen getroffen om de gevoeligheid van de kapitaalpositie van ING Verzekeringen in het bijzonder voor dalende aandelenmarkten te verminderen.

Specifiek bij ING U.S. zijn de IFRS-resultaatgevoeligheden en de gevoeligheden met betrekking tot het wettelijk vereist kapitaal in 2012 voor diverse typen risico gedaald. Hierdoor verbeterde de op risico gebaseerde solvabiliteitsratio van 488% in 2011 naar 526% in 2012. ING U.S. heeft hierdoor niet alleen voortgang geboekt met een eigen onafhankelijke kapitaalstructuur, maar ook EUR 850 miljoen aan extern vreemd vermogen opgehaald, een kredietfaciliteit van EUR 5,0 miljard afgesloten en is minder afhankelijk geworden van interne financiering.

Niet-financiële risico's vragen meer aandacht, omdat ze het functioneren van onze verschillende activiteiten steeds vaker beïnvloeden. Aandachtspunten verschillen per bedrijfsactiviteit en de aanpak ervan vraagt om maatwerk. We hebben daarom bijvoorbeeld operationele controlemechanismen ingevoerd in de *trading rooms* van Financial Markets, naast een anti-fraudeprogramma in het acceptatieproces bij verzekeringen en kredietverlening.

Ook cybercrime is een belangrijk niet-financieel risico, zeker nu distributie- en communicatiekanalen steeds meer via het internet lopen en onlinebankieren exponentieel groeit. De snelheid en het gemak waarmee de klant met ons kan communiceren en toegang heeft tot diens eigen tegoeden en onze diensten, zijn alleen maar groter geworden; we zetten ons in om dat gemak te bieden zonder daarbij concessies aan onze veiligheidsstandaarden te doen. We hebben de bewaking en controlemechanismen dan ook aangescherpt om beter beschermd te zijn tegen aanvallen van buitenaf en om de verliezen te verminderen.

ING vervult in de maatschappij een belangrijke rol als financieel intermediair. We ontwikkelen onze producten voortdurend verder in overeenstemming met de veranderende eisen van onze klanten. Tegelijkertijd zien we erop toe dat die producten voldoen aan onze waarden en principes, bijvoorbeeld via programma's die ervoor moeten zorgen dat we klanten de juiste producten en diensten aanbieden.

ING integreert daarnaast ook duurzaamheidsdoelstellingen in de bedrijfsstrategieën en activiteiten, en beheerst de daarmee samenhangende sociale en milieurisico's. Risicobeheer speelt in lijn met de vereisten van de Europese Unie ook een belangrijke rol in de evaluatie van de prestaties van het senior management en de bepaling van de beloningen. Risicobeheer ziet erop toe dat die beloningen goed zijn afgestemd op ons risicoprofiel en op de belangen van alle belanghebbenden.

In de jaarrekening vindt u uitgebreidere informatie over de werkwijze en posities van ING Groep op het gebied van risicobeheer.

Samenvatting bankbedrijf

BESTUUR BANK Per 31 december 2012

Jan Hommen

voorzitter

Koos Timmermans

vicevoorzitter

Patrick Flynn

chief financial officer

Wilfred Nagel

chief risk officer

William Connelly

CEO Commercial Banking

Eli Leenaars

CEO Retail Banking Direct & International

Hans van der Noordaa

CEO Retail Banking Benelux

In 2012 heeft ING Bank haar strategische prioriteiten gerealiseerd ondanks aanhoudende volatiele markten en een zwakke economie, die grotendeels het gevolg waren van de staatsschuldencrisis in de eurozone. De Bank versterkte haar kapitaal en financieringsposities en wist de kosten onder controle te houden. Door middel van haar balansoptimalisatieprogramma heeft ING Bank de groei van de balans weten te beperken en tegelijkertijd de kredietverlening op peil gehouden. Door het aantrekken van klantentegoeden was de Bank minder afhankelijk van kortetermijnfinanciering. De Bank bleef de risico's op haar balans verlagen en de looptijden van de langeretermijnfinanciering verlengen. De Bank heeft haar activiteiten versterkt op markten waar zij dankzij sterk klantgerichte initiatieven een duurzame positie op lange termijn heeft. De retailbankingactiviteiten waren gericht op het bieden van eenvoudige en transparante producten tegen lage kosten via verschillende distributiekanaalen. Commercial Banking heeft haar activiteiten aangepast om het hoofd te bieden aan de uitdagende economische omstandigheden en hogere eisen van toezichhouders. Al met al heeft ING aanzienlijke vooruitgang geboekt bij haar streven om de voorkeursbank van haar klanten te worden.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen (exclusief de invloed van desinvesteringen en bijzondere posten) daalde met 22,0% van EUR 4.128 miljoen in 2011 naar EUR 3.219 miljoen in 2012. Deze daling kwam vooral door hogere risicokosten als gevolg van de zwakkere economische en zakelijke factoren, negatieve CVA/DVA-aanpassingen en de nieuwe bankenbelasting in Nederland. In het resultaat voor 2012 is daarnaast een verlies van EUR 601 miljoen inbegrepen vanwege proactieve risicovermindering in de Europese obligatieportefeuille, terwijl in 2011 EUR 181 miljoen aan verliezen door risicovermindering en EUR 588 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen op Griekse staatsobligaties waren meegenomen. CVA/DVA-aanpassingen bij Commercial Banking en de Corporate Line hadden in 2012 een negatief effect van EUR 587 miljoen, voornamelijk door de verkrapting van de credit spread bij ING Bank. In 2011 was sprake van een positieve invloed van CVA/DVA-aanpassingen van EUR 275 miljoen. Exclusief deze en overige marktgerelateerde posten was het onderliggende resultaat voor belastingen 14,0% lager vanwege hogere risicokosten.

De totale onderliggende baten bleven nagenoeg gelijk op EUR 14.241 miljoen. Het onderliggende renteresultaat daalde met 2,2% naar EUR 11.712 miljoen. De belangrijkste redenen voor deze daling waren de lagere renteresultaten op sparen als gevolg van het lagerenteklimaat, alsmede de invloed van selectieve risicoverminderingen en de hogere liquiditeitskosten door verlenging van het liquiditeitsprofiel bij de Bank. De onderliggende rentemarge daalde van 1,38% in 2011 naar 1,32%. De provisiebaten daalden met 3,0% naar EUR 2.162 miljoen, voornamelijk bij Commercial Banking. De beleggingsopbrengsten en overige baten stegen van EUR 84 miljoen in 2011 tot EUR 368 miljoen. Deze stijging is vooral te danken aan de winst van EUR 323 miljoen op de verkoop van ING's aandelenbelang in Capital One, lagere gecombineerde verliezen op bijzondere waardeverminderingen en risicovermindering in de Europese obligatieportefeuille en verbeterde prestaties bij Bank Treasury, die deels tenietgedaan werd door de negatieve ontwikkeling in de CVA/DVA-aanpassingen.

De onderliggende bedrijfslasten stegen licht met 0,9% van EUR 8.824 miljoen in 2011 tot EUR 8.900 miljoen in 2012. Deze stijging vloeide vooral voort uit inflatie en regelgeving, waaronder de EUR 175 miljoen aan bankenbelasting. Deze kon deels worden gecompenseerd door strikte kostenbeheersing en lagere bijzondere waardeverminderingen op vastgoedontwikkelingsprojecten.

Financieel overzicht*

x EUR miljoen	2012	2011
Totale onderliggende baten	14.241	14.289
Onderliggende bedrijfslasten	8.900	8.824
Onderliggende toevoeging aan de voorziening voor dubieuze debiteuren	2.122	1.336
Onderliggend resultaat voor belastingen	3.219	4.128
Onderliggende rentemarge	1,32%	1,38%
Onderliggende kosten/batenverhouding	62,5%	61,8%
Onderliggende kosten/batenverhouding (exclusief marktinvloeden en CVA/DVA)	57,6%	57,9%
Klantsaldi: nettoproductie toevertrouwde middelen (in EUR miljard)	23	19
Klantsaldi: nettoproductie kredietverlening (in EUR miljard)	0	26
Onderliggende risicokosten in basispunten van gemiddelde naar risico-gewogen activa	73	48
Naar risico-gewogen activa (jaaruultimo, in EUR miljard, aangepast voor desinvesteringen)	279	294
Onderliggend rendement op het eigen vermogen op basis van IFRS-EU	5,9%	8,8%
Onderliggend rendement op het eigen vermogen op basis van een kernkapitaalratio van 10%**	7,7%	10,9%
Aantal medewerkers (fte's, jaaruultimo, aangepast voor desinvesteringen)	65.827	67.205

* Onderliggende cijfers zijn gebaseerd op IFRS-EU, exclusief de invloed van desinvesteringen en bijzondere posten.

** Onderliggend rendement na belastingen gedeeld door gemiddeld eigen vermogen op basis van een kernkapitaalratio van 10%.

Onderliggende baten

x EUR miljoen	2012	2011
Retail Banking	9.019	9.286
Commercial Banking	4.963	5.023
Corporate Line banking	260	-20
Totaal	14.241	14.289

Onderliggend resultaat voor belastingen

x EUR miljoen	2012	2011
Retail Banking	1.698	2.282
Commercial Banking	1.572	2.019
Corporate Line banking	-50	-173
Totaal	3.219	4.128

WAAR WE ACTIEF ZIJN*

ING Bank breidt haar internationale netwerk vanuit haar Noord-Europese thuismarkten uit en borduurt verder op haar leiderschapsposities in het aantrekken van spaargelden, multidistributie, eenvoudige producten, prijsleiderschap en marketing.

Per 31 december 2012



De onderliggende kosten/batenverhouding steeg van 61,8% in 2011 tot 62,5%. Exclusief de marktgerelateerde invloeden en de bankenbelasting was de kosten/batenverhouding in 2012 57,6%.

De onderliggende netto-toevoeging aan de voorziening voor dubieuze debiteuren steeg van EUR 1.336 miljoen in 2011 tot EUR 2.122 miljoen. De risicokosten waren 73 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa vergeleken met 48 basispunten in 2011.

Het onderliggend rendement op het eigen vermogen conform IFRS-EU is afgenomen van 8,8% in 2011 naar 5,9% in 2012.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Ook in 2012 was sprake van een wereldwijd gematigde economische groei, waarbij de staatsschuldencrisis in de eurozone een zware wissel trok op het consumenten- en bedrijfssentiment. Ondanks de verdere daling van de rentetarieven steeg in de loop van het jaar het sentiment op de aandelen- en kredietmarkten. Die stijging was grotendeels toe te schrijven aan inspanningen van de Europese Centrale Bank om de euro te steunen en aan de kwantitatieve versoepeling door de Fed, de Amerikaanse centrale bank. Zwakke economische activiteit en onderliggende bedrijfsfactoren, met name in Nederland, hebben in 2012 geleid tot stijgende risicokosten (voorzieningen voor dubieuze debiteuren).

Ondanks de economische onzekerheid heeft ING Bank een groot deel van haar strategische prioriteiten gerealiseerd, zoals het aanscherpen van haar bedrijfsfocus, verlagen van risico's, kostenverlaging, versterken van kapitaal, financiering en liquiditeit, en het aanbieden van hoogwaardige producten en diensten aan klanten.

ING Bank werkte aan het realiseren van haar Ambitie 2015-doelstellingen, die zijn gericht op het behalen van een rendement op het eigen vermogen (IFRS-EU) van 10 tot 13% en het handhaven van een kernkapitaalratio van ten minste 10% – beide onder Basel III – en het terugbrengen van de kosten/batenratio tot 50-53%.

Met een nettowinst van EUR 2,97 miljard is ING Bank kapitaal blijven genereren. Dit is nodig om de staatssteun terug te betalen en om kapitaalratio's te verbeteren en tegelijkertijd investeringen in de infrastructuur te kunnen doen ter verbetering van de dienstverlening aan onze klanten.

Het genereren van voldoende kapitaal heeft ertoe geleid dat de kernkapitaalratio van ING per 31 december 2012 is gestegen tot 11,9% onder Basel II. Onder de stringenter kapitaaleisen van Basel III stond de kernkapitaalratio op 10,4% (proforma).

Met een netto-instroom van EUR 28,1 miljard aan toevertrouwde middelen bleef de sterke retailtak van ING solide retailgoeden aantrekken. Het omvangrijke saldo aan toevertrouwde middelen van ING's retailtak is een steeds belangrijker financieringsbron, waardoor de Bank minder afhankelijk is van de geldmarkt.

ING Bank heeft aanzienlijke vooruitgang geboekt met haar strategie om de bancaire activiteiten te integreren, met name de balansen. Dit is een centraal onderdeel van de in januari 2012 geïntroduceerde 'One Bank'-strategie. De totale balansintegratie in 2012 bedroeg EUR 11 miljard. Een groot deel hiervan werd gerealiseerd door het overhevelen van leningen van Commercial Banking en gesecuritiseerde hypotheeklen van de Nederlandse entiteit naar landen met ruim voldoende financieringsmiddelen, zoals België, Duitsland, Spanje en Italië. Deze transacties ondersteunen de 'One Bank'-strategie van ING, die inhoudt dat zij lokale middelen aanwendt voor het financieren van lokale activa. Ze hielpen ook om risico's en inkomstenstromen te spreiden en om in deze landen op eigen kracht gegenereerde activa (leningen) op te bouwen. Ook kan ING hierdoor haar kredietverlening blijven uitbreiden en tegelijkertijd de groei van de balans beperken.

Samenvatting bankbedrijf **vervolg**

Gezien het zwakke economische klimaat in Europa heeft ING proactieve maatregelen genomen om haar uitstaande posities op staatsobligaties van Zuid-Europese landen (Griekenland, Italië, Ierland, Portugal en Spanje) te verkleinen. In totaal verkocht ING Bank voor EUR 6 miljard aan schuldeffecten, met acceptatie van een verlies van EUR 0,6 miljard vanwege risicovermindering, en reduceerde de naar risico-gewogen activa met EUR 7 miljard.

Gedurende het jaar heeft ING gewerkt aan haar strategische doelstellingen om de focus van de Bank aan te scherpen en haar kapitaalpositie te versterken. In dit kader verkocht de Bank ING Direct Canada aan Scotiabank en kondigde zij tevens de verkoop van ING Direct UK aan Barclays aan (deze werd op 6 maart 2013 afgerond). Daarnaast werd het belang in de Amerikaanse bank Capital One verkocht.

ING Bank is er wederom in geslaagd de kosten zorgvuldig te beheersen. Een belangrijk streven is de kosten te drukken om ons aan te passen aan het krappere economische klimaat, extra belastingen te kunnen opbrengen en onze concurrentiepositie te behouden. Het stroomlijnen van de organisatie en het verbeteren van de efficiency zijn daarom van het allergrootste belang.

De in 2011 aangekondigde initiatieven om bij Retail Banking Nederland de kosten terug te dringen lopen voor op schema. Deze maatregelen zijn gericht op verdere procesverbeteringen door de complexiteit te verminderen en processen te stroomlijnen. In februari 2013 werd een verdere uitbreiding van het transformatieprogramma bij dit onderdeel aangekondigd. Dit zal de toekomstige prestaties helpen te verbeteren en ervoor zorgen dat de organisatie optimaal is toegerust om te voldoen aan de veranderende financiële behoeften van de klant, die in toenemende mate verwacht via mobiel bankieren te worden bediend. Helaas zullen deze maatregelen verder verlies aan arbeidsplaatsen inhouden. Het totaalprogramma zal naar verwachting leiden tot een kostenbesparing van EUR 430 miljoen voor belastingen in 2015.

ING Bank België versnelt enkele strategische projecten die gericht zijn op het verder stroomlijnen van haar producten en diensten met de nieuwe 'mobiele' bancaire omgeving. Klanten in België omarmen de nieuwe technologische snufjes sneller dan voorzien; dit leidt tot een groter gebruik van digitale diensten en zorgt voor verdere procesautomatisering. De verschuiving naar het digitale bankkanaal zal naar verwachting via natuurlijk verloop tegen eind 2015 het personeelsbestand met ongeveer 1.000 fte's terugbrengen en een jaarlijkse kostenbesparing opleveren van EUR 150 miljoen vanaf 2015.

Commercial Banking heeft een strategische evaluatie van haar activiteitenportefeuille uitgevoerd tegen de achtergrond van hogere eisen van toezichthouders en uitdagende omstandigheden. Dit zal resulteren in het rationaliseren van activiteiten, het vereenvoudigen van het klantencontactmodel, het terugtrekken uit bepaalde markten en het beëindigen van producten. Dit zal tegen 2015 naar verwachting leiden tot jaarlijkse kostenbesparingen voor belastingen van EUR 260 miljoen.

KLANTGERICHTHEID

Klanten eisen terecht producten en diensten die het meest aansluiten bij hun veranderende financiële behoeften en willen toegang tot bankdiensten wanneer, waar en hoe dat hun het beste uitkomt. ING streeft ernaar volledig aan deze wensen tegemoet te komen, bijvoorbeeld door hen van advies te voorzien wanneer dat nodig is, flexibiliteit te bieden waar dat mogelijk is en door het aanbieden van heldere en eenvoudige producten.

In 2012 heeft ING diverse initiatieven en apps ontwikkeld om bankieren eenvoudiger, transparanter en voordeliger te maken.

Zo heeft ING Nederland naast de mobiel bankieren-app voor particulieren een mobiel bankieren-applicatie voor het midden- en kleinbedrijf op de markt gebracht. In België lanceerde de Bank een Android-versie van MyING.be, een mobiel bankieren-app voor gebruikers van smartphones en tablets. 85% van de smartphone-gebruikers in België kan nu zijn ING-rekeningen vanaf deze apparaten beheren. En bij de bankshops van ING Direct Italië kunnen consumenten nu binnen slechts 12 minuten een betaalrekening openen en activeren.

Sociale media en mobiel bankieren spelen een steeds belangrijker rol in de financiële dienstverleningssector en ING spant zich in om hierbij voorop te lopen. In 2012 is ING in Nederland uitgeroepen tot 'beste social media bedrijf'. ING Direct Frankrijk was de eerste bank in Frankrijk die een mobiele applicatie op de markt bracht waarmee klanten vanaf hun smartphones spaarrekeningen kunnen openen.

ING hanteert een concrete benadering om alle medewerkers in de verschillende divisies te helpen de vertaalslag te maken van ING's focus op klantgerichtheid naar hun dagelijkse werkzaamheden. De vooruitgang wordt gemeten aan de hand van doelstellingen en specifieke prestatie-indicatoren (KPI's). In 2012 hebben diverse bedrijfsonderdelen van ING speciale klantgerichte initiatieven doorgevoerd.

Bij Commercial Banking heeft ING een nieuwe methode van klantbetrokkenheid geïntroduceerd genaamd de Integrated Customer Approach (ICA). De ICA vereist een grondige analyse en een grondig inzicht in de strategie, activiteiten en balans van de klant. Bij Retail Banking voert ING bij al haar activiteiten een veranderprogramma door, genaamd Klantbelang Centraal. De doelstelling van dit programma is om elk aspect van de bedrijfsvoering van ING klantgericht te maken, vanaf het type te werven medewerkers, de te verkopen producten, tot klachtenafhandeling. ING in Nederland heeft 10 gouden regels ontwikkeld ter verbetering van de klanttevredenheid. De komende twee jaar zullen alle operationele klantprocessen aan de hand van deze regels worden gemeten.

De klantgerichte instelling van ING is een succes gebleken: in 10 landen zijn wij in vergelijking met de concurrentie eerste of tweede geworden bij Net Promoter Scores. Ook heeft ING veel prijzen gekregen voor klantgerichtheid en innovatie.

OPERATIONEEL UITSTEKENDE PRESTATIES

ING Bank streeft naar continue verbetering van haar producten, processen en systemen om een grotere efficiency te bereiken. Hierdoor wordt ING een flexibeler en eenvoudiger organisatie die middelen vrijmaakt voor verdere verbetering van de klantervaring.

In 2012 zijn op de Nederlandse thuismarkt veel operational excellence-initiatieven ontplooid. Zakelijke klanten zijn gemigreerd naar een nieuwe, gestroomlijnde IT-omgeving en vier miljoen particuliere klanten in Nederland zijn overgezet naar een nieuw, gebruikersvriendelijker en toegankelijker online-bankingsysteem.

De integratie van de commercialbankingactiviteiten en ING Direct kreeg in 2012 een vervolg in Italië, Spanje en Frankrijk. Dit begon in 2011 met het ontwikkelen van de 'One Bank'-strategie in Duitsland. Het 'One Bank'-concept optimaliseert de bancaire activiteiten en dienstverlening aan klanten door efficiënter gebruik te maken van kapitaal en liquiditeiten.

ING Bank heeft een begin gemaakt met de centralisatie van haar treasury-activiteiten in een 'One Bank'-Treasury-onderdeel waarmee de bank haar financierings-, liquiditeits- en beleggingsportefeuilleprogramma beter kan coördineren.

TOPWERKGEVER

Het behouden van haar status als topwerkgever is een eerste prioriteit van ING. Betrokken en gemotiveerde medewerkers zijn essentieel voor succes, omdat zij duurzame relaties met onze klanten opbouwen.

Bij ING wordt de betrokkenheid van medewerkers bevorderd door een effectief personeelsbeleid. Managers worden gestimuleerd om mensen met verschillende achtergronden en vaardigheden, en van verschillende sekse aan te trekken. Medewerkers mogen hun werk flexibel organiseren, zolang de individuele en collectieve doelen maar worden gehaald.

In elk bedrijfsonderdeel van de Bank worden veel initiatieven genomen om de reputatie van ING als topwerkgever te bevorderen. Zo worden in elk onderdeel lokale topwerkgeverteams opgezet die verantwoordelijk zijn voor het op lokaal niveau uitvoeren van het bankbrede actieplan. Tussen de bankonderdelen worden best practices voor het ontwikkelen van medewerkers uitgewisseld.

Voor wat betreft de medewerkerbetrokkenheid heeft de Bank haar traditionele onderzoek naar medewerkerbetrokkenheid in 2012 uitgebreid naar het meten van 'duurzame betrokkenheid van medewerkers'. Met deze nieuwe meting kan ING zich een beter beeld vormen van de manier waarop medewerkers in uitdagende tijden klanten goed kunnen bedienen. De totale 'duurzame betrokkenheid'-score was met 73% sterk, en hoger dan de gemiddelde norm voor financiële dienstverlening.

Voor het effectief managen van medewerkers met leiderschaps-potentie beschikt de Bank in elk land over een strategie voor het in kaart brengen, ontwikkelen, evalueren en behouden van talent voor senior- en leidinggevende functies. De strategie garandeert dat de Bank beschikt over de juiste managementteams die opvolgingsplanning regelen voor alle sleutelrollen binnen ING Bank. Performancemanagement en beloningen waren ook in 2012 een belangrijk aandachtspunt.

DUURZAAMHEID

In lijn met onze Business Principles zijn sociale, ethische en milieutechnische criteria in ons financierings- en beleggingsbeleid en onze bedrijfsambities verankerd. ING is van mening dat, wil zij een succesvolle onderneming zijn, de zakelijke beslissingen van de onderneming overeen moeten komen met de verwachtingen en belangen van diegenen dankzij wie we kunnen bestaan, namelijk onze belanghebbenden.

In 2012 hebben we onze inzet om potentieel onethische, illegale of schadelijke gevolgen van onze bedrijfsactiviteiten, beleggingen of transacties tot een minimum te beperken verder versterkt door toepassing van de strengste beleidsregels en principes. We hebben ons beleid voor sociale en milieurisico's (ESR-beleid) geëvalueerd. Verder hebben we het screenen van milieu- en sociale risico's, zoals gedefinieerd door ons ESR-raamwerk, in al onze beoordelings- en onderzoekssystemen voor klanten geïntegreerd.

In mei 2012 heeft ING, als nieuwe voorzitter van het Equator Principles (EP) Association Steering Committee voor 2012/13, leiding gegeven aan een evaluatie van een nieuwe versie van de Principles, EP III.

2012 was ook een druk jaar voor de financiering van transacties op het gebied van duurzame energie. De totale waarde van duurzame-energietransacties van het team was goed voor circa 64% van de totale waarde van alle energietransacties van ING in dat jaar. Die transacties betroffen onder andere windmolenparken en zonne-energiecentrales in Noorwegen, Slowakije en het Verenigd Koninkrijk.

ING heeft een speciaal Sustainable Lending Team opgezet om aanbevelingen van haar medewerkers door te voeren, zodat de financieringsactiviteiten van ING meer op duurzaamheid zijn gericht. Het Team zoekt naar nieuwe commerciële kansen op het gebied van duurzame financiering en streeft naar een groter aantal relaties met cliënten met een sterke reputatie op het gebied van duurzaamheid en een vooruitstrevende duurzaamheidsstrategie.

CONCLUSIES EN AMBITIES

In 2012 heeft ING goede voortgang geboekt bij haar streven de voorkeursbank van haar klanten te worden. In een uitdagend klimaat vertoonden de resultaten van ING veerkracht en konden we, dankzij onze sterke financieringspositie, onze klanten blijven bedienen. De matte mondiale economie, de aanhoudende schuldencrisis in Europa en de kosten van strengere regelgeving zullen een aanhoudend gedisciplineerde, proactieve benadering vereisen bij het aansturen van ons bedrijf. ING zal zich blijven richten op verdere versterking van haar kapitaal en financiering en zal zich blijven concentreren op solvabiliteit en liquiditeit.

ING zal het combineren van haar retail- en commercialbanking-activiteiten in bepaalde landen voortzetten, blijven streven naar innovatieve distributie in retailbankieren en haar sterke punten als vooraanstaande commerciële bank in de Benelux zoveel mogelijk benutten.

Retail Banking is gericht op het vereenvoudigen van ons model op basis van 'direct indien mogelijk, advies wanneer nodig'. We willen onze ING Direct-vestigingen selectief laten uitgroeien tot volwassen banken.

Commercial Banking zal zich concentreren op haar kernactiviteiten en zal een koppositie blijven bekleden op haar kernmarkten en productgebieden. ING ziet haar commercialbankingactiviteiten een voortrekkersrol blijven spelen in de Benelux en Centraal- en Oost-Europa op de gebieden Specialised Finance en Financial Markets.

ING heeft er vertrouwen in dat ING Bank dankzij deze strategie winstgevend en concurrerend zal blijven in de nieuwe wereld van het bankieren.

Retail Banking

Inspelen op klantbehoeften in een onzeker economisch en sociaal klimaat

- > Goede voortgang geboekt met balansoptimalisatie
- > Bouwen van een duurzaam en veerkrachtig bedrijf als langetermijnkernambitie
- > Inspelen op klantbehoeften met eenvoudige en eerlijke producten tegen lage kosten
- > Mobiel bankieren en sociale media steeds belangrijker
- > Tien bedrijfsonderdelen krijgen hoge Net Promoter Scores

Retail Banking heeft haar solide posities in de Benelux, West-Europa en Australië behouden en blijft goed gepositioneerd om te profiteren van de groeimogelijkheden in Centraal Europa en Azië. In tijden van economische en sociale onzekerheid bleven de financiële resultaten solide, al kwamen die in sommige landen onder druk te staan door de verslechterende situatie.

De Bank blijft het 'direct indien mogelijk, advies wanneer nodig'-model verder uitbouwen en streeft er tegelijkertijd naar in bepaalde landen uit te groeien tot een volledige bank. Alle initiatieven zijn gericht op het realiseren van de ambitie om de voorkeursbank van onze klanten te worden.

De Bank bleef gefocust op een klantgerichte instelling, operationeel uitstekende prestaties en een status als topwerkgever. Andere aandachtspunten waren mobiel bankieren en internetcriminaliteit.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Retail Banking daalde van EUR 2.282 miljoen in 2011 naar EUR 1.698 miljoen, vooral door hogere risicokosten en lagere renteresultaten, met name op spaartegoeden. In het resultaat voor 2012 is een verlies door risicoverminderingen van EUR 584 miljoen inbegrepen op de selectieve verkoop van Europese schuldeffecten, terwijl in het resultaat over 2011 EUR 181 miljoen aan verliezen door risicoverminderingen en EUR 363 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen op Griekse staatsobligaties waren meegenomen. De nettoproductie aan klantensaldi was goed, met een nettoinstroom van EUR 28,1 miljard aan toevertrouwde middelen en EUR 11,6 miljard aan nettogroei van kredietverlening, waarvan EUR 9,2 miljoen aan woonhuishypotheek en EUR 2,5 miljard aan overige kredietverlening.

De totale onderliggende baten namen af met 2,9% naar EUR 9.019 miljoen. Het renteresultaat was 3,2% gedaald naar EUR 8.030 miljoen. De invloed van hogere volumes werd meer dan tenietgedaan door lagere marges op spaargelden in de meeste landen als gevolg van het lagerenteklimaat en de invloed van risicovermindering. Alleen Retail België rapporteerde een stijging van het renteresultaat. De provisiebaten waren 2,4% gedaald, vooral door lagere provisies bij het effectenbedrijf. De beleggingsopbrengsten en overige baten verbeterden licht, maar waren nog steeds negatief door de verliezen als gevolg van de selectieve risicovermindering op voornamelijk Zuid-Europese schuldeffecten. ING Bank rondde de geplande risicovermindering van haar beleggingsportefeuille in het vierde kwartaal van 2012 af.

De onderliggende bedrijfslasten bleven stabiel op EUR 6.154 miljoen. De kostenbesparingsprogramma's konden de invloed van salarisstijgingen, inflatie en bedrijfsgroei grotendeels compenseren. De onderliggende kosten/batenverhouding steeg van 66,2% in 2011 tot 68,2%.

De toevoeging aan de voorziening voor dubieuze debiteuren steeg met 35,7% tot EUR 1.167 miljoen, of 80 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa vergeleken met 61 basispunten in 2011. Deze stijging was vooral toe te schrijven aan hogere risicokosten in de Benelux, met name in de mid-corporate en mkb-segmenten en in de Nederlandse hypotheekportefeuille. De stijging bij Retail Rest van de Wereld hield vooral verband met een specifieke voorziening voor een bijzondere waardevermindering op een CMBS-positie.

Het onderliggend rendement op het eigen vermogen, gebaseerd op een kernkapitaalratio van 10%, daalde van 12,0% in 2011 naar 7,6%

Financieel overzicht*		
x EUR miljoen	2012	2011
Totale onderliggende baten	9.019	9.286
Onderliggende bedrijfslasten	6.154	6.144
Onderliggende toevoeging aan voorziening voor dubieuze debiteuren	1.167	860
Onderliggend resultaat voor belastingen	1.698	2.282
Onderliggende kosten/batenverhouding	68,2%	66,2%
Onderliggende kosten/batenverhouding exclusief marktinvoeden	64,1%	62,4%
Klantensaldi: nettoproductie toevertrouwde middelen (x EUR miljard)	28	22
Klantensaldi: nettoproductie kredietverlening (x EUR miljard)	12	27
Onderliggende risicokosten in basispunten van gemiddelde naar risico-gewogen activa	80	61
Naar risico-gewogen activa (jaarultimo, x EUR miljard, aangepast voor desinvesteringen)	146	143
Onderliggend rendement op het eigen vermogen op basis van een kernkapitaalratio van 10%**	7,6%	12,0%

* Onderliggende cijfers zijn gebaseerd op IFRS-EU, exclusief de invloed van desinvesteringen en bijzondere posten.

** Onderliggend rendement na belastingen gedeeld door gemiddeld eigen vermogen op basis van een kernkapitaalratio van 10%.

Onderliggende baten		
x EUR miljoen	2012	2011
Retail Nederland	3.897	4.145
Retail België	2.194	2.031
Retail Duitsland	1.193	1.134
Retail Rest van de Wereld	1.735	1.975
Totaal Retail Banking	9.019	9.286

Onderliggend resultaat voor belastingen		
x EUR miljoen	2012	2011
Retail Nederland	878	1.261
Retail België	609	455
Retail Duitsland	441	395
Retail Rest van de Wereld	-230	172
Totaal Retail Banking	1.698	2.282

als gevolg van lagere resultaten en hogere gemiddelde naar risico-gewogen activa. In 2012 stegen de totale naar risico-gewogen activa met 2,7% tot EUR 146 miljard door risicoverschuiving en volumegroei, deels tenietgedaan door de verkoop van Europese schuldeffecten.

RETAIL BANKING

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Het is de ambitie van ING om uit te groeien tot de voorkeursbank van haar klanten op basis van operationeel uitstekende prestaties, een klantgerichte instelling, balansoptimalisatie en een status als topwerkgever.

De retailbanken van ING verschillen in herkomst: enkele zijn opgericht als onderdeel van de traditionele, universele banken, terwijl andere nieuw zijn opgericht, zoals de onderdelen van ING Direct. ING combineert de twee retailmodellen nu tot één model, met in alle landen dezelfde strategische focus: het bieden van eenvoudige en eerlijke bankdiensten tegen lage kosten – ‘direct indien mogelijk, advies wanneer nodig’. Daarbij streeft ING ernaar te voldoen aan de stijgende vraag van klanten naar producten en diensten voor online- en mobiel bankieren.

De klantgerichte instelling van ING werpt zijn vruchten af: 10 landen zijn eerste of tweede geworden bij Net Promoter Scores (NPS) in vergelijking met concurrenten. ING past de NPS-methode in alle landen toe om de klantbetrokkenheid te meten en voor de vergelijking met de concurrentie. Er wordt gebruik gemaakt van gedetailleerde feedback om interne processen en de dienstverlening aan de klant te verbeteren.

Alle bedrijfsonderdelen van ING zijn gericht op operationeel uitstekende prestaties. Daarom houden we ons het hele jaar door continu bezig met het evalueren van bedrijfsprocessen en het doorvoeren van verbeteringen. Internetcriminaliteit was met name een aandachtspunt en de Retail Standards Board organiseerde daarom een bijeenkomst over dit onderwerp met het senior management van Retail Banking, compleet met een simulatie van een geavanceerde cyberaanval.

Beveiliging is net zozeer de verantwoordelijkheid van de commerciële onderdelen als van IT. Daarom zullen belangrijke beveiligingsgerelateerde commerciële kwesties worden behandeld door een speciale internationale taskforce die eind 2012 in het leven is geroepen. Door het uitwisselen van kennis en ervaringen van landen waar internetcriminaliteit veel voorkomt zorgen we ervoor dat onze andere bedrijfsonderdelen de onvermijdelijke toename ervan in hun lokale regio's effectief kunnen bestrijden. In 2012 is de infrastructuur en de beveiliging verbeterd. Hiermee pakken we de toenemende internetcriminaliteit aan.

Motor achter de Retail Banking-strategie is de Retail Standards Board (RSB), die bestaat uit de topmensen van de retailorganisatie. De doelstelling ervan is om de standaarden voor Retail Banking vast te stellen door middel van continue verbetering, innovatie en de internationale uitwisseling van *best practices*, en daarbij een cultuur te creëren van duurzame kennisuitwisseling in de hele bank.

De prioriteiten van de RSB voor 2012 waren het verzamelen van informatie over het bedrijfsleven en de klant, sparen, consumptieve kredietverlening en sociale media. De RSB heeft een internationaal Social Media Expert Team opgezet dat richtlijnen, aanbevelingen en standaarden heeft opgesteld om alle retailbedrijfsonderdelen te voorzien van de handvatten en kennis teneinde een

koploperspositie in te nemen in het toepassen van sociale media in hun markt. Deze zullen in 2013 in de hele retailorganisatie worden uitgerold.

Op dit moment zijn de initiatieven voor topwerkgeverschap vooral gericht op onze huidige medewerkers om hun prestaties en betrokkenheid te verbeteren. Begin 2012 hebben alle lokale topwerkgeverteams van de diverse landen *best practices* en ideeën uitgewisseld en volgende stappen besproken. Deze teams hebben de implementatie van hun actieplannen voortgezet en zullen dit ook in 2013 blijven doen.

Bij elk van de bedrijfsonderdelen die in dit hoofdstuk aan de orde komen zullen we gedetailleerd ingaan op de lokale situatie.

Duurzaamheid

Wij denken dat succes op lange termijn alleen kan worden bereikt als we een bijdrage leveren aan economische ontwikkeling, een gezond milieu en een stabiele samenleving. Ook willen we tegemoet komen aan de stijgende vraag naar producten en diensten die niet alleen goede financiële rendementen genereren, maar ook duidelijke sociale en milieutechnische doelstellingen dienen. Hieronder staan enkele voorbeelden van de vooruitgang die we in 2012 op dit gebied hebben geboekt.

Duurzame financiële producten

De Nederlandse overheid heeft besloten de belastingvoordelen voor duurzame beleggingen te handhaven. Particuliere klanten van ING in Nederland kunnen hun spaargeld storten bij, of schuldbewijzen kopen in ING Groenbank, die per jaareinde 2012 een balanstotaal had van EUR 804 miljoen. De Nederlandse overheid beschouwt alle door ING Groenbank gefinancierde producten als milieuvriendelijk.

De Duurzame Beleggingsstrategie van ING richt zich op de economische kant van duurzame ontwikkeling in de zin van lagere risico's en nieuwe kansen. De keuze van de beleggingen wordt ook ingegeven door de schaarste van grondstoffen en water, het behoud van talent en duurzame energie. ING biedt het ruimste assortiment aan duurzame beleggingsfondsen aan particuliere beleggers in Nederland en een meer beperkt assortiment in België en Luxemburg. De door Private Banking beheerde duurzame portefeuilles zijn gegroeid tot EUR 696 miljoen (2011: EUR 528 miljoen).

In het laatste kwartaal van 2012 heeft ING Bank Nederland het CS ING SRI Index Fund geïntroduceerd. De doelstelling van het fonds is beleggers een rendement te bieden dat is gekoppeld aan de ING SRI-index. Sinds de introductie in 2008 heeft de ING SRI-index beter gepresteerd dan de MSCI World Index en de Dow Jones Sustainability World Index. De introductie van het Fonds was succesvol: na krap twee maanden bedroeg het beheerd vermogen bijna EUR 15 miljoen. Het Fonds heeft een goede uitgangspositie voor verdere groei.

ING België biedt het ING Ecokrediet Immo waarmee klanten EUR 2.000 tot EUR 50.000 kunnen lenen om groene verbeteringen aan hun woning te financieren.

ING Vysa Bank biedt spaar- en kredietproducten aan mensen in plattelandsgebieden, waaronder microkrediet voor particulieren, en aan zelfhulpgroepen, doorgaans vrouwen die een lening afsluiten bij microkredietinstellingen. Per jaareinde bedroeg de totale uitstaande retailkredietportefeuille EUR 20 miljoen, waarmee 6.919 mensen werden bediend.

Acties voor investeringen in gemeenschappen

Als onderdeel van haar financiële educatie-initiatieven heeft ING deelgenomen aan de Week van het Geld. Medewerkers van diverse Nederlandse banken gaven samen ruim 3.300 gastlessen over geldzaken aan leerlingen van basisscholen. Meer dan 550 van deze gastlessen werden gegeven door werknemers van ING in Nederland.

Het Duitse liefdadigheidsfonds DiBaDu und Dein Verein heeft EUR 1.000.000 gedoneerd aan 1.000 lokale organisaties. Het programma is in 2011 opgezet ter ondersteuning van vrijwilligerswerk. Het fonds sponsort tevens 1.000 verenigingen zonder winstoogmerk met een bedrag van EUR 1.000 elk.

Tijdens de verbouwing van het hoofdkantoor van ING België was de gevel van het gebouw bekleed met een enorm digitaal stadskunstwerk van de Belgische kunstenaar Jean-Luc Moerman. ING-medewerkers veilden honderd reproducties, wat meer dan EUR 115.000 opbracht voor het project Chances for Children van ING in samenwerking met UNICEF.

Bij de kerstactie van ING Direct Spanje werden mensen uitgenodigd om een app te downloaden van een speciale website. Met de technologie kan een smartphone synchroniseren met een computerscherm. Daarbij ziet men een kind dat een school binnengaat door van het computerscherm naar de mobiele telefoon te springen. De app kostte EUR 0,79 en kwam ten goede aan educatieprogramma's voor kinderen van UNICEF, ondersteund door het ING-programma Chances for Children. Begin 2012 was de site van de campagne 35.736 keer bezocht en was EUR 305.947 aan donaties ontvangen.

'Coltiva il tuo sogno' ('koester je droom') is een educatief project van ING Direct Italië waarmee jonge kinderen de waarde van sparen wordt bijgebracht. Er zijn zo'n 4.000 'spaarkits' uitgedeeld aan scholen in het hele land, alsmede 3.000 exemplaren van het boek *Le avventure del Folletto Seminasogni* ('De avonturen van het dromenzaaiende elfje') aan Italiaanse boekwinkels. ING Direct Italië heeft EUR 2 per verkocht boek gedoneerd aan het ING-programma Chances for Children.

ING Direct Australië en de School for Social Entrepreneurs zijn een samenwerkingsovereenkomst aangegaan. ING Direct Australië bouwt aan de professionele en persoonlijke capaciteiten van veelbelovende maatschappelijk verantwoord ondernemers in Australië, en helpt ze zo hun potentieel te verwerkelijken. De doelstelling op langere termijn is het ondersteunen van de sociale innovatie- en ondernemerssector in Australië. ING was rechtstreeks betrokken bij de ondersteuning van in totaal 200 ondernemers.

RETAIL NEDERLAND **FINanciële ONTWIKKELINGEN**

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Retail Nederland daalde in 2012 met 30,4% naar EUR 878 miljoen, vergeleken met EUR 1.261 miljoen in 2011, voornamelijk als gevolg van lagere baten en hogere toevoegingen aan de voorziening voor dubieuze debiteuren.

De onderliggende baten daalden in 2012 met 6,0% naar EUR 3.897 miljoen, vooral door een 6,5% lager renteresultaat. De rentemarge op spaarrekeningen en rekeningen-courant daalde doordat een lager rendement op de beleggingsportefeuille vanwege de lage rentestand niet geheel gecompenseerd kon worden door een daling van de particuliere spaarrente.

De toevertrouwde middelen lieten een sterke netto-instroom zien van EUR 9,0 miljard mede als gevolg van succesvolle reclamecampagnes. De nettoproductie van woonhuishypotheek was EUR 1,8 miljard, terwijl de rentemarges enigszins verbeterden. Overige kredietverlening, met name zakelijke kredietverlening, daalde met EUR 3,0 miljard doordat de vraag naar kredieten laag bleef.

De bedrijfslasten daalden in 2012 met 3,1% naar EUR 2.353 miljoen, vooral vanwege de implementatie van het kostenbesparingsprogramma dat in november 2011 was aangekondigd. De risicokosten namen toe tot EUR 665 miljoen, of 133 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa, vooral door hogere nettotoevoegingen in het mid-corporate en midden- en kleinbedrijf (mkb)-segment, en hogere risicokosten op hypotheeklen vanwege de lagere huizenprijzen.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

De Nederlandse economie heeft in 2012 slecht gepresteerd, evenals het grootste deel van Europa. Consumenten in Nederland maken zich zorgen over hun persoonlijke financiën (bijvoorbeeld over het risico dat hun hypotheek onder water staat) en de gevolgen van diverse overheidsmaatregelen voor hun portemonnee.

Retail Nederland (Retail NL) heeft er in 2012 hard aan gewerkt om klanten te helpen hun financiële zorgen te beheersen. Zo hanteren we een transparant prijsbeleid voor hypotheeklen, waarbij alle kosten op onze website worden gepubliceerd. Klanten ontvangen drie maanden van tevoren een e-mail over renteverlenging, de Hypotheek-rentewekker. Ook bieden we hulp aan klanten die één maand te laat zijn met de betaling van hun hypotheektermijn. Zij krijgen een vaste contactpersoon aangewezen met wie ze kunnen bekijken of ING iets voor ze kan doen. In december is ING gestart met de Hypotheek Hulplijn voor advies en ondersteuning op maat aan klanten die hulp nodig hebben, in aanvulling op de website van ING.nl.

De totaalresultaten van Retail NL zijn solide gebleven, al ondervonden de resultaten wel negatieve gevolgen van de slechte economische omstandigheden. De winst over 2012 werd negatief beïnvloed door de lage rentepercentages, een lagere vraag naar zakelijke kredieten en een stagnerende huizenmarkt.

Door marktconsolidatie, aanhoudende concurrentie en de voorkeur van klanten voor eenvoudiger producten tegen lagere kosten was een aantal specifieke tegenmaatregelen nodig. We hebben het aantal directe kanalen verbeterd, geïnvesteerd in de capaciteit en kwaliteit van onze internet en mobiele kanalen en onze papierloze diensten verbeterd. We hebben ons productaanbod continu geëvalueerd en waar nodig aangepast.

De laatste vijf jaar hebben we het aantal verschillende spaarproducten aanzienlijk verminderd, van meer dan 60 tot minder dan 10 nu. Alle informatie, waaronder geldende rentepercentages, is te vinden op www.ing.nl. Ondanks de aanhoudende concurrentie voor spaargelden (die in de loop van 2012 minder werd) en lagere marges is het marktaandeel van ING stabiel gebleven. De Bank is zich blijven inspannen om spaargelden en deposito's (de netto-instroom bedroeg EUR 7,9 miljard) via alle kanalen aan te trekken. Dit zal ook in 2013 een prioriteit blijven. De toevertrouwde middelen zijn gestegen tot EUR 115,8 miljard per jaareinde.

Het hypotheekmarktaandeel is met 0,9%-punt gedaald, bij een nettoproductie voor het hele jaar van EUR 1,8 miljard (2011: EUR 3,6 miljard). Retail NL verwacht dat de risicokosten voor Nederlandse

hypotheeken hoog blijven als gevolg van de daling van de huizenprijzen en een verdere verwachte stijging van de werkloosheid. Het aandeel dubieuze leningen is enigszins gestegen tot 1,4% van de totale hypothecaire leningen, al is dat nog steeds relatief laag. Voorts zijn de risicokosten in verband met leningen voor de ontwikkeling van commercieel vastgoed in het mid-corporatesegment gestegen.

Door de dalende vraag naar zakelijke kredieten kwamen marktaandelen en inkomsten onder druk te staan. In het vierde kwartaal is een grote herindeling uitgevoerd binnen het ING-bedrijfssegment. Dit heeft geleid tot een interne reorganisatie in het personeelsbestand en tot het feit dat 30.000 extra klanten in het mkb nu een persoonlijke relatiemanager hebben. Daarnaast hebben we ons productaanbod aan het mkb uitgebreid en willen we uitgroeien tot de voorkeursbank voor deze klanten.

ING past haar organisatie, waaronder haar kostenniveau, continu aan aan het heersende economische klimaat. Hiertoe hebben we in november 2011 en februari 2013 kostenbesparingsmaatregelen aangekondigd, die tezamen naar verwachting zullen leiden tot een structurele kostenbesparing van EUR 430 miljoen per jaareinde 2015. Het personeelsbestand is tot dusver met 1.838 fte's teruggebracht van een totaal verwacht aantal van 4.100 (van wie 1.100 externe fte's) ultimo 2015.

Private Banking

Private Banking, dat bijna 31.000 vermogende particulieren bedient, is in sterkte toegenomen en heeft goede resultaten geboekt, met name op het gebied van vermogensbeheer; het beheerd vermogen per jaareinde bedroeg EUR 8,3 miljard. Private Banking boekte in het derde jaar op rij het hoogste rendement op haar modelportefeuilles in vergelijking met haar belangrijkste concurrenten.

Op basis van een onderzoek onder klanten is ING Nederland door het zakenblad *InCompany* uitgeroepen tot 'Best Private Bank 2012'.

ING Nederland is erin geslaagd haar sterke positie als de nummer twee op de totale Nederlandse markt te behouden en bedient 8,2 miljoen retail- en privatebankingklanten, en circa 585.000 klanten in het mkb- en mid-corporate segment. Zij beschikt over meer dan 400 adviseurs, 275 filialen en meer dan 200 servicepunten verspreid over het hele land.

Strategie

De strategie van Retail NL maakt deel uit van de overkoepelende strategie van ING Bank om een toonaangevende retail- en zakenbank te worden. In november heeft ING NL 'Oranje is ING' geïntroduceerd – een nieuwe merkcampagne die het gemak, de eenvoud, de expertise en de persoonlijke betrokkenheid van de Bank weerspiegelt. Doelstelling is om de voorkeursbank van Nederland te worden.

Alle onderdelen van ING NL bleven gefocust op het delen van kennis binnen de hele onderneming. Ook is er een aanvang gemaakt met een aantal lokale samenwerkingsprojecten bij het hele productassortiment van de Bank teneinde kennis en ervaring op het gebied van verbetering van de dienstverlening aan klanten uit te wisselen.

Vertrouwen

ING speelt een sleutelrol in de maatschappij en heeft een grote verantwoordelijkheid jegens haar belanghebbenden. Het herstellen van hun vertrouwen is van essentieel belang. Daarom hanteren we een geïntegreerde benadering van belanghebbenden door ze te

betrekken bij een constructieve dialoog en door ze gedurende het hele jaar om hun mening te vragen. Dit doen we op verschillende manieren. Bijvoorbeeld in de vorm van onlineseminars over zaken als studentenleningen, pensioenen en de woningmarkt, en via dialoogsessies met klanten, consumentenorganisaties, politici en ngo's over een verscheidenheid aan onderwerpen.

In 2012 voerde ING ook een continue dialoog met de AFM via besprekingen met belanghebbenden en rondetafelgesprekken. De AFM houdt toezicht op spaargelden, beleggingen, verzekeringen en leningen. Deze dialoog heeft onze relatie verbeterd en meer wederzijds vertrouwen en begrip gekweekt voor elkaars motieven.

Operationeel uitstekende prestaties

In 2012 hebben we voorbereidingen getroffen voor verdere groei en hebben we een aantal operationele maatregelen genomen om deze groei te realiseren en betrouwbare online bancaire diensten te verlenen. In 2012 heeft de Bank te maken gehad met een aantal storingen in de operationele systemen. Deze waren het gevolg van diverse technische problemen (capaciteit van het databasegeheugen) en menselijke fouten (onjuist doorgevoerde veranderingen), waardoor de toegang van klanten tot Mijn ING, de mobiel bankieren-app, en iDEAL werd beperkt. Met een aantal maatregelen hebben we de toegang tot deze systemen verbeterd, waaronder technologische verbeteringen en het verminderen van de onderlinge afhankelijkheden van de verschillende applicaties. Op die manier proberen we ervoor te zorgen dat onze klanten op een soepele manier toegang kunnen verkrijgen tot onze diensten.

De inspanningen van de Bank in 2012 om internetcriminaliteit te bestrijden hebben geleid tot diverse grote projecten, waaronder verbeteringen op het gebied van verificatie, verbeterde signalering van *bankmalware* (schadelijke/gevaarlijke software), en betere opsporing van fraude en betalingsblokkering in de backoffice. De hieruit getrokken lering werd gedeeld met vertegenwoordigers vanuit de onderneming en risicoafdelingen in België, Spanje, Italië, Polen en Duitsland, waar soortgelijke projecten liepen.

90.000 klanten van Business Banking werden overgezet naar één IT-platform dat was opgezet na de fusie tussen Postbank en ING Bank in 2009. Klanten van Financiële Instituten en Corporate Clients zullen naar verwachting in 2013 naar dit platform worden overgezet.

Er is een nieuw internetplatform geïntroduceerd voor klanten van ING, waaronder een nieuw schermuiterlijk en een ander inlogportal. Meer dan vier miljoen particuliere klanten zijn overgezet naar het nieuwe onlinebanksysteem 'Mijn ING' en profiteren nu van dit platform dat gebruiksvriendelijker en toegankelijker is.

In 2011 is bij ING NL het concept 'klantenservice door leveringsgarantie' geïntroduceerd. Het concept is in 2012 volledig geïmplementeerd. In het tweede halfjaar is de overstap gemaakt naar het 'Less = More'-programma, waarbij alle dagelijkse bankprocessen volledig werden herzien. Bij Less = More gaat het erom de klanttevredenheid te verhogen door het aantal processen te verminderen. Het programma bevat 10 eenvoudige 'gouden regels' en alle klantprocessen zijn aan de hand hiervan bezien en aangepast om ze klantvriendelijker, uniform en recht-toe-recht-aan te maken. De herziene processen zullen in 2013 in bedrijf worden genomen.

Klantgerichtheid

Retail NL heeft een aantal initiatieven genomen ter verbetering van haar producten en diensten om tegemoet te komen aan de behoeften van klanten aan eenvoudige, transparante producten en een snelle, foutloze levering.

Zo heeft ING NL naast de mobiel bankieren-app voor particulieren een mobiel bankieren-applicatie voor het mkb geïntroduceerd. De introductie werd ondersteund door een reclamecampagne waarin was te zien dat ING het dagelijks bankieren eenvoudiger maakt door haar klanten wanneer en waar ze maar willen toegang tot hun rekeningen te verschaffen.

De mobiel bankieren-app die in 2011 voor particuliere klanten werd geïntroduceerd, bereikte een mijlpaal van 1,9 miljoen downloads. Hieruit blijkt de toegenomen vraag van klanten naar mobiele bankdiensten. Het mobiele verkeer is gestegen van 9 miljoen (per jaareinde 2011) tot meer dan 25 miljoen bezoeken per maand per jaareinde 2012.

In 2013-14 zullen circa 240 ING-servicepunten worden geopend na een geslaagde pilot in februari 2012. Dit zijn servicebalies in winkels en andere verkooppunten waar betaal- en spaardiensten worden aangeboden en waar medewerkers basisvragen van klanten kunnen beantwoorden.

ING NL heeft haar *Customer Suitability*-programma voortgezet, waarbij wordt bekeken of producten en diensten nog steeds tegemoetkomen aan de behoeften van de klant. Er zijn veel verbeteringen in de dienstverlening aangebracht, zoals tijdige waarschuwing wanneer de rentevasteperiode van een hypotheek afloopt en verbeterde communicatie over het tarief van zakelijke kredietvormen.

ING NL heeft de verbreding van haar Duurzaam Spaarbeleid, dat consumenten eenvoudiger, transparante spaarproducten biedt, voortgezet. Het beleid is geïntegreerd in ons bredere *Customer Suitability*-programma.

Al deze initiatieven kregen brede erkenning. Zo werd ING NL door het Britse tijdschrift *The Banker* uitgeroepen tot 'Beste bank van Nederland' en werd ING Commercial Finance door het tijdschrift *Incompany Magazine* uitgeroepen tot 'Beste zakelijke dienstverlener' voor haar 'Populairste financiële website' en tot 'Best traceerbare bank online op basis van zoekmachine-optimalisatie 2012'. Ook werd zij door de Social Media Monitor 5 uitgeroepen tot 'Beste social media bedrijf van Nederland'.

Het gebruik van sociale media neemt snel toe en is een belangrijk middel geworden voor de dialoog met klanten, potentiële werknemers en overige belanghebbenden. ING had bijna 20.600 volgers op Twitter en meer dan 78.000 op Facebook – 20% meer dan alle andere grote Nederlandse banken.

Topwerkgever

Om een topwerkgever te worden en te blijven, dienen we ervoor te zorgen dat medewerkers graag voor ING willen werken en trotse ambassadeurs zijn. ING NL heeft een aantal manieren om dit te bereiken.

Een daarvan is Enter@ING, een introductieprogramma voor nieuwe medewerkers dat in januari 2012 is geïntroduceerd.

Met het Connect & Het Nieuwe Werken-programma kunnen sommige medewerkers buiten kantoor en buiten kantooruren werken. Voor zo'n 1.500 medewerkers zijn op het hoofdkantoor meer flexibele werkomstandigheden gecreëerd. 89% van die medewerkers is hier positief over. Ze hebben het gevoel dat ze productiever zijn en dat ze een beter evenwicht kunnen handhaven tussen werk en privé. Het merendeel van de werknemers van ING Bank in Nederland (met uitzondering van bankkantoomedewerkers) zal tussen 2013 en 2018 op deze nieuwe manier van werken overstappen.

Verder spant ING zich in voor de voortdurende ontwikkeling en educatie van werknemers om hun inzetbaarheid op lange termijn te verbeteren, iets wat met name belangrijk is gezien de vergrijzing van de Nederlandse arbeidsmarkt.

WestlandUtrecht Bank

In november 2012 zijn ING en de Europese Commissie overeengekomen de commerciële activiteiten van WestlandUtrecht Bank (WUB) samen te voegen met de retailbankingactiviteiten van Nationale-Nederlanden, dat zal worden afgestoten als onderdeel van Insurance/IM Europa. Dit moet leiden tot een concurrerende retailbank op de Nederlandse markt met een eigen financieringscapaciteit en een breed distributienetwerk.

Een aantal WUB-medewerkers zal worden overplaatst naar Nationale-Nederlanden Bank, terwijl andere bij de afgescheiden WUB-entiteit binnen ING Retail Banking Nederland zullen blijven, waar zij een hypotheekportefeuille zullen beheren. Helaas zal deze reorganisatie leiden tot gedwongen ontslagen. ING zal haar uiterste best doen om de getroffen medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen.

Meer informatie over WUB is te vinden in het hoofdstuk 'Strategie' op pagina 18.

RETAIL BELGIË FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Retail België nam vergeleken met 2011 met 33,8% toe tot EUR 609 miljoen door een sterke stijging van de baten als gevolg van volumegroei.

De baten stegen met 8,0% van EUR 2.031 miljoen in 2011 tot EUR 2.194 miljoen, vooral omdat groei van het bedrijf in combinatie met hogere marges resulteerde in hogere renteresultaten. Vorig jaar werden de baten negatief beïnvloed door bijzondere waardeverminderingen op Griekse staatsobligaties van EUR 17 miljoen. De nettohypotheekproductie was in 2012 EUR 1,8 miljard (2011: EUR 3,0 miljard), terwijl overige kredietverlening met EUR 2,5 miljard steeg. De nettoproductie aan toevertrouwde middelen bedroeg EUR 3,3 miljard, vooral als gevolg van de succesvolle introductie van een nieuw particulier spaarproduct in de eerste helft van 2012.

De bedrijfslasten daalden vergeleken met 2011 licht naar EUR 1.418 miljoen. De lagere bijdrage aan het depositogarantiestelsel en lagere personeelskosten werden grotendeels tenietgedaan door inflatiegedreven kostenstijgingen en een nieuwe bankenbelasting. De risicokosten namen vergeleken met 2011 met 15,9% toe tot EUR 168 miljoen, of 83 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa, vooral door hogere netto-toevoegingen bij het mid-corporate segment.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Ondanks uitdagende economische en financiële omstandigheden heeft ING België (ING BE), de op drie na grootste retailbank van het land, haar toch al solide positie verder verbeterd. Aangezien klanten hun dagelijkse banktransacties steeds vaker zelf uitvoeren, is ING BE meer directe bankdiensten en producten blijven aanbieden.

Deze inspanningen werpen hun vruchten af, zoals blijkt uit het uitgebreide gebruik van de mobiel bankieren-app op smartphones en tablets. In 2012 heeft de bank een Android-versie op de markt gebracht van MyING.be. Hiermee kan 85% van de smartphone-gebruikers in België hun ING-rekening nu vanaf dit apparaat beheren. Eind december waren er 105.000 actieve mobiele gebruikers. Het aantal dagelijkse mobiele transacties is gestegen van 1.500 tot 5.000.

Uitbreiding van het 'direct indien mogelijk, advies wanneer nodig'-bedrijfsmodel blijft de belangrijkste doelstelling van de Bank.

De Bank heeft de omvorming van haar kleinere traditionele kantoren tot buurtkantoren met zelfbedieningskasfuncties en toegang tot onlinebankdiensten bijna afgerond. Eind december waren 492 van de in totaal 518 kantoren omgebouwd tot buurtkantoren.

De pilotfase van de transformatie van de grotere kantoren is ook afgerond. De doelstelling hiervan is het creëren van een gelijke focus op nauwer contact met de klant en op directbankieren. Een e-w@ll in deze kantoren biedt toegang tot ing.be en Home'Bank, en op een virtuele muur kan men door middel van een QR-code producten en diensten bekijken. Eind 2012 waren er 20 van deze nieuwe grote kantoren geopend.

De omvorming van de kantoren is een belangrijke stap in de evolutie van ons 'direct indien mogelijk, advies wanneer nodig'-bedrijfsmodel. Klanten geven er de voorkeur aan om hun dagelijkse bankzaken op hun PC of smartphone te regelen, maar voor meer complexe producten zoals hypotheek en beleggingen blijft persoonlijk advies belangrijk.

Hetzelfde geldt voor onze zakelijke klanten. Het relatiemodel staat nog steeds centraal bij onze benadering teneinde tegemoet te komen aan hun specifieke wensen, maar we hebben ons extra ingespannen om ze ook een breder onlineaanbod te bieden.

Retail BE is erin geslaagd haar positie te verbeteren. De baten stegen met 8% tot EUR 2,19 miljard. Retail BE bedient circa 2,1 miljoen particuliere en privatebankingklanten en bijna 170.000 mkb-, mid-corporate en institutionele klanten. In 2012 heeft de bank 72.000 nieuwe klanten gekregen (netto-instroom). Sinds de introductie van het 'direct'-model in 2007 heeft ING BE bijna 435.000 nieuwe klanten mogen verwelkomen.

Retail BE vertoonde groei in alle productcategorieën. De toe-vertrouwde middelen zijn met EUR 3,3 miljard gestegen tot een totaal van EUR 74,6 miljard per jaareinde, hetgeen is toe te schrijven aan rekeningen-courant en de introductie van een nieuwe spaarrekening, de ING Lion Premium.

Het aantal gebruikers van de gratis ING Lion Account – ons vlaggenschipproduct – is gestegen van 90.767 per eind 2011 tot 94.858 per eind 2012.

De online-omzet in verhouding tot de totale omzet bleef stijgen. Er werden bijna 216.000 onlineproducten verkocht (2011: bijna 157.000). Onze doelstelling is om het assortiment onlineproducten en diensten de komende jaren aanzienlijk uit te breiden.

Operationeel uitstekende prestaties

ING BE heeft haar activiteiten versterkt door te werken aan een aantal verbeteringen.

Het onlinebankingplatform, Home'Bank, is gebruikersvriendelijker geworden. Klanten kunnen bijvoorbeeld vragen om digitale afschriften voor alle rekeningen. Ook kunnen ze via het betalingsmandje transacties met één handtekening bevestigen. Meer dan 1,4 miljoen mensen maken thans gebruik van Home'Bank.

De onlinestartpagina voor de 'Maak een afspraak'-applicatie is vernieuwd. Dit is een online tool om afspraken rechtstreeks in de agenda van een kantoormedewerker te boeken. Deze applicatie is nu ook verkrijgbaar via ons mobiele kanaal, MyING.be.

Een ander voorbeeld van eenvoudiger en gemakkelijker bankieren voor onze klanten is de introductie van een Downloaden Documenten Centrum voor zakelijke klanten met een rechtspersoon, waardoor ze onlinetoegang tot bepaalde documenten kunnen krijgen.

Klantgerichtheid

In 2012 breidde de Bank haar mobiele productenaanbod uit: klanten kunnen een spaarrekening of een rekening-courant opnemen via de mobiele telefoon. Ook kunnen ze zo een reisverzekering afsluiten via de mobiele app, MyING.be. In 2012 is de app 128.000 keer gedownload (2011: 54.000 keer).

Op het gebied van beleggingsfondsen hebben we blijvend succes gemeld met onze 'geleide open architectuur', waarin de beste beleggingsfondsen van vijf verschillende vermogensbeheerders (ING Investment Management, Blackrock, Amundi, Franklin Templeton en Axa) ook voor onze retailklanten beschikbaar zijn, zodat we hun het meest objectieve advies kunnen geven.

Nieuwe bankpassen worden nu op een veel klantvriendelijkere en operationeel effectievere manier gedistribueerd. Klanten hoeven hun bankpassen niet langer bij een kantoor te halen, maar kunnen ze rechtstreeks op hun huisadres afgeleverd krijgen.

Een van onze doelstellingen is het uitbreiden van ons universele directbusinessmodel naar alle segmenten. Hiertoe heeft de Bank een nieuwe website voor zakelijke klanten geïntroduceerd, inclusief een breder onlineaanbod. ING-klanten kunnen met de nieuwe bankgarantieservice online een bankgarantie aanvragen. Naast ZZP'ers en lokale bedrijven kunnen middelgrote ondernemingen nu met ING Business Credit ook online een lening aanvragen.

Deze nieuwe website is ontworpen in lijn met de strategie van ING BE, niet alleen om haar onlinedienstenaanbod te verbeteren en uit te breiden, maar ook om haar positie als universele directbank te versterken.

Retail Banking **vervolg**

Voorts is de aanpak van de Bank wat betreft startende ondernemingen door het Forum voor de Toekomst, een stichting voor professionals zoals accountants, bekroond met een award voor 'Beste bancaire dienst in 2012'.

Private Banking

Retail BE verleent privatebankingdiensten aan vermogende particulieren in België en Luxemburg. Private Banking staat in de top drie van België. Eind 2012 bedroegen de toevertrouwde middelen en het beheerd vermogen in België EUR 16,8 miljard en in Luxemburg EUR 7,9 miljard, totaal derhalve EUR 24,7 miljard.

Private Banking heeft, ondanks het ongunstige economisch klimaat, een positieve bijdrage geleverd aan het totaalresultaat van Retail BE. De inkomsten zijn in lijn met de verwachtingen en de kosten zijn onder controle.

Het bedrijf heeft twee hypotheekcallcentres opgezet om het afsluiten van een hypotheecaire lening te vereenvoudigen en om persoonlijk advies te geven aan privatebankingklanten.

Ook heeft het bedrijf een nieuwe internetsite in gebruik genomen in lijn met de nieuwe communicatiestrategie en gericht op de behoeften van de klant. Op de site staan ook *testimonials* van klanten, waaruit blijkt dat de bank haar klanten benadert op basis van vertrouwen en het vermogen om naar ze te luisteren.

ING is door het Britse tijdschrift *The Banker* uitgeroepen tot 'Beste Private Bank' in België voor 2012, op basis van de voortgang binnen haar bedrijfs- en groeistrategie, en voor het versterken van de instroom en verhogen van de winst.

Mid-Corporate en Institutional Banking

De kredietverlening aan mid-corporate en institutionele klanten is gestegen met 10% tot EUR 22,4 miljard (2011: EUR 20,4 miljard), met name als gevolg van een grotere vraag vanuit de laatste groep.

ING België is uitgeroepen tot 'Europese Structured Finance Bank 2012' door het tijdschrift *Project Finance International* – een gerenommeerd blad dat rapporteert over wereldwijde project-financiering. De Bank dankt dit aan haar assortiment en kwaliteit van de transacties in 2012, zowel als kredietverschaffer en als adviseur. ING België nam drie van de acht transacties van het jaar voor haar rekening.

Topwerkgever

Het lokale topwerkgeverprogramma is in de loop van 2012 uitgebreid. Er zijn onder andere initiatieven ontplooid, zoals verbetering van wervingspraktijken en ondersteuning van nieuwe medewerkers, voortgezette managementtrainingprogramma's voor alle managers en meer flexibel werken.

Het aandachtspunt in 2012 was het stimuleren en bevorderen van de bedrijfscultuur en het voeden van de trots van medewerkers.

ING BE is uitgeroepen tot 'Topwerkgever 2012' door het CRF-Instituut, dat koplopers op het gebied van uitstekend personeels-beleid aanwijst.

Record Bank

Retail BE omvat ook Record Bank, met bijna 700.000 klanten de op drie na grootste particuliere spaarbank van België. De kracht van deze bank is gelegen in de persoonlijke benadering via een netwerk van circa 1.500 zelfstandige adviseurs, kredietmakelaars en tussenpersonen. De toevertrouwde middelen zijn gestegen met 14%

ten opzichte van 2011, met een sterke stijging van spaartegoeden van EUR 1,0 miljard, hetgeen te danken is aan haar uitstekende positie op de Belgische spaarmarkt.

Record Bank heeft haar strategie ten aanzien van retailklanten nogmaals verstevigd met veilige, eenvoudige en transparante producten. De bank zal blijven investeren in onlinemogelijkheden om haar verschillende distributiekkanalen te ondersteunen.

ING Luxemburg

ING Luxemburg is een bank met een volledig dienstenpakket en bestaat uit drie onderdelen: binnenlands retailbankieren, private banking en commercial banking. De Bank bedient particulieren, het mkb, grote ondernemingen en financiële instellingen. In retailbankieren is de Bank de nummer vijf met 100.000 klanten en 16 kantoren. In het segment middelgrote bedrijven staat de bank op nummer vier en in het zakelijk segment op nummer drie.

Twee goede voorbeelden van uitwisseling van *best practices* en kopiëren van succesvolle formules binnen de Retail Banking-organisatie waren de introductie van ING Mobiel, de mobiel bankieren-app voor iPhone en iPad, en het automatisch toegang verlenen aan klanten die een rekening-courant openen ('ING Orange Account') tot een ING Orange Spaarrekening. Beide ideeën zijn overgenomen van ING Direct Frankrijk.

Naar aanleiding van een onderzoek door de Luxembourg Consumer Association werd de Visa-card van ING Luxemburg aangemerkt als de beste creditcard van het land. Klanten hebben grote waardering voor deze card vanwege het meest transparante en innovatieve Visa-aanbod.

De Bank heeft ook een ESR (Entreprise Socialement Responsable)-accreditatie gekregen van het National Institute for Sustainable Development and Corporate Social Responsibility. Zij is nu een van de 60 ondernemingen in Luxemburg die het keurmerk 'maatschappelijk verantwoord' hebben gekregen.

De IT-organisatie van ING Luxemburg is bij de uitreiking van de Luxemburg ICT Awards uitgeroepen tot 'ICT-afdeling van het jaar 2012'.

RETAIL DUITSLAND

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Retail Duitsland steeg met 11,6% van EUR 395 miljoen in 2011 tot EUR 441 miljoen in 2012, door lagere bijzondere waardeverminderingen en verliezen als gevolg van risicoverminderingen.

De onderliggende baten namen met 5,2% toe tot EUR 1.193 miljoen. In 2011 waren EUR 136 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen op Griekse staatsobligaties en EUR 48 miljoen aan verliezen op de selectieve verkoop van Europese obligaties meegenomen; daartegenover stond in 2012 een verlies van EUR 21 miljoen als gevolg van risicoverminderingen. Exclusief bijzondere waardeverminderingen en verliezen als gevolg van risicovermindering daalden de onderliggende baten van EUR 1.319 miljoen in 2011 naar EUR 1.214 miljoen. Het renteresultaat daalde ondanks hogere volumes met 8,5% van EUR 1.247 miljoen in 2011 naar EUR 1.141 miljoen als gevolg van een lagere rentemarge op spaartegoeden omdat het rendement op de beleggingsportefeuille daalde door risicovermindering en hogere liquiditeitsposities. De provisiebaten daalden vergeleken met 2011 met EUR 30 miljoen, met name door lagere provisies bij het effectenbedrijf. In 2012 bedroeg de totale nettoproductie aan toevertrouwde middelen EUR 9,1 miljard, terwijl de nettohypotheekproductie EUR 3,4 miljard was.

De bedrijfslasten stegen vergeleken met 2011 met 3,2% vergeleken met 2011 door hogere personeelslasten als gevolg van toegenomen personeelsaantallen en hogere IT-kosten vanwege groei van het bedrijf. De toevoeging aan de voorziening voor dubieuze debiteuren daalde van EUR 91 miljoen over 2011 (of 46 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa) naar EUR 83 miljoen, of 38 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Retail Duitsland bestaat uit ING-DiBa Duitsland, ING-DiBa Oostenrijk en Interhyp.

In Duitsland, een van onze kernmarkten in Europa, is ING-DiBa de op twee na grootste bank wat betreft het aantal klanten en het voorkeursbankmerk.

ING-DiBa biedt een assortiment met slechts 10 verschillende, eenvoudig te begrijpen producten met hoge servicekwaliteit en 24 uur per dag beschikbaarheid. Zo biedt zij alle ingrediënten om tegemoet te komen aan de belangrijkste behoeften van haar klanten. ING-DiBa is gefocust op waarden zoals redelijkheid, transparantie en soliditeit om haar positie als 'grootste voorkeursbank van Duitsland' te versterken.

De nog zeer gefragmenteerde Duitse bankmarkt biedt voldoende ruimte om de marktpositie van ING-DiBa te vergroten. In 2012 is een consistente groei bereikt bij alle kernproducten. Eind december bediende ING-DiBa (inclusief Oostenrijk) 7,8 miljoen klanten (2011: 7,4 miljoen). De totale klantensaldi zijn gestegen met EUR 13,6 miljard en bedroegen EUR 166,7 miljard. Dit bedrag is inclusief EUR 102,8 miljard aan toevertrouwde middelen en beheerd vermogen.

Duitsland is een van de landen waar ING een compleet bankmodel heeft ingevoerd. Dit begon in 2011 met de integratie van de Duitse commercialbankingactiviteiten in ING-DiBa. In 2012 is dit proces afgerond en het resultaat toonde duidelijke voordelen bij het efficiënter beheren van de balans. Retail Banking bereikte synergie door de mogelijkheid om tegen concurrerende voorwaarden financiering aan te trekken, terwijl Commercial Banking fungeert als aanvullende bron van eersteklas activa.

ING-DiBa Oostenrijk, waarvan de cijfers zijn verantwoord bij Retail Duitsland, heeft in maart de mijlpaal van 500.000 klanten bereikt. Eind december bedroegen de totale toevertrouwde middelen EUR 7,2 miljard.

Interhyp – de grootste hypotheekbemiddelaar van Duitsland – is voor de zevende keer op rij uitgeroepen tot 'Beste Hypotheekfinancier', met de beste dienstverlening, advisering en tarieven. Interhyp heeft haar netwerk van lokale kantoren en eigen verzekeringsadviseurs in 2012 met meer dan 50 uitgebreid.

Operationeel uitstekende prestaties

ING-DiBa speelt constant in op de behoeften van haar klanten door verbetering van haar producten zodat haar klanten hun huidige en toekomstige financiële situatie kunnen beheren. Zo heeft zij een nieuwe, gebruikersvriendelijker website in gebruik genomen, waarmee tegemoet wordt gekomen aan de stijgende vraag om de beste functionaliteit voor alle mobiele apparaten, met name tablets, aan te bieden.

De pinautomaten van ING-DiBa ondergingen een optische revisie en kregen een nieuw uiterlijk. De eerste nieuwe pinautomaten zijn geïnstalleerd en zullen stap voor stap in gebruik worden genomen.

Klantgerichtheid

ING-DiBa heeft, in samenwerking met een grote Duitse verzekeraar, een nieuw product op de markt gebracht: 'Riester-Rente Plus' – een product voor klanten die streven naar een door de overheid gesteunde pensioenregeling op lange termijn. Ze heeft ook 'ING Markets Germany' geïntroduceerd, een financiële-marktproduct voor particuliere klanten.

ING-DiBa Oostenrijk heeft een interne campagne gelanceerd om klanten bij de medewerkers centraal te stellen. 'Die Hubers' (de familie Huber) zijn een fictieve familie die medewerkers continu herinneren aan de klanten voor wie ze werken.

ING-DiBa heeft diverse prijzen gekregen als erkenning voor het hoge niveau van dienstverlening en hoge kwaliteitsstandaarden van de bank. Ze is wederom, voor het zesde jaar op rij, door zo'n 130.000 respondenten uitgeroepen tot 'Deutschlands Beliebteste Bank' (grootste voorkeursbank). Ook is ING-DiBa door Börse Online voor de derde keer op rij verkozen tot 'Onlinebroker of the Year', omdat de bank haar bemiddelaars directe toegang heeft geboden tot de Amerikaanse effectenbeurzen.

Topwerkgever

ING-DiBa heeft in 2012 een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst gesloten. Op grond van deze overeenkomst neemt de bank meer verantwoordelijkheid voor kinderopvang en gezondheidszorg en biedt ze werknemers voor het eerst de mogelijkheid van vervroegd pensioen. Daarnaast heeft ING-DiBa een functieroulatieprogramma geïntensificeerd, evenals haar gezondheidszorgprogramma genaamd 'DiBa Fit'.

ING-DiBa Duitsland en Oostenrijk werden beide in 2012 door het gerenommeerde Great Place to Work Institute uitgeroepen tot een van de beste binnenlandse werkgevers.

RETAIL REST VAN DE WERELD FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Retail Rest van de Wereld rapporteerde over 2012 een onderliggend verlies voor belastingen van EUR 230 miljoen, vergeleken met een onderliggende winst voor belastingen van EUR 172 miljoen in 2011. De daling was vooral toe te schrijven aan een verlies van EUR 563 miljoen vanwege selectieve risicoverminderingen in de beleggingsportefeuille in 2012, terwijl in 2011 EUR 133 miljoen aan verliezen vanwege risicovermindering en EUR 210 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen op Griekse staatsobligaties waren meegenomen.

De onderliggende baten daalden als gevolg van bovengenoemde bijzondere waardeverminderingen en verliezen met 12,2%. Exclusief deze invloeden bleven de onderliggende baten vrijwel gelijk op EUR 2.298 miljoen in 2012, 0,9% lager dan EUR 2.318 miljoen in 2011. Het renteresultaat daalde met EUR 41 miljoen, ofwel 2,2%, door druk op de marges. Deze daling deed zich vooral voor in Italië, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk en kon deels gecompenseerd worden door een stijging in Turkije, Spanje en India. De totale nettohypotheekproductie bedroeg EUR 2,2 miljard, terwijl de nettogroei bij overige kredietverlening EUR 2,4 miljard was. De toevertrouwde middelen noteerden een netto-instroom van EUR 6,6 miljard.

De bedrijfslasten stegen ten opzichte van 2011 met 4,8% door groei van het bedrijf en inflatie in de opkomende markten India, Turkije en Polen. De risicokosten stegen tot EUR 251 miljoen, of 47 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa, vergeleken met EUR 167 miljoen, of 32 basispunten van de gemiddelde naar risico-

gewogen activa in 2011. De stijging van de risicokosten werd vooral veroorzaakt door specifieke voorzieningen van EUR 75 miljoen voor een bijzondere waardevermindering van een CMBS-positie in het VK.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Retail Rest van de Wereld bestaat uit de bedrijfsonderdelen van ING Direct in Australië, Frankrijk, Italië en Spanje. Het omvat tevens de ING-banken in Turkije en India en de retailactiviteiten van ING Bank Slaski (Polen) en ING Bank Roemenië, alsmede minderheidsbelangen in TMB Bank (Thailand) en Bank of Beijing (China).

In 2012 is besloten om ING Direct Canada en ING Direct UK af te stoten in verband met de strategische herpositionering van ING Groep. De Canada-transactie is in 2012 afgerond en de UK-transactie in het eerste kwartaal van 2013. De overige ING Direct-bedrijven werden niet geraakt door deze verkopen. De verkoop – aangekondigd in 2011 – van ING Direct USA is in februari 2012 afgesloten.

De resultaten ondervonden aanzienlijke gevolgen van de transformatie van de beleggingsportefeuille. In het kader van de langetermijnstrategie voor balansoptimalisatie wordt prioriteit gegeven aan de zelfgegenereerde activa, terwijl de beleggingsportefeuilles slechts de rol vervullen van liquiditeitspools. Tegelijkertijd werd de balans aanzienlijk verkort om de omvang van de schuldhefboom (*leverage ratio*) te beperken.

De beleggingsportefeuilles van ING Direct zijn vóór de financiële crisis onder een ander strategisch regime opgebouwd. Toen bestonden ze voornamelijk uit door hypotheek gesecuritiseerde effecten met een laag risico, gedekte obligaties en staatsobligaties van *triple A*-niveau. Door nieuwe regelgeving en de verslechtering van de ratings daalde de gemiddelde rating van de ING Direct-beleggingsportefeuilles tot AA-niveau. ING heeft daarom besloten de portefeuilles te verkleinen ter bescherming van haar kapitaal en de resultaten van de bank op middellange termijn. In 2012 is voor een bedrag van EUR 6 miljard aan schuldbewijzen uit de beleggingsportefeuille verkocht. Dit resulteerde in een verlies voor belastingen van EUR 584 miljoen (inclusief EUR 21 miljoen bij ING-DiBa). Deze verkopen waren vooral gericht op een belangrijke verlaging van de uitstaande positie op Spanje en op kapitaalintensieve hypotheekleningen. Dankzij de verkopen kwam EUR 7 miljard aan risico-gewogen activa vrij, waarmee kernkapitaal vrijkwam voor de Bank. Voorts heeft de verkoop van Spaanse *covered bonds* en *asset-backed securities* aanzienlijk bijgedragen tot een verbetering van het evenwicht tussen Spaanse activa en Spaanse verplichtingen op de balans van de Bank.

Er werd vooruitgang geboekt met de 'One Bank'-strategie. De balansintegratie bleef op schema met de afronding van de transfers in Italië, Spanje en Australië ter verbetering van de algemene financieringspositie van ING, waarbij gebruik werd gemaakt van lokale financiering ter financiering van lokale activa. In Frankrijk, Spanje en Italië zijn landenmanagers en 'One Bank'-teams ingesteld.

In lijn met de algemene Retailstrategie hebben de landen van de Rest van de Wereld veel tijd en moeite geïnvesteerd in de ontwikkeling van geïntegreerde distributiekanaalen. In Italië en Polen werden internetplatforms geüpgraded. Een innovatief onlineplatform voor het mkb-segment in Polen werd uitgeroepen tot beste in zijn categorie. Bij alle bedrijfsonderdelen werden nieuwe projecten op het gebied van mobiel bankieren opgezet.

Alle landen hebben de herpositionering van de contactcentra en kantoren voortgezet. Het hoofddoel was ze om te vormen

tot advieskanalen en om de klantervaring en informatieplatforms te integreren met andere kanalen.

De omvorming van ING Direct tot een volledige bank omvat mede het selectief openen van bankshops en -cafés in Spanje, Italië en Frankrijk.

Groei blijft het hoofddoel van de bedrijven. Daarom zullen ze zich richten op het aantal actieve klanten met een rekening-courant en een spaarrekening.

ING Bank Slaski liet solide resultaten zien en passeerde de mijlpaal van drie miljoen particuliere klanten. Het aantal mkb-klanten is gestegen tot 162.676. In Turkije is het klantenbestand toegenomen met 127.000 en staat nu op 1,4 miljoen. Na de succesvolle introductie van de Oranje-Spaarrekening in 2011 heeft ING Bank Turkije in 2012 uitstekend gepresteerd. De kredietverlening steeg met 22% en de spaartegoeden met 27%. ING Bank Turkije streeft ernaar om een van de vooraanstaande spaarbanken van Turkije te worden. Het klantenbestand van ING Direct Spanje is gestegen met 255.117 en bedroeg eind december in totaal meer dan 2,6 miljoen.

In Italië is het aantal rekeningen-courant gestegen met 99.717 tot in totaal 303.200 en in Frankrijk met 47.132 tot 126.961. Het spaaraanbod in Roemenië is aanzienlijk geüpgraded en werd door klanten goed ontvangen.

In 2012 kwamen er meer dan 250.000 klanten en meer dan 577.000 betalingsrekeningen bij. Ultimo 2012 bediende Retail Rest van de Wereld in totaal 11,3 miljoen klanten, exclusief Bank of Beijing en TMB Bank.

Operationeel uitstekende prestaties

Een hoogtepunt was dat ING Direct Italië klanten in staat heeft gesteld in haar bankwinkels in slechts 12 minuten een betaalrekening te openen en te activeren. De nieuw gelanceerde mobiel bankieren-app werd binnen een week 13.000 keer gedownload. ING Direct Australië heeft de 'Bank in a Box' geïntroduceerd – een eigen interne cloud-oplossing waarbij de complete systemen van de bank in een virtuele cloud worden geïntegreerd. Hierdoor kunnen nieuwe producten en diensten sneller worden getest en wordt de snelheid waarmee producten op de markt worden gezet verhoogd.

In Polen is de integratie van processen tussen ING Bank Slaski, ING Lease en ING Commercial Finance mogelijk gemaakt. Dit heeft geleid tot snelle en eenvoudige toegang tot leasing- en factoringproducten voor onze klanten en de ING-relatiebeheerders via slechts één internetapplicatie.

ING Bank Roemenië heeft een nieuw front-endsysteem voor haar verkoopmedewerkers geïntroduceerd. Het systeem biedt een integraal klantbeeld van elke klant, en verstrekt informatie over al hun portefeuilles (bank- en verzekeringsproducten). Het heeft tevens een speciale sectie voor *lead management* en een verslagleggingssectie.

Klantgerichtheid

De bedrijven bleven de klant voorop stellen door naar hen te luisteren en die diensten en producten te introduceren die het best aan hun wensen tegemoet kwamen.

Een eersteklas voorbeeld hiervan was ING Direct Australië dat een nieuw pensioenproduct – Living Super – heeft geïntroduceerd waarbij deelnemers zeggenschap, transparante kosten en eenvoud wordt geboden. Het is het eerste gespreide fonds zonder

vergoedingen in Australië, een zeldzame propositie in dit land. Eind 2012 waren er 5.754 rekeningen geopend, goed voor een totaalbedrag van meer dan AUD 30 miljoen aan beheerd vermogen. ING Vysya Bank heeft een eerste-in-zijn-soort spaarproduct 'ING FD+' op de markt gebracht, een spaarregeling met een vaste rente, waarmee klanten een vast bedrag kunnen storten door het sturen van een sms'je. ING Direct Frankrijk was de eerste bank in Frankrijk die een mobiele applicatie op de markt heeft gebracht waarmee klanten vanaf hun smartphones spaarrekeningen kunnen openen. ING Bank Slaski heeft een nieuwe app voor de iPhone geïntroduceerd.

Verschillende landen hebben lokale versies van de socialmediastategie van Retail Banking overgenomen. ING Direct Spanje is een koploper op het gebied van sociale media en gebruikt verschillende socialmediaplatforms. Eind december bedroeg het aantal fans op Facebook meer dan 160.000.

In de prijzen

De bedrijven hebben meer dan 50 prijzen in de wacht gesleept. Zo werd ING Bank Slaski door het tijdschrift *Gazeta Bankowa* uitgeroepen tot 'Beste bank' en werd ING Direct Spanje door TNS uitgeroepen tot 'Meest aanbevolen bank'. ING Direct Australië was bij de Mozo People's Choice Awards de bank die het meest in de prijzen viel. ING Vysya Bank is door de Indiase krant *The New Indian Express* uitgeroepen tot 'Veiligste bank'; Bank of Beijing tot 'China's Best City Commercial Retail Bank' en TMB Bank heeft de 'Innovation in Business Rules Management'-prijs gewonnen.

Topwerkgever

In 2012 omvatten topwerkgeverinitiatieven de start van de tweede editie van het Students Ambassadors-programma georganiseerd door ING Bank Slaski, een eenjarig academisch programma gericht op eerstejaarsstudenten, om ING te positioneren als favoriete werkgever bij studenten en afgestudeerden.

ING Bank Turkije heeft wederom de prijsvraag 'Practica Business Life Competition' uitgeschreven. Deze is erop gericht de bank te positioneren als topwerkgever bij jonge afgestudeerden.

Diverse van onze bedrijfsonderdelen – Spanje, Polen, Frankrijk, Verenigd Koninkrijk – werden erkend en uitgeroepen tot beste werkgever of prima bedrijven om voor te werken.

CONCLUSIES EN AMBITIES

Het is de ambitie van ING om uit te groeien tot de voorkeursbank van haar klanten, op basis van operationeel uitstekende prestaties, een klantgerichte instelling, balansoptimalisatie en een status als topwerkgever. ING zal er in 2013 naar blijven streven deze doelstelling te bereiken.

Retail Banking is doorgegaan met het combineren van de twee retailmodellen tot één model, waarbij de Bank eenvoudige en eerlijke bancaire producten tegen lage kosten aanbiedt. Ze zal deze inspanningen in 2013 voortzetten.

De socialmediabenedering en de bevindingen van het Social Media Project Team zullen in 2013 in de hele retailorganisatie worden doorgevoerd.

ING Nederland zal doorgaan met 'Oranje is ING' – de nieuwe merkcampagne die erop is gericht de voorkeursbank van Nederland te worden.

ING zal tevens haar uiterste best doen om medewerkers bij WestlandUtrecht Bank die worden geraakt door de overplaatsing naar Nationale-Nederlanden Bank of die zullen worden ontslagen, zo veel mogelijk te ondersteunen.

In België zal het uitbouwen van het 'direct indien mogelijk, advies wanneer nodig'-model de belangrijkste doelstelling van de Bank blijven. De doelstelling is om het assortiment onlineproducten en -diensten de komende jaren aanzienlijk uit te breiden.

De belangrijkste doelstelling van ING-DiBa voor 2013 is het versterken van haar positie als 'Voorkeursbank van Duitsland'.

Retail Rest van de Wereld zal zichzelf blijven positioneren om toekomstige groeikansen te grijpen. ING Direct zal ernaar streven een nog completere bank te worden, die een volledig dienstenpakket aanbiedt, terwijl onze bedrijfsonderdelen in Polen en Turkije verder zullen bouwen aan hun succesvolle commerciële prestaties.

Commercial Banking

Aanpassen aan een uitdagend klimaat

- > Veerkrachtige resultaten ondanks negatieve CVA- en DVA-aanpassingen en hogere risicokosten
- > Effect van hogere risicokosten door moeilijke marktomstandigheden gedempt door proactief kostenbeheer
- > Baten goed op peil ondanks actieve risicoafbouw en balansverkorting
- > Voortbouwen op de strategie
- > Bedrijfsmodel aangepast door veranderende economie en druk toezichthouders
- > Klantfocus blijft topprioriteit

2012 was een jaar van uitdagingen en veranderingen. Strengere regels van toezichthouders en toenemende kapitaalvereisten, verhoogde financierings- en risicokosten en verdere tegenwind hebben de sector en de activiteiten van ING onder druk gezet. Commercial Banking heeft zich goed aangepast aan het tegenzittende markt- en regelgevingsklimaat en heeft voortgebouwd aan een duurzaam en veerkrachtig bedrijf.

Commercial Banking is ondanks de diverse uitdagingen een vaste koers blijven varen, heeft haar leiderschapsposities in de kernmarkten en belangrijkste productgebieden gehandhaafd, en kon klanten in vele spraakmakende transacties bijstaan.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Commercial Banking daalde met 22,1% van EUR 2.019 miljoen in 2011 naar EUR 1.572 miljoen in 2012. In 2012 bedroegen de negatieve CVA/DVA-aanpassingen, volledig verantwoord bij Financial Markets, EUR 457 miljoen tegenover EUR 130 miljoen aan positieve aanpassingen in 2011. Daarnaast was in 2012 sprake van EUR 17 miljoen aan verliezen als gevolg van risicovermindering in de schuldeffectenportefeuille, tegenover EUR 225 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen op Griekse staatsobligaties in 2011. Exclusief deze invloeden was het onderliggend resultaat voor belastingen van Commercial Banking in 2012 3,2% lager dan in 2011, hetgeen volledig was toe te schrijven aan hogere risicokosten.

Industry Lending noteerde in 2012 een onderliggend resultaat voor belastingen van EUR 832 miljoen tegenover EUR 1.374 miljoen in 2011, voornamelijk als gevolg van hogere risicokosten en lagere provisiebaten. De risicokosten bij Industry Lending verdrievoudigden bijna tot EUR 674 miljoen, vergeleken met EUR 234 miljoen in 2011. Dit als gevolg van een belangrijke stijging bij zowel Real Estate Finance als Structured Finance. General Lending & Transaction Services liet in 2012 een solide onderliggend resultaat voor belastingen zien van EUR 606 miljoen, een stijging ten opzichte van EUR 559 miljoen in 2011. Deze stijging was vooral toe te schrijven aan het hogere renteresultaat als gevolg van hogere marges, deels tenietgedaan door lagere volumes, en hogere provisiebaten. Het onderliggend resultaat van Financial Markets daalde tot nul vergeleken met EUR 363 miljoen vorig jaar, als gevolg van bovengenoemde negatieve invloed van CVA/DVA's. De daling werd deels gecompenseerd door hogere baten uit Developed Market Rates and Credit Business. Het onderliggende resultaat van Bank Treasury, Real Estate & Other verbeterde van een verlies van EUR 276 miljoen in 2011 tot EUR 135 miljoen in 2012, met name door de invloed vorig jaar van de Griekse bijzondere waardeverminderingen en lagere verliezen op de afbouwactiviteiten bij Real Estate in 2012.

De totale onderliggende baten van Commercial Banking daalden in 2012 met 1,2% naar EUR 4.963 miljoen, vooral door Financial Markets. Dit werd deels gecompenseerd door toenames bij Bank Treasury, Real Estate & Other.

De baten van de kernactiviteit kredietverlening bleven goed, doordat lagere volumes werden gecompenseerd door hogere marges. De nettoproductie bij kredietverlening was een negatief bedrag van EUR 11,3 miljard, als gevolg van aflossingen en een geringe vraag naar kredieten, terwijl de toevertrouwde middelen een netto-uitstroom van EUR 5,4 miljard noteerden. De onderliggende bedrijfslasten daalden met 3,6% naar EUR 2.436 miljoen, voornamelijk door lagere bijzondere waardeverminderingen op vastgoedontwikkelingsprojecten alsmede lagere prestatiegerelateerde personeelskosten. De onderliggende kosten/batenverhouding verbeterde licht van 50,3% in 2011 tot 49,1% in 2012.

Financieel overzicht*

x EUR miljoen	2012	2011
Totale onderliggende baten	4.963	5.023
Onderliggende bedrijfslasten	2.436	2.527
Onderliggende toevoeging aan voorziening voor dubieuze debiteuren	955	477
Onderliggend resultaat voor belastingen	1.572	2.019
Onderliggende kosten/batenverhouding	49,1%	50,3%
Onderliggende kosten/batenverhouding (exclusief marktinvloeden) en CVA/DVA	43,1%	45,6%
Klantensaldi: nettoproductie toevertrouwde middelen (x EUR miljard)	-5	-4
Klantensaldi: nettoproductie kredietverlening (x EUR miljard)	-11	-2
Onderliggende risicokosten in basispunten van gemiddelde naar risico-gewogen activa	72	35
Risico-gewogen activa (jaarultimo, x EUR miljard, aangepast voor desinvesteringen)	124	145
Onderliggend rendement op het eigen vermogen op basis van een kernkapitaalratio van 10%**	8,6%	11,2%

* Onderliggende cijfers zijn gebaseerd op IFRS-EU, exclusief de invloed van desinvesteringen en bijzondere posten.

** Onderliggend rendement na belastingen gedeeld door gemiddeld eigen vermogen op basis van een kernkapitaalratio van 10%.

Onderliggende baten

x EUR miljoen	2012	2011
- Industry Lending	1.953	2.050
- General Lending en Transaction Services	1.459	1.377
- Financial Markets	871	1.254
- Bank Treasury, Real Estate & Other	680	343
Totaal Commercial Banking	4.963	5.023

Onderliggend resultaat voor belastingen

x EUR miljoen	2012	2011
- Industry Lending	832	1.374
- General Lending en Transaction Services	606	559
- Financial Markets	0	363
- Bank Treasury, Real Estate & Other	135	-276
Totaal Commercial Banking	1.572	2.019

De risicokosten verdubbelden tot EUR 955 miljoen, of 72 basispunten van de gemiddelde naar risico-gewogen activa, vergeleken met EUR 477 miljoen of 35 basispunten in 2011. Deze stijging is vooral toe te schrijven aan hogere risicokosten bij Industry Lending en voor de lease-afbouwactiviteiten.

Het onderliggend rendement op het eigen vermogen, gebaseerd op een kernkapitaalratio van 10%, daalde van 11,2% in 2011 naar 8,6% als gevolg van een daling in de resultaten die deels gecompenseerd werd door enigszins lagere gemiddelde naar risico-gewogen activa. Ultimo 2012 waren de naar risico-gewogen activa echter 14,8% lager dan eind 2011, vooral door lagere volumes, risicovermindering en de herstructurering van de activiteiten in opkomende markten bij Financial Markets.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Commercial Banking draagt in belangrijke mate bij aan de strategie van ING Bank om voor haar klanten de voorkeursbank te zijn.

Commercial Banking heeft een toonaangevende positie in de Benelux en is sterk vertegenwoordigd in Centraal- en Oost-Europa. Internationaal zijn wij leidend op de markt in geselecteerde gebieden in Industry Lending en Financial Markets. We bedienen ons klantenbestand van middelgrote ondernemingen, grote organisaties, multinationals, overheden en supranationale organisaties via een uitgebreid internationaal netwerk van activiteiten in meer dan 40 landen.

Naast primaire bancaire diensten zoals kredietverlening, betalingsverkeer, cashmanagement, leasing, factoring, treasury en deviezenproducten, verzorgen wij ook maatoplossingen op andere gebieden, zoals gespecialiseerde financieringen en handelsfinancieringen, gestructureerde financiële marktproducten, corporate finance, fusies en overnames, en kapitaalmarktadviesing (aandelen en obligaties).

We hebben ons ook in 2012 weer sterk gericht op het ondersteunen en bedienen van onze klanten. Commercial Banking heeft voor belangrijke klanten vele spraakmakende transacties gesloten en diverse sectoronderscheidingen gekregen die haar leidende positie in de thuismarkten van de Benelux, Centraal- en Oost-Europa en belangrijke functionele productlijnen als Industry Lending benadrukken. We hebben daarnaast de activiteiten verder gestroomlijnd en geïnvesteerd in de dienstverlening aan onze klanten. Waar nodig is het bedrijfsmodel in 2012 bijgesteld. Ook voor 2013 staan aanpassingen gepland die ervoor moeten zorgen dat concurrentievermogen en klantgerichtheid topprioriteit blijven.

HERZIENING BEDRIJFSACTIVITEITEN

Ook 2012 was weer een jaar van uitdagingen voor Europa en de internationale economie. De Europese staatsschuldencrisis zette de toon: de onzekerheid over de toekomst van de eenheidsmunt en de zorg dat landen uit de muntunie zouden stappen hadden een negatieve invloed op de economie en de stemming in het bedrijfsleven. In het tweede halfjaar herstelden de markten enigszins, nadat de centrale banken actie hadden ondernomen om het monetaire beleid nog verder te versoepelen.

Tegen de achtergrond van moeilijke economische omstandigheden, aangescherpte eisen van toezichhouders, hogere kapitaalvereisten, extra bankenbelasting en hogere financieringskosten heeft Commercial Banking de bedrijfsvoering onder de loep genomen voor een herbezinning op de operationele uitgangspunten van alle activiteiten. Deze inventarisatie heeft ertoe geleid dat ING uit een aantal activiteiten is gestapt die in het nieuwe economische en regelgevingsklimaat niet meer strategisch relevant zijn voor het

bedrijf en de belangrijkste klanten. De bedrijfsplatforms en het bedrijfsmodel worden verder gestroomlijnd via een proces van ontmanteling van systemen en standaardisatie van systemen en processen. In 2012 heeft ING maatregelen aangekondigd die de komende drie jaar zullen leiden tot structureel lagere kosten en het verlies van circa 1.000 arbeidsplaatsen.

Hoezeer Commercial Banking de uitdagingen in de markt ook onderkent en daarop inspeelt, het blijft de strategie consequent doorvoeren. We hebben in 2012 sterke voortgang geboekt met een aantal belangrijke prioriteiten, waarvan de balansoptimalisatie de belangrijkste was. Die optimalisatie is bereikt door een aantal belangrijke initiatieven zoals het in lijn brengen van verworven activa met aangegane verplichtingen in verschillende landen, overdracht van activa, integratie van een aantal juridische entiteiten, nadruk op het aantrekken van meer tegoeden van klanten en de inrichting van een geconsolideerde treasury-functie voor de hele Bank.

INDUSTRY LENDING

Industry Lending omvat Structured Finance (SF) en Real Estate Finance (REF). Dit zijn gespecialiseerde zakelijke dienstverleningsactiviteiten waarin ING goed gestructureerde leningen aangaat, met de nadruk op het realiseren van een goed, voor risico gecorrigeerd rendement.

STRUCTURED FINANCE

Structured Finance (SF) valt uiteen in drie groepen: Energy, Transport & Infrastructure Group, Specialised Financing Group en International Trade & Export Finance. In 2012 was in deze bedrijfsonderdelen sprake van licht lagere baten als gevolg van enerzijds minder kredietverlening en anderzijds minder ingezet wettelijk kapitaal.

Energy, Transport & Infrastructure Group is gespecialiseerd in kapitaalintensieve sectoren als olie en gas, mijnbouw, offshorediensten, scheepvaart, energiebedrijven en infrastructuur. De vraag naar projectfinanciering in deze sectoren bleef ook in 2012 aanhouden, vooral voor investeringen in duurzame energie, offshore-olieproductie en infrastructuur via publiek-private samenwerkingsverbanden. Containerfinancieringen blijft een markt met redelijke kansen, ook al staat de scheepstransport onder druk. We stellen ons op deze markt al jaren terughoudend op; de kredietportefeuille presteert naar verwachting.

De Specialised Financing Group bestaat uit teams die zich bezighouden met financieringen op basis van de kasstromen bij het te financieren bedrijf, bijvoorbeeld in de sector telecom, media en technologie. Hieronder vallen lokale zakelijke kredietverlening in de Amerikaanse markt voor middelgrote bedrijven en vergelijkbare lokale activiteiten in andere regio's waar Commercial Banking actief is. Het bedrijfsleven ondervindt hinder van de economische neergang, in het bijzonder in Europa. ING is terughoudend geweest met nieuwe kredietverlening in dit gebied, die als gevolg daarvan in 2012 afnam.

International Trade & Export Finance (ITEF) bestaat uit Trade & Commodity Finance (TCF, voor de financiering van de internationale handel in basisgrondstoffen zoals olie, olieproducten, metaal, graan, suiker en katoen) en Structured Export Finance (SEF, dat de export van kapitaalgoederen en diensten ondersteunt met langetermijnfinancieringen door exportkredietverzekeraars). Voor ITEF was 2012 een goed jaar. TCF noteerde dankzij de jarenlange consequente benadering van de markt stijgingen in zowel volumes als marges. ING is uitgegroeid tot de belangrijkste bank in de markt voor syndicaatsleningen aan grondstoffenklanten. Ook bij SEF groeide de activiteit, in het bijzonder in Duitsland.

REAL ESTATE FINANCE

De primaire activiteit van Real Estate Finance (REF) bestaat uit kredietverlening aan beleggers in inkomsten genererend vastgoed met een eerste hypotheek als onderpand. Ongeveer de helft van de activiteiten vindt plaats in Nederland, waar de portefeuille ook middelgrote kredietnemers omvat. De strategie van REF was in 2012, ondanks de lastige marktomstandigheden, vooral gericht op het handhaven van de kwaliteit van de kredietportefeuille. REF moest de positie in deze portefeuille afbouwen en tegelijkertijd verliezen door gedwongen verkopen voorkomen. REF heeft als onderdeel van deze strategie de activiteiten in Australië en de Verenigde Staten op 'afbouwen' gezet.

Het belangrijkste kenmerk van 2012 was de sterke stijging van de risicokosten doordat de vastgoedmarkten in veel landen steeds verder verslechterden. Nieuwe financieringen voor vastgoed zijn op veel plekken in Europa schaars, maar in de Verenigde Staten concurreren banken en institutionele beleggers stevig om vastgoedactiviteit van de hoogste kwaliteit. De kredietportefeuille blijft over het geheel genomen kwalitatief goed, al zijn er voor diverse transacties voorzieningen getroffen. ING heeft de voorzieningen voor leningen, alsook de bewaking daarvan, uitgebreid geëvalueerd.

GENERAL LENDING EN TRANSACTION SERVICES GENERAL LENDING

In de doelmarkten van Commercial Banking is kredietverlening het kernelement en ankerproduct voor het opbouwen en onderhouden van klantrelaties. Dat geldt voor zowel zakelijke als institutionele klanten.

In de Europese markt voor kredietverlening is het volume in 2012 afgenomen. Kwalitatief sterke bedrijven hebben ruim toegang tot de obligatiemarkten. Voor General Lending is de uitdaging om bij een heviger wordende concurrentie de marges en het volume binnen de huidige geaccepteerde risiconiveaus te handhaven, in het bijzonder in markten waar grote binnenlandse banken hun belangrijkste afzetmarkt willen beschermen. Hoewel de druk op de marges is toegenomen, ligt de gemiddelde marge van ING boven het niveau van vóór de financiële crisis. General Lending heeft haar positie als marktleider in de Benelux en als bookrunner in Centraal- en Oost-Europa weten te behouden; zakelijke klanten zijn ook dit jaar weer via het internationale netwerk bediend.

ING streeft continu naar verbetering van de zakelijke kredietverlening. Producten moeten afgestemd zijn en blijven op veranderingen in het gedrag van de klant, in de marktontwikkelingen en in het toezicht. Om deze uitdagingen effectief het hoofd te bieden, is een verdere standaardisering van het productaanbod nodig, in combinatie met een stroomlijning van het kredietverleningsproces in de diverse landen.

TRANSACTION SERVICES

ING heeft in 2011 Transaction Services (TS) opgericht. TS is één overkoepelende organisatie voor alle basale transactiediensten. Het doel is een meer geïntegreerd en effectief productaanbod in Europa. De transactiediensten zijn: Payments & Cash Management (PCM), Trade Finance Services, Working Capital Solutions, Securities Services, Bank Mendes Gans en Leasing & Factoring.

TS wil uitgroeien tot een toonaangevende bank voor kernbetalingen, en handels- en andere kasstroomproducten voor internationale klanten in Europa door de klantervaring te versterken met een betere uitvoering en klantenservice; door verder te investeren in elektronische kanalen voor de gecombineerde producten; door de productportefeuille te rationaliseren en te vereenvoudigen; door doelmatig te investeren in kernproducten als Trade Finance

Services en PCM; en door de organisatiestructuur eenvoudiger, klantvriendelijker en efficiënter te maken. Ondanks de marktomstandigheden en het voortgaande transformatieproces realiseert TS nog altijd een stabiel financieel rendement.

Een belangrijk initiatief in de strategische portefeuille is dat leasing in 11 Europese landen wordt afgebouwd (inclusief het Verenigd Koninkrijk). ING gaat alleen verder met leasing in die markten waarin de activiteit is geïntegreerd in het complete aanbod van ING. Gezien de aard van de leasingactiviteiten is besloten om per 1 januari 2013 de resterende activiteiten van Leasing vanuit TS naar General Lending over te hevelen.

Wil de activiteit concurrerend blijven en wil TS de capaciteiten versterken, dan is een sterke focus op technologie en operationele verwerking noodzakelijk. TS investeert dan ook in de lange termijn: zo is PCM is van start gegaan met een strategisch meerjarenprogramma dat de kostenefficiëntie moet aanscherpen, de dienstverlening in Europa moet verbeteren, nieuwe concurrerende technologie moet opleveren en moet voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving (met name de nieuwe regelgeving rond de Single Euro Payments Area, SEPA). Een belangrijke upgrade van alle IT-platforms en -kanalen, klantprocessen en bedrijfsmodellen maakt deel uit van het programma.

ING heeft de strategie voor Trade Finance Services herzien. Dit was aanleiding voor diverse cruciale investeringen zoals de introductie van een standaard IT-platform en centrale verwerking via zogenoemde 'hubs' met als doel het transactie- en autorisatieproces te stroomlijnen en te versnellen, en tegelijk de datakwaliteit en de dienstverlening aan klanten te verbeteren.

Bank Mendes Gans (BMG) fungeert als interne bank voor ondernemingen en hun dochters. BMG verzorgt 'overlay' oplossingen, salderingsdiensten en instrumenten voor kasstroomprognoses over de infrastructuur van lokale banken heen. BMG had in 2012 een uitstekend jaar; haar ambitie is om de toonaangevende marktpositie als aanbieder van kwalitatief hoogwaardige, gespecialiseerde liquiditeitenbeheeroplossingen voor multinationals verder uit te bouwen.

ING heeft ook geïnvesteerd in Working Capital Solutions (WCS), dat is aangemerkt als belangrijke groeikans voor Commercial Banking. WCS verzorgt drie productlijnen waarmee klanten de efficiëntie van hun werkkapitaal kunnen verbeteren en andere liquiditeitsbronnen kunnen aanboren, zonder aantasting van de relatie met andere partijen binnen hun toeleveringsketen. Deze productlijnen omvatten Supply Chain Finance, Trade Receivables Purchasing Programmes en Corporate Factoring. WCS wil uitgroeien tot een gewaardeerde aanbieder van debiteuren- en crediteurendiensten voor zakelijke klanten. In 2012 heeft WCS diverse prestigieuze mandaten in de wacht gesleept; in 2013 ligt de nadruk op verdere versterking van de marktpositie en de uitvoering.

FINANCIAL MARKETS

Financial Markets (FM) is het wereldwijd opererende bedrijfsonderdeel dat de handels- en niet-handelsactiviteiten van ING op de financiële markten verzorgt.

FM heeft in 2012 activiteiten ontplooid via twee bedrijfsonderdelen: Clients & Products voor de primaire klantprocessen en het inmiddels beëindigde Strategic Trading Platform (STP). STP is de afgelopen jaren in lijn met andere initiatieven om de risico's te verlagen afgebouwd en eind 2012 formeel gesloten. Het overgebleven Clients & Products gaat verder onder de naam Financial Markets.

FM is in 2012 uit Mexico vertrokken, maar heeft de offshore Latijns-Amerikaanse derivatenhandel in Londen wel aangehouden. Aangekondigd is tevens de sluiting van de internationale effecten-activiteiten buiten de Benelux, inclusief die in Centraal- en Oost-Europa (met uitzondering van Polen), die in het huidige markt-, economische en regelgevingsklimaat helaas niet langer rendabel zijn. De deviezen-, rente- en krediethandelsactiviteiten zijn in vier landen in Centraal- en Oost-Europa gecentraliseerd, dan wel anders ingericht. FM past daarnaast binnen de derivatenportefeuilles een aantal strategieën toe voor het afbouwen van risico's. Die strategieën moeten het beslag op het kapitaal en de balans reduceren.

De divisie heeft de efficiëntie verder verhoogd en de operationele complexiteit verlaagd door het aantal locaties en frontoffice-IT-systemen te verminderen. Kosten en operationeel risico zijn verminderd, waardoor FM aan de nieuwe wettelijke vereisten kan voldoen.

FM verwerkte in 2012 voor het tweede achtereenvolgende jaar de 'mark-to-market' van het eigen wanbetalingsrisico in leningen gekoppeld aan derivaten en 'over the counter'-derivatenportefeuilles. Het was ook het tweede jaar dat ING het kredietrisico van de tegenpartij (de onderliggende waarde van de derivatenportefeuille) tegen de marktwarde verantwoordde. Deze herwaardering van schulden en kredieten staat bekend als respectievelijk DVA en CVA. De creditspreads van ING zijn in 2012 gedaald, wat via het DVA-effect wezenlijk doorwerkte in de financiële resultaten.

FM is van mening dat het regelgevingsklimaat onder Basel III een uitdaging zal blijven. Verder zijn nieuwe regels te verwachten die alle partijen in de financiële markten aangaan, bovenop de invoering van de regelgeving die al is overeengekomen. De ontwikkelingen in het toezicht zijn reden voor een continue beoordeling en herbeoordeling van de afzonderlijke bedrijfsonderdelen en activiteiten, vooral wat betreft vereist kapitaal en rendement op eigen vermogen. Een en ander kan zich op een gegeven moment vertalen naar verdere aanpassingen van producten of binnen regio's.

BANK TREASURY, REAL ESTATE & OTHER BANK TREASURY

ING heeft in januari 2012 aangekondigd dat alle treasury-activiteiten binnen de Bank zouden worden gecombineerd. Dit om te kunnen voldoen aan de nieuwe wet- en regelgeving en om invulling te geven aan de optimalisatie van de balans. ING heeft vervolgens een centrale Bank Treasury ingericht, die in juni operationeel werd. De Financial Markets-afdelingen Treasury en ALCO (Asset & Liability Committee) zijn afgesplitst van de commerciële bedrijfsonderdelen (Clients & Products) en ingevoegd in de nieuwe Bank Treasury.

ING wil als onderdeel van haar balansstrategie het professionele financieringsprofiel verbeteren, de balans verder integreren door aangegane activa op aangegane verplichtingen in de diverse bedrijfsonderdelen in de verschillende landen op elkaar af te stemmen, en het risico van de beleggingsportefeuille verder afbouwen door die portefeuille om te zetten in een buffer met liquide activa.

REAL ESTATE & OTHER

Real Estate & Other (RE&O) omvat het resterende deel van verkochte of beëindigde activiteiten uit het verleden, activiteiten van het voormalige Real Estate Development (RED) en Real Estate Investment Management (REIM), plus een aantal General Lease-activiteiten die in 2011 en 2012 in de afbouwfase terecht zijn gekomen. Ondanks de voortdurend lastige en verslechterende markt is RE&O in 2012 doorgeslagen met het afronden van overgebleven desinvesteringen, als gevolg waarvan de blootstelling aanzienlijk is

afgenomen. Nog resterende toezeggingen voor de toekomst zijn ontbonden. RE&O heeft daartoe belangen verkocht en de uitstap uit diverse toezeggingen weten uit te onderhandelen. De bijzondere waardeverminderingen bevinden zich weliswaar nog op een relatief hoog niveau, maar er zijn toereikende voorzieningen voor de portefeuille getroffen en de afbouw verloopt beheerst. RE&O heeft in 2012 in diverse landen de activiteiten beëindigd. De organisatie en kosten zijn tot een minimumniveau teruggebracht.

ING heeft in 2012 een speciale organisatie voor de afbouw van leasing ingericht. Die organisatie neemt het beëindigen van de General Lease-activiteiten buiten de kernmarkten ter hand en zorgt voor de nodige controle en managementtoezicht.

KLANTGERICHTHEID

De klant van dienst zijn, is en blijft de leidraad van Commercial Banking. Op de belangrijkste terreinen is het marktleiderschap gehandhaafd.

Greenwich Associates heeft Commercial Banking voor het derde achtereenvolgende jaar op rij bovenaan de Nederlandse ranglijst geplaatst, op basis van enquêtes onder klanten. Van Euromoney en The Banker kreeg Commercial Banking in Nederland het predicaat 'Best Bank'. En in een tijd waarin klantgerichtheid belangrijker is dan ooit, mocht ING zich verheugen in het predicaat 'Best Overall Broker in the Benelux' in de Extel Survey 2012 (ook voor het derde jaar op rij). ING is nummer één bookrunner gesyndiceerde leningen in Nederland en de hele Benelux gebleven. ING doet er alles aan om deze erkenning in 2013 wederom waar te maken.

Ook in Centraal- en Oost-Europa is de sterke positie gehandhaafd via ondersteuning van het bestand van kernklanten. ING blijft de regio trouw en heeft hier veel belangrijke transacties gedaan. Commercial Banking stond ook dit keer weer nummer één op de ranglijsten in Rusland, in het Gemenebest van Onafhankelijke Staten (GOS) en in heel Centraal- en Oost-Europa.

Ook Structured Finance heeft veel sterke posities in haar specifieke markten. ING is toonaangevend in Trade & Commodity Finance, waarin de Bank consequent bij de eerste drie behoort en gemeten naar diverse maatstaven marktleider is. In 2012 werd ING door Project Finance International uitgeroepen tot 'Best European Bank'; door Trade Finance Review tot 'Best Trade Bank in Metals & Mining'; en door Global Trade Review tot 'Best Global Commodity Finance Bank', onderscheidingen die te danken zijn aan de consequente aanwezigheid van ING in de sector, in combinatie met diepgaande expertise en een effectieve internationale infrastructuur. ING is daarnaast ook toonaangevend in nichegebieden: in offshore olie door de financiering van boor- en productieplatforms, de container-sector en de sector natuurlijke hulpbronnen in Rusland.

Ook Transaction Services sleepte een aantal onderscheidingen van Global Finance in de wacht: 'World's Best Trade Finance Bank 2012' in Nederland en 'World's Best Foreign Exchange Provider', ook in Nederland. ING kreeg daarnaast ook de titel 'Best Cash Management Bank' in Oost-Europa van Treasury Management International.

In weerwil van de moeilijke marktomstandigheden heeft ING belangrijke transacties uitgevoerd en de relatie met belangrijke klanten versterkt. Zo is met LyondellBasell Industries, het op twee na grootste onafhankelijke chemieconcern ter wereld, een vijfjarige doorlopende blanco kredietfaciliteit (RCF) met een waarde van USD 2 miljard overeengekomen, alsook een uitgifte van high yield-papier voor USD 3 miljard. ING was joint bookrunner en mandated lead

arranger (MLA) voor de RCF en joint bookrunner voor de high yield-lening. Het transactieteam heeft onder de lastige markt-omstandigheden de totale klantrelatie kunnen verbreden en verdiepen.

ING heeft daarnaast als bookrunner, MLA en gezamenlijk internationaal coördinator een gesyndiceerde kredietfaciliteit van USD 1,335 miljard en daarmee samenhangende renteswaps geregeld voor de buy-out door het Chinese conglomeraat HNA en Bravia Capital, van GE SeaCo, een van de grootste containerleasingconcerns ter wereld.

Andere opvallende transacties betreffen het mandaat van TNT voor het cashmanagement in zeven landen in Centraal- en Oost-Europa, de Belgisch-Braziliaanse brouwer AB InBev (joint bookrunner en MLA voor een kredietfaciliteit van USD 14 miljard) en Heineken (joint bookrunner voor twee tranches eurobonduitgiften; één voor EUR 1,35 miljard en de ander voor EUR 1,75 miljard).

Voorts heeft ING, met twee andere banken, een kredietfaciliteit verleend van EUR 1,55 miljard om het haar klant Coca-Cola Hellenic Bottling Company (CCHBC) mogelijk te maken haar hoofdkantoor te verplaatsen van Griekenland naar Zwitserland. Hierdoor was het ook mogelijk om genoteerd te worden in het 'primary segment' van de Londense beurs. CCHBC is de op een na grootste bottelaar ter wereld. De transactie is een goed voorbeeld hoe ING haar internationale netwerk kan inzetten om binnen zeer korte tijd toonaangevende deals te verzorgen voor haar klanten. Verschillende onderdelen binnen Commercial Banking waren hierbij betrokken.

OPERATIONEEL UITSTEKENDE PRESTATIES

Commercial Banking is in 2012 verder gegaan met het strategische beleggingsprogramma in PCM. Alle aspecten van PCM zullen in het kader daarvan een transformatie ondergaan, variërend van de verkoop en dienstverlening aan klanten tot efficiëntere werkprocessen.

FM heeft goede voortgang geboekt met de invoering van het beoogde bedrijfsmodel, dat voorziet in de ontmanteling van IT-systemen, kostenbesparingen en een wereldwijde verlaging van de operationele risico's.

Als aanvulling op de initiatieven van PCM en FM zijn de overige bedrijfsonderdelen van Commercial Banking ook aan een programma begonnen dat de komende drie jaar de activiteiten in alle productlijnen moet consolideren en de technologie moet stroomlijnen. Onderdeel van dit initiatief is een gecentraliseerde verslaglegging en verwerking van de activiteiten van Commercial Banking, naast het investeren in wereldwijde IT-applicaties. Dankzij dit vereenvoudigde bedrijfsmodel kunnen ook de ondersteunende activiteiten verder worden gestroomlijnd.

TOPWERKGEVER

Bankieren is mensenwerk. Voor een bank als werkgever zijn betrokken en gemotiveerde medewerkers dus zeer belangrijk. Topwerkgever zijn en blijven is een belangrijke prioriteit bij ING.

In 2012 zijn diverse internationale Top Employer-initiatieven in gang gezet, zoals een mentor-programma, tijdelijke plaatsingen van getalenteerd personeel en verbetering van de balans tussen werk en privé. Commercial Banking wil met het Employee Engagement Programme de medewerker gemotiveerd houden, bijvoorbeeld via het Line Management Development Programme bij Industry Lending, dat is opgezet om lijnmanagers wereldwijd te trainen op het vlak van people management, strategie en communicatievaardigheden.

DUURZAAMHEID

Commercial Banking neemt in het debat over duurzaamheid een afgewogen positie in en is in voorkomende gevallen ook een

voortrekkende. We spreken met publiek en beleidsmakers over de financiering van duurzame ontwikkeling en vervullen daarin een steeds prominentere rol, onder andere als spreker op belangrijke conferenties en seminars. Ook zijn we actief deelnemer aan werkgroepen op nationaal, EU- en VN-niveau. Voorbeelden zijn het lidmaatschap van ING van het Environment Programme Finance Initiative van de Verenigde Naties (UNEP FI, een samenwerkingsverband tussen UNEP en de wereldwijde financiële sector), alsook van het Green Climate Fund van de United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC).

Industry Lending heeft in 2012 in heel Europa acht grote duurzame-energieprojecten gefinancierd, waaronder windparken aan land en voor de kust, en fotovoltatische zonne-energie. Dit betreft projecten die samenhangen met de EU 2020-ambities voor een economie die minder afhankelijk is van fossiele brandstoffen. Een daarvan was de financiering van een van de grootste windparken aan land in Italië, ERG Eolica Fossa del Lupo. ING was MLA en documentatiebank voor de transactie van EUR 126 miljoen. ING kon de noodzakelijke flexibele en innovatieve financieringsstructuur leveren dankzij haar diepgaande kennis van de sector en sterke lokale aanwezigheid. Als onderdeel van de transactie heeft ING toegezegd een deel van haar provisiebaten te zullen schenken aan UNICEF en het ING Chances for Children-programma. Van die donatie wordt in Zambia een school gebouwd met schoon water en sanitaire voorzieningen en kunnen honderd kinderen een jaar lang onderwijs volgen.

ING is in mei 2012 gekozen tot voorzitter van de stuurgroep van de Equator Principles Association, een erkenning van de invloed van Commercial Banking op het gebied van de beheersing van sociale en milieुरisico's.

In juli 2012 heeft ING samen met de International Finance Corporation een kredietfaciliteit van USD 500 miljoen opgezet ter ondersteuning van de internationale handel in grondstoffen. Het doel is om het risico van voedsel en energietekorten te verminderen en stabiele prijzen te creëren voor inkopende partijen in de opkomende markten.

ING heeft in oktober 2012 binnen Commercial Banking het Sustainable Lending Team opgericht. Dit team voor duurzame kredietverlening stimuleert en initieert haalbare duurzame kansen door zich toe te leggen op ondernemingen en transacties die bijdragen aan positieve verandering voor de maatschappij en het milieu.

CONCLUSIES EN AMBITIES

2012 was een jaar van uitdagingen voor de bankensector en voor alle onderdelen van Commercial Banking.

Onder die moeilijke omstandigheden heeft Commercial Banking toch veel stappen kunnen zetten om haar concurrentiepositie te versterken, zowel wat betreft de belangrijkste producten als de landen waarin Commercial Banking actief is. ING heeft de activiteitenportefeuille herzien en op de sterke punten voortgebouwd. Commercial Banking leeft de nieuwe wet- en regelgeving na en is voorbereid op de komende veranderingen in het toezicht. Leidende posities in de Benelux en in Centraal- en Oost-Europa zijn gehandhaafd, alsook in de belangrijkste productgebieden binnen Industry Lending en Financial Markets. De activiteiten van Transaction Services zijn verder uitgebouwd.

Commercial Banking blijft ook voor de toekomst nieuwe kernactiviteiten ontwikkelen en tegelijkertijd bestaande activiteiten stroomlijnen en optimaliseren. De klant is en blijft de spil van het bedrijf en Commercial Banking blijft zich richten op het leveren van uitstekende producten en diensten.

Samenvatting verzekeringsbedrijf

BESTUUR VERZEKERINGEN op 31 december 2012

Jan Hommen
voorzitter
Patrick Flynn
chief financial officer
Wilfred Nagel
chief risk officer

2012 bracht de nodige uitdagingen met zich mee voor ING Verzekeringen met aanhoudend lage rentes en financiële volatiliteit, voornamelijk als gevolg van de staatsschuldencrisis in Europa. De nadruk in het verzekeringsbedrijf lag op de herstructurering van activiteiten en voorbereiding op de verzelfstandiging van de bedrijfssonderdelen. Er werd voortgang geboekt bij de verkoop van Insurance Azië/Pacific en Investment Management (IM), de geplande beursgang van ING US kwam duidelijker in beeld en ING Verzekeringen/IM verhoogde de voorbereidende werkzaamheden voor een basisscenario voor een beursgang, waarvan de transformatie van Nationale-Nederlanden een belangrijk onderdeel vormt.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het bedrijfsklimaat bleef moeilijk in 2012, met volatiele markten en een onzeker macro-economisch klimaat. Het onderliggende resultaat voor belastingen van Verzekeringen/IM bedroeg EUR 311 miljoen in 2012, een stijging ten opzichte van het verlies van EUR 325 miljoen in 2011. De verkoopresultaten en bijzondere waardeverminderingen verbeterden van EUR –609 miljoen in 2011 tot EUR 119 miljoen in 2012 door een beter sentiment op de financiële markten vergeleken met 2011. De herwaarderingen daalden van EUR 206 miljoen in 2011 naar EUR –126 miljoen in 2012. Dit kwam vooral door de negatieve herwaardering van aandelenhedges en onroerend goed in de Benelux.

De markt- en overige invloeden verbeterden van EUR –1.581 miljoen in 2011 tot EUR –776 miljoen. In 2011 was er sprake van een last van EUR 1.099 miljoen in verband met een uitgebreid onderzoek naar de veronderstellingen voor het gedrag van polishouders van het US Closed Block VA in dat jaar. De overige wijziging in de markt- en overige invloeden komt vooral door een daling met EUR 280 miljoen in de Benelux door een wijziging in de afdekkingsmethode van de voorziening voor garanties op gesepareerde pensioencontracten (exclusief hedging) en macro-rentehedges.

Het operationeel resultaat van Verzekeringen/IM daalde met 34% van EUR 1.658 miljoen in 2011 naar EUR 1.095 miljoen, vooral door hogere administratieve kosten en afschrijving van geactiveerde acquisitiekosten, vooral bij de Amerikaanse verzekeringsonderdelen. De administratieve kosten voor het levenbedrijf namen met 9% toe van EUR 2.319 miljoen in 2011 tot EUR 2.529 miljoen in 2012 door een eenmalige vrijval van pensioenverplichtingen in 2011. Hogere operationele baten in de VS resulteerden in een hogere afschrijving van geactiveerde acquisitiekosten.

De resultaten van de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten van Insurance Azië/Pacific (en de daaraan toegerekende Corporate Line-resultaten) zijn geclassificeerd als 'nettoresultaten van stopgezette activiteiten', in afwachting van de geplande verkoop van de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten van ING in deze regio.

De administratieve kosten-ratio van het levenbedrijf/IM verslechterde van 43,3% in 2011 naar 47,5% in 2012, door 0,5% lagere baten en 9,1% hogere administratieve kosten. De lasten waren in 2012 hoger in vergelijking met 2011, met name in de VS, als gevolg van het eenmalig effect van een wijziging in de pensioenregeling in 2011.

De nieuwe productie (gemeten als genormaliseerde nieuwe premieproductie op jaarbasis) bedroeg in 2012 EUR 2.830 miljoen, een stijging met 6,9% ten opzichte van EUR 2.648 miljoen in 2011. Deze stijging was vooral toe te schrijven aan hogere verkopen in de VS.

Financieel overzicht*

x EUR miljoen	2012	2011
Totaal operationeel resultaat**	1.095	1.658
Winsten/verliezen en bijzondere waardeverminderingen	119	–609
Herwaarderingen	–126	206
Markt- en overige invloeden	–776	–1.581
Onderliggend resultaat voor belastingen	311	–325
Nieuwe productie	2.830	2.648
Administratiekosten/operationele baten (levenbedrijf & ING IM)	47,5%	43,3%
Beleggingen voor eigen rekening en risico van het levenbedrijf (x EUR miljard)	132	133
Administratiekosten (totaal)	3.072	2.882
Onderliggend rendement op het eigen vermogen op basis van IFRS-EU***	1,8%	–1,1%
Aantal medewerkers (fte's, ultimo 2012, aangepast voor desinvesteringen)	18.891	20.661

* Onderliggende cijfers zijn gebaseerd op IFRS-EU, exclusief de invloed van desinvesteringen, stopgezette activiteiten en bijzondere posten.

** Operationeel resultaat is onderliggend resultaat voor belastingen exclusief markt- en overige invloeden.

*** Onderliggend nettoresultaat gedeeld door gemiddeld rendement op het eigen vermogen op basis van IFRS-EU.

Onderliggend resultaat voor belastingen

x EUR miljoen	2012	2011
Benelux	–91	739
Centraal- en Overig Europa	170	–198
Verenigde Staten (excl. US Closed Block VA)	928	618
US Closed Block VA	–379	–1.273
ING Investment Management	200	198
Corporate Line Verzekeringen	–516	–410
Totaal	311	–325

Operationeel resultaat**

x EUR miljoen	2012	2011
Benelux	663	973
Centraal- en Overig Europa	184	206
Verenigde Staten (excl. US Closed Block VA)	702	666
US Closed Block VA	–122	20
ING Investment Management	159	187
Corporate Line Verzekeringen	–491	–394
Totaal	1.095	1.658

WAAR WE ACTIEF ZIJN*

ING Verzekeringen/IM heeft een sterke positie als aanbieder van levensverzekerings-, pensioen- en vermogensbeheerproducten en is goed gepositioneerd om in te kunnen spelen op sociaal-economische ontwikkelingen.

Per 31 december 2012

Nr. 1 levensverzekeraar
in Nederland

Top 5-speler
pensioenregelingen
in de VS

* Op 17 december 2012 werd
de verkoop van Insurance
Maleisië afgerond.

Toonaangevende aanbieder van
levensverzekeringen en pensioenen
in Centraal-Europa

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

ING boekte in 2012 goede voortgang met de herstructurering van haar verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten. In Azië werden de levensverzekeringsactiviteiten in Maleisië verkocht. Er werden overeenkomsten gesloten voor de verkoop van de verzekeringsonderdelen in Hongkong, Macau en Thailand (afgerond op 28 februari 2013), de vermogensbeheeractiviteiten in Maleisië en Thailand, en van het belang van 33,3% in joint venture en vermogensbeheerder China Merchants Fund.

ING U.S. zette met de deponering van een voorlopig registratie-document bij de SEC een volgende stap naar de geplande beursgang. De zelfstandige vermogensstructuur kreeg ook verder vorm door het afsluiten van een kredietfaciliteit van USD 5 miljard en de uitgifte van schuld papier met een waarde van USD 850 miljoen.

Aan het einde van het jaar maakte ING een herstructureringsplan bekend voor de Europese verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten. Een van de onderdelen van dit plan is een versnelde transformatie van Nationale-Nederlanden door aanscherping van de strategische focus en verbetering van processen en systemen. Samen met een plattere organisatie voor het ondersteunend personeel leidt dit naar verwachting tot grotere efficiency van de bedrijfsonderdelen, een geschatte verlaging van het aantal medewerkers met 1.350 fte's in de periode 2013-2014 en een jaarlijkse kostenbesparing van ongeveer EUR 200 miljoen vanaf eind 2014.

Na een akkoord tussen ING en de Europese Commissie werden in november belangrijke aanpassingen aangekondigd in het oorspronkelijke Herstructureringsplan van 2009. Een van de veranderingen is dat het tijdspad voor de desinvesteringen van Verzekeringen is verlengd tot na de oorspronkelijke deadline van eind 2013. Dit geeft ING meer tijd en flexibiliteit voor de afronding van de vereiste herstructurering zonder aantasting van de strategische doelen.

Als gevolg van de aangepaste overeenkomst moet ruim 50% van de desinvestering van de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten in Azië eind 2013 zijn afgerond en de rest voor eind 2016. Ten minste 25% van de desinvestering van ING U.S. moet eind 2013

zijn afgerond, ruim 50% eind 2014 en de rest uiterlijk eind 2016. Ruim 50% van de desinvestering van Insurance/IM Europe moet eind 2015 zijn voltooid, de rest eind 2018. ING is sowieso voornemens de volledige herstructurering zo snel mogelijk af te ronden, maar de nieuwe deadlines geven, gezien de marktomstandigheden en de strengere wet- en regelgeving, in ieder geval meer flexibiliteit voor voltooiing van de desinvesteringen.

Conform het aangepaste Herstructureringsplan zullen bepaalde activiteiten van WestlandUtrecht Bank worden samengevoegd met de onlangs gestarte Nationale-Nederlanden Bank. Deze combinatie zal een extra stimulans vormen voor de strategie van deze nieuwe bank, die mede dankzij het sterke merk Nationale-Nederlanden zal uitgroeien tot een middelgrote Nederlandse bank.

BESTUUR Eurazië

In november 2011 ging het Bestuur van de nieuwe holding voor de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten in Europa en Azië van start: ING Insurance Eurasia N.V. (een dochteronderneming van ING Verzekeringen N.V.). Het Bestuur Insurance EurAsia stuurt de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten van ING Insurance EurAsia aan en is verantwoordelijk voor alle strategische, operationele en zakelijke beslissingen.

Het Bestuur van ING Insurance EurAsia bestaat uit:

- Jan Hommen
- Patrick Flynn
- Wilfred Nagel
- Lard Frieze
- Matthew Rider (tot 31 december 2012)
- Gilbert Van Hassel
- Delfin Rueda (vanaf 1 november 2012)
- Dorothee van Vredenburg (vanaf 1 november 2012)
- Doug Caldwell (vanaf 1 december 2012)

Verenigde Staten

De verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten in de VS vallen onder een aparte juridische entiteit, te weten ING U.S., Inc. (voorheen America Insurance Holdings).

De Board van ING U.S. Inc. bestaat uit:

- Jan Hommen
- Patrick Flynn
- Wilfred Nagel
- Rodney Martin
- Alain Karaoglan
- Ewout Steenbergen
- Rob Leary (tot 6 december 2012)

KLANTBELEVING

ING Verzekeringen/IM maakte ook in 2012 weer gebruik van de Net Promoter Score (NPS) voor verdere verbetering van de klantloyaliteit in de 17 landen waarin ze actief is. In Europa en Azië werd de schriftelijke communicatie aan de klanten onder de loep genomen en herzien, zodat de gebruikte taal helder en jargonvrij is.

ING Verzekeringen/IM kreeg in 2012 diverse prijzen en eervolle vermeldingen voor haar klantgerichte aanpak en hoogwaardige producten en diensten via meerdere distributiekanaalen. ING kreeg prijzen in Roemenië, Tsjechië, Slowakije, Hongarije en Griekenland. Ook ING Investment Management viel in de prijzen.

In Nederland en Tsjechië gingen enkele nieuwe, klantgerichte initiatieven van start. Nationale-Nederlanden introduceerde een pensioenapplicatie waarmee klanten gemakkelijk toegang hebben tot informatie over de hoogte van hun uitkering vanaf het moment dat ze met pensioen gaan. De applicatie bevat ook een simpele handleiding voor het lezen van het jaarlijkse uniforme pensioen-overzicht. In Tsjechië introduceerde ING een unieke borstkanker-verzekering: 'For You'. Het is meer dan alleen een verzekerings-product en biedt bijvoorbeeld ook onlinetoegang tot informatie en hulp.

In andere landen werden nieuwe levensverzekeringen en beleggingsgerelateerde verzekeringsproducten geïntroduceerd waarmee klanten gemakkelijker hun vermogen kunnen opbouwen en beschermen.

Ook in 2012 ging ING Verzekeringen/IM verder met aanscherping van de verkoopprocessen en het productontwikkelingsproces om zeker te stellen dat producten volledig aansluiten op de wensen en behoeften van de klant. Zo werd een speciale vijfpuntschaal ontwikkeld waarmee wordt gekeken naar de score van de NPS, klachten van klanten, een analyse van het welkomstgesprek, polisretentie en de omzet van adviseurs.

PERSONEEL BETREKKEN EN ONDERSTEUNEN

Betrokken medewerkers zijn cruciaal voor ons succes: zij maken het verschil voor onze klanten. De herstructurering van de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten had een direct effect op onze medewerkers. Het is belangrijk dat zij tijdens deze overgangsperiode goed worden begeleid. Aangezien de herstructurering van de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten in Azië, de VS en Europa niet hetzelfde verloopt, was ook de strategische focus in 2012 in elke regio anders.

De medewerkers in Azië werden van de veranderingen in de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten op de hoogte gesteld en kregen ondersteuning bij de voorbereidingen op de

desinvestering. Hiervoor werden middelen vrijgemaakt voor onder andere training, coaching en advies.

In de VS lag de nadruk op het voorbereiden van de organisatie op een beursgang en op een toekomst als zelfstandig bedrijf. Medewerkers kregen hiervoor trainingen waarin ze leerden hoe ze een bijdrage kunnen leveren aan verdere verbetering van de prestaties. De aftrap vond plaats van speciale toptalentprogramma's en een 'cultuurveranderingsprogramma'. Dat laatste programma bestaat uit drie pijlers: het communiceren van een duidelijke strategie en het definiëren van duidelijke rollen, het creëren van een prestatiecultuur en het creëren van een bedrijfscultuur waarin voortdurende verbetering vanzelfsprekend is.

Om ervoor te zorgen dat medewerkers van de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten in Europa betrokken blijven tijdens de voorbereidingen op een toekomst als zelfstandig bedrijf, zijn twee prioriteiten geformuleerd: talent en leiderschap enerzijds en betrokkenheid en diversiteit anderzijds. De ontwikkeling van talent en leiderschap is belangrijk voor het opbouwen van de nieuwe organisatie. Medio 2012 is daarom een uitgebreid talentenonderzoek uitgevoerd, wat heeft geresulteerd in een up-to-date overzicht met opvolgingsplannen voor alle belangrijke functies. Om inzicht te krijgen in de betrokkenheid van medewerkers in Europa werd een nieuw jaarlijks betrokkenheidsonderzoek ontwikkeld. Dat leverde een gemiddelde score op van 70%, waaruit blijkt dat medewerkers ondanks turbulente tijden zeer betrokken blijven. Voor diversiteit werden drie prioriteiten gedefinieerd: een inclusieve cultuur, vrouwelijk leiderschap en verbinding met een jongere generatie.

DUURZAAMHEID

Het verweven van duurzaamheid in de kernprocessen van ING Verzekeringen/IM is een van onze topprioriteiten. De bedrijfsonderdelen streven bij alle dagelijkse activiteiten en beslissingen naar een evenwicht tussen financiële belangen en de effecten op mens en milieu.

Voor ING Verzekeringen/IM betekent dit het aanbieden van geschikte producten en diensten die transparant, eerlijk en makkelijk te begrijpen zijn. Verder wil ING Verzekeringen/IM zowel het eigen vermogen als dat van klanten verantwoord beleggen. Bij ING Verzekeringen/IM betekent verantwoord beleggen onder andere actief vermogensbeheer waarbij milieuaspecten, maatschappelijke aspecten en goed bestuur in onze beleggingsprocessen zijn geïntegreerd en waarbij we tevens MVI-fondsen (Maatschappelijk Verantwoord Investeren) en maatoplossingen voor verantwoord beleggen aanbieden.

ING was in 2012 een van de initiatiefnemers die hun handtekening hebben gezet onder de Principes voor Duurzaam Verzekeren van de Verenigde Naties. Deze principes werden gelanceerd tijdens de VN-conferentie over duurzame ontwikkeling in Rio de Janeiro en bieden verzekeraars over de hele wereld een kader voor het aan- en oppakken van kansen en risico's op sociaal, milieu- en bestuurlijk gebied.

Andere onderdelen van de duurzaamheidsagenda van ING Verzekeringen/IM zijn investering in gemeenschapsinitiatieven, financiële ondersteuning van goede doelen, nauwe samenwerking met onze partner UNICEF, ondersteuning van speciale goede doelen en individuele ondersteuning van lokale goede doelen door medewerkers.

SOLVENCY II

ING Verzekeringen/IM zette in 2012 verdere stappen om te voldoen aan de Europese solvabiliteitsrichtlijn (Solvency II), met name wat betreft de eisen ten aanzien van risicometing, risicobeheer en rapportage.

Samenvatting verzekeringsbedrijf **vervolg**

Vanwege de aanhoudende inhoudelijke discussie over Solvency II treedt de richtlijn pas na de beoogde ingangsdatum van 1 januari 2014 in werking. Er is sowieso meer tijd nodig voor het vinden van geschikte oplossingen voor het aanpakken van de in de richtlijn opgenomen langetermijngaranties. Ook wanneer alles volledig is uitgekristalliseerd, hebben verzekeraars tijd nodig om alle voorbereidingen op de implementatie van de richtlijn te kunnen afronden.

Tot die tijd zal ING een actieve rol blijven spelen in de discussie met de branche en met toezichthouders over de ontwikkeling van een Solvency II-raamwerk dat robuust genoeg is en levensverzekeringsmaatschappijen in staat stelt hun klanten langetermijnoplossingen aan te bieden.

SEKSENEUTRALE TARIEVEN

Het Europese Hof van Justitie bepaalde in maart 2011 dat verzekeraars in Europa bij het vaststellen van hun premies geen onderscheid mogen maken op basis van geslacht. Als gevolg hiervan is op 21 december 2012 een nieuwe EU-regel in werking getreden voor sekseneutrale verzekeringstarieven en moeten verzekeringsmaatschappijen voor mannen en vrouwen dezelfde premie voor dezelfde verzekeringsproducten berekenen.

Hiervoor heeft ING alle productportefeuilles van alle bedrijfsonderdelen herzien. De premies van ruim 90 producten van Insurance Centraal- en Overig Europa werden aangepast. In de Benelux werden alle voor klanten beschikbare producten de afgelopen twee jaar herzien om ervoor te zorgen dat de Europese 'uniseksregelgeving' geheel wordt nageleefd. Sinds 21 december 2012 voldoen alle verzekeringsproducten die ING in de EU verkoopt aan de nieuwe regelgeving.

DIVISIES

Insurance Benelux wil nog klantgerichter worden. Eind 2012 maakte Nationale-Nederlanden bekend het transformatieprogramma te versnellen met als doel de processen te verbeteren, verouderde systemen af te bouwen en de kosten te verlagen.

Insurance Centraal- en Overig Europa kende in 2012 een sterke groei van de omzet van levensverzekeringen. Die was toe te schrijven aan multidistributie-initiatieven, nieuwe producten en diensten en verbeterde dienstverlening.

Insurance US kwam steeds dichterbij een toekomst als zelfstandig bedrijf door goede prestaties, en door onverminderd klanten en distributiepartners centraal te stellen.

Bij US Closed Block VA lag de nadruk op bescherming van de wettelijk vereiste solvabiliteit en het volgens de kredietbeoordelingsbureaus benodigde vermogen tegen schommelingen op de aandelenmarkten.

De werkzaamheden bij ING IM stonden in het teken van voorbereidingen op een toekomst met drie afzonderlijke bedrijven: ING IM International, ING IM US en ING IM Asia/Pacific.

CONCLUSIES EN AMBITIES

ING Verzekeringen/IM wil in de aanloop naar een toekomst met zelfstandige bedrijven de nadruk blijven leggen op het leveren van uitstekende producten en diensten aan klanten. De onderneming is zich bewust van haar verantwoordelijkheid ten aanzien van de samenleving en houdt vast aan haar duurzaamheidsagenda, met onder andere verantwoord beleggen.

In Europa wil ING Verzekeringen/IM uitgroeien tot een toonaangevende vermogensbeheerder, met een combinatie van liquiditeit-genererende activiteiten en leidende posities in groeiemarkten. Ook in de toekomst ligt de nadruk hiervoor op verbetering van de klantbeleving, focus op innovatie binnen producten en dienstverlening, uitstekende distributie, en efficiënte en effectieve bedrijfsvoering.

De plannen voor een beursgang van ING U.S. liggen op koers. Die zal, afhankelijk van de marktomstandigheden, naar verwachting in 2013 plaatsvinden.

Verzekeringen

INSURANCE BENELUX

- > Resultaat beïnvloed door negatieve niet-operationele posten
- > Versnelde uitvoering transformatieprogramma Nationale-Nederlanden
- > Klantgerichte strategie

Het macro-economische klimaat in de Benelux werd gekenmerkt door volatiele financiële markten, lage tot negatieve groei van het bruto binnenlands product en een lage rentestand. Ondanks de uitdagende marktomstandigheden handhaafde Nationale-Nederlanden haar sterke positie op de Nederlandse verzekeringsmarkt. In november 2012 maakte Nationale-Nederlanden bekend dat het in 2011 gestarte transformatieprogramma versneld wordt uitgevoerd, met als doel verbetering van de processen, afbouwen van verouderde systemen en verlaging van de kosten.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Insurance Benelux daalde met 112,3% van EUR 739 miljoen in 2011 naar EUR –91 miljoen in 2012. Deze daling was deels toe te schrijven aan een lager operationeel resultaat, een lager resultaat op aandelenhedges en negatieve herwaardering van onroerend goed alsmede lagere resultaten door een wijziging in de voorziening voor garanties op gesepareerde pensioencontracten (exclusief hedging) en lagere resultaten uit macro-rentehedges. Dit werd deels gecompenseerd door hogere verkoopresultaten op leningen, obligaties en aandelen. De aandelen- en macro-rentehedges zijn bedoeld om het wettelijk vereiste vermogen te beschermen.

Het operationeel resultaat daalde in 2012 met 31,8% door een lager beleggingsresultaat, een lagere technische marge en een lager schaderesultaat. Het beleggingsresultaat daalde gedurende deze periode met 9,3% door lagere baten uit vastrentende waarden als gevolg van risicovermindering, lagere herbeleggingsopbrengsten en lagere dividenden op aandelen- en vastgoedfondsen. Dit kon deels gecompenseerd worden door hogere volumes en een EUR 51 miljoen lagere winstdeling aan polishouders in Nederland, in lijn met de onderliggende resultaten in 2012.

De technische marge daalde met 43,9% van EUR 315 miljoen in 2011 naar EUR 177 miljoen. Dit was vooral toe te schrijven aan de dotaties aan de garantievoorzieningen voor collectieve en particuliere levensverzekeringen, vooral vanwege lage rentestanden, alsmede een winst van EUR 70 miljoen op de afkoop van een contract met een groot pensioenfonds in 2011. De administratieve kosten van het levenbedrijf namen met 1,3% toe door hogere kosten in verband met de voorbereiding op Solvency II.

De schaderesultaten daalden in 2012 met 53,9% ten opzichte van 2011, vooral door hogere schadeclaims bij Arbeidsongeschiktheidsverzekeringen als gevolg van de economische malaise in Nederland, deels gecompenseerd door betere resultaten bij Brand en Aansprakelijkheid.

De nieuwe productie (gemeten als genormaliseerde nieuwe premieproductie op jaarbasis) daalde in 2012 met 23,1% naar EUR 387 miljoen door een lagere verkopen bij collectieve en individuele pensioenen in Nederland en een lagere omzet in België als gevolg van tariefswijzigingen.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

2012 was een turbulent economisch jaar met een lage rentestand en aanhoudende volatiliteit op de financiële markten. De fiscaal aantrekkelijke bankspaarproducten compenseerden de dalende omzet bij levensverzekeringen voor particulieren. De lage rentestand en de toegenomen levensverwachting vormden bij de collectieve pensioenen aanleiding om pensioenregelingen te herzien en versneld over te stappen van pensioenproducten met gegarandeerde uitkering (*defined benefit*) op producten op basis van beschikbare premie (*defined contribution*).

Nationale-Nederlanden reageerde op deze ontwikkelingen met het doorvoeren van plannen voor het vereenvoudigen van haar structuur, waardoor zij beter kan inspelen op de voortdurende veranderingen in de Nederlandse markt.

Dankzij haar positie als een van de leidende pensioenaanbieders van Nederland en haar kracht op het gebied van verzekeringen en pensioen- en beleggingsbeheer, is Nationale-Nederlanden uitstekend in staat om bestaande en nieuwe klanten te helpen met de overgang van een pensioenregeling met gegarandeerde uitkering naar beschikbarepremieregelingen.

Op de Nederlandse markt voor particuliere levensverzekeringen stappen klanten over op fiscaal aantrekkelijke bankproducten, zoals banksparen. In 2011 introduceerde Nationale-Nederlanden daarom bankspaarproducten; deze strategie werd in 2012 voortgezet. Nationale-Nederlanden Bank zal banksparen verder ontwikkelen, iets wat aangejaagd zal worden door de aanstaande samenvoeging met de commerciële activiteiten van WestlandUtrecht Bank.

De bestaande individuele levensverzekeringscontracten zullen worden beheerd in een zogenoemde gesloten portefeuille en het beherende onderdeel zal zich richten op uitstekende klantenservice, procesrationalisatie en lagere administratieve kosten.

Nationale-Nederlanden heeft in 2012 extra inspanningen geleverd voor de compensatie van particuliere klanten met beleggingsverzekeringen. Begin 2013 zijn alle klanten op de hoogte gesteld van hun compensatie.

Nationale-Nederlanden heeft een leidende positie op de markt voor schadeverzekeringen, vooral binnen het midden- en kleinbedrijf. De onderneming zal deze positie verder uitbouwen en zich toeleggen op winstgevende groei en het vergroten van de efficiency.

Verbetering klantbeleving

Insurance Benelux wil de klantbeleving voortdurend verbeteren. In 2012 is Nationale-Nederlanden daarom gestart met het Net Promoter Score (NPS)-programma; dit wordt gebruikt voor het verzamelen van klantervaringen, die vervolgens weer worden benut om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. Ook ontplooipte Nationale-Nederlanden een aantal klantgerichte initiatieven (workshops, webinars, pensioenapplicatie) om hen te helpen beter inzicht te krijgen in hun financiële zaken en bij het nemen van de juiste beslissingen.

In Luxemburg werd de backoffice heringericht, zodat alle klanten en partners voortaan nog maar één aanspreekpunt hebben. Ook andere belangrijke klantgerelateerde processen, zoals klachtenafhandeling en acceptatie van contracten, werden herzien.

Innovatie van producten en dienstverlening

ING introduceerde in 2012 een aantal nieuwe producten en diensten om het klanten gemakkelijker te maken hun vermogen te laten groeien en te beschermen. In Nederland werden complexe schade-verzekeringen voor zelfstandigen en midden- en kleinbedrijven (mkb) gestandaardiseerd, zodat ze gemakkelijker te begrijpen zijn. Voor onlineverkoop via de website van Nationale-Nederlanden werd een eenvoudiger autoverzekeringsproduct ontwikkeld. In België werden de polisvoorwaarden van een via ING Bank België verkochte brandverzekering transparanter gemaakt.

Multidistributienetwerk

Insurance Benelux werkte ook in 2012 aan optimalisatie van de bestaande distributiekanaalen, zodat klanten makkelijker kunnen bepalen hoe en waar ze producten kopen. Dit hield ook in dat er meer contact was met klanten. In Nederland werd een reeks verzekeringsproducten voor particulieren zodanig aangepast dat ze via de directe kanalen van Nationale-Nederlanden kunnen worden verkocht. Verder werd in 2012 een bankspaarproduct voor verkoop via de directe kanalen geïntroduceerd en staat in 2013 de verdere uitrol op stapel.

Ter verbetering van de klantbeleving legde Nationale-Nederlanden nog meer nadruk op geautomatiseerde verwerking en gebruiksvriendelijke portals. Dit leidde tot een verbeterde website met verkoopinstrumenten (voor het intermediair). Verder bereidde Nationale-Nederlanden haar tussenpersonen met behulp van workshops en informatiepakketten voor op het door de Nederlandse toezichthouder opgelegde provisieverbod voor complexe verzekeringsproducten. Dat verbod is op 1 januari 2013 in werking getreden.

In Nederland wierp de in 2011 gesloten tienjarige distributieovereenkomst tussen Nationale-Nederlanden en ING Bank ook in 2012 zijn vruchten af. In België werd een langlopende exclusieve overeenkomst voor bancassurance-distributie gesloten met ING Bank. In Luxemburg, waar het merendeel van de verzekeringen via banken wordt afgesloten, vergrootte ING Life Luxemburg het distributienetwerk en sloot overeenkomsten met nieuwe banken, makelaars en vermogensbeheerders.

Duurzaamheid

Insurance Benelux heeft belangrijke stappen gezet om het vertrouwen van de klanten terug te winnen door hun belangen voorop te stellen. Nationale-Nederlanden startte in 2012 met diverse initiatieven voor het verhogen van de financiële bewustwording van klanten en andere belanghebbenden en zij organiseerde hiervoor verschillende informatiebijeenkomsten, onder andere over pensioenen.

Onze inspanningen voor verantwoord beleggen zijn niet onopgemerkt gebleven. In de VBDO Benchmark Verantwoord Beleggen – met in totaal 29 Nederlandse verzekeraars – stond Nationale-Nederlanden in 2012 op nummer vijf, een verbetering ten opzichte van plaats elf in 2011. Deze stijging op de ranglijst was toe te schrijven aan de grotere transparantie in ons beleid voor sociale en milieurisico's (ESR: *Environmental and Social Risk*), een sterkere verankering van milieu, mens en corporate governance in onze beleggingsprocessen en uitbreiding naar verschillende beleggingscategorieën.

Verder is Nationale-Nederlanden sinds 2011 hoofdsponsor van de stichting Make-A-Wish Nederland. Ongeveer 500 medewerkers hielpen in 2012 bij het verwezenlijken van de wensen van ernstig zieke kinderen. Vanuit het programma 'Wij & de Maatschappij',

waarmee medewerkers een donatie van Nationale-Nederlanden voor lokale projecten en goede doelen kunnen aanvragen, doneerden we in totaal EUR 450.000 aan 263 projecten.

CONCLUSIES EN AMBITIES

Insurance Benelux heeft in 2012 belangrijke stappen gezet naar een nog grotere klantgerichtheid. De combinatie van een groot aantal klantgerichte initiatieven en een verantwoorde bedrijfsstrategie zorgde voor eenvoudiger, gebruiksvriendelijker producten die worden aangeboden via het voorkeurskanaal van de klant.

Insurance Benelux wil uitgroeien tot de meest kostenefficiënte en klantgerichte verzekeraar met moderne IT-systemen en excellente dienstverlening. Met de versnelde uitvoering van de transitie van Nationale-Nederlanden worden de processen verbeterd, verouderde systemen afgebouwd en kosten verlaagd. Nationale-Nederlanden Bank gaat zich in de nieuwe bedrijfsstructuur concentreren op de markt voor particulieren, met het aanbieden van een compleet palet aan spaar- en beleggingsproducten, hypotheek en verzekerings- en pensioenproducten.

Met het op te richten onderdeel Pension Solutions bundelen we de sterke punten van Nationale-Nederlanden op het gebied van pensioenadministratie, verzekeringen en vermogensbeheer met het aanbieden van pensioenproducten op basis van beschikbare premieregeling. Nationale-Nederlanden Schade werkt aan verdere consolidatie en uitbreiding van haar positie in de markt voor schadeverzekeringen.

Bij Insurance België ligt de nadruk op de verzekeringsstrategie los van ING Bank. ING Life Luxemburg concentreert zich op de verdere ontwikkeling van beleggingsverzekeringen voor particulieren.

INSURANCE CENTRAAL- EN OVERIG EUROPA

- > Sterke omzetgroei
- > Nadruk op multidistributienetwerk
- > Nieuwe producten met extra klantvoordelen

Insurance Centraal- en Overig Europa boekte in 2012 een groei van de levenproductie met dubbele cijfers, ondanks het moeilijke macro-economische klimaat in de meeste Europese landen als gevolg van de aanhoudende staatsschuldencrisis. Die stijging van de productie kan worden toegeschreven aan groei in de meeste distributiekanaalen, betere waardeproposities voor de klanten (nieuwe voorwaarden voor zorg-, kanker- en *critical illness* (levensbedreigende aandoeningen)-verzekeringen en betere dienstverlening, die ook blijkt uit hogere scores in de Net Promoter Score. Kostenbeheersing bleef een van de prioriteiten, waardoor de groei werd verwezenlijkt met lagere kosten dan in 2011.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Insurance Centraal- en Overig Europa verbeterde van een verlies van EUR 198 miljoen in 2011 naar een winst van EUR 170 miljoen in 2012. Hoewel het operationeel resultaat afnam, verbeterden de winsten/verliezen en bijzondere waardeverminderingen op beleggingen tot EUR –35 miljoen in 2012 van EUR –404 miljoen in 2011. In dit laatste bedrag is EUR 324 miljoen aan bijzondere waardeverminderingen op Griekse staatsobligaties begrepen, alsmede EUR 34 miljoen aan verliezen op de verkoop van Italiaanse staatsobligaties en EUR 18 miljoen aan verliezen op de verkoop van Portugese obligaties uitgegeven door financiële instellingen.

Het operationeel resultaat daalde met 10,7% van EUR 206 miljoen in 2011 naar EUR 184 miljoen in 2012. Deze daling is vooral toe te schrijven aan lagere provisies en premie-inkomsten en een lager beleggingsresultaat.

Het beleggingsresultaat van EUR 59 miljoen in 2012 was 18,1% lager vergeleken met EUR 72 miljoen in 2011, deels vanwege lagere beleggingsrendementen in Griekenland als gevolg van maatregelen om de risico's te verminderen. Provisiebaton en premie-inkomsten daalden ten opzichte van 2011 met 6,9%. Deze daling is vooral toe te schrijven aan lagere provisies in het levenbedrijf en veranderende regelgeving voor pensioenfondsen in Polen en Hongarije.

De technische marge nam met 3,6% toe, vooral door de vrijval van een technische voorziening in Roemenië. De administratieve kosten van het levenbedrijf daalden ten opzichte van 2011 met 7,5% door strikte kostenbeheersing en de vrijval van voorzieningen in 2012, terwijl er in 2011 sprake was van hogere projectkosten in verband met de opbouw van een regionale IT-organisatie en reorganisatiekosten.

De nieuwe productie (gemeten als genormaliseerde nieuwe premie-productie op jaarbasis) steeg ten opzichte van 2011 met 11,3% tot EUR 396 miljoen. De productie van het levenbedrijf was EUR 31 miljoen hoger dan in 2011. De groei deed zich voor in alle landen, behalve in Hongarije waar in 2011 de verkopen een sprong hadden gemaakt door een zeer succesvolle campagne. De stijging was vooral toe te schrijven aan de goede verkopen van individuele pensioenverzekeringen in Tsjechië, geclassificeerd als levensverzekeringsproducten, en de verkoop van levensverzekeringsproducten in Turkije. In Roemenië, Slowakije en in het bijzonder Turkije groeiden de pensioenverkopen. Deze waren EUR 9 miljoen hoger vergeleken met 2011, door een 76,1% hogere productie in Turkije, die deels teniet-gedaan werd door 67,6% lagere verkopen in Polen als gevolg van gewijzigde regelgeving.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Als gevolg van de aanhoudende staatsschuldencrisis ging Europa ook in 2012 gebukt onder moeilijke economische omstandigheden, maar het tempo van economische activiteit verschilt over de gehele regio. De Spaanse economie viel bijvoorbeeld terug in een recessie en Griekenland bleef in een diepe recessie steken. In Polen en Bulgarije daarentegen was sprake van groei en Turkije boekte zelfs een sterke toename van het bruto binnenlands product.

ING boekte een bescheiden operationele winst in 2012 in combinatie met een verkoopstijging met dubbele cijfers: de productie binnen het levenbedrijf steeg met 12,8% binnen de gehele regio en de verkopen binnen het pensioenbedrijf met 7,9%.

Turkije werd in 2012 de nummer één in de regio wat betreft nieuwe productie (levensverzekeringen en pensioenen). De omzet verdubbelde (een stijging van 101%) vergeleken met 2011. Ook in Tsjechië, Slowakije, Griekenland en Roemenië steeg de nieuwe productie, in de meeste gevallen met dubbele cijfers.

Vanwege de sombere economische omstandigheden bleef kostenbeheersing van belang, hetgeen resulteerde in een kostenverlaging ten opzichte van 2011. Als gevolg van een felle concurrentiestrijd onder tussenpersonen en ongunstige herzieningen van het pensioenstelsel werd 15% van het personeel op het hoofdkantoor in Tsjechië boventallig. De doorlopende kosten van het beheer van de centrale infrastructuursystemen voor regionale IT-applicaties werden drastisch verlaagd.

Multidistributienetwerk

Insurance Centraal- en Overig Europa heeft levensverzekerings- en pensioenactiviteiten in negen landen: Polen, Tsjechië, Slowakije, Hongarije, Roemenië, Bulgarije, Turkije, Griekenland en Spanje. Het netwerk van eigen verzekeringsagenten blijft het belangrijkste distributiekanaal. Verbetering van de kwaliteit en productiviteit van de eigen agenten door middel van het *Tied Agents Transformation Programme* is een van belangrijke strategische initiatieven van Insurance Centraal- en Overig Europa. Een van de doelen hiervan is verdere verbetering van de klantgerichtheid. Voor de agenten in Roemenië heeft ING hiertoe nieuwe instrumenten ontwikkeld voor het werven van beter gekwalificeerd personeel en het aanbieden van e-learning-faciliteiten en online persoonlijke financiële planning voor (potentiële) klanten. In Spanje werd het herstructureringsprogramma voor het netwerk van eigen agenten in 2012 afgerond. Dat wordt nu verder verfijnd en verbeterd.

Het netwerk van eigen agenten blijft weliswaar het belangrijkste verkoopkanaal, maar de meeste nieuwe productie van Insurance Centraal- en Overig Europa kwam in 2012 van alle andere kanalen gezamenlijk en dan vooral van tussenpersonen (Slowakije, Tsjechië en Turkije), bancassurance (Tsjechië en Turkije) en directe kanalen (Polen, Roemenië en Tsjechië). In Turkije werkt ING met succes aan het opbouwen van een geheel nieuw netwerk van tussenpersonen, waarbij verkopers van schadeverzekeringen bijvoorbeeld ook worden ingezet voor de verkoop van individuele pensioenen.

Ook bancassurance groeit gestaag, vooral dankzij in 2011 gesloten distributieovereenkomsten. In Polen werd in 2012 via Polbank en Raiffeissen Bank gestart met de verkoop van levensverzekeringen met een vaste looptijd.

Insurance Centraal- en Overig Europa beschikt inmiddels ook over directe kanalen in Spanje, Polen, Roemenië, Tsjechië en Slowakije. In Spanje was er de afgelopen twee jaar sprake van sterke verkopen van levensverzekeringen dankzij samenwerking met ING Direct Spanje.

Innovatie in producten en dienstverlening

De verkoop via alle kanalen werd verbeterd dankzij nieuwe waardeproposities bij zowel levensverzekeringen en pensioenen als beleggingsgerelateerde verzekerings- en beschermingsproducten.

In Tsjechië werd een unieke borstkankerverzekering geïntroduceerd: 'For You', een product dat klanten – behalve een verzekering – ook onlinetoegang biedt tot informatie en hulp. De onlinecomponent bestaat uit het gebruik van sociale media waarmee vrouwen een community kunnen opbouwen waar ze gezondheidsproblemen kunnen delen en elkaar tips en adviezen kunnen geven. 'For You' is een regionaal project dat in het eerste halfjaar van 2013 ook in Spanje zal worden geïntroduceerd.

In Spanje startte Insurance Centraal- en Overig Europa met OptiPlan, een innovatieve spaaroplossing voor de lange termijn. Beleggingskeuze vindt plaats op individuele basis, wat het product uniek maakt in de Spaanse markt.

In Polen werden via een geslaagde campagne in samenwerking met de non-gouvernementele organisatie Amazonki diverse nieuwe producten geïntroduceerd, waaronder een nieuwe aanvullende verzekering voor kanker.

Verbetering klantbeleving

Verbetering van de klantervaring vormde ook in 2012 een essentieel onderdeel van de strategie. Insurance Centraal- en Overig Europa streeft voortdurend naar verbetering van de klanttevredenheid. Op basis van gegevens uit de Net Promoter Score (NPS) worden producten en diensten verbeterd en worden voor bepaalde interacties met klanten minimumnormen geformuleerd waar alle bedrijfsonderdelen zich aan moeten houden. Een andere verbetering voortvloeiend uit de NPS in onder andere Spanje, Bulgarije, Roemenië en Polen is de aanpassing van belangrijke correspondentie met klanten, zodat die beter leesbaar en vrij van jargon is. In Tsjechië en Slowakije wordt sinds vorig jaar meer gebruikgemaakt van e-mail voor de communicatie met klanten en de afhandeling van claims, met als resultaat dat 85% van de claims nu binnen vijf dagen wordt afgehandeld.

Verbetering bedrijfsprocessen

ING beschikt in Polen, Hongarije en Roemenië over een nieuw bedrijfsprocesplatform voor een snellere introductie van nieuwe, interactieve klantenprocessen. In diezelfde landen werden ook nieuwe of verbeterde klantenportals ingezet voor onlineapplicaties, digitale afschriften, transacties, en risicoprofielen. Websites en portals werden nog zwaarder beschermd tegen externe dreigingen, zoals hacken. IT-veiligheid staat bij ING altijd hoog op de agenda en is gericht op een effectieve, geïntegreerde risicobeheersing.

In de prijzen

De markt toonde waardering voor de inspanningen van ING voor een betere klantbeleving. In Tsjechië riep een toonaangevende financiële krant ING uit tot beste en meest klantvriendelijke verzekeraar van 2012. ING Insurance Tsjechië ontving ook twee prijzen in de categorie Verzekeringen in de jaarlijkse Bank of the Year Awards van Fincentrum: voor het tweede jaar op rij was er een prijs voor de beleggingsverzekering Smart en er was een prijs voor de pensioenfondssactiviteiten. Insurance Slowakije ontving twee eerste prijzen bij de Golden Coin Awards: een voor Smart en een voor Smart Senior, een nieuwe levensverzekering voor 55-plussers.

In Roemenië riep PRIMM Magazine Insurance & Pensions, een belangrijk blad voor de Roemeense verzekerings- en pensioensector, ING Insurance Roemenië uit tot 'Onderneming van het Jaar'. ING Insurance Roemenië ontving ook een prijs voor het beste verzekeringsproduct van het jaar voor de uitbreiding van de bestaande levensverzekering met een optionele dekking voor *critical illness*. ING Insurance Bulgarije werd tijdens het prijzengala 'Verzekeraar van het Jaar' vermeld als meest dynamische pensioenverzekeraar van 2012. Volgens de jury, die bestond uit vertegenwoordigers van Bulgaarse pensioenfondsen, verzekeraars en andere financiële instellingen, was ING Insurance Bulgarije een van de best presterende pensioenfondsen van het land. In zowel Griekenland als Hongarije behaalde ING voor het tweede jaar op rij de titel 'Top Corporate Brand' in de categorie Verzekeringen.

Duurzaamheid

Insurance Centraal- en Overig Europa is zich op alle terreinen zeer bewust van haar verantwoordelijkheid voor de samenleving. Of het nu gaat om de verbetering van de klantbeleving via de NPS of de introductie van nieuwe, nog beter op klanten gerichte producten en diensten (zoals 'For You' in Tsjechië), ING wil een verantwoordelijke financieel dienstverlener en zakelijk partner zijn.

Insurance Centraal- en Overig Europa is ook maatschappelijk actief in haar markten. De activiteiten variëren van financiële voorlichting tot gezondheids- en welzijnsinitiatieven ('*Chances for Life*' organiseert EHBO-lessen in Roemenië en ondersteunt de jeugdgezondheidszorg in Hongarije). Ook worden er geldinzamelingsacties georganiseerd

en stellen medewerkers hun tijd beschikbaar voor speciale vrijwilligersprojecten.

CONCLUSIES EN AMBITIES

Waar 2012 de nodige uitdagingen kende, wordt voor 2013 voor de meeste landen binnen Centraal-Europa een beperkte groei voorspeld. Naar verwachting zal de economische groei in 2014 verder verbeteren. Insurance Centraal- en Overig Europa blijft zich richten op verbetering van de klantbeleving en de NPS-scores, evenals op versterking van de strategieën voor multidistributie. Weliswaar groeiden de verkopen in 2012, maar voor maximaal rendement blijft kostenbeheersing van cruciaal belang.

INSURANCE US

- > Sterke financiële prestaties
- > Gestage voortgang op weg naar een zelfstandige toekomst
- > Aanhoudende zorg voor klanten en distributiepartners

Insurance US boekte in 2012 flinke voortgang op weg naar een zelfstandige toekomst. De nadruk lag hierbij op vier prioriteiten: goede operationele resultaten, aanhoudende zorg voor klanten en distributiepartners, niet-aflatende nadruk op ontvlechting van ING Groep en het waarborgen van de integriteit van alle bedrijfsactiviteiten.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van Insurance US nam met 50% toe van EUR 618 miljoen in 2011 tot EUR 928 miljoen in 2012. Deze toename werd veroorzaakt door hogere operationele resultaten, lagere bijzondere waardeverminderingen/kredietverliezen, verkoopwinsten op beleggingen en lagere afschrijvingen op geactiveerde acquisitiekosten.

Het operationeel resultaat steeg met 5,4% doordat een hoger beleggingsresultaat en hogere provisiebaten en premie-inkomsten deels tenietgedaan werden door een lagere technische marge en hogere administratieve kosten. Het beleggingsresultaat nam met 21,9% toe, vooral door hogere beleggingen voor risico van het pensioenbedrijf, deels als gevolg van de overheveling van beleggingen door klanten uit aandelen, en een lagere gemiddelde rentevergoeding.

Provisiebaten en premie-inkomsten stegen met 11,7%, vooral door de groei bij overlijdensrisicoverzekeringen, en hogere provisiebaten door de sterke netto-instroom in het full-service pensioenbedrijf en gestegen aandelenkoersen.

De technische marge daalde ten opzichte van 2011 met 45,5%. Deze daling is vooral toe te schrijven aan lagere resultaten bij Individual Life, die deels gecompenseerd werden door hogere resultaten bij Employee Benefits en op de gesloten portefeuille collectieve herverzekeringscontracten.

De administratieve kosten waren 18,9% hoger dan in 2011, vooral door een eenmalige vrijval van pensioenverplichtingen in het voorgaande jaar.

Verkoopresultaten en bijzondere waardeverminderingen verbeterden van EUR -171 miljoen in 2011 tot EUR 36 miljoen, vooral door lagere bijzondere waardeverminderingen en kredietverliezen alsmede hogere verkoopwinsten op beleggingen.

Markt- en overige invloeden verbeterden van EUR –36 miljoen in 2011 tot EUR 29 miljoen, vooral door de per saldo gunstige invloed van geactiveerde en afgeschreven acquisitiekosten in het derde kwartaal in verband met modelaanpassingen en herziening van veronderstellingen, vooral bij lijfrentes.

De nieuwe levenverkoppen (gemeten als genormaliseerde nieuwe premieproductie op jaarbasis) bedroegen EUR 2.047 miljoen, een stijging met 14,4% ten opzichte van 2011. Deze stijging was vooral toe te schrijven aan groei van de full-service pensioenplannen, deels tenietgedaan door lagere verkopen van lijfrentes en individuele levensverzekeringen als gevolg van beleidsmaatregelen gericht op beperking van de verkopen in de huidige lagerenteomgeving.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

Insurance US, US Closed Block VA, ING Investment Management US en Corporate Line US zijn alle onderdeel van de juridische entiteiten van ING U.S.

In 2012 werkte ING U.S. aan verdere versterking van haar vermogenspositie, verlaging van de financiële hefboom, kosten-beheersing en ontwikkeling van producten en diensten waarmee particulieren en instellingen vermogen kunnen opbouwen en beschermen.

In het kader van het plan om een onafhankelijke vermogensstructuur te bewerkstelligen, sloot ING U.S. in 2012 een overeenkomst met een syndicaat van 27 banken voor een ongedekte senior kredietfaciliteit van USD 5 miljard. Dit was de eerste kredietfaciliteit gebaseerd op de zelfstandige vermogenspositie van ING U.S.

ING U.S. voltooide in 2012 ook een onderhandse uitgifte van schuldpapier van USD 850 miljoen. Deze schulduitgifte was net als de kredietfaciliteit gebaseerd op de zelfstandige vermogenspositie van ING U.S. Ruim 90 institutionele beleggers namen eraan deel en de inschrijving op het schuldpapier overtrof het uit te geven bedrag.

In november werd ten behoeve van de voorgenomen beursgang een registratiedocument ingediend bij de Amerikaanse toezichthouder SEC.

Als gevolg van het aangepaste Herstructureringsplan, zoals goedgekeurd door de Europese Commissie, moet ING Groep eind 2013 ten minste 25% van ING U.S. hebben gedinvesteerd. Eind 2014 moet dat meer dan 50% zijn en het restant moet eind 2016 zijn afgestoten.

Vorbereiden op pensionering-strategie

ING U.S. is een belangrijke aanbieder van pensioenen, beleggingen en verzekeringen, waarmee zij de financiële behoeften vervult van ongeveer 13 miljoen particuliere en institutionele klanten in de VS. De onderneming wil uitgroeien tot America's Retirement Company™. Ongeveer 7.100 medewerkers geven inhoud aan een strategie die gericht is op het voorbereiden van Amerikanen op hun pensioenering.

ING U.S. biedt producten en diensten aan via een brede groep van financieel tussenpersonen, onafhankelijke aanbieders, gelieerde adviseurs en verkoopsspecialisten in geheel Amerika. Zij helpen klanten bij het opbouwen, beschermen en genieten van hun vermogen tot aan en na hun pensionering.

De bedrijfsstrategie is erop gericht klanten emotionele en financiële zekerheid te bieden en voor te bereiden op hun pensionering. De snel vergrijzende bevolking, de uitholling van traditionele sociale vangnetten, de verschuiving van de verantwoordelijkheid voor

pensioenopbouw van instellingen naar particulieren, en de groei van het totale pensioenvermogen zorgen volgens ING U.S. de komende jaren voor een sterke groei van de vraag en dus voor nieuwe marktkansen.

De belangrijkste activiteiten van ING U.S. zijn ondergebracht in drie bedrijfsonderdelen: Retirement Solutions, Investment Management en Insurance Solutions. Elk onderdeel heeft een leidende marktpositie en is georganiseerd rond de drie dimensies van het voorbereid zijn op pensionering: vermogensopbouw, vermogensbescherming en vermogensuitkering. De kracht van de waardepropositie van ING U.S. schuilt in de combinatie van de drie.

Retirement Solutions

ING U.S. is een toonaangevende aanbieder van pensioenproducten en -diensten in de VS. Zij richt zich met haar uitgebreide product- en dienstenpakket op zowel vermogensopbouw als inkomensvoorziening van klanten. Dit gebeurt via een breed distributienetwerk bestaande uit bijna 2.500 gelieerde vertegenwoordigers, duizenden onafhankelijke adviseurs en onafhankelijke administratieve dienstverleners (*third party administrators*).

Het bedrijfsonderdeel Retirement Solutions bestaat uit twee belangrijke productsegmenten: Retirement en Annuities (pensioenen en lijfrentes).

Retirement verzorgt fiscaal gefaciliteerde, door de werkgever aangeboden pensioenregelingen en administratieve dienstverlening voor ruim 49.000 klanten in het bedrijfsleven, het onderwijs, de gezondheidszorg en de overheid. Samen zijn die goed voor ongeveer 5,3 miljoen deelnemers. Daarnaast biedt Retirement zowel geconverteerde IRA's (individuele pensioenrekeningen) en overige financiële producten als een breed pakket aan financiële adviesdiensten voor particulieren. De zakelijke klanten variëren van kleine tot zeer grote ondernemingen en overheidsinstellingen. Dit onderdeel stond op 31 december 2012 in de top vijf van aanbieders op de Amerikaanse markt voor beschikbarepremieregelingen (defined contribution plan) op basis van het aantal door werkgevers aangeboden pensioenregelingen onder beheer en het aantal deelnemers, en wat betreft beheerd vermogen en geadmistreerd vermogen. ING U.S. behoort ook tot de top vijf van aanbieders op de markt van pensioenregelingen voor het basis- en voortgezet onderwijs.

In de VS is ING U.S. tevens een van de weinige aanbieders met grootschalige aanwezigheid op de markt voor pensioenregelingen van het type 401(k), 403(b) en 457.

ING U.S. biedt lijfrentes met vaste en geïndexeerde beleggingsrendementen, fiscaal gefaciliteerde beleggingen, en lijfrentes voor de opbouw van vermogen voor vervroegde pensionering en beheer van pensioenen die via verschillende distributiekanaalen worden verkocht.

ING U.S. lanceerde in 2012 verschillende nieuwe pensioeninitiatieven. Een daarvan was een nieuwe oplossing voor een gegarandeerd pensioeninkomen die is ontwikkeld voor door de werkgever aangeboden pensioenregelingen van het type 401(k) voor middelgrote ondernemingen. Een ander initiatief was de app STRUCT, een spelletje voor mobiele telefoons dat mensen wegwijs maakt in de pensioenwereld. Dergelijke spelletjes en applicaties worden steeds effectiever voor het benaderen van klanten.

Insurance Solutions

ING U.S. is een van de grootste aanbieders van levensverzekeringen in de VS. Zij behoort tot de top vijf binnen verzekeringen en is een van de top tien-leveranciers van *universal life*-verzekeringen (levensverzekering met spaarelement) op basis van premieomzet. Verder staat het bedrijf in de top vijf op het gebied van medische *stop loss*-zorgverzekeringen op basis van bestaande premies.

De verzekeringstak van ING U.S. bestaat uit twee onderdelen: Individual Life en Employee Benefits. Individual Life biedt vermogensbescherming en vermogensoverdracht bij overlijden. Dit gebeurt in de vorm van levensverzekeringen en beleggingsverzekeringen die via onafhankelijke kanalen worden verkocht. Hiermee wordt ingespeeld op de behoeften van een brede groep klanten, van mensen met middeninkomen tot vermogende particulieren. Het distributiemodel van Individual Life bestaat uit onafhankelijke levensverzekeringsadviseurs, strategische distributie en gespecialiseerde markten.

Employee Benefits is een aanbieder van stop loss-zorgverzekeringen, collectieve verzekeringen, vrijwillige werknemersverzekeringen en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen voor middelgrote en grote ondernemingen. De verzekeringen worden verkocht door 55 medewerkers in 19 kantoren met gemiddeld 16 jaar ervaring in de sector. ING U.S. kwam in 2012 met een nieuw product voor de employee-benefitsmarkt: een voor werkgevers, medewerkers en financieel adviseurs gebruiksvriendelijk pakket van vrijwillige ongevallen- en critical illness-verzekeringen

Bedrijfstakkennis

ING U.S. wordt vaak gezien als een goede informatiebron voor belangrijke trends en ontwikkelingen in de branche. In 2012 publiceerde ze de resultaten van een uitgebreid onderzoek naar gedrag, houding en trends ten aanzien van pensioensparen onder multiculturele en vrouwelijke klanten. Daarnaast deed ING U.S. onderzoek naar consumentengedrag, houding en trends ten aanzien van het afsluiten van levensverzekeringen. Verder startte de onderneming een onderzoeksprogramma ter promotie van www.INGCompareMe.com, een unieke vergelijkende webtool, en met www.INGStateofSavings.com, een interactieve kaart die laat zien hoe er in de verschillende delen van de VS wordt gespaard.

CONCLUSIES EN AMBITIES

ING U.S. heeft in 2012 alle belangrijke doelen gerealiseerd, de verbetering van het rendement op het vermogen ging onverminderd door, de uitkeerbare resultaten stegen en de verkopen voldeden aan de interne rendementseis. Hiermee is het pad geëffend voor de uitvoering van de volgende fase op de weg naar een toekomst als zelfstandig verzekeringsbedrijf in 2013.

ING U.S. is goed voorbereid op de toekomst dankzij haar brede aanwezigheid in de markt. Retirement Solutions en Insurance Solutions hebben leidende marktposities. Ook Investment Management is prominent aanwezig en levert over de hele linie uitstekende prestaties. Het beschikt over een uitgebreid multi-distributienetwerk en onderhoudt sterke banden met producenten. ING U.S. heeft een bedrijfsmodel dat sterk kan worden uitgebreid met prima groeikansen voor de toekomst. Het bedrijfsplatform functioneert goed en biedt de ruimte voor een aanzienlijke toename van de activiteiten: een gunstige uitgangspositie voor een verdere verbetering van de marges.

Dit bedrijfsplatform is in 2012 verder versterkt door het aantrekken en behoud van talent en door het binnenhalen van hoog-gekwalificeerde managers op diverse belangrijke posten. Er werden

nieuwe hoofden benoemd voor Human Resources, Individual Retirement en Tax Exempt Markets.

ING U.S. zal zich ook in 2013 blijven concentreren op een toekomst als zelfstandig verzekeringsbedrijf en op verbetering van de bedrijfsresultaten. Klanten financieel voorbereiden op hun pensionering blijft centraal staan in de strategie.

US CLOSED BLOCK VA

- > Nadruk op bescherming vereiste solvabiliteit
- > Hedgingactiviteiten in lijn met verwachtingen
- > Activiteiten drie jaar geleden stopgezet

ING besloot in 2009 te stoppen met de verkoop van lijfrentepolissen met variabele uitkering bij leven in de VS. Sindsdien is er gericht gewerkt aan het verlagen van de risico's en het beschermen van de wettelijk vereiste solvabiliteit en het door ratingbureaus vereiste vermogen.

Deze acties omvatten verlaging van de geactiveerde acquisitiekosten, versterking van de voorzieningen, uitbreiding van de hedging-programma's ter bescherming van de vereiste solvabiliteit en vergroting van de transparantie door afzonderlijke verslaglegging over US Closed Block VA, als apart onderdeel naast de overige activiteiten van ING Insurance US.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het onderliggend resultaat voor belastingen van het US Closed Block VA verbeterde van EUR –1.273 miljoen in 2011 tot EUR –379 miljoen. Het onderliggend resultaat voor belastingen van 2011 werd beïnvloed door de afronding van een uitgebreid onderzoek naar de veronderstellingen over het gedrag van polishouders voor het US Closed Block VA. Dit heeft geresulteerd in een last van EUR 1,1 miljard in het vierde kwartaal van 2011.

Het operationeel resultaat daalde van EUR 20 miljoen in 2011 naar EUR –122 miljoen. Deze daling is vooral toe te schrijven aan lagere provisiebaten en premie-inkomsten alsmede een lager beleggingsresultaat.

Het beleggingsresultaat daalde naar EUR 7 miljoen, vergeleken met EUR 28 miljoen in 2011. Dit kwam vooral door lagere rendementen op beleggingen onderliggend aan de voorzieningen als gevolg van meer liquide beleggingen en de lagerenteomgeving.

De provisiebaten en premie-inkomsten daalden van EUR 168 miljoen in 2011 naar EUR 100 miljoen. Deze daling is voornamelijk het gevolg van lagere provisiebaten en hogere lasten voor het afdekken van productgaranties.

De markt- en overige invloeden bedroegen EUR –274 miljoen, vergeleken met EUR –1.295 miljoen in 2011. Exclusief de last van EUR 1,1 miljard in het vierde kwartaal van 2011, daalden de markt- en overige invloeden in 2012. De stijgende aandelenmarkten zorgden per saldo voor een hoger verlies als gevolg van hedgetransacties en veranderingen in de voorzieningen. Het hedgeprogramma is vooral gericht op bescherming van de wettelijk vereiste solvabiliteit en niet zo zeer op het verminderen van de volatiliteit van het resultaat.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

US Closed Block Variable Annuity werd in 2010 afgesplitst van Insurance US en is sindsdien een gesloten portefeuille, waarvan de lijfrentepolissen over hun resterende looptijd afzonderlijk worden beheerd.

Insurance US besloot in 2009 te stoppen met de verkoop van deze door belangrijke garanties gekenmerkte lijfrentepolissen (de laatste werden begin 2010 verkocht). Vervolgens heeft Insurance US de hedging aangescherpt om de wettelijk verplichte solvabiliteit en het door de kredietbeoordelingsbureaus vereiste vermogen voor de gesloten portefeuille op een dynamische manier te kunnen beschermen tegen negatieve effecten van schommelingen op de aandelenmarkten. Andere belangrijke stappen die Insurance US sinds 2010 heeft gezet: de aanwezige solvabiliteit is aanzienlijk verhoogd, het renterisico is aanmerkelijk verlaagd en de veronderstellingen over het gedrag van de polishouders zijn beter afgestemd op de feitelijke ervaringen.

De nadruk van Insurance US ten aanzien van US Closed Block VA lag in 2012 op bescherming van de vereiste solvabiliteit en het door de kredietbeoordelingsbureaus vereiste vermogen tegen schommelingen op de aandelenmarkten door middel van hedgingtransacties. Insurance US blijft zoeken naar mogelijkheden om de gesloten portefeuille versneld af te wikkelen. Het hedgeprogramma en de aanwezige solvabiliteit voor de gesloten portefeuille voorzien samen in voldoende middelen voor de financiering van een groot aantal – maar niet alle – mogelijke marktscenario's en van een marge in geval van ongunstig gedrag van polishouders.

ING INVESTMENT MANAGEMENT

- > Beheerd vermogen EUR 321,5 miljard
- > Aanhoudend sterke beleggingsresultaten
- > ING IM US en ING IM International op koers voor zelfstandige toekomst

ING Investment Management is in 2012 begonnen om de drie regionale IM-activiteiten op een eigen, zelfstandige toekomst voor te bereiden. ING heeft aangekondigd ING IM Azië te willen verkopen, terwijl ING IM US en ING IM International zich beide opmaken voor een zelfstandige toekomst in combinatie met respectievelijk ING Insurance US en ING Insurance Europe.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

De resultaten van de Aziatische vermogensbeheeractiviteiten zijn, met uitzondering van IM Japan en IM Singapore, overgeheveld naar 'nettoresultaten van stopgezette activiteiten', in afwachting van de geplande verkoop van ING's verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten in de regio. Alle financiële gegevens voor de jaren 2010, 2011 en 2012 zijn hiervoor aangepast.

Het beheerd vermogen van ING Investment Management (ING IM) steeg met 9,5% van EUR 293,5 miljard ultimo 2011 tot EUR 321,5 miljard ultimo 2012. Deze stijging is de resultante van EUR 10,8 miljard aan instroom, gerealiseerd in alle segmenten, en stijging van de markt met EUR 21,7 miljard, deels tenietgedaan door EUR –4,6 miljard aan valuta- en overige invloeden.

Het onderliggend resultaat voor belastingen is in 2012 met 1,0% toegenomen tot EUR 200 miljoen, terwijl het operationeel resultaat met 15,0% is gedaald naar EUR 159 miljoen. De daling van het operationeel resultaat is veroorzaakt door hogere administratieve

kosten, deels als gevolg van eenmalige posten die niet volledig gecompenseerd konden worden door hogere provisiebaten. Het hogere onderliggend resultaat was toe te schrijven aan EUR 34 miljoen hogere herwaarderingen bij IM US, inclusief EUR 10 miljoen eenmalige prestatiegerelateerde vergoedingen over het geïnvesteerd vermogen, waarmee het lagere operationele resultaat meer dan goedgemaakt werd.

De provisiebaten stegen met 5,2% van EUR 783 miljoen in 2011 tot EUR 824 miljoen in 2012, voornamelijk als gevolg van valuta-invloeden en in mindere mate als gevolg van een hoger beheerd vermogen. De ratio provisiebaten/gemiddeld beheerd vermogen bleef in het vierde kwartaal met 27 basispunten op jaarbasis gelijk aan 2011. De ratio wordt berekend op basis van het gemiddelde van de begin- en eindstand van het beheerd vermogen over de betreffende periode.

De administratieve kosten waren 11,2% hoger dan in 2011, hetgeen voor een groot deel was toe te schrijven aan valuta-invloeden. Bij gelijkblijvende valutakoersen stegen de lasten met 5,7% gedurende dezelfde periode, vooral als gevolg van een eenmalige kostendaling door een wijziging in de pensioenregeling bij IM US in 2011, en investeringen van ING IM International in 2012 in verband met het zelfstandig opbouwen van de activiteiten in de VS.

BEDRIJFSONTWIKKELINGEN

ING IM is de belangrijkste vermogensbeheerder van ING Groep, met activiteiten in Europa, Noord- en Latijns-Amerika, Azië/Pacific en het Midden-Oosten.

ING publiceerde in januari 2012 een update van het herstructureringsplan voor de verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten. Besloten werd om de strategische opties in Azië opnieuw te bezien. In de loop van het jaar kondigde ING de verkoop aan van haar belang van 33,3% in China Merchant Fund, naast de verkoop van ING Funds Berhad in Maleisië en ING IM Thailand. ING deelde daarnaast mee de vestigingen van ING IM in Singapore en Japan als onderdeel van de Europese ING IM-organisatie te willen aanhouden teneinde de internationale beleggingsmogelijkheden en belangrijke klantrelaties te beschermen.

ING IM International heeft in 2012 twee nieuwe kantoren in New York en Atlanta geopend om de bestaande beleggingsmogelijkheden voor vastrentende waarden te behouden en verder uit te bouwen. ING IM Europe is zich gezien haar geografische spreiding en het feit dat ING IM Singapore en Japan nu ook onder haar bestuur vallen, aan het einde van het jaar extern ING IM International gaan noemen. Dit als aanduiding van de mondiale reikwijdte van de activiteiten voor wat betreft zowel het beleggingsaanbod als de distributie. ING IM International en ING IM US blijven op marktconforme basis samenwerken.

Het samenwerkingsverband is in 2011 van start gegaan ter versterking van de zakelijke banden en de kruislingse verkoop tussen de twee bedrijven.

ING IM International en ING IM US bereiden zich voor op een eigen toekomst met hun respectieve verzekeringsactiviteiten en willen in alle belangrijke beleggingscategorieën en -stijlen een uitgebreid aanbod actief beheerde strategieën, beleggingsinstrumenten en adviesdiensten verzorgen. Beide onderdelen leveren een groot aantal beleggingsstrategieën en -diensten aan zowel ING U.S. als ING Insurance Europe, evenals aan andere particuliere en institutionele klanten, inclusief gelieerde distributie.

KLANTINITIATIEVEN

Klantgerichtheid is de kern van de strategie van ING IM. ING IM meet en analyseert jaarlijks via klanttevredenheidsonderzoeken hoe producten en diensten kunnen worden verbeterd. Evenals in voorgaande jaren heeft ING IM in 2012 diverse initiatieven ontplooid om de klanttevredenheid te verhogen. Die gerichtheid op de klant is door de markt erkend via diverse onderscheidingen: ING IM ontving in 2012 de People's Choice Award van het Nederlandse tijdschrift CASHcow Magazine. ING IM werd gezien als de beste vermogensbeheerder van Nederland in zowel beleggingsproducten als -diensten.

Volgens marktonderzoeksbureau Cogent Research was ING IM US de nummer één op de ranglijst van vermogensbeheerders van beschikbare premiepensioenregelingen op de onderdelen klantloyaliteit en geschiktheid van de producten. ING IM US kreeg verder in 2012 de 'Dalbar Seal of Excellence' voor het callcenter van haar beleggingsfondsen en voor de kwaliteit van overzichten aan klanten.

Voor wat betreft de beleggingsrendementen bereikte ING IM in 2012 wederom belangrijke resultaten voor klanten. Bij ING IM International presteerde 63% van het beheerd vermogen in 2012 beter dan de benchmark. Op een driejaarsbasis lag dat cijfer nog hoger: 73%. Van de beleggingsfondsen van ING IM International kreeg 44% vier of vijf sterren van Morningstar, in vergelijking met een sector-gemiddelde van 32%.

De beleggingsfondsen van ING IM US onderscheidden zich eveneens: 77% versloeg het gemiddelde Morningstar-rendement en 85% was minder risicovol dan het Morningstar-gemiddelde op een vijfjaarsbasis.

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD BELEGGEN

De Business Principles van ING vormen het uitgangspunt voor het sociale en milieubeleid van ING IM. Deze verantwoordelijkheden zijn duidelijk geformuleerd in de ING Investment Principles, waarin ING IM verklaart zich in te zetten voor duurzaam beleggen en op klanten gerichte beleggingsoplossingen. Het beleid voor maatschappelijk verantwoord beleggen rust op vier pijlers: (i) actieve opstelling als eigenaar van effecten (stemmen & betrokkenheid), (ii) integratie maatschappelijke, milieu- en corporate governance-factoren in de beleggingsprocessen, (iii) restricties (op basis van wet- en regelgeving en specifieke klantverzoeken) en (iv) aanbod van gespecialiseerde duurzaamheidsfondsen (SRI-fondsen) en op maat gesneden oplossingen op het gebied van verantwoord beleggen.

ING IM is ondertekenaar van de United Nations Principles for Responsible Investment (UN PRI). Zij vindt dat haar beleggingsprofessionals door factoren op het gebied van milieu, maatschappij en corporate governance (ESG volgens de Engelse benaming) in het beleggingsproces te integreren, rekening kunnen houden met elementen die vaak buiten het bereik van de traditionele financiële analyse vallen, maar die belangrijke invloed kunnen uitoefenen op de beleggingsresultaten op de lange termijn.

Bij ING IM International is in 2012 een interne ESG Board ingesteld onder voorzitterschap van de chief investment officer. Deze board adviseert het hogere management over een verantwoorde beleggingsstrategie en het beleid van ING IM. De ESG Board heeft het afgelopen jaar onder andere goedkeuring gegeven voor een vernieuwd stembeleid waarin naast deugdelijk ondernemingsbestuur ook een rol is weggelegd voor vraagstukken op het gebied van maatschappij, ethiek en milieu.

ING IM ASIA/PACIFIC

IM in Azië is ondanks het verkoopproces toch naar verwachting blijven presteren. Hiervoor kwam erkenning in de vorm van onderscheidingen van het blad *AsianInvestor* voor de prestaties in de categorie vastrentend Azië (harde valuta) en in internationale aandelen.

ING IM INTERNATIONAL

ING IM International heeft het afgelopen jaar de reputatie voor marge- en inkomstenbeleggen verder uitgebouwd op basis van zijn sterke posities op het gebied van schulden van opkomende markten (EMD), credits, multi-asset en aandelenproducten. ING IM heeft hiervoor erkenning in de markt gekregen door belangrijke institutionele mandaten in de wacht te slepen voor *covered bonds*, EMD, duurzame aandelen en verzekeringsoplossingen. ING IM International heeft daarnaast in 2012 samen met ING Insurance Europe in Nederland een nieuwe pensioenvoorziening geïntroduceerd: de premiepensioeninstelling (PPI), waarvoor de eerste klanten zijn geworven. De PPI combineert de kracht van ING op het gebied van pensioenadministratie, verzekeren en vermogensbeheer en biedt werkgevers pensioenproducten op basis van beschikbare premie.

Op de particuliere markt was 2012 een sterk jaar voor ING IM International met de introductie van vier succesvolle Credit Select-fondsen. Hiermee is in België bijna EUR 800 miljoen aan beheerd vermogen aangetrokken en groeide ING IM International in Nederland tot marktleider uit. ING IM International heeft daarnaast aangekondigd te zullen gaan samenwerken met acteur Thom Hoffman en Olympisch zwemkampioene Ranomi Kromowidjojo. Zij worden betrokken bij diverse initiatieven die de consument attent moeten maken op beleggen en de noodzaak om aan een financiële toekomst te bouwen.

Na de introductie van een nieuw duurzaam Credit Fund in 2012, heeft ING IM International ook een opmerkelijke mijlpaal bereikt met zijn welbekende duurzame aandelenstrategie. Het beheerd vermogen in de SRI-fondsen en -mandaten passeerde de grens van USD 1 miljard dankzij een groot institutioneel mandaat van de Luxemburgse belegger FDC. Dat mandaat heeft ING IM gewonnen door de internationale concurrentie te verslaan op basis van sterke risico/rendementskenmerken en hoge kwaliteitsaspecten. De strategie steekt wat betreft SRI-maatstaven gunstig af bij de internationale concurrentie en aandelenbenchmarks. Het fonds onderstreept hoe ING IM International voor haar klanten duurzaam denken en goede financiële prestaties combineert.

Aan de operationele kant ligt ING IM International op koers met het in 2011 aangekochte BlackRock Aladdin IT-systeem. De invoering hiervan zal naar verwachting in de loop van 2013 worden afgerond. Met de integratie van dit nieuwe platform heeft ING IM International de kwaliteit en de integriteit van de data verbeterd en kan zij nieuwe en bestaande klanten beter bedienen.

ING IM US

ING IM US heeft in 2012 de sterke resultaatontwikkeling op alle aandelen- en vastrentende gebieden voortgezet. De multi-asset prestaties zijn eveneens verbeterd. De totale beleggingen zijn gegroeid van USD 161,6 miljard tot USD 180,3 miljard, waarvan USD 10,8 miljard afkomstig was uit netto-instroom.

De strategische aanscherping en voortgaande initiatieven in de samenwerking met Retirement Solutions hebben veel vruchten afgeworpen, waaronder de overname van meer dan USD 6,4 miljard aan mandaten van andere beheerders van beleggingsfondsen. Dit was direct te danken aan de beleggingsresultaten van ING IM US. De nadruk op de uitbouw van activiteiten voor eigen rekening en risico via de US Retirement afzetkanalen blijft een belangrijk onderdeel van de strategie van ING IM US en past precies in de 'klaar voor pensioen'-focus van ING US (opbouw, bescherming en uitkering) in al haar bedrijven.

Aan de verkoopkant verbeterden de belangrijkste indicatoren voor de institutionele markt, de markt voor tussenpersonen en de pensioenmarkt: in alle drie de segmenten groeide per saldo het door ING IM US beheerde vermogen. Het vermogen dat voor derden wordt beheerd groeide, terwijl ING IM US tegelijkertijd bouwde aan een robuuste distributieorganisatie voor vermogensbeheer voor derden. De distributie via het intermediair toonde groei van verkopen en productiviteit, met meer nadruk op eigen producten en bij lagere acquisitiekosten. De wederopbouw van het Institutional Sales Team gedurende de afgelopen drie jaren heeft diepgaande expertise op het gebied van vermogensbeheer en pensioen aan de organisatie toegevoegd en aldus de adviserende en oplossingsgerichte verkoopbenadering versterkt. De uitstekende beleggingsprestaties van ING IM US vinden erkenning in de markt in de vorm van een sterke groei van pensioenadvisering, de aanbevelingen van tussenpersonen en koopadviezen voor beleggingsstrategieën.

CONCLUSIES EN AMBITIES

ING IM zal zich ook in 2013 richten op het leveren van uitstekende rendementen en dienstverlening aan de klant. ING IM International gaat verder met de voorbereidingen voor een eigen, zelfstandige toekomst met ING Insurance Europe, terwijl tegelijkertijd wordt gewerkt aan de verdere uitbouw van de activiteiten voor derden en nieuwe verzekeringsoplossingen op specifieke gebieden.

Bij ING IM US blijft de focus in 2013 op de verbetering en het behoud van de sterke beleggingsresultaten op basis van de uitgangspunten voor Stewardship & Service: ING IM stelt de klant centraal en helpt deze om zijn of haar beleggingsdoelstellingen voor de lange termijn te realiseren. ING IM US zal in 2013 de productiviteit van het verkoopapparaat in de institutionele en particuliere intermediaire kanalen verder versterken en daarnaast doorgaan met de inspanningen om via de US Retirement-afzetkanalen meer productie te behalen.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Het hoofdstuk Corporate governance (vanaf pagina 64) en de in het Remuneratierapport opgenomen paragrafen 'Beloningsbeleid voor het senior management' en 'Beloningsstructuur senior management 2012' (pagina 89-90) worden geacht deel uit te maken van dit verslag.

AMSTERDAM, 18 MAART 2013
DE RAAD VAN BESTUUR

Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur kwamen in 2012 acht keer bijeen voor een reguliere vergadering en vijf keer voor een extra vergadering. Belangrijke punten op de agenda waren de strategie, de voortgang rond de uitvoering van het Herstructureringsplan, zoals geaccordeerd door de Europese Commissie, en de invloed van de staatsschuldencrisis in de eurozone op de bank-, verzekerings- en vermogensbeheeractiviteiten.

In de commissies van de Raad van Commissarissen werden verschillende onderwerpen besproken waarover de Raad van Commissarissen werd geïnformeerd. De belangrijkste onderwerpen betroffen de kwartaalresultaten, risicobeheer, corporate governance en het personeelsbeleid.

ALGEMEEN

VERGADERINGEN RAAD VAN COMMISSARISSEN

In 2012 vergaderde de Raad van Commissarissen 13 keer, waarvan 8 keer tijdens reguliere bijeenkomsten. Gemiddeld was 94% van de commissarissen aanwezig bij de reguliere vergaderingen. Aangezien de extra vergaderingen op korte termijn moesten worden gepland, was gemiddeld 77% van de commissarissen bij deze vergaderingen aanwezig. Naast de financiële resultaten over 2012, die door de Raad van Commissarissen nauwlettend werden gevolgd, volgde de Raad ook de voortgang rond de uitvoering van het Herstructureringsplan, zoals geaccordeerd door de Europese Commissie (EC) in 2009, inclusief de voorbereiding van de desinvestering van Insurance/IM Asia, de voorbereiding op de beursgang van Insurance Europe en Insurance US, alsmede de terugbetaling van de uitstaande kernkapitaaleffecten die zijn uitgegeven aan de Nederlandse Staat. De Raad van Commissarissen werd regelmatig geïnformeerd over de besprekingen met de EC over het aangepaste Herstructureringsplan naar aanleiding van een uitspraak van het Europees Gerecht in maart 2012. De staatsschuldencrisis in de eurozone en de invloed daarvan op het bank- en verzekeringsbedrijf waren eveneens belangrijke onderwerpen op de agenda.

Tijdens de vergadering in januari 2012 besprak de Raad van Commissarissen een voorstel voor desinvestering van Insurance/IM Asia los van Insurance Europe, gezien de huidige markt-omstandigheden en vooruitzichten na 2012, de hogere kapitaaleisen die door de toezichthouder worden gesteld, de noodzakelijke eliminatie van de dubbele hefboomwerking, alsmede de uit hoofde van het Herstructureringsplan vereiste desinvestering van Verzekeringen aan het eind van 2013. Bij iedere vergadering werd de Raad van Commissarissen geïnformeerd over de voortgang van het desinvesteringprogramma, inclusief de desinvestering van Insurance/IM Asia.

Tijdens de jaarlijkse Kennisdag van de Raad van Commissarissen in januari 2012 werden presentaties gegeven over cybercrime, technologische ontwikkelingen, duurzaamheid en crisismanagement, en tevens een workshop over economische toekomstscenario's. Daarnaast werden voor de Raad van Commissarissen gedurende het jaar over specifieke onderwerpen verschillende educatiesessies georganiseerd.

In januari heeft de Raad van Commissarissen ook vergaderd over de strategie van ING en het middellangetermijnplan (MTP) voor 2012-2015 en de daaraan verbonden risico's. In het MTP komen de plannen en de financiële en niet-financiële doelstellingen van het bank- en het verzekeringsbedrijf en van de Groep als geheel aan de orde. De Raad van Commissarissen besprak de strategische ambities van ING Bank, ING Insurance/IM EurAsia, ING Insurance US en ING Groep, rekening houdend met veranderingen in regelgeving, de economische ontwikkelingen, de volatiliteit van financiële markten, de staatsschuldencrisis in de eurozone, de uitvoering van het Herstructureringsplan en de voorgenomen terugbetaling van de uitstaande kernkapitaaleffecten die zijn uitgegeven aan de Nederlandse Staat. De Raad van Commissarissen keurde de MTP's goed, evenals de voorgestelde strategische koers van ING Bank, ING Verzekeringen/IM en ING Groep.

In februari werden de resultaten over het vierde kwartaal van 2011 en de jaarcijfers over heel 2011 besproken, inclusief de bijbehorende rapportages van de externe accountants en de beoordeling door de Raad van Bestuur van de toereikendheid en effectiviteit van het risicobeheer en de controlesystemen van ING.

Gezien het onzekere financiële klimaat, de toenemende eisen op het gebied van toezicht en regelgeving, en de prioriteit die ING geeft aan het terugbetalen van de resterende uitstaande kernkapitaaleffecten, steunde de Raad van Commissarissen het voorstel om over 2011 geen dividend te betalen.

De Raad steunt ook ING's besluit om, naar eigen inzicht, geen middelen beschikbaar te stellen voor indexatie van de pensioenen van gepensioneerde Nederlandse medewerkers.

De conceptagenda van de jaarlijkse Algemene Vergadering werd besproken en goedgekeurd, inclusief het voorstel tot wijziging van de statuten van ING Groep N.V. en de publicatie over de toepassing van de Code Banken en de Code Verzekeraars.

De opeenvolgende kwartaalcijfers van 2012 werden besproken in, respectievelijk, mei, augustus en november. De jaarrekening en de SOX 404-verklaring werden in maart goedgekeurd. Naar aanleiding van een uitspraak van het Europees Gerecht inzake het Herstructureringsplan besprak de Raad van Commissarissen tijdens de vergadering in april mogelijke scenario's, rekening houdend met het standpunt van de EC, de Nederlandse Staat en De Nederlandsche Bank (DNB) en met de marktomstandigheden.

In mei werden de reacties van beleggers op de prestaties van ING in 2011 aan de Raad van Commissarissen gepresenteerd en werden er maatregelen voorgesteld ter beperking van de volatiliteit van kapitaal, met name binnen Insurance EurAsia. Naar aanleiding van het persbericht dat de EC uitbracht over de herstructurering van ING heeft er in mei een extra vergadering plaatsgevonden. De Raad van Commissarissen werd geïnformeerd over de nieuwe bedrijfsplannen die voor Insurance Europe waren opgesteld en er werd een overzicht van levensverzekeringsproducten van Insurance Europe gepresenteerd. De Raad vernam dat met de vakbonden overeenstemming was bereikt over een nieuwe pensioenregeling voor Nederlandse medewerkers. In juni werd de Algemene Vergadering 2012 geëvalueerd. Tijdens een extra vergadering in juli werden de diverse scenario's met betrekking tot het Herstructureringsplan van ING nogmaals besproken.

In augustus werd het risicotolerantieraamwerk van ING Bank goedgekeurd, inclusief verklaringen inzake de risicobereidheid voor niet-financiële risico's. Een bedrijfsplan voor Insurance Europe werd aan de Raad van Commissarissen voorgelegd en er werden strategische opties besproken. Er werd een aantal desinvesteringsvoorstellen voor Insurance/IM Asia besproken en de Raad van Commissarissen gaf de Raad van Bestuur het mandaat om binnen de overeengekomen voorwaarden deze transacties uit te voeren.

De Raad van Commissarissen keurde tevens een mandaat aan de Raad van Bestuur goed om ING Direct UK en ING Direct Canada onder bepaalde voorwaarden te desinvesteren.

In september bracht de Raad van Commissarissen een bezoek aan ING-DiBa, het Duitse direct-retailbankbedrijf. Tijdens dit bezoek werd de Raad van Commissarissen uitvoerig geïnformeerd over de verschillende activiteiten van ING-DiBa. Daarnaast werd een halfjaarlijkse evaluatie van de ambitie van ING Bank voor 2015 gepresenteerd en werd de Raad geïnformeerd over de voorbereidingen voor een beursgang van Insurance US.

In oktober werd een extra vergadering belegd waarin de Raad heeft gesproken over de overeenstemming die met de EC was bereikt ten aanzien van aanpassingen in het Herstructureringsplan van 2009, die de basis zouden kunnen vormen voor een nieuw besluit van de EC.

De Raad van Commissarissen steunde de voorgestelde overeenkomst met de EC.

Tijdens de vergadering in november werd door de Raad van Commissarissen de eerste SEC S1-registratie (registratieformulier S1 van de Amerikaanse Securities and Exchange Commission) besproken en goedgekeurd als eerste stap in het beursgangproces van Insurance US. Als gevolg van de macro-economische omstandigheden, de aanhoudende financiële crisis en toegenomen concurrentie, werd een versneld veranderingsprogramma voor Nationale-Nederlanden aan de Raad voorgelegd, inclusief een aangepast bedrijfsplan en een gereduceerd personeelsbestand voor Nationale-Nederlanden en op het hoofdkantoor van Insurance Europe. Dit plan werd door de Raad van Commissarissen goedgekeurd.

De Raad van Commissarissen keurde tevens de voorgestelde terugbetaling – in november – goed van EUR 1,125 miljard van de uitstaande kernkapitaaleffecten die zijn uitgegeven aan de Nederlandse Staat.

Tijdens de interne vergaderingen van de Raad van Commissarissen – in aanwezigheid van de CEO, behalve wanneer de jaarlijkse evaluatie van de Raad van Commissarissen op de agenda stond of zaken met betrekking tot de CEO werden besproken – werden de prestatie-beoordelingen van de Raad van Bestuur over 2011 goedgekeurd alsmede de prestatiedoelstellingen van de CEO voor 2012. Een belangrijk onderwerp in de eerste helft van 2012 was de goedkeuring van de beloningskaders voor het bankbedrijf, Insurance EurAsia en Insurance US zoals vereist door DNB, op basis van de *Capital Requirements Directive III*-richtlijn (CRD III, solvabiliteitsrichtlijn) en de DNB-regeling Beheerst Beloningsbeleid. Op basis van een nieuwe gezamenlijke richtlijn van de AFM (Autoriteit Financiële Markten) en DNB over de deskundigheidseisen voor leden van de Raad van Commissarissen, voerden de AFM en DNB in de eerste helft van 2012 een geschiktheidstoets uit. De uitvoering van de geschiktheidstoets werd tijdens de interne vergaderingen van de Raad van Commissarissen beoordeeld. Tijdens diverse vergaderingen werd een alternatieve beloningsstructuur voor Nederlandse directeurs besproken.

In februari werden de variabele beloningen besproken en de prestatiebeoordeling en variabele beloningsvoorstellen voor de Raad van Bestuur en Besturen Bank en Verzekeringen beoordeeld. De Remuneratiecommissie kreeg een mandaat om de beloningsvoorstellen voor geselecteerde stafleden te beoordelen. Opvolgingsplanning en talentmanagement werden in juni en augustus besproken. In juni werd de kapitaaldrempel voor 2012 goedgekeurd, een drempel waarna variabele beloningen beschikbaar worden.

In augustus keurde de Raad van Commissarissen het kandidaatschap goed van Delfin Rueda als lid en chief financial officer van het Bestuur Insurance/IM EurAsia, respectievelijk Dorothee van Vredenburg als lid van het Bestuur Insurance/IM EurAsia. In november werd de voordracht van Doug Caldwell als chief risk officer Insurance/IM EurAsia goedgekeurd. Tevens werden de beloningsvoorstellen voor deze kandidaten door de Raad van Commissarissen goedgekeurd.

In september en november heeft de Raad van Commissarissen zowel de toekomstige samenstelling van de Raad als opvolgingszaken rond de Raad van Bestuur besproken en de opzet voor de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen voor 2012 goedgekeurd. In november heeft de Raad van Commissarissen de aangepaste richtlijnen voor vertrekregelingen voor senior management goedgekeurd, alsmede een nieuw model voor resultaatmanagement voor *Identified Staff* (sleutelpositiehouders) bij het bankbedrijf en een specifieke beloningsstructuur voor directeurs bij de Bank in Nederland.

De actiepunten die uit de zelfevaluatie van 2011 voortkwamen zijn in de loop van het jaar afgehandeld. Een externe adviseur heeft voor de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen, zijn commissies en leden voor 2012, die in december werd uitgevoerd, vragenlijsten en het rapport op basis van de uitkomsten van de vragenlijsten opgesteld. Bovendien hebben bilaterale bijeenkomsten plaatsgevonden tussen de voorzitter en de individuele commissarissen, en, met betrekking tot de voorzitter zelf, een bilaterale bijeenkomst tussen de vicevoorzitter en de voorzitter. De zelfevaluatie resulteerde in actiepunten ten aanzien van de vergaderstukken, structuur en organisatie van zowel de vergaderingen van de Raad van Commissarissen, als van de Auditcommissie en de Risicocommissie.

Vergaderingen van de Auditcommissie

In 2012 vergaderde de Auditcommissie vijf keer, waarbij iedereen aanwezig was. Besproken werden de jaar- en kwartaalresultaten, de jaarresultaten volgens US GAAP en de rapportages van de externe accountant.

De Auditcommissie heeft onderwerpen als financiële verslaggeving, de interne controle voor financiële verslaggeving, kapitaalbeheer en regelgevingsaangelegenheden regelmatig besproken. In de loop van het jaar werden ook zaken als risicokosten en kostenontwikkeling in het algemeen diverse keren besproken. Bovendien waren volatilititeit van de solvabiliteit, hedgingactiviteiten en andere maatregelen ter bescherming van de solvabiliteit van Nationale-Nederlanden en Insurance US regelmatig onderwerp van gesprek. Daarnaast heeft de Auditcommissie onderwerpen als de toereikendheidsniveaus van de voorzieningen in Azië en de aannames voor het gedrag van polis-houders voor de US Closed Block VA (de gesloten portefeuille Amerikaanse lijfrentes) besproken. De daling in de posities in Spanje werd nauwlettend in de gaten gehouden.

Op verzoek van de Auditcommissie werd in augustus een update gegeven van het IT-risico voor de Bank. Een evaluatie van de prestaties van de externe accountant Ernst & Young was het onderwerp van gesprek tijdens de Auditcommissievergaderingen van februari en maart 2012. De Auditcommissie heeft de onderwerpen die in de managementbrief van Ernst & Young staan tijdens de vergadering van november besproken en bevestigd. Na afloop van Auditcommissie-vergaderingen kwamen de leden van de Auditcommissie bijeen met de interne en externe accountants om vast te stellen dat alle relevante onderwerpen in de Auditcommissievergadering zijn besproken.

Vergaderingen van de Risicocommissie

De Risicocommissie kwam in 2012 vier keer bijeen, waarbij één keer één lid afwezig was. In elke vergadering van de Risicocommissie werden de rapportages inzake de financiële en niet-financiële risico's van het bank- en het verzekeringsbedrijf besproken. Vanaf mei werd de rapportage inzake de financiële risico's van Insurance EurAsia en Insurance US apart besproken. In februari werden de verklaringen inzake de risicobereidheid voor 2012 besproken en goedgekeurd. In augustus werd de verklaring inzake de risicobereidheid van de Bank voor 2013 besproken en goedgekeurd.

De positie in met name Spanje en de mogelijke risico's voor ING vanwege de staatsschuldencrisis in de eurozone werden door de Risicocommissie nauwlettend gevolgd. Als onderdeel van het programma voor permanente educatie voor 2012, werd de Risicocommissie in augustus uitgebreid geïnformeerd over de door ING gebruikte risicomodellen. Tijdens deze vergadering waren ook de afwaardering van ING Bank door het ratingbureau Moody's en de Libor-affaire onderwerp van gesprek. In november werd er een aangepast landenrisico-raamwerk aan de commissie voorgelegd.

Elke vergadering eindigde met een algemene discussie over mogelijke toekomstige risico's.

Vergaderingen van de Nominatiecommissie

De Nominatiecommissie kwam in 2012 drie keer bijeen, waarbij één keer één lid afwezig was en één keer twee leden afwezig waren. Er werd gesproken over opvolgingszaken rond de Raad van Bestuur en Besturen Bank en Verzekeringen en de toekomstige samenstelling van de Raad van Commissarissen. De Nominatiecommissie heeft met drie kandidaten voor het Bestuur Insurance EurAsia gesprekken gevoerd en heeft na beoordeling binnen de commissie positief over hun voordracht geadviseerd.

Ter voorbereiding op een toekomstige opvolging van de CEO is een speciale commissie samengesteld. Bij dit proces werd een *executive search bureau* betrokken. De commissie rapporteerde aan de Nominatiecommissie en de Raad van Commissarissen in november 2012, alsmede in januari en februari 2013. De Raad van Commissarissen stemde ermee in om aan de Algemene Vergadering van 2013 de benoeming voor te leggen van de heer Ralph Hamers, momenteel CEO van ING België, als lid van de Raad van Bestuur vanaf de AVA op 13 mei 2013. De heer Hamers zal de heer Jan Hommen opvolgen als CEO vanaf 1 oktober 2013. De Raad van Commissarissen heeft de heer Hommen gevraagd om als CEO aan te blijven tot 1 oktober 2013 om de opvolging zo soepel mogelijk te laten verlopen.

De Nominatiecommissie gaf een executive search bureau de opdracht om voor de Raad van Commissarissen op zoek te gaan naar Europese kandidaten met ervaring in de financiële sector. De commissie streeft er daarnaast naar dat ten minste 30% van de Raad van Commissarissen uit vrouwelijke leden zal bestaan. De geselecteerde kandidaten werden geïnterviewd door leden van de Nominatiecommissie. De commissie adviseerde vervolgens de Raad van Commissarissen om bepaalde kandidaten te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen, onder voorbehoud van de goedkeuring door DNB.

Vergaderingen van de Remuneratiecommissie

In 2012 kwam de Remuneratiecommissie acht keer bijeen, waarbij drie keer één lid afwezig was en één keer twee leden afwezig waren. In januari adviseerde de Remuneratiecommissie positief over de implementatie van het beloningskader voor ING Bank, ING Insurance EurAsia en ING Groep, op basis van de Capital Requirements Directive III-richtlijn (CRD III, solvabiliteitsrichtlijn) van de EU en de DNB-regeling Beheerst Beloningsbeleid. In februari besprak de Remuneratiecommissie nogmaals het beloningskader voor Insurance US en steunde de voorgestelde implementatie. De voorgestelde prestatiedoelstellingen voor 2012 van het Bestuur werden beoordeeld en hierover werd positief geadviseerd. De Remuneratiecommissie adviseerde ook positief over de variabele beloning voor 2011.

Het functioneren van de Raad van Bestuur en de Besturen Bank en Verzekeringen is regelmatig besproken. In februari werden de prestaties van de individuele leden van de Raad van Bestuur en van de Besturen Bank en Verzekeringen in 2011 besproken op basis van de Groepsbrede prestatiecriteria en de persoonlijke doelstellingen.

De Remuneratiecommissie heeft tevens de individuele beloningsvoorstellen voor de bestuursleden in februari en de beloningsvoorstellen voor sleutelpositiehouders in maart beoordeeld.

In juni werden de elementen voor de kapitaaltest van 2012 besproken en werd er overeenstemming bereikt over een beheer-raamwerk van beloningsvoorstellen voor sleutelpositie-houders.

Het hele jaar door heeft de Remuneratiecommissie op basis van dit raamwerk zaken ten aanzien van beloningen voor sleutelpositiehouders goedgekeurd. Tevens heeft een uitvoerige discussie over een alternatieve beloningsstructuur plaatsgevonden.

In augustus en september werd steun uitgesproken voor de beloningspakketten voor diverse kandidaten voor het Bestuur Insurance EurAsia. Met het oog op de voorgenomen SECS1-registratie en rekening houdend met de CRD III-beloningsrichtlijn werd in november het beloningsbeleid voor Insurance US besproken.

Er werd een voorstel voor wijzigingen in prestatie management en variabele beloning bij ING Bank voorgedragen, alsmede een specifiek voorstel voor de beloningsstructuur voor algemene directeuren bij ING Bank in Nederland. De Remuneratiecommissie heeft over beide voorstellen positief geadviseerd.

Vergaderingen Corporate-Governance-commissie

De Corporate-Governance-commissie kwam in 2012 twee keer bijeen. In februari besprak de Corporate-Governance-commissie de agenda van de Algemene Vergadering 2012 inclusief de publicatie rond de toepassing van de Code Banken door ING Bank N.V. en de implementatie van de Code Verzekeraars door ING Insurance Eurasia N.V.

In november beoordeelde de commissie de reglementen van alle besturen en gaf advies over diverse aanbevelingen ten aanzien van de Algemene Vergadering 2013.

WIJZIGINGEN IN DE SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN DE BESTUREN BANK EN VERZEKERINGEN

De Raad van Commissarissen zal de Algemene Vergadering van 2013 voorstellen om de heer Ralph Hamers, momenteel CEO van ING België, te benoemen tot lid van de Raad van Bestuur met ingang van de Algemene Vergadering 2013 van 13 mei. Na zijn benoeming tot Raad van Bestuurslid zal de heer Hamers tevens lid worden van het Bestuur Bank en van het Bestuur Insurance EurAsia. Vanaf 1 oktober zal hij de heer Jan Hommen opvolgen als CEO. De heer Hommen wordt aanbevolen voor herbenoeming voor de periode vanaf de Algemene Vergadering van 2013 tot 1 oktober 2013.

De Raad van Commissarissen zal voorstellen om de heer Patrick Flynn te herbenoemen als lid van de Raad van Bestuur voor een opeenvolgende termijn van vier jaar, eindigend na de Algemene Vergadering van 2017.

Op 1 november 2012 zijn de heer Delfin Rueda en mevrouw Dorothee van Vredenburg tot het Bestuur Insurance EurAsia toegetreden, en de heer Doug Caldwell per 1 december 2012. De heer Rueda werd chief financial officer (CFO) van Insurance EurAsia terwijl de heer Caldwell chief risk officer (CRO) van Insurance EurAsia werd. Beiden volgden de heer Matthew Rider op, die ING op 1 januari 2013 heeft verlaten.

WIJZIGINGEN IN DE SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Na een negatief advies van adviesgroepen voor aandeelhouders ten aanzien van het aantal bestuursfuncties dat door de heer Aman Mehta werd bekleed, heeft hij zich vóór de Algemene Vergadering van 2012, teruggetrokken als kandidaat voor herbenoeming als lid van de Raad van Commissarissen.

De heer Jan Holsboer, mevrouw Yvonne van Rooy en de heer Robert Reibestein zijn op 14 mei 2012 door de Algemene Vergadering benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Aangezien de heer Reibestein op 31 december 2011 bij McKinsey & Company is vertrokken, is hij per 1 januari 2013 met zijn taken als lid van de Raad

van Commissarissen gestart. De heer Holsboer is na de jaarlijkse Algemene Vergadering van 2012 in mei tot de Auditcommissie toegetreden en mevrouw Van Rooy per 1 oktober 2012. De heer Piet Klaver is op 1 januari 2013 opgevolgd door de heer Reibestein als voorzitter van de Risicocommissie.

Zie pagina 9 voor de huidige samenstelling van de commissies van de Raad van Commissarissen aan het einde van 2012.

De heer Jeroen van der Veer wordt voorgedragen voor herbenoeming. Mevrouw Tineke Bahlmann wordt aanbevolen voor herbenoeming door de Nederlandse Staat. De heer Lodewijk de Waal heeft bekendgemaakt niet voor herbenoeming in aanmerking te willen komen. De Staat heeft voorts aangekondigd momenteel niet van haar bevoegdheid tot het voordragen van een tweede kandidaat als lid van de Raad van Commissarissen gebruik te willen maken.

De heer Sjoerd van Keulen heeft besloten om vanaf de Algemene Vergadering van 2013 zijn functie als lid van de Raad van Commissarissen neer te leggen. Zijn besluit is ingegeven door persoonlijke redenen en de wens om zijn prioriteiten opnieuw in evenwicht te brengen. De heer Klaver heeft besloten terug te treden als commissaris met ingang van de Algemene Vergadering van 2013 vanwege andere verplichtingen die in toenemende mate zijn tijd en aandacht vergen.

De Nominatiecommissie en de Raad van Commissarissen blijven streven naar een adequate en evenwichtige samenstelling van de Raad van Commissarissen bij het selecteren en voordragen van nieuwe leden voor benoeming.

Zie pagina's 74-75 voor informatie over de leden van de Raad van Commissarissen.

Momenteel kan slechts één lid van de Raad van Commissarissen, de heer Luc Vandewalle, worden aangemerkt als 'niet-onafhankelijk', zoals gedefinieerd in bestpracticebepaling III.2.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code. De heer Vandewalle wordt als niet-onafhankelijk beschouwd vanwege zijn vorige functie bij ING Bank België.

JAARREKENING EN DIVIDEND

De Raad van Bestuur heeft de Jaarrekening opgesteld en deze besproken met de Raad van Commissarissen. De Jaarrekening zal als onderdeel van het Jaarverslag ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering in 2013. De Raad van Bestuur zal geen voorstel tot dividenduitkering over 2012 aan de Algemene Vergadering 2013 voorleggen.

WAARDERING VOOR DE RAAD VAN BESTUUR, DE BESTUREN BANK EN VERZEKERINGEN, EN DE MEDEWERKERS

De Raad van Commissarissen dankt de leden van de Raad van Bestuur en de Besturen Bank en Verzekeringen voor hun niet-aflatende harde werk in 2012. In 2012 zijn wederom belangrijke stappen gezet in de uitvoering van het door de EC geaccordeerde Herstructureringsplan. De Raad van Commissarissen wil eveneens haar waardering uitspreken tegenover alle medewerkers van ING die in het afgelopen jaar de klanten, aandeelhouders en andere belanghebbenden van ING opnieuw van dienst zijn geweest en een niet-aflatende betrokkenheid bij ING hebben getoond.

VERDERE INFORMATIE

Zie voor meer informatie het hoofdstuk Corporate governance (pagina's 64-76) en het Remuneratierapport (pagina's 84-91), die geacht worden hier te zijn ingelast.

AMSTERDAM, 18 MAART 2013 DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Corporate governance

Dit hoofdstuk beschrijft de wijze waarop de sinds 1 januari 2009 geldende Nederlandse Corporate Governance Code door ING Groep N.V. ('ING Groep') wordt toegepast en geeft informatie over kapitaal en zeggenschap, de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de externe accountant.

Het hoofdstuk, inclusief verwijzingen die geacht worden hiervan integraal deel uit te maken, dient samen met de publicatie 'De implementatie door ING van de Nederlandse Corporate Governance Code' van april 2010 (te vinden op www.ing.com) tevens als verklaring inzake corporate governance als bedoeld in artikel 2a van het Besluit tot vaststelling van nadere voorschriften omtrent de inhoud van het jaarverslag.¹

RECENTE ONTWIKKELINGEN

WET- EN REGELGEVING

Op 7 juni 2012 werd het wetsvoorstel in verband met het invoeren van een aansprakelijkheidsbeperking voor de toezichthouders op de financiële markten en het opnemen van regels met betrekking tot de beloning van dagelijks beleidsbepalers van financiële ondernemingen die staatssteun genieten aangenomen. Op 18 juni 2012 werd het wetsvoorstel in verband met de aanpassing van het recht van enquête aangenomen. Op 27 september 2012 werd het wetsvoorstel in verband met de aanpassing van regels in bestuur en toezicht in naamloze en besloten vennootschappen aangenomen. De twee laatstgenoemde wetten werden per 1 januari 2013 van kracht. Een wetsvoorstel met betrekking tot het accountantsberoep werd op 13 december 2012 aangenomen. Een wetsvoorstel in verband met corporate governance (wijziging van de Wet op het financieel toezicht, de Wet giraal effectenverkeer en het Burgerlijk Wetboek naar aanleiding van het advies van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code van 30 mei 2007) werd op 15 november 2012 aangenomen. Deze wet zal op 1 juli 2013 in werking treden.

Verder zijn diverse wetsvoorstellen ter behandeling ingediend bij de Tweede Kamer dan wel door de Tweede Kamer aangenomen en vervolgens in 2012 bij de Eerste Kamer ingediend. Het gaat hierbij onder andere om het wetsvoorstel in verband met de aanpassing en terugvordering van bonussen en winstdelingen van bestuurders en dagelijks beleidsbepalers.

TRANSACTIES MET DE STAAT DER NEDERLANDEN

Op 12 november 2008 gaf ING Groep één miljard kernkapitaal-effecten ('Effecten') uit aan de Staat der Nederlanden tegen storting van EUR 10 miljard. Na de terugkoop van 500 miljoen Effecten op 21 december 2009, 200 miljoen Effecten op 13 mei 2011 en de terugkoop en/of aflossing van in totaal 75 miljoen Effecten op 26 november 2012 staat nog voor EUR 2,25 miljard aan Effecten uit (225 miljoen Effecten). De Effecten vormen geen onderdeel van het aandelenkapitaal van ING Groep en daarom is aan de Effecten geen stemrecht in de Algemene Vergadering verbonden. De aan de Effecten verbonden financiële rechten zijn beschreven in toelichting 34 van de toelichting op de jaarrekening.

Op 26 januari 2009 bereikten ING Groep en de Staat der Nederlanden overeenstemming over een *Illiquid Assets Back-up Facility* (steunfaciliteit voor illiquide activa, hierna: 'Steunfaciliteit'), zoals gewijzigd op 13 november 2012 en zoals nader omschreven in punt 34 van de toelichting op de jaarrekening. Gedurende 2009 gaf ING Bank N.V. verschillende series schuld papier uit onder het 2008 Credit Guarantee Scheme van de Staat der Nederlanden. Dat gebeurde voor het eerst op 30 januari 2009.

In verband met deze transacties zijn met de Staat der Nederlanden bepaalde regelingen getroffen ten aanzien van corporate governance en beloningen, die van kracht blijven zolang de Steunfaciliteit doorloopt. Deze regelingen houden onder meer in dat de Staat der Nederlanden twee commissarissen voor benoeming mag aanbevelen ('Overheidscommissarissen'). Voor bepaalde besluiten van de Raad van Commissarissen is goedkeuring van de Overheidscommissarissen vereist (zie de opsomming op pagina 72 onder 'Raad van Commissarissen').

1. Staatsblad 2009, 154

Verder werd in 2010 als uitvloeisel van deze regeling een duurzaam beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur en senior management ingevoerd. Dit beleid bevat specifieke regelingen met betrekking tot de beloning van de leden van de Raad van Bestuur.

Meer informatie over de Overheidscommissarissen is te vinden in de paragraaf over de Raad van Commissarissen. Meer informatie over het beloningsbeleid van ING is te vinden in het Remuneratierapport (vanaf pagina 84).

AANDEELHOUDERSBETROKKENHEID EN POSITIE STICHTING ING AANDELEN

In de periode 2009-2012 steeg de deelname aan de besluitvorming in Algemene Vergaderingen door aandeel- en certificaa houders (de Stichting ING Aandelen buiten beschouwing gelaten) gestaag van 35,6% naar 50,8%. Alleen de Buitengewone Algemene Vergadering op 25 november 2009 vormde hierop een uitzondering: met 31,1% was de deelname toen aanzienlijk lager.

De certificering van aandelen is in 2010 door de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen geëvalueerd. Op basis van die evaluatie concludeerden de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen dat het voorbarig zou zijn om in 2010 de certificering te wijzigen of af te schaffen, en dat een besluit hierover dient plaats te vinden binnen het kader van een bredere heroverweging van de governancestructuur van ING Groep als gevolg van de herstructurering en na de afronding van de desinvesteringen die tijdens de Buitengewone Vergadering van 2009 zijn goedgekeurd. Voornoemde evaluatie is tijdens de Algemene Vergadering van 2010 besproken.

CORPORATE GOVERNANCE CODES NALEVING CORPORATE GOVERNANCE CODE

ING Groep hanteert voor haar corporategovernancestructuur en -praktijken de Corporate Governance Code als uitgangspunt. De Corporate Governance Code kan worden gedownload op de website van de Nederlandse commissie-Corporate Governance Code Monitoring (<http://www.commissiecorporategovernance.nl>).

De toepassing door ING Groep van de Corporate Governance Code staat beschreven in de publicatie 'De implementatie door ING van de Nederlandse Corporate Governance Code' (april 2010), die te vinden is op de website van de onderneming (www.ing.com). Deze dient samen met deze paragraaf te worden gelezen en dient te worden beschouwd als integraal onderdeel van deze paragraaf.

CODE BANKEN

De Nederlandse Code Banken ('Code Banken') is van toepassing op ING Bank N.V. en niet op ING Groep. De Code Banken kan worden gedownload vanaf de website van de Nederlandse Vereniging van Banken (www.nvb.nl). ING Bank N.V. beschouwt de principes van de Code Banken als uitgangspunt voor haar corporate governance en de toepassing ervan is beschreven in de publicatie 'Toepassing Code Banken door ING Bank N.V.', die te vinden is op www.ing.com. ING Groep past echter de principes van de Code Banken inzake beloning op vrijwillige basis toe op het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur en beschouwt die principes als uitgangspunt voor haar eigen corporate governance. Het beloningsbeleid van ING Groep voor de Raad van Bestuur en het senior management is in overeenstemming met die principes.

CODE VERZEKERAARS

De Nederlandse Code Verzekeraars ('Code Verzekeraars') is van toepassing op de Nederlandse dochterondernemingen van ING Insurance Eurasia N.V. die tot doel hebben het uitoefenen van het verzekeringsbedrijf, en niet op ING Groep, ING Verzekeringen N.V. of ING Insurance Eurasia N.V. De Code Verzekeraars kan worden gedownload vanaf de website van het Verbond van Verzekeraars (www.verzekeraars.nl). Ondernemingen die tot doel hebben het uitoefenen van het verzekeringsbedrijf en die onderdeel uitmaken van een groep ('concern') kunnen echter besluiten de complete Code Verzekeraars of delen daarvan op het niveau van de groep toepassen. ING Insurance Eurasia N.V. past vrijwillig de principes in de Code Verzekeraars die betrekking hebben op corporate governance toe. Het beloningsbeleid van ING Insurance Eurasia N.V. voor haar Bestuur en het senior management is in overeenstemming met deze principes.

De toepassing van de in de Code Verzekeraars opgenomen principes wordt beschreven in de publicatie 'Toepassing Code Verzekeraars door ING Insurance EurAsia'. Deze is te vinden op de website van de onderneming (www.ing.com).

VERSCHILLEN CORPORATEGOVERNANCEPRAKTIJKEN NEDERLAND EN DE VERENIGDE STATEN

Op grond van voorschriften van de Amerikaanse Securities and Exchange Commission is ING Groep als buitenlandse op de New York Stock Exchange ('NYSE') genoteerde onderneming verplicht in het jaarverslag op formulier 20-F aan te geven op welke belangrijke punten haar eigen corporategovernancepraktijken afwijken van die welke op grond van de NYSE noteringsvereisten van toepassing zijn op Amerikaanse beursgenoteerde ondernemingen.

Hierna volgt een opgave van de naar de mening van ING Groep belangrijkste verschillen tussen de eigen corporategovernancepraktijken en die welke op grond van de NYSE-corporategovernancevereisten gelden voor Amerikaanse beursgenoteerde ondernemingen:

- ING Groep heeft een dualistisch of *two-tier* bestuursmodel; de meeste ondernemingen in de VS hebben een monistisch of *one-tier* model. Nederlandse naamloze vennootschappen met een dualistisch of *two-tier* bestuursmodel kennen een raad van bestuur waaraan het bestuur van de vennootschap is opgedragen, met daarnaast een raad van commissarissen die advies geeft aan en toezicht houdt op die raad van bestuur. De leden van de raad van bestuur zijn doorgaans werknemers van de vennootschap; de leden van de raad van commissarissen zijn vaak voormalige vooraanstaande politici of topmanagers en soms voormalige leden van de raad van bestuur. Zittende leden van de raad van bestuur en andere functionarissen of werknemers van de vennootschap kunnen niet tegelijkertijd commissaris zijn. Voor specifieke besluiten van de raad van bestuur is goedkeuring van de raad van commissarissen vereist. Volgens de Corporate Governance Code dienen alle leden van de raad van commissarissen – op maximaal één na – onafhankelijk te zijn. Alle leden van de Raad van Commissarissen van ING Groep, behalve Luc Vandewalle, zijn volgens de criteria van de Corporate Governance Code onafhankelijk. De onafhankelijkheidscriteria in de Corporate Governance Code wijken op detailpunten echter af van de onafhankelijkheidscriteria in de beursvoorschriften van NYSE. In sommige gevallen zijn de Nederlandse eisen strenger en in andere gevallen de NYSE-voorschriften.

De Auditcommissie, Risicocommissie, Remuneratiecommissie, Nominatiecommissie en Corporate Governance-commissie van ING Groep bestaan uit leden van de Raad van Commissarissen.

- In tegenstelling tot de Amerikaanse Sarbanes-Oxley-wet van 2002 bevat de Corporate Governance Code het principe van 'pas toe of leg uit'. Dit betekent dat in Nederland de mogelijkheid bestaat om van de Corporate Governance Code af te wijken, mits de afwijkingen worden uitgelegd. Indien dergelijke afwijkingen worden goedgekeurd door de algemene vergadering, wordt de vennootschap verondersteld de Corporate Governance Code volledig na te leven.
- De externe accountant van een vennootschap dient conform de Nederlandse wet te worden benoemd door de algemene vergadering en niet door de auditcommissie.
- Volgens de statuten van ING Groep ('Statuten') is bij een Algemene Vergadering geen quorum vereist, maar kan voor bepaalde acties van aandeelhouders en bepaalde besluiten tijdens de betreffende vergadering wel een quorum gelden.
- Voor de goedkeuring van aandelen- en aandelenoptieplannen door aandeelhouders krachtens de Nederlandse wet en de Corporate Governance Code gelden andere eisen dan die welke van toepassing zijn op Amerikaanse ondernemingen op grond van de beursvoorschriften van NYSE. Bij de NYSE is goedkeuring van de aandeelhouders vereist voor alle aandelen- en aandelenoptieplannen die van toepassing zijn op iedere werknemer, bestuurder of andere medewerker van een vennootschap. De resultaten van dergelijke stemmen zijn eerder adviserend dan bindend van aard. Volgens het Nederlandse vennootschapsrecht en de Corporate Governance Code is alleen bindende goedkeuring van de aandeelhouders vereist voor aandelen- en aandelenoptieplannen (of wijzigingen daarin) voor leden van de raad van bestuur en leden van de raad van commissarissen, maar niet voor aandelen- en aandelenoptieplannen voor andere groepen medewerkers.

KAPITAAL EN AANDELEN

KAPITAALSTRUCTUUR, AANDELEN

Het maatschappelijk kapitaal van ING Groep bestaat uit gewone aandelen en cumulatief preferente aandelen. Momenteel zijn alleen gewone aandelen geplaatst. Een recht tot het nemen van cumulatief preferente aandelen is verleend aan Stichting Continuïteit ING. Voor de uitgifte van cumulatief preferente aandelen op grond van de calloptie geldt de beperking dat het totale aantal uitstaande cumulatief preferente aandelen direct na de uitgifte daarvan niet meer dan een derde van het totale geplaatste aandelenkapitaal van ING Groep mag zijn (zie pagina 10). De calloptie dient ter bescherming van de zelfstandigheid, de continuïteit en de identiteit van ING Groep tegen invloeden die in strijd zijn met de belangen van ING Groep, haar onderneming en de ondernemingen van haar dochtermaatschappijen en van al haar belanghebbenden (bijvoorbeeld in geval van vijandige overnames). De gewone aandelen worden niet voor beschermingsdoeleinden gebruikt. De gewone aandelen, die alle op naam luiden, zijn niet beursgenoteerd.

Het bestuur van Stichting Continuïteit ING bestaat momenteel uit vier leden die allen onafhankelijk zijn van ING Groep. In het bestuur van Stichting Continuïteit ING zitten geen (voormalig) leden van de Raad van Bestuur, geen (voormalig) leden van de Raad van Commissarissen, geen (voormalig) medewerkers van ING Groep en geen (voormalig) vaste adviseurs van ING Groep.

Het bestuur van Stichting Continuïteit ING benoemt zijn eigen leden na overleg met de Raad van Commissarissen van ING Groep, maar zonder verplichte goedkeuring door ING Groep. Zie pagina 80 voor meer informatie over Stichting Continuïteit ING.

CERTIFICATEN

Meer dan 99,9% van de geplaatste gewone delen wordt gehouden door Stichting ING Aandelen. In ruil voor deze aandelen geeft Stichting ING Aandelen certificaten aan toonder uit. Deze certificaten zijn beursgenoteerd (zie pagina 10 voor een overzicht van de noteringen). Certificaten kunnen op verzoek van de houders worden omgewisseld voor de onderliggende niet-beursgenoteerde gewone aandelen. De enige hiervoor geldende beperking is dat in dat geval administratiekosten in rekening worden gebracht van één eurocent (EUR 0,01) per certificaat, met een minimum van vijftiendertig euro (EUR 25,00) per omwisselingstransactie.

De certificaathouder is gerechtigd van Stichting ING Aandelen dividenduitkeringen en eventuele andere uitkeringen te ontvangen, evenredig aan de dividenduitkeringen en andere uitkeringen die Stichting ING Aandelen ontvangt op een gewoon aandeel.

Het bestuur van Stichting ING Aandelen bestaat momenteel uit vijf leden die allen onafhankelijk zijn van ING Groep. In het bestuur van Stichting ING Aandelen zitten geen (voormalig) leden van de Raad van Bestuur of Raad van Commissarissen, geen (voormalig) werknemers van ING Groep en geen (voormalig) vaste adviseurs van ING Groep. Het bestuur van Stichting ING Aandelen benoemt zijn eigen leden, zonder dat daarvoor de goedkeuring van ING Groep is vereist.

Het bestuur van Stichting ING Aandelen rapporteert over de eigen activiteiten door middel van een jaarlijks verslag, dat is opgenomen op pagina's 77-79 van dit jaarverslag.

UITGIFTE VAN AANDELEN

Het maatschappelijk kapitaal van ING Groep vormt het statutaire maximum voor het geplaatste kapitaal. Voordat nieuwe aandelen boven dit maximum kunnen worden uitgegeven, dienen eerst de Statuten te worden gewijzigd. Omwille van de flexibiliteit streeft ING Groep ernaar om het maatschappelijk kapitaal in de Statuten op termijn weer op het wettelijk toegestane maximum te stellen.

De uitgifte van aandelen geschiedt bij besluit van de Algemene Vergadering, die deze bevoegdheid kan delegeren. Elk jaar wordt de Algemene Vergadering gevraagd de bevoegdheid tot het uitgeven van nieuwe gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van nieuwe gewone aandelen, al dan niet met voorkeursrecht, te delegeren aan de Raad van Bestuur. De aan de Raad van Bestuur gedelegeerde bevoegdheid is als volgt beperkt:

- in tijd: de bevoegdheid wordt gedelegeerd voor een periode van anderhalf jaar;
- in aantal: voor zover voldoende niet-uitgegeven gewone aandelen in het maatschappelijk kapitaal beschikbaar zijn, geldt voor de uitgifte van gewone aandelen een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal, of 20% bij een fusie of overname, of om de vermogenspositie van de vennootschap te beschermen of behouden;

- in bevoegdheid: besluiten van de Raad van Bestuur voor de uitgifte van nieuwe aandelen dienen te worden goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

Elke overschrijding van bovengenoemde beperkingen dient vooraf te worden goedgekeurd door de Algemene Vergadering.

Het doel van deze gedelegeerde bevoegdheid is de onderneming snel te kunnen laten reageren op ontwikkelingen op de financiële markten. Als de onderneming nieuwe aandelen wil uitgeven, kunnen de omstandigheden op de financiële markten al zijn veranderd voordat een Algemene Vergadering bijeen is geroepen, vooral tengevolge van de oproepingstermijn van 42 dagen. Vanwege het belang van flexibiliteit ten aanzien van de uitgifte van aandelen zullen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen de gedelegeerde emissiebevoegdheid periodiek evalueren en, indien nodig, aangepaste voorstellen aan de Algemene Vergadering voorleggen.

OVERDRACHT VAN AANDELEN EN CERTIFICATEN VAN AANDELEN EN OVERDRACHTSBEPERKINGEN

Voor overdracht van aandelen is een akte tussen de overdrager en de verkrijger vereist. Om van kracht te worden dient elke overdracht altijd eerst door ING Groep te worden erkend, tenzij ING Groep zelf partij is bij de overdracht. Krachtens de Statuten zijn er geen beperkingen ten aanzien van de overdracht van gewone aandelen. De overdracht van cumulatief preferente aandelen dient wel vooraf te worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur. In de Statuten en de administratievoorwaarden voor aandelen op naam in het kapitaal van ING Groep ('Administratievoorwaarden') zijn geen beperkingen opgenomen voor de overdracht van certificaten van aandelen. ING Groep is niet op de hoogte van het bestaan van enige overeenkomst tot beperking van de overdracht van gewone aandelen of certificaten daarvan.

INKOOP EIGEN AANDELEN

ING Groep kan uitstaande aandelen en certificaten van aandelen weer inkopen. Hoewel de bevoegdheid tot inkoop van eigen aandelen en certificaten daarvan toekomt aan de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, is hiervoor wel een voorafgaande machtiging van de Algemene Vergadering vereist. Op grond van de Nederlandse wet is deze machtiging geldig voor een periode van anderhalf jaar. De Algemene Vergadering wordt elk jaar verzocht de Raad van Bestuur opnieuw te machtigen tot de inkoop van eigen aandelen.

De Raad van Bestuur dient zich bij het inkopen van eigen aandelen te houden aan de in de machtiging vastgelegde minimum- en maximumprijs. Voor gewone aandelen en certificaten daarvan geldt voor de huidige machtiging een minimumprijs van één eurocent en een maximumprijs gelijk aan de hoogste op Euronext Amsterdam by NYSE Euronext genoteerde koers op de datum van de inkoopovereenkomst of de voorafgaande beursdag.

BIJZONDERE RECHTEN

Aan geen enkel aandeel zijn bijzondere zeggenschapsrechten verbonden in de zin van artikel 10 van de EU-richtlijn betreffende het openbaar overnamebod.

AANDEELHOUDERSBESTAND

Op grond van de Wet op het financieel toezicht dient iedereen die, direct of indirect, de beschikking krijgt of verliest over aandelen/ stemmen in het kapitaal van ING Groep, dit onmiddellijk schriftelijk te melden bij de Autoriteit Financiële Markten, indien als gevolg hiervan het percentage van zijn stemrecht of deelneming in het kapitaal van ING Groep – of het nu gaat om het bezit van aandelen, certificaten, Amerikaanse certificaten, of andere financiële instrumenten of ze nu worden afgerekend in aandelen of in contanten, zoals call of put-opties, warrants, swaps of soortgelijke contracten – een drempelwaarde bereikt, overschrijdt dan wel onderschrijdt. Deze drempelwaarden zijn 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 40%, 50%, 60%, 75% of 95% van het geplaatste aandelenkapitaal van ING Groep; per 1 juli 2013 zal er een extra drempelwaarde gelden van 3%.

Informatie over beleggers die op grond van de Wet op het financieel toezicht (of de voorganger van deze wet) hebben gemeld een belang in ING Groep te hebben, is te vinden op pagina 10. ING Groep is niet op de hoogte van het bestaan van aandeelhouders, potentiële aandeelhouders of beleggers met een belang van 5% of meer in ING Groep anders dan Stichting ING Aandelen en Stichting Continuïteit ING.

Op grond van Europese regelgeving op het gebied van *short selling* dient iedereen die de beschikking krijgt of verliest over een netto-shortpositie die in verband staat met het geplaatste kapitaal van ING Groep – of het nu gaat om een transactie in aandelen, certificaten of Amerikaanse certificaten, of om een transactie die een financieel instrument creëert dan wel in verband staat met een financieel instrument en waarvan het effect of een van de effecten van de transactie is om een financieel voordeel toe te kennen aan degene die de transactie aangaat in het geval er een prijswijziging plaatsvindt van dergelijke aandelen, certificaten of Amerikaanse certificaten – dit onmiddellijk te melden conform de bepalingen van de bovengenoemde regelgeving:

- Aan de Autoriteit Financiële Markten als zijn netto-shortpositie, als gevolg van een dergelijke verkrijging of verlies, 0,2% van het geplaatste kapitaal van ING Groep bereikt, overschrijdt dan wel onderschrijdt alsmede elke 0,1% daarboven.
- Aan ING Groep als zijn netto-shortpositie, als gevolg van een dergelijke verkrijging of verlies, 0,5% van het geplaatste kapitaal van ING Groep bereikt, overschrijdt dan wel onderschrijdt, alsmede elke 0,1% daarboven.

INVESTOR RELATIONS EN BILATERALE CONTACTEN MET BELEGGER

ING Groep hecht waarde aan de communicatie met beleggers en zet zich hiervoor in. De contacten met huidige en potentiële aandeelhouders, certificaathouders, obligatiehouders en beleggingsanalisten worden actief beheerd door de afdeling Investor Relations.

ING Groep streeft ernaar duidelijke, juiste en tijdige financiële informatie beschikbaar te stellen die volledig voldoet aan de van toepassing zijnde regelgeving, en met name de regels ten aanzien van selectieve informatieverspreiding, koersgevoelige informatie en gelijke behandeling.

Buiten de jaarlijkse Algemene Vergadering communiceert ING Groep met haar aandeelhouders en de beleggerswereld via persberichten en persconferenties, presentaties en ontmoetingen met analisten en beleggers.

Ieder kwartaal publiceert ING Groep uitgebreide financiële gegevens en een toelichting hierop. Deze informatie wordt op de dag van publicatie uitvoerig besproken tijdens breed toegankelijke conference calls voor de media, analisten, beleggers en overige belangstellenden. De publicatiedata van de kwartaalcijfers worden van tevoren aangekondigd op de website van ING Groep (www.ing.com).

Een of twee keer per jaar houdt ING Groep een Investor Relations-dag. Daarnaast neemt ING Groep deel aan diverse conferenties binnen de sector. Hierover wordt van tevoren melding gemaakt op de website van de onderneming. Het op deze bijeenkomsten gepresenteerde materiaal wordt direct op de website geplaatst. Hiermee wordt voldaan aan van toepassing zijnde wet- en regelgeving dat alle aandeelhouders en andere marktparticipanten gelijke en gelijktijdige toegang hebben tot informatie die van invloed kan zijn op de koers van het aandeel ING. De Investor Relationsdagen van ING Groep zijn via webcasts of teleconferenties live te volgen. Kort vóór de publicatie van haar kwartaalcijfers organiseert ING Groep geen Investor Relationsdag en neemt zij niet deel aan conferenties.

ING Groep streeft naar een open en opbouwende dialoog met huidige en potentiële beleggers en met beleggingsanalisten. Dergelijke bilaterale contacten kunnen variëren van het beantwoorden van specifieke vragen via e-mail tot bredere discussies met analisten of institutionele beleggers per telefoon of tijdens een ontmoeting. Deze discussies worden niet van tevoren aangekondigd, en kunnen niet via een webcast of anderszins worden gevolgd. Bij dit soort communicatie geldt de afdeling Investor Relations van ING Groep als het belangrijkste aanspreekpunt, maar ook leden van de Raad van Bestuur nemen hieraan deel. De bij dergelijke gelegenheden verstrekte informatie beperkt zich altijd tot hetgeen zich al in het publieke domein bevindt. Er vinden geen bilaterale contacten plaats in de periode kort vóór de publicatie van de kwartaalcijfers. Als bilaterale communicatie tussen ING Groep en beleggers door een broker wordt georganiseerd of gefaciliteerd, kan namens deze broker een analist of verkoopspecialist bij de ontmoeting aanwezig zijn. Brokers krijgen van ING Groep geen enkele vergoeding voor het organiseren en/of faciliteren van dergelijke ontmoetingen.

Indien tijdens bilaterale contacten abusievelijk niet-openbare, koersgevoelige informatie wordt vrijgegeven, zal ING Groep die informatie zo snel mogelijk openbaar maken.

ING Groep kan besluiten om niet in te gaan op verzoeken of uitnodigingen voor het aangaan van een dialoog met potentiële beleggers, of om dergelijke verzoeken of uitnodigingen slechts onder bepaalde voorwaarden te accepteren.

ING Groep wordt actief gevolgd door circa 25 analisten, die regelmatig rapporten over de onderneming publiceren. Een lijst van deze analisten is te vinden op de website van de onderneming onder 'Investor Relations', 'Berichtgeving analisten'.

In 2012 heeft ING Groep geen enkele vorm van beloning gegeven aan partijen die direct of indirect betrokken zijn bij de productie of publicatie van rapporten van analisten, met uitzondering van de kredietbeoordelingsbureaus.

ING Groep hield gedurende 2012 presentaties op 12 conferenties binnen de sector. In totaal vonden 433 ontmoetingen (inclusief conference calls) plaats met beleggers in aandelen en 136 ontmoetingen (inclusief conference calls) met vastrentende beleggers. Gecombineerde presentaties tijdens conferenties en persoonlijke ontmoetingen met beleggers vonden plaats in 40 steden wereldwijd. ING Groep organiseerde in 2012 één Investor Relations-dag die plaatsvond op 13 januari 2012.

ING Groep heeft beleggers in vele landen en regio's – naar schatting wordt 34% van de uitstaande aandelen aangehouden in de Verenigde Staten, 20% in het Verenigd Koninkrijk, 11% in Frankrijk, 9% in de Benelux, 6% in Duitsland, 4% in Zwitserland en 16% in de rest van de wereld. Verdere informatie hierover is te vinden in het hoofdstuk 'Het aandeel ING' op pagina 10.

ALGEMENE VERGADERING FREQUENTIE, OPROEPING EN AGENDA VAN ALGEMENE VERGADERINGEN

Gewoonlijk wordt elk jaar in april of mei een Algemene Vergadering gehouden voor het bespreken van de gang van zaken tijdens het voorgaande boekjaar op basis van de verslagen die zijn opgesteld door de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Verdere onderwerpen zijn het vaststellen van het dividend of andere uitkeringen, het (her)benoemen van leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen (indien van toepassing), het behandelen van agendapunten die op grond van de Nederlandse wet goedkeuring van de aandeelhouders vereisen en overige onderwerpen die overeenkomstig de Statuten door de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur, aandeelhouders of certificaaathouders op de agenda zijn geplaatst.

Oproepingen tot een Algemene Vergadering worden minimaal 42 dagen van tevoren op de website van ING Groep (www.ing.com) geplaatst. Vanaf de datum van oproeping is alle voor aandeelhouders en certificaaathouders relevante informatie beschikbaar op deze website en op het hoofdkantoor van ING Groep.

Deze informatie bestaat uit de oproeping tot de Algemene Vergadering, de agenda, de plaats en tijd van de vergadering, het webadres van ING Groep, de woordelijke tekst van de voorstellen met toelichting en instructies over deelname aan de vergadering (persoonlijk of bij gemachtigde), evenals de verslagen van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Complexere voorstellen, zoals wijzigingen in de Statuten, worden normaliter niet in de oproeping opgenomen, maar worden afzonderlijk beschikbaar gesteld via de website van ING Groep en op het hoofdkantoor van ING Groep.

VOORSTELLEN VAN AANDEELHOUDERS EN CERTIFICAATHOUDERS

Voorstellen voor agendapunten voor de Algemene Vergadering kunnen, mits met redenen omkleed, worden ingediend door aandeelhouders en certificaaathouders die een gezamenlijk belang van minimaal 0,1% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, of die samen op basis van de koersen op Euronext Amsterdam by

NYSE Euronext een beurswaarde van ten minste EUR 50 miljoen vertegenwoordigen. In verband met de voor stemmen op afstand aan te houden termijnen dienen voorstellen voor agendapunten uiterlijk 60 dagen voor de dag van de vergadering schriftelijk te worden ingediend.

DIALOOG MET AANDEELHOUDERS EN CERTIFICAATHOUDERS

Aandeelhouders en certificaathouders werden in 2012 in de gelegenheid gesteld vragen te stellen over punten op de agenda van de jaarlijkse Algemene Vergadering. Dat zal ook in 2013 weer mogelijk zijn. Aandeelhouders en certificaathouders kunnen hun vragen indienen via de website van ING Groep (www.ing.com).

REGISTRATIEDATUM

In overeenstemming met de Nederlandse wet is de registratiedatum voor deelname aan de Algemene Vergadering en voor stemming over voorstellen tijdens die vergadering, de 28ste dag vóór de vergaderdatum. Wie op de registratiedatum aandelen en/of certificaten van aandelen houdt, is gerechtigd de Algemene Vergadering bij te wonen en overige rechten met betrekking tot die Algemene Vergadering uit te oefenen op basis van zijn of haar belang in ING Groep op de registratiedatum. Eventuele aan- en verkopen van aandelen of certificaten van aandelen na die datum worden hierbij buiten beschouwing gelaten. De registratiedatum wordt bekendgemaakt in de oproeping tot de Algemene Vergadering. In overeenstemming met de in de Verenigde Staten geldende eisen stelt de bewaarinstantie in de Verenigde Staten voor de American Depositary Shares ('ADS') een registratiedatum vast. Op basis hiervan wordt bepaald welke ADS-houders gerechtigd zijn om aan die bewaarinstantie steminstructies te geven. Deze registratiedatum kan afwijken van de door ING Groep vastgestelde registratiedatum voor aandeelhouders en certificaathouders.

DEELNAME AAN ALGEMENE VERGADERINGEN

Uit logistieke overwegingen dienen aandeelhouders en certificaathouders hun voornemen tot het bijwonen van een Algemene Vergadering, persoonlijk of bij gevolmachtigde, vooraf aan ING Groep mede te delen. Instructies dienaangaande worden opgenomen in de oproeping tot de Algemene Vergadering.

Algemene Vergaderingen worden rechtstreeks uitgezonden op de website (www.ing.com). Aandeelhouders en certificaathouders die de Algemene Vergadering niet bijwonen, kunnen via deze webcast de gang van zaken in de vergadering volgen.

STEMRECHT OP AANDELEN

Aan elk aandeel is het recht verbonden om in de Algemene Vergadering één stem uit te brengen. In de Statuten zijn geen stemrechtbeperkingen opgenomen voor welke soort aandelen van ING Groep dan ook. ING Groep is niet op de hoogte van het bestaan van overeenkomsten waarin het stemrecht op enige soort van haar aandelen beperkt wordt.

UITOEFENING STEMRECHT OP GEWONE AANDELEN DOOR CERTIFICAATHOUDERS ALS GEVOLMACHTIGDE VAN STICHTING ING AANDELEN

Hoewel aan de certificaten van aandelen formeel geen stemrecht is verbonden, worden certificaathouders in de praktijk op één lijn gesteld met aandeelhouders ten aanzien van het stemmen.

Stichting ING Aandelen zal, onder bepaalde voorwaarden, een stemvolmacht toekennen aan een houder van certificaten van aandelen, zodat deze certificaathouder namens Stichting ING Aandelen het stemrecht kan uitoefenen op een aantal gewone aandelen dat overeenkomt met het aantal certificaten dat door de desbetreffende certificaathouder wordt gehouden. Op basis van een dergelijke volmacht kan een certificaathouder geheel naar eigen inzicht stemmen.

Stichting ING Aandelen kent certificaathouders onder de volgende voorwaarden een stemvolmacht toe:

- De desbetreffende certificaathouder moet hebben aangegeven dat hij of zij voornemens is de Algemene Vergadering bij te wonen, met inachtneming van de bepalingen zoals opgenomen in de Statuten.
- Het is de desbetreffende certificaathouder toegestaan de aan hem of haar bij de stemvolmacht toegekende bevoegdheden over te dragen, mits de desbetreffende certificaathouder Stichting ING Aandelen hiervan op de hoogte heeft gesteld binnen een bepaalde termijn vóór de Algemene Vergadering, welke termijn door Stichting ING Aandelen zal worden vastgesteld.

STEMINSTRUCTIES VAN CERTIFICAATHOUDERS AAN STICHTING ING AANDELEN

Certificaathouders die de Algemene Vergadering niet bijwonen, kunnen Stichting ING Aandelen een bindende instructie geven voor de uitoefening van het stemrecht verbonden aan de gewone aandelen. Stichting ING Aandelen volgt de steminstructie op voor het aantal gewone aandelen dat overeenkomt met het aantal certificaten van aandelen in het bezit van de betreffende certificaathouder. Stichting ING Aandelen heeft het op deze manier uitbrengen van stemmen vereenvoudigd door stemmen op afstand mogelijk te maken.

UITOEFENING STEMRECHT OP GEWONE AANDELEN DOOR STICHTING ING AANDELEN

Voor aandelen waarvoor Stichting ING Aandelen geen stemvolmacht aan certificaathouders heeft verleend en waarvoor zij ook geen steminstructies heeft ontvangen, stemt Stichting ING Aandelen naar eigen inzicht.

Op grond van de statuten en de Administratievoorwaarden laat Stichting ING Aandelen zich bij het uitbrengen van haar stem primair leiden door de belangen van de certificaathouders, waarbij tevens rekening wordt gehouden met de belangen van ING Groep en haar groepsmaatschappijen.

Stichting ING Aandelen bevordert het verwerven van gerichte stemvolmachten of steminstructies van certificaathouders. De Stichting stimuleert een zo groot mogelijke participatie door certificaathouders en bevordert dat het stemrecht op aandelen op een transparante wijze wordt uitgeoefend. Tegelijkertijd voorkomt zij dat een minderheid van aandeelhouders en certificaathouders een toevallige meerderheid van stemmen kan gebruiken ten nadele van de aandeelhouders en de certificaathouders, die aanwezig noch vertegenwoordigd zijn op een Algemene Vergadering van ING Groep.

FACILITEIT STEMMEN OP AFSTAND

ING Groep participeert in Stichting Communicatiekanaal Aandeelhouders, een kanaal dat deelnemende certificaathouders in staat stelt steminstructies te geven aan Stichting ING Aandelen.

Voor institutionele beleggers buiten Nederland biedt ING Groep een vergelijkbare faciliteit voor stemmen op afstand. Bovendien bevordert ING Groep in de Verenigde Staten het stemmen op afstand door ADS-houders in overeenstemming met de gewoonten aldaar.

Stemvolmachtformulieren voor aandeelhouders en steminstructieformulieren voor certificaathouders die niet deelnemen aan Stichting Communicatiekanaal Aandeelhouders, zijn beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com). Het indienen van deze formulieren dient aan in die formulieren vermelde aanvullende voorwaarden te voldoen.

BELANGRIJKSTE BEVOEGDHEDEN ALGEMENE VERGADERING

De Algemene Vergadering is onder meer bevoegd te beslissen over:

- De benoeming, de schorsing en het ontslag van leden van de Raad van Bestuur en leden van de Raad van Commissarissen, met inachtneming van een bindende voordracht of een voorstel van de Raad van Commissarissen, zoals beschreven in de Statuten.
- De vaststelling van de jaarrekening.
- De vaststelling van dividend, met inachtneming van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur om – met goedkeuring van de Raad van Commissarissen – de winst geheel of gedeeltelijk aan de reserves toe te voegen, alsmede de vaststelling van andere uitkeringen voorgesteld door de Raad van Bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen.
- De benoeming van de externe accountant.
- Een wijziging van de Statuten, een fusie of splitsing van ING Groep of ontbinding of liquidatie van ING Groep; dit alles op voorstel van de Raad van Bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen.
- De uitgifte van aandelen of de toekenning van rechten tot het nemen van aandelen, de beperking of uitsluiting van voorkeursrechten van aandeelhouders en het delegeren van deze bevoegdheden aan de Raad van Bestuur, met inachtneming van het daartoe door de Raad van Bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen gedane voorstel.
- De machtiging voor het inkopen van uitstaande aandelen en/of tot het intrekken van aandelen.

Bovendien is goedkeuring van de Algemene Vergadering vereist voor besluiten van de Raad van Bestuur die zodanig verstrekken gevolgen hebben dat ze de identiteit of het karakter van ING Groep of haar onderneming ingrijpend zouden veranderen. Hieronder vallen besluiten tot het overdragen of op andere wijze vervreemden van (vrijwel) de gehele onderneming van ING Groep of haar dochtermaatschappijen als gevolg waarvan ING Groep of de groep waarover ING Groep de centrale leiding uitoefent, niet langer bancaire dan wel verzekeringsactiviteiten uitoefent.

VERSLAGLEGGING

Besluiten die tijdens de Algemene Vergadering worden genomen, zullen binnen een week na de vergadering ook op de website van ING Groep worden bekendgemaakt (www.ing.com). De conceptnotulen van de Algemene Vergadering worden, in overeenstemming met de Corporate Governance Code, uiterlijk drie maanden na de vergadering voor aandeelhouders en certificaathouders beschikbaar gesteld op de website van ING Groep (www.ing.com). Zij kunnen in de daaropvolgende drie maanden op de conceptnotulen reageren.

De definitieve notulen worden vervolgens vastgesteld door de voorzitter van de desbetreffende vergadering en een door die vergadering aangewezen aandeelhouder of certificaathouder.

De definitieve notulen worden op de website van ING Groep geplaatst (www.ing.com). In afwijking van de Corporate Governance Code krijgen aandeelhouders en certificaathouders geen gelegenheid op de notulen van een Algemene Vergadering te reageren, indien van deze vergadering een notarieel proces-verbaal is opgemaakt. Dit is onverenigbaar met de wetgeving dienaangaande.

RAAD VAN BESTUUR BENOEMING EN ONTSLAG

Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd door de Algemene Vergadering uit een door de Raad van Commissarissen op te stellen bindende voordracht. De Algemene Vergadering kan het bindende karakter aan de voordracht ontnemen bij besluit genomen met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, welke meerderheid meer dan een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Kandidaten voor benoeming tot lid van de Raad van Bestuur moeten voldoen aan de geschiktheids- en betrouwbaarheidseisen volgens de Wet op het financieel toezicht en moeten hieraan blijven voldoen zolang ze deze functie bekleden.

Leden van de Raad van Bestuur kunnen te allen tijde worden geschorst of ontslagen bij meerderheidsbesluit van de Algemene Vergadering. De Algemene Vergadering kan alleen een niet door de Raad van Commissarissen voorgesteld besluit tot schorsing of ontslag van leden van de Raad van Bestuur nemen, indien sprake is van een volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, welke meerderheid meer dan een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt.

TAAK RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het bestuur van ING Groep. Hieronder valt onder meer de verantwoordelijkheid voor het vaststellen en verwezenlijken van de doelstellingen van de vennootschap, voor het vaststellen van haar strategie en beleid, en het behalen van resultaten. De Raad van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor het dagelijkse bestuur van ING Groep. De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering. De Raad van Bestuur is collectief verantwoordelijk voor het bestuur van ING Groep. De organisatie, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Bestuur zijn vastgelegd in een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd reglement. Dit reglement is (uitsluitend in het Engels) beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com).

PROFIELSCHETS LEDEN RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld als basis voor de selectie van leden van de Raad van Bestuur. Het document is (uitsluitend in het Engels) beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com) en op het hoofdkantoor van ING Groep.

ING Groep streeft naar een adequate en evenwichtige samenstelling van haar Raad van Bestuur. Hiertoe beoordeelt de Raad van Commissarissen jaarlijks de samenstelling van de Raad van Bestuur. In het kader van deze beoordeling streeft ING Groep ernaar om de Raad van Bestuur uit ten minste 30% mannen en ten minste 30% vrouwen te laten bestaan.

Omdat ING Groep een aantal relevante selectiecriteria dient af te wegen bij het samenstellen van haar Raad van Bestuur, voldeed de samenstelling van de Raad van Bestuur in 2012 niet aan het bovengenoemde criterium.

ING Groep zal blijven streven naar een adequate en evenwichtige samenstelling van haar Raad van Bestuur bij toekomstige benoemingen, door rekening te houden met alle relevante selectiecriteria, waaronder maar niet beperkt tot bovengenoemd criterium, bestuurlijke ervaring, ervaring met corporate governance bij grote, beursgenoteerde ondernemingen en ervaring in de politiek en de maatschappelijke omgeving.

BELONING EN EFFECTENBEZIT

Het is leden van de Raad van Bestuur toegestaan aandelen en certificaten van aandelen in het kapitaal van ING Groep te houden als langetermijnbelegging. Op transacties in deze aandelen en deze certificaten van aandelen door leden van de Raad van Bestuur is de Insiderregeling van ING Groep van toepassing. Deze regeling is beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com). Informatie over de beloning van de leden van de Raad van Bestuur, inclusief aan hen toegekende aandelen, is – tezamen met aanvullende informatie dienaangaande – opgenomen in het Remuneratierapport, beginnend op pagina 84.

NEVENFUNCTIES/TEGENSTRIJDIG BELANG

Geen enkel lid van de Raad van Bestuur bekleedt commissariaten bij beursgenoteerde ondernemingen buiten ING. Dit is in overeenstemming met het beleid van ING Groep om tegenstrijdige belangen te voorkomen.

TRANSACTIES MET (MOGELIJK) TEGENSTRIJDIG BELANG

Overeenkomstig de Corporate Governance Code worden transacties met leden van de Raad van Bestuur waarbij sprake is van een aanmerkelijk tegenstrijdig belang, gemeld in het Jaarverslag. In afwijking van de Corporate Governance Code geldt dit echter niet als (i) melding in strijd is met de wet, (ii) de vertrouwelijke, koersgevoelige of concurrentiegevoelige aard van de transactie openbaarmaking in de weg staat, en/of (iii) de informatie dusdanig concurrentiegevoelig is, dat melding schadelijk kan zijn voor de concurrentiepositie van ING Groep. Een aanmerkelijk tegenstrijdig belang wordt niet aanwezig geacht – en bijgevolg vindt geen vermelding in het Jaarverslag plaats – indien een lid van de Raad van Bestuur financiële producten of diensten betreft op voorwaarden die gelden voor het gehele personeel, van dochtermaatschappijen van ING Groep die daarbij handelen in hun gewone bedrijfsuitoefening. Dit geldt echter niet voor leningen, met dien verstande dat financiële producten en diensten waarbij het verlenen van krediet een ondergeschikt karakter heeft (zoals creditcards en debetstanden in rekeningcourant) niet als 'lening' worden beschouwd; dit laatste op grond van het ondergeschikte belang. Een overzicht van leningen verstrekt aan leden van de Raad van Bestuur wordt gegeven op pagina 88.

Indien sprake is van een tegenstrijdig belang onthoudt het betreffende lid van de Raad van Bestuur zich van de discussie en de besluitvorming over het onderwerp of de transactie waarbij het betreffende lid een tegenstrijdig belang heeft met ING Groep. Indien alle leden van de Raad van Bestuur een tegenstrijdig belang hebben, zal de beslissing worden genomen door de Raad van Commissarissen.

GEGEVENS LEDEN RAAD VAN BESTUUR

DRS. J.H.M. HOMMEN, VOORZITTER

(1943, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2009, zittingsperiode eindigt in 2013)

Jan Hommen behaalde zijn doctoraal Bedrijfseconomie aan de Universiteit van Tilburg. Hij werd benoemd tot lid van de Raad van Bestuur op 27 april 2009. Hij is tevens voorzitter van het Bestuur Bank en het Bestuur Verzekeringen. De heer Hommen was vanaf

1 juni 2005 lid van de Raad van Commissarissen van ING Groep N.V. en werd in januari 2008 benoemd tot voorzitter van de Raad van Commissarissen. Tot 1 mei 2005 was hij vicevoorzitter en chief financial officer van Koninklijke Philips Electronics N.V. Van 1975 tot 1997 was hij in dienst van Alcoa Inc. Vanaf 1978 werkte hij op Alcoa's hoofdkantoor in de Verenigde Staten, waar hij in 1991 werd benoemd tot chief financial officer.

De heer Hommen is bestuurslid van het Koninklijk Concertgebouw-orkest en lid van de Raad van Commissarissen van voetbalclub PSV. Zeven stafafdelingen rapporteren rechtstreeks aan de heer Hommen: Legal Department Group, Corporate Human Resources, Corporate Development, Corporate Communications, Group Public & Government Affairs, Sustainability en Corporate Audit Services.

P.G. FLYNN, CHIEF FINANCIAL OFFICER

(1960, Ierse nationaliteit, man; benoemd in 2009, zittingsperiode eindigt in 2013)

Patrick Flynn is registeraccountant en lid van de Association of Corporate Treasurers in het Verenigd Koninkrijk. Hij heeft een bachelor's degree in Business Studies (Bedrijfskunde) van het Trinity College Dublin. Hij werd op 27 april 2009 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur van ING Groep N.V. Van 2007 tot 2009 was hij chief financial officer van HSBC Insurance Holding Ltd. De heer Flynn is verantwoordelijk voor ING's financiële afdelingen en Investor Relations.

DRS. W.F. NAGEL, CHIEF RISK OFFICER

(1956, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2012, zittingsperiode eindigt in 2016)

Wilfred Nagel was chief executive officer van ING Bank Turkije tot zijn benoeming per 5 oktober 2011 als lid van het Bestuur Bank en van het Bestuur Verzekeringen. De heer Nagel trad in 1991 in dienst bij ING en heeft verschillende functies binnen het bedrijf vervuld, waaronder van 2002 tot 2005 global head Credit Risk Management en van 2005 tot 2010 CEO Wholesale Banking in Azië. Op 14 mei 2012 werd hij benoemd tot lid van de Raad van Bestuur van ING Groep N.V. De heer Nagel is verantwoordelijk voor ING's risicobeheerafdelingen, inclusief compliance.

WIJZIGINGEN IN SAMENSTELLING

De huidige benoemingstermijnen van de heren Hommen en Flynn lopen aan het einde van de Algemene Vergadering van 2013 af. Tijdens deze vergadering zullen zij voor herbenoeming worden voorgedragen.

De Raad van Commissarissen zal de heer Flynn voordragen voor herbenoeming als lid van de Raad van Bestuur voor een opeenvolgende termijn van vier jaar, eindigend na de Algemene Vergadering van 2017.

De Raad van Commissarissen zal de heer Hommen voordragen voor herbenoeming als lid van de Raad van Bestuur voor de periode tot 1 oktober 2013. De Raad van Commissarissen zal aan de Algemene Vergadering van 13 mei 2013 de heer Ralph Hamers (1966, Nederlandse nationaliteit, man) voordragen voor benoeming tot lid van de Raad van Bestuur voor een opeenvolgende termijn van vier jaar, eindigend na de jaarlijkse Algemene Vergadering van 2017. De Raad van Commissarissen is voornemens om de heer Hamers te benoemen tot voorzitter van de Raad van Bestuur en chief executive officer met ingang van 1 oktober 2013.

RAAD VAN COMMISSARISSEN

BENOEMING EN ONTSLAG

Leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd door de Algemene Vergadering uit een door de Raad van Commissarissen op te stellen bindende voordracht. De Algemene Vergadering kan het bindend karakter aan de voordracht ontnemen, bij besluit

genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, welke meerderheid meer dan een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Kandidaten voor benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen moeten voldoen aan de geschiktheids- en betrouwbaarheidseisen volgens de Wet op het financieel toezicht en moeten hieraan blijven voldoen zolang ze deze functie bekleden.

Leden van de Raad van Commissarissen kunnen te allen tijde worden geschorst of ontslagen door een meerderheidsbesluit van de Algemene Vergadering. Een besluit tot schorsing of ontslag van commissarissen dat niet door de Raad van Commissarissen zelf is voorgesteld, kan door de Algemene Vergadering slechts worden genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, welke meerderheid meer dan een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt.

In verband met de uitgifte van de Effecten aan de Staat der Nederlanden en de Steunfaciliteit zijn ING Groep en de Staat der Nederlanden overeengekomen dat de Staat kandidaten mag aanbevelen voor benoeming tot commissaris en wel zodanig dat de Raad van Commissarissen, bij de benoeming van alle voorgedragen kandidaten door de Algemene Vergadering, twee Overheidscommissarissen telt. De Staat der Nederlanden mag hiertoe een zittende commissaris aanbevelen.

Het aanbevelingsrecht van de Staat der Nederlanden geldt met inachtneming van de toepasselijke wettelijke bepalingen en van de corporategovernancepraktijken die algemeen zijn aanvaard in het kader van de voor ING Groep geldende beursnoteringsvereisten. Het aanbevelingsrecht geldt zolang de Steunfaciliteit doorloopt. Mocht de Steunfaciliteit worden beëindigd, blijven de Overheidscommissarissen in functie tot het einde van hun benoemingstermijn.

De door de Staat der Nederlanden aanbevolen kandidaten zullen bij wijze van bindende voordracht worden voorgedragen voor benoeming tijdens de eerstvolgende Algemene Vergadering. Hier kan onder specifieke omstandigheden van afgeweken worden, bijvoorbeeld als:

- De kandidaat niet geschikt is voor de vervulling van de taak van commissaris.
- Door de benoeming de Raad van Commissarissen niet naar behoren zou zijn samengesteld en/of zijn samenstelling zou niet voldoen aan de profielschets van de Raad van Commissarissen.
- De benoeming in strijd zou zijn met een bepaling in de Statuten, met het reglement van de Raad van Commissarissen, met een principe of best-practicebepaling in de Corporate Governance Code zoals toegepast door ING Groep en/of met enige ander algemeen aanvaarde corporategovernancepraktijk of -regel die op ING Groep als internationaal beursgenoteerde onderneming van toepassing is.
- Er sprake zou zijn van een structureel tegenstrijdig belang tussen de kandidaat en ING Groep.
- De Nederlandsche Bank zou weigeren om voor de benoeming van de desbetreffende kandidaat de vereiste verklaring van geen bezwaar af te geven.

Als uitvloeisel van de transactie tussen ING Groep en de Nederlandse Staat heeft de Nederlandse Staat de heer Lodewijk de Waal en mevrouw Tineke Bahlmann aanbevolen voor benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. Beiden zijn op 27 april 2009 door de Algemene Vergadering benoemd.

De huidige benoemingstermijnen van mevrouw Bahlmann en de heer De Waal lopen aan het einde van de Algemene Vergadering van 2013 af. Mevrouw Bahlmann wordt door de Nederlandse Staat

voorgedragen voor herbenoeming. De heer De Waal heeft bekendgemaakt niet voor herbenoeming in aanmerking te willen komen. Voorts heeft de Staat aangekondigd op dit moment geen gebruik te willen maken van haar bevoegdheid om een tweede kandidaat als lid van de Raad van Commissarissen voor te dragen.

TAAK RAAD VAN COMMISSARISSSEN

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij ING Groep en haar ondernemingen, alsmede de Raad van Bestuur met raad terzijde te staan. In overeenstemming met het Nederlandse vennootschapsrecht, de Corporate Governance Code en de Statuten eist het reglement van de Raad van Commissarissen van alle leden van de Raad van Commissarissen, inclusief de Overheidscommissarissen, dat zij handelen in het belang van ING Groep en haar dochterondernemingen, daarbij rekening houdend met de belangen van alle belanghebbenden van ING Groep, hun taken uitvoeren zonder mandaat en onafhankelijk van enig belang bij de onderneming van ING Groep, en geen voorrang geven aan enig belang zonder acht te slaan op de andere betrokken belangen.

Bepaalde besluiten van de Raad van Bestuur, zoals vermeld in de Statuten, in het reglement van de Raad van Bestuur en in het reglement van de Raad van Commissarissen, dienen te worden goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

Zolang de Steunfaciliteit doorloopt, kunnen bepaalde besluiten van de Raad van Commissarissen slechts worden genomen indien geen van de Overheidscommissarissen heeft tegengestemd. Deze rechten zijn vanaf de Algemene Vergadering in 2009 in werking getreden. Het gaat hierbij om besluiten betreffende de volgende onderwerpen:

- a. De uitgifte of verkrijging van eigen aandelen door ING Groep, anders dan in het kader van de uitgifte van de Effecten (ter voorkoming van misverstanden: ook als dit dient voor conversie dan wel voor financiering van de inkoop van de Effecten), in het kader van normale afdekkingstransacties, of in het kader van aandelen- en optieregelingen voor werknemers.
- b. De medewerking van ING Groep aan de uitgifte van certificaten van aandelen.
- c. De aanvraag van de notering of intrekking van de notering van de onder a. of b. bedoelde effecten aan enige beurs.
- d. Het besluit tot het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking tussen ING Groep of een afhankelijke maatschappij en een andere rechtspersoon of vennootschap, dan wel als volledig aansprakelijke vennoot in een commanditaire vennootschap of vennootschap onder firma, indien deze samenwerking van ingrijpende betekenis is voor ING Groep. Daarvan is sprake indien het gaat om ten minste een vierde van het geplaatste kapitaal plus reserves van ING Groep volgens de balans met toelichting.
- e. Het door ING Groep of een afhankelijke maatschappij nemen van zulk een deelneming in het kapitaal van een andere vennootschap ter waarde van ten minste een vierde van het geplaatste kapitaal plus reserves van ING Groep volgens de balans met toelichting, alsmede het ingrijpend vergroten of verminderen van zulk een deelneming.
- f. Investerings waarmee een bedrag is gemoeid van ten minste een vierde van het geplaatste kapitaal plus reserves van ING Groep volgens de balans met toelichting.
- g. Een voorstel tot ontbinding van ING Groep.
- h. Aangifte van faillissement of aanvraag van surseance van betaling van ING Groep.
- i. Een voorstel tot vermindering van het geplaatste kapitaal van ING Groep (voor zover niet verband houdend met de uitgifte van Effecten).

- j. Een voorstel tot fusie, splitsing of ontbinding van ING Groep.
- k. Een voorstel tot wijziging van het beloningsbeleid van ING Groep.
- l. De benoeming van de chief executive officer/voorzitter van de Raad van Bestuur.

PROFIELSCHETS RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld als basis voor zijn eigen samenstelling. Het document is beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com) en op het hoofdkantoor van ING Groep.

Gezien de ervaring van voormalige leden van de Raad van Bestuur en de waardevolle bijdrage die zij kunnen leveren aan de Raad van Commissarissen is, mede in het licht van de omvang van de Raad van Commissarissen en het brede scala aan activiteiten van ING Groep, besloten dat voormalige leden van de Raad van Bestuur kunnen worden benoemd tot commissaris van ING Groep. Daarbij geldt de beperking dat van iedere vijf commissarissen er niet meer dan één voormalig lid van de Raad van Bestuur mag zijn. Bovendien geldt een wachtperiode van minimaal één jaar na terugtreding uit de Raad van Bestuur voordat men tot commissaris kan worden benoemd. Een voormalig lid van de Raad van Bestuur kan niet tot voorzitter of vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen worden benoemd.

Een voormalig lid van de Raad van Bestuur kan na benoeming tot commissaris ook worden benoemd tot lid van een van de commissies van de Raad van Commissarissen. Een benoeming tot voorzitter van een commissie is echter uitsluitend mogelijk minimaal vier jaar na aftreden als lid van de Raad van Bestuur.

ING Groep streeft naar een adequate en evenwichtige samenstelling van haar Raad van Commissarissen. Hiertoe beoordeelt de Nominatiecommissie jaarlijks de samenstelling van de Raad van Commissarissen. In het kader van deze beoordeling streeft ING naar een evenwicht tussen mannen en vrouwen, ofwel dat ten minste 30% man en ten minste 30% vrouw deel uitmaakt van haar Raad van Commissarissen. Omdat ING Groep een aantal relevante selectiecriteria dient af te wegen bij het samenstellen van haar Raad van Commissarissen, voldeed deze Raad in 2012 niet aan voornoemd evenwicht tussen mannen en vrouwen. ING Groep zal blijven streven naar een adequate en evenwichtige samenstelling van haar Raad van Commissarissen bij toekomstige benoemingen, door rekening te houden met alle relevante selectiecriteria, waaronder maar niet beperkt tot het evenwicht tussen man en vrouw, ervaring als bestuurder, ervaring met corporate governance, ervaring in de politiek en de maatschappelijke omgeving.

BENOEMINGSTERMIJN LEDEN RAAD VAN COMMISSARISSEN

Een lid van de Raad van Commissarissen treedt in ieder geval af aan het einde van de eerste Algemene Vergadering gehouden vier jaar na zijn of haar meest recente benoeming of herbenoeming. Overeenkomstig de Corporate Governance Code mogen commissarissen in beginsel nog tweemaal voor een termijn van vier jaar worden herbenoemd. Onder bijzondere omstandigheden kan hier echter van afgeweken worden, bijvoorbeeld ter wille van een evenwichtige samenstelling van de Raad van Commissarissen en/of het behoud van waardevolle kennis en ervaring. Doorgaans treden leden van de Raad van Commissarissen bovendien af zonder dat herbenoeming mogelijk is, aan het einde van een jaarlijkse Algemene Vergadering die wordt gehouden in het jaar dat de commissaris zeventig jaar wordt. Het rooster van aftreden is beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com).

NEVENFUNCTIES/TEGENSTRIJDIG BELANG

Leden van de Raad van Commissarissen wordt gevraagd een overzicht te geven van alle andere commissariaten, bezoldigde functies en nevenfuncties die zij vervullen. Deze functies mogen niet strijdig zijn met de belangen van ING Groep. Het is de verantwoordelijkheid van iedere commissaris zelf en van de Corporate-Governance-commissie om ervoor te zorgen dat de bij de functie horende verplichtingen naar behoren worden vervuld en dat het functioneren van de commissaris niet wordt beïnvloed door eventuele andere functies die de commissaris buiten ING Groep vervult.

Leden van de Raad van Commissarissen dienen ieder (potentieel) tegenstrijdig belang te melden en alle hiervoor relevante informatie te verstrekken. Vervolgens zal de Raad van Commissarissen – zonder de desbetreffende commissaris – bepalen of er inderdaad sprake is van tegenstrijdig belang.

Indien sprake is van tegenstrijdig belang, onthoudt het desbetreffende lid van de Raad van Commissarissen zich van deelname aan discussies en de besluitvorming over het onderwerp of de transactie waarbij het betreffende lid een tegenstrijdig belang heeft met ING Groep.

TRANSACTIES MET (MOGELIJK) TEGENSTRIJDIG BELANG

Overeenkomstig de Corporate Governance Code worden transacties met leden van de Raad van Commissarissen waarbij sprake is van een aanmerkelijk tegenstrijdig belang gemeld in het jaarverslag. In afwijking van de Corporate Governance Code geldt dit echter niet als (i) die melding in strijd is met de wet, (ii) de vertrouwelijke, koersgevoelige of concurrentiegevoelige aard van de transactie openbaarmaking in de weg staat, en/of (iii) de informatie dusdanig concurrentiegevoelig is dat melding schadelijk kan zijn voor de concurrentiepositie van ING Groep.

De relatie die een commissaris als particuliere klant heeft met een dochteronderneming van ING Groep, wordt niet aangemerkt als een geval van aanmerkelijk tegenstrijdig belang. Een uitzondering hierop vormen eventueel verstrekte leningen (een overzicht van de aan leden van de Raad van Commissarissen verstrekte leningen wordt gegeven op pagina 91).

ONAFHANKELIJKHEID

Jaarlijks wordt ieder van de leden van de Raad van Commissarissen gevraagd na te gaan of de afhankelijkheidscriteria als opgenomen in de Corporate Governance Code niet op hem/haar van toepassing zijn en dit schriftelijk te bevestigen. Op basis van deze criteria dienen per 31 december 2012 alle leden van de Raad van Commissarissen als onafhankelijk te worden beschouwd, met uitzondering van de heer Luc Vandewalle, vanwege zijn voormalige positie bij ING België. Leden van de Raad van Commissarissen op wie de afhankelijkheidscriteria van de Corporate Governance Code niet van toepassing zijn en leden van de Raad van Commissarissen op wie die criteria wel van toepassing zijn maar die kunnen uitleggen waarom dit hun onafhankelijkheid niet aantast, worden als onafhankelijk beschouwd.

SECRETARIS

Secretaris van ING Groep is de heer Jan-Willem Vink, tevens general counsel van ING Groep.

COMMISSIES RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen kende op 31 december 2012 vijf commissies: de Auditcommissie, de Risicocommissie, de Remuneratiecommissie, de Nominatiecommissie en de Corporate-Governance-commissie.

De organisatie, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Commissarissen zijn nader vastgelegd in een reglement. Daarnaast zijn afzonderlijke reglementen opgesteld voor de Auditcommissie, de Risicocommissie, de Remuneratiecommissie, de Nominatiecommissie en de Corporate-Governance-commissie. Deze reglementen zijn (in het Engels) beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com). Hieronder volgt een korte beschrijving van de vijf commissies.

De Auditcommissie ondersteunt de Raad van Commissarissen bij het toezicht op de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving van ING Groep, ING Verzekeringen N.V. en ING Bank N.V., het toezicht op de naleving van wet- en regelgeving, en het toezicht op de onafhankelijkheid en het functioneren van de interne en externe accountants van ING. Op 31 december 2012 bestond de Auditcommissie uit de heer Kuiper (voorzitter), mevrouw Bahlmann, de heren Breukink en Holsboer, mevrouw Van Rooy en de heer Vandewalle.

De Raad van Commissarissen heeft vastgesteld dat de heer Kuiper financieel expert is als omschreven in de Corporate Governance Code. De heer Kuiper werd op 9 mei 2011 benoemd tot voorzitter van de Auditcommissie. De heer Kuiper wordt door de Raad van Commissarissen als financieel expert beschouwd vanwege zijn relevante kennis en ervaring.

De Risicocommissie ondersteunt en adviseert de Raad van Commissarissen bij de bewaking van het risicoprofiel van ING Groep en bij het toezicht op de structuur en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Op 31 december 2012 bestond de Risicocommissie uit de heer Klaver (voorzitter), mevrouw Bahlmann en de heren Kuiper, Vandewalle en Van der Veer.

De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen onder andere over de arbeidsvoorwaarden (waaronder de beloning) van de leden van de Raad van Bestuur en over het beleid en de algemene principes waarop de arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur en het senior management van ING en haar dochter-ondernemingen zijn gebaseerd. Op 31 december 2012 bestond de Remuneratiecommissie uit de heren Elverding (voorzitter), Klaver, Van der Veer en De Waal.

De Nominatiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen onder andere over de samenstelling van de Raad van Commissarissen en van de Raad van Bestuur. Op 31 december 2012 bestond de Nominatiecommissie uit de heren Van der Veer (voorzitter), Elverding, Klaver en De Waal.

De Corporate-Governance-commissie ondersteunt de Raad van Commissarissen bij het toezicht op, en de evaluatie van de corporate governance van ING als geheel en de rapportage daarover in het jaarverslag en aan de Algemene Vergadering, en adviseert de Raad van Commissarissen over verbeteringen. Op 31 december 2012 bestond de Corporate-Governance-commissie uit de heren Breukink (voorzitter), Van der Veer en De Waal.

De huidige samenstelling van de commissies van de Raad van Commissarissen staat op de website van de onderneming, www.ing.com. Deze informatie wordt regelmatig bijgewerkt.

BELONING EN EFFECTENBEZIT

De beloning van de leden van de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering en is niet afhankelijk van de resultaten van ING Groep. Meer informatie over de beloning is te vinden in het Remuneratierapport op pagina 90. Het is commissarissen toegestaan aandelen en certificaten van aandelen in het kapitaal van ING Groep te houden als langetermijnbelegging.

Zie pagina 91 voor een overzicht. Op transacties in deze aandelen en deze certificaten van aandelen door commissarissen is de ING Insiderregeling van toepassing. Deze regeling is beschikbaar op de website van ING Groep (www.ing.com).

GEGEVENS LEDEN RAAD VAN COMMISSARISSEN

DRS. IR. J. VAN DER VEER (VOORZITTER)

(1947, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2009, zittingsperiode eindigt in 2013)

Voormalig voorzitter Raad van Bestuur van Royal Dutch Shell plc. Overige functies: tot na de jaarlijkse Algemene Vergadering in mei 2013, niet-uitvoerend bestuurder van Royal Dutch Shell plc, voorzitter Raad van Commissarissen van Koninklijke Philips Electronics N.V., (beursgenoteerde ondernemingen), lid Raad van Commissarissen van Het Concertgebouw N.V., voorzitter Raad van Toezicht van het Nederlands Openluchtmuseum, bestuurslid van het Nationale Toneel, voorzitter Raad van Toezicht Platform Bèta Techniek, voorzitter Raad van Advies Rotterdam Climate Initiative, lid van de Governing Board van het European Institute of Innovation & Technology (EIT).

MR. P.A.F.W. ELVERDING (VICEVOORZITTER)

(1948, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2007, zittingsperiode eindigt in 2015)

Voormalig voorzitter Raad van Bestuur van Koninklijke DSM N.V. en voormalig vicevoorzitter Raad van Commissarissen van De Nederlandsche Bank N.V.

Overige functies: voorzitter Raad van Commissarissen van Koninklijke BAM Groep N.V. (beursgenoteerde onderneming), vicevoorzitter Raad van Commissarissen SHV Holdings N.V., voorzitter Raad van Commissarissen Q-Park N.V., voorzitter Raad van Commissarissen Oostwegel Holding B.V., lid Raad van Commissarissen Koninklijke FrieslandCampina N.V., bestuurslid Stichting Instituut GAK.

MW. PROF. DR. J.P. BAHLMANN

(1950, Nederlandse nationaliteit, vrouw; benoemd in 2009, zittingsperiode eindigt in 2013)

Hoogleraar Bedrijfseconomie, Universiteit van Utrecht.

Overige functies: vicevoorzitter Raad van Commissarissen N.V. Nederlandsche Apparatenfabriek 'Nedap' (beursgenoteerde onderneming), lid Raad van Commissarissen Stedin Netbeheer B.V., bestuurslid van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Nederland, voorzitter Raad van Toezicht Maasstad Ziekenhuis, voorzitter van de Stichting Max Havelaar, bestuurslid van Toneelgroep Amsterdam.

DRS. H.W. BREUKINK

(1950, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2007, zittingsperiode eindigt in 2015)

Voormalig directielid van F&C en directeur F&C Nederland (vermogensbeheerder).

Overige functies: lid Raad van Commissarissen van NSI N.V. (vastgoedfonds; beursgenoteerde onderneming), lid van Raad van Commissarissen van Brink Groep BV, voorzitter Raad van Commissarissen van Heembouw Holding B.V., voorzitter Raad van Toezicht zorginstelling De Omring, lid Raad van Commissarissen woningbouwcorporatie HaagWonen, voorzitter Raad van Toezicht Hogeschool InHolland.

DRS. J.H. HOLSBOER

(1946, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2012, zittingsperiode eindigt in 2016)

Voormalig lid Raad van Bestuur Univar N.V. en voormalig bestuurslid van ING Groep en Nationale-Nederlanden.

Overige functies: non-executive (senior independent) director PartnerRe Ltd. (Bermuda), voorzitter Raad van Commissarissen

TD Bank N.V., non-executive director YAFA S.p.A. (Turijn, Italië), lid Raad van Commissarissen YAM Invest N.V., voorzitter Raad van Commissarissen van Vither Hyperthermia B.V., voorzitter Raad van Bestuur Panorama Mesdag B.V., bestuursvoorzitter Stichting Imtech, lid van de Beleggingscommissie van KWF Kankerfonds.

DRS. S. VAN KEULEN

(1946, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2011, treedt terug in 2013)

Voormalig voorzitter van de Raad van Bestuur van SNS Reaal N.V. Overige functies: lid Raad van Commissarissen van Heijmans N.V. (beursgenoteerde onderneming), lid Raad van Commissarissen van Vado Beheer B.V., vicevoorzitter van het Comité van Toezicht Wereld Natuur Fonds, voorzitter Bestuur van Investment Fund for Health in Africa, bestuurslid van Stichting Health Insurance Fund, raadgevend lid Stichting PharmAccess International, lid Raad van Commissarissen van Stichting Natuur en Milieu.

DRS. P.C. KLAVER

(1945, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2006, treedt terug in 2013)

Voormalig voorzitter van de Raad van Bestuur van SHV Holdings N.V. Overige functies: voorzitter Raad van Commissarissen PostNL N.V. (beursgenoteerde onderneming), voorzitter Raad van Commissarissen van Koninklijke Dekker B.V., Credit Yard Group B.V., Dura Vermeer Groep N.V. en Blokker Holding B.V., vicevoorzitter Raad van Commissarissen van SHV Holdings N.V., bestuurslid African Parks Foundation.

MR. J.CH.L. KUIPER

(1947, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2011, zittingsperiode eindigt in 2015)

Voormalig lid Raad van Bestuur van ABN AMRO Bank N.V. Overige functies: voorzitter Raad van Commissarissen van IMC B.V., lid Raad van Commissarissen Hespri Holding B.V., lid Raad van Toezicht Nexus Instituut, bestuurslid Stichting voor Ooglijders, Prins Bernhard Cultuurfonds en Aanwending Loterijgelden Nederland, lid van de Raad van Advies van Boelens de Gruyter, lid van de Raad van Advies Boron.

MR. DRS. R.W.P. REIBESTEIN

(1956, Nederlandse nationaliteit, man; benoemd in 2012, zittingsperiode eindigt in 2016)

Voormalig senior partner van McKinsey & Company. Overige functies: lid Raad van Commissarissen IMC B.V., bestuursvoorzitter Koninklijk Concertgebouworkest, lid Bestuur Columbia University Business School, lid Raad van Toezicht Wereld Natuur Fonds, lid European Council on Foreign Relations, vicevoorzitter Raad van Commissarissen Universiteit Leiden, vicevoorzitter politieke partij VVD.

MW. MR. Y.C.M.T. VAN ROOY

(1951, Nederlandse nationaliteit, vrouw; benoemd in 2012, zittingsperiode eindigt in 2016)

Voormalig staatssecretaris van Economische Zaken, lid van de Tweede Kamer der Staten-Generaal en lid van het Europees Parlement, en voormalig voorzitter College van Bestuur Universiteit Utrecht.

Overige functies: voorzitter Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen, bestuurslid Stichting Administratiekantoor Koninklijke Brill N.V., bestuurslid Koninklijk Concertgebouworkest, lid Raad van Advies Nexus Instituut, lid van het Bestuur Stichting Instituut GAK, lid Adviesraad Stichting Nationaal Fonds Kunstbezit.

L.A.C.P. VANDEWALLE

(1944, Belgische nationaliteit, man; benoemd in 2011, zittingsperiode eindigt in 2014)

Voormalig bestuursvoorzitter en niet-uitvoerend lid van de Raad van Bestuur van ING België N.V./S.A.

Overige functies: voorzitter Raad van Commissarissen van Bakker Hillegom B.V., Domo Real Estate, Matexi Groep, Plu Holding, Transics International en Alinso N.V., lid van de Raad van Commissarissen van respectievelijk Allia Insurance Brokers, Arseus, Besix Groep, Galloo, Masureel Veredeling, Sea-Invest, Sioen Industries, Vergroup, Veritas en Willy Naessens Industriebouw.

L.J. DE WAAL

(1950, Nederlandse nationaliteit, man, benoemd in 2009, zittingsperiode eindigt in 2013)

Voormalig directeur van Humanitas.

Overige functies: lid Raad van Commissarissen PGGM N.V., lid Raad van Advies van Zorgverzekeraars Nederland, voorzitter Raad van Advies Stichting Nationaal Fonds Kunstbezit, lid Nationaal Contact Punt OESO, voorzitter Raad van Toezicht Museum Volkenkunde, voorzitter Platform 'Slim Werken Slim Reizen', lid Toetsingscommissie Beloningen Woningcorporaties.

WIJZIGINGEN IN SAMENSTELLING

In de Algemene Vergadering van 2012 zijn de heer Holsboer, de heer Reibestein en mevrouw Van Rooy benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. De heer Mehta trad af aan het eind van de Algemene Vergadering van 2012.

De heer Van Keulen en de heer Klaver zullen aftreden aan het eind van de Algemene Vergadering 2013. De huidige benoemings-termijnen van de heer Van der Veer, mevrouw Bahlmann en de heer De Waal lopen aan het einde van de Algemene Vergadering van 2013 af.

De heer De Waal heeft bekendgemaakt niet voor herbenoeming in aanmerking te willen komen. De heer Van der Veer en mevrouw Bahlmann zullen in de Algemene Vergadering van 2013 worden voorgedragen voor herbenoeming. De voordracht tot herbenoeming van mevrouw Bahlmann vindt plaats op aanbeveling van de Nederlandse Staat.

De Nominatiecommissie en de Raad van Commissarissen zullen blijven streven naar een adequate en evenwichtige samenstelling van de Raad van Commissarissen in de selectie en voordracht tot benoeming van nieuwe leden.

Meer informatie hierover is te vinden in de oproeping tot de Algemene Vergadering van 2013, die vanaf 28 maart 2013 beschikbaar is op de website van ING Groep (www.ing.com).

FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Een beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de systemen van ING Groep voor interne controle en risicobeheer met betrekking tot het financiële rapportageproces is opgenomen in de verklaring omtrent artikel 404 van de Sarbanes-Oxley-wet op pagina 82. Deze beschrijving wordt geacht integraal onderdeel uit te maken van deze paragraaf.

WIJZIGINGEN IN ZEGGENSCHAP

WETTELIJKE BEPALINGEN

Ingevolge de Wet op het financieel toezicht zijn verklaringen van geen bezwaar vereist van de minister van Financiën voor het verwerven en houden van een deelneming van 10% of meer in ING

Groep en voor het uitoefenen van de aan die deelneming verbonden zeggenschap. Op grond van toepasselijke wetgeving in de verschillende jurisdicties waarin dochtermaatschappijen van ING Groep opereren, kan de verkrijging van een aanmerkelijk belang in ING Groep worden aangemerkt als een verkrijging van een indirecte deelneming of indirecte zeggenschap in de betrokken dochtermaatschappij, waarvoor toestemming van of kennisgeving aan de desbetreffende lokale toezichthouders is vereist.

CHANGE OF CONTROL-CLAUSULES IN BELANGRIJKE OVEREENKOMSTEN

ING Groep is geen partij bij enige belangrijke overeenkomst die in werking treedt of wordt gewijzigd of beëindigd bij wijziging van de zeggenschap over ING Groep als gevolg van een openbaar bod, zoals bedoeld in artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht. Dochtermaatschappijen van ING Groep kunnen gebruikelijke change-of-control-clausules hebben opgenomen in contracten die verband houden met hun verschillende bedrijfsactiviteiten, zoals jointventureovereenkomsten, letters of credit en andere krediet-faciliteiten, swaps, derivaten, hybride kapitaal- en schuld-instrumenten, herverzekeringsovereenkomsten, en future- en optiecontracten. Na wijziging van zeggenschap over ING Groep (al dan niet als gevolg van een openbaar bod) kunnen dergelijke contracten worden aangepast of beëindigd, resulterend in bijvoorbeeld een verplichte overdracht van het belang in de joint venture, vervroegde terugbetaling van verschuldigde bedragen, verlies van kredietfaciliteiten of herverzekeringsdekking en liquidatie van uitstaande future- of optieposities.

VERTREKREGELINGEN LEDEN RAAD VAN BESTUUR

De arbeidsovereenkomsten met de leden van de Raad van Bestuur voorzien in een vertrekregeling die verschuldigd wordt bij beëindiging van de overeenkomst in verband met een openbare bieding zoals bedoeld in artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht. Ten behoeve van de berekening van de hoogte van de vergoeding is het niet relevant of de beëindiging van de overeenkomst al dan niet verband houdt met een openbare bieding. Overeenkomstig de Corporate Governance Code ontvangen de leden van de Raad van Bestuur bij vertrek maximaal éénmaal hun vaste jaarsalaris.

Nederlandse wetgeving (Wet aansprakelijkheidsbeperking DNB en AFM en bonusverbod staatsgesteunde ondernemingen) ten aanzien van dagelijks beleidsbepalers bij financiële instellingen die staatssteun genieten verbiedt financiële instellingen om leden van de Raad van Bestuur een vertrekregeling aan te bieden in het geval een dergelijke financiële instelling staatssteun geniet.

STATUTENWIJZIGING

De Algemene Vergadering is bevoegd te besluiten tot wijziging van de Statuten, mits het besluit wordt genomen op voorstel van de Raad van Bestuur en onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Een dergelijk besluit van de Algemene Vergadering dient te worden genomen met ten minste tweederde van de uitgebrachte stemmen in een Algemene Vergadering waardoor ten minste tweederde van het geplaatste kapitaal is vertegenwoordigd. Een statutenwijziging treedt pas in werking na het verlijden van een notariële akte van statutenwijziging.

EXTERNE ACCOUNTANT

Tijdens de Algemene Vergadering op 14 mei 2012 is aan Ernst & Young de opdracht verleend de financiële gegevens van ING Groep over de boekjaren 2012 en 2013 te onderzoeken, hierover aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen verslag uit te brengen en een verklaring af te leggen over de jaarrekening van ING Groep. Verder controleerde Ernst & Young de effectiviteit van de

interne controle op de financiële verslaglegging per 31 december 2012 en bracht daarover verslag uit.

De externe accountant nam deel aan de bijeenkomsten van de Auditcommissie en aan de Algemene Vergadering in 2012.

Per 1 januari 2013 werd de nieuwe Wet op het accountantsberoep van kracht ten gevolge waarvan het verboden is om bepaalde diensten door een extern accountantskantoor te laten uitvoeren en het rouleren van externe accountants verplicht is, uiterlijk per 1 januari 2016.

In de Algemene Vergadering van 2013 zal worden voorgesteld om de benoeming van Ernst & Young met nog eens twee jaar te verlengen, namelijk voor de boekjaren 2014 en 2015. Een aanbesteding voor inschrijving zal worden gestart, teneinde een accountantswisseling door te voeren met ingang van het boekjaar 2016.

Na een periode van maximaal vijf jaar van accountantscontrole van de jaarrekeningen van ING Groep, ING Verzekeringen N.V. dan wel ING Bank N.V. dienen de eerstverantwoordelijke partners en de voor de controle van de audits verantwoordelijke partners van het externe accountantskantoor vervangen te worden door andere partners van het externe accountantskantoor. De Auditcommissie doet hierover aanbevelingen aan de Raad van Commissarissen, onder andere op basis van een jaarlijkse evaluatie van de geleverde diensten. In overeenstemming hiermee werd de eerstverantwoordelijke partner van Ernst & Young na de eindejaarscontrole 2011 vervangen. Het rouleren van andere bij de accountantscontrole van de jaarrekeningen van ING betrokken partners verloopt volgens de van toepassing zijnde wetgeving omtrent onafhankelijkheid.

Aan de externe accountant kunnen tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering vragen worden gesteld over zijn verklaring omtrent de jaarrekening. De externe accountant neemt derhalve deel aan die vergadering en mag de aanwezigen toespreken.

De externe accountant mag alleen met toestemming van de Auditcommissie audit-, audit gerelateerde diensten, belastingadviezen en overige diensten aan ING Groep en haar dochtermaatschappijen verlenen. De Auditcommissie geeft jaarlijks vooraf algemene goedkeuring voor bepaalde soorten audit- en auditgerelateerde diensten van de externe accountant van ING. Diensten waarvoor de Auditcommissie niet vooraf algemene goedkeuring heeft gegeven, mogen door de externe accountant niet worden verleend dan na specifieke goedkeuring van de Auditcommissie op aanbeveling van het lokale management.

De Auditcommissie stelt tevens het maximale jaarlijkse bedrag vast dat voor dergelijke vooraf goedgekeurde diensten mag worden uitgegeven. Gedurende het hele jaar vergelijken ING en de externe accountant de werkelijk bestede met de vooraf goedgekeurde bedragen. ING geeft de Auditcommissie een volledig en gedetailleerd overzicht van alle aan ING geleverde diensten, inclusief alle bijbehorende vergoedingen. Dit overzicht wordt periodiek in de loop van het jaar door de Auditcommissie geëvalueerd.

Meer informatie over het beleid van ING ten aanzien van de onafhankelijkheid van de externe accountant is te vinden op de website van ING Groep (www.ing.com).

Rapport van de Stichting ING Aandelen

Het onderstaande rapport is opgesteld overeenkomstig het bepaalde in artikel 14 van de administratievoorwaarden voor aandelen op naam in het kapitaal van ING Groep N.V. en best-practice bepaling IV.2.6 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

DOEL

Ingevolge haar statuten (de 'Statuten') heeft Stichting ING Aandelen, een stichting opgericht naar Nederlands recht en gevestigd te Amsterdam (de 'Stichting'), tot doel:

- a. Het tegen uitgifte van royeerbare certificaten ten titel van beheer verwerven en administreren van op naam luidende aandelen in het kapitaal van de te Amsterdam gevestigde naamloze vennootschap ING Groep N.V. ('ING Groep') en van eventueel daarop uit te keren bonusaandelen of bij wege van stockdividend of met behulp van claims verkregen aandelen, het uitoefenen van aan die aandelen verbonden stemrechten en alle andere aan die aandelen verbonden rechten gelijk het uitoefenen van claimrecht en het ontvangen van dividend en andere uitkeringen, waaronder begrepen liquidatie-uitkeringen, onder de verplichting het ontvangene aan de houders van certificaten van aandelen uit te keren, met dien verstande dat voor bonusaandelen of bij wege van stockdividend verkregen aandelen en voor aandelen welke voor een certificaathouder bij de uitoefening van een claimrecht worden verkregen, certificaten zullen worden uitgegeven.
- b. Het bevorderen van de informatie-uitwisseling tussen ING Groep enerzijds en de certificaathouders en aandeelhouders van ING Groep anderzijds.
- c. Het bevorderen van de werving van stemvolmachten van andere aandeelhouders dan de Stichting zelf, alsmede gerichte stemvolmachten en/of steminstructies van certificaathouders.

En voorts het verrichten van al hetgeen met het bovenstaande in de ruimste zin verband houdt, met dien verstande dat alle handelingen die commercieel risico medebrengen van het doel van de Stichting zijn uitgesloten.

ACTIVITEITEN

BESTUURSVERGADERING

Het bestuur van de Stichting (het 'Bestuur') heeft gedurende het verslagjaar 2012 zes keer vergaderd.

Tijdens deze vergaderingen kwamen onder meer aan de orde:

- De voorbereiding van de vergadering van certificaathouders van 21 november 2012.
- De jaarlijkse Algemene Vergadering van ING Groep van 14 mei 2012 ('AVA'), de onderwerpen op de agenda van de AVA, de resultaten van de ontvangen steminstructies en het stemgedrag van de Stichting.
- De bevordering van de deelname aan de stemmingen op de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders en certificaathouders en de uitoefening van het stemrecht in het algemeen.
- Het functioneren van de Stichting, de samenstelling van het Bestuur en de balans en de staat van baten en lasten over het boekjaar 2011.

BESPREKINGEN MET ING GROEP

Gedurende het verslagjaar 2012 zijn er vijf besprekingen met de voorzitters van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van ING Groep geweest.

Tijdens deze besprekingen kwamen onder meer aan de orde:

- De activiteiten en prestaties van ING Groep in 2011 op basis van het persbericht van 9 februari 2012 en de cijfers over 2011, de activiteiten en prestaties van ING Groep in de eerste zes maanden van 2012 op basis van het persbericht van 8 augustus 2012 en de activiteiten en prestaties van ING Groep in de eerste negen maanden van 2012 op basis van het persbericht van 7 november 2012.
- Het beroep bij het Gerecht van de Europese Unie tegen specifieke onderdelen van de beslissing van de Europese Commissie met betrekking tot het herstructureringsplan van ING.

Rapport van de Stichting ING Aandelen **vervolg**

- Verschillende punten op de agenda van de AVA.
- De voortgang van de herstructurering van ING Groep.

JAARLIJKSE ALGEMENE VERGADERING ING GROEP, UITGEBRACHT STEMMEN EN STEMGEDRAG

De Stichting heeft de AVA bijgewoond en tijdens deze vergadering heeft de Stichting de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van ING Groep verschillende vragen gesteld en een verklaring gegeven ten aanzien van haar voorgenomen stemgedrag waar dit wenselijk werd geacht.

De Stichting heeft stemvolmachten verleend aan certificaathouders, die de AVA in persoon bijwoonden of die door een derde werden vertegenwoordigd, om naar eigen inzicht te stemmen op een aantal aandelen gelijk aan het aantal certificaten dat door de betreffende certificaathouder werd gehouden op de registratiedatum, een en ander met inachtneming van de Statuten en de Administratievoorwaarden.

Certificaathouders die de AVA niet in persoon bijwoonden of niet werden vertegenwoordigd door een derde, hadden het recht om de Stichting bindende steminstructies te geven voor een aantal aandelen gelijk aan het aantal certificaten dat door de betreffende certificaathouder werd gehouden op de registratiedatum. Tijdens de AVA heeft de Stichting op deze aandelen gestemd overeenkomstig de gegeven steminstructies. Een meer gedetailleerd overzicht van deze stemresultaten is te vinden op de website van ING Groep (www.ing.com).

Overeenkomstig de Statuten en de Administratievoorwaarden heeft de Stichting naar eigen inzicht gestemd op de aandelen waarvoor zij geen stemvolmachten had verleend en geen steminstructies had ontvangen. Deze aandelen vertegenwoordigden 49,2% van het totaal aantal stemmen dat kon worden uitgebracht tijdens de AVA. Bij het stemmen op deze aandelen, heeft de Stichting zich primair gericht naar het belang van de certificaathouders en rekening gehouden met het belang van ING Groep en de met haar verbonden onderneming. Als gevolg heeft de Stichting op deze aandelen stem uitgebracht vóór alle stempunten op de agenda van de AVA.

De Stichting bevordert de werving van stemvolmachten van andere aandeelhouders van ING Groep dan de Stichting zelf en van gerichte stemvolmachten of steminstructies van certificaathouders.

De Stichting stimuleert een zo groot mogelijke deelname aan de stemmingen op de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders en certificaathouders en bevordert dat het stemrecht op aandelen op een transparante wijze wordt uitgebracht. Tegelijkertijd voorkomt zij dat een minderheid van aandeelhouders en certificaathouders een toevallige meerderheid van stemmen kan gebruiken ten nadele van de aandeelhouders en de certificaathouders, die aanwezig noch vertegenwoordigd zijn op een algemene vergadering van ING Groep.

VERGADERING VAN CERTIFICAATHOUDERS

Op grond van de Administratievoorwaarden kan de Stichting de mening van certificaathouders peilen in een aparte vergadering indien en zo dikwijls de Stichting dit nodig of wenselijk acht. Daarnaast kunnen een of meer certificaathouders die gezamenlijk ten minste 10% van het totaal aantal door de Stichting uitgegeven certificaten houden, onder nauwkeurige opgave van de te behandelen onderwerpen, het Bestuur schriftelijk verzoeken om een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.

Het Bestuur heeft een vergadering van certificaathouders bijeengeroepen, welke werd gehouden op 21 november 2012. Tijdens deze vergadering was 0,13% van het totaal aantal op de registratiedatum uitgegeven certificaten aanwezig of vertegenwoordigd. Tijdens de vergadering werd een toelichting gegeven op de activiteiten van de Stichting. Daarnaast heeft het Bestuur verschillende vragen beantwoord van certificaathouders die de vergadering bijwoonden. De notulen van deze vergadering zijn gepubliceerd op de website van de stichting (www.ingtrustoffice.com).

CERTIFICERING

Gedurende de jaren 2009-2012 is de deelname van aandeelhouders, exclusief de Stichting, en certificaathouders aan de stemmingen op de jaarlijkse Algemene Vergaderingen van ING Groep voortdurend toegenomen van 35,6% tot 50,8%. Alleen de buitengewone Algemene Vergadering van 25 november 2009 wijkt af van deze trend met een opvallend lagere deelname van 31,1%.

In 2010 heeft ING de certificering geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie heeft ING geconcludeerd dat het voorbarig zou zijn om de certificering in 2010 te wijzigen of af te schaffen en dat het juist zou zijn om dit te bezien wanneer, volgend op de huidige herstructureringen en de afronding van de desinvesteringen die werden goedgekeurd in de buitengewone Algemene Vergadering in 2009, de totale governancestructuur van ING Groep opnieuw zou worden geëvalueerd, welke uitkomst werd besproken tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van 27 april 2010.

UITSTAANDE CERTIFICATEN

Op 31 december 2012 bedroeg de nominale waarde van de in administratie genomen gewone aandelen EUR 919.265.820,96 waarvoor 3.830.274.254 certificaten zijn uitgegeven, elk met een nominale waarde van EUR 0,24. Gedurende het verslagjaar is het aantal certificaten per saldo met 4.200 afgenomen.

De afname kwam als volgt tot stand:

bij:	
omzetting aandelen in certificaten	4.100
af:	
omzetting certificaten in aandelen	8.300

SAMENSTELLING EN VERGOEDING BESTUUR

De leden van het Bestuur worden benoemd door het Bestuur zelf voor een periode van maximaal vier jaar en zij kunnen twee maal worden herbenoemd. Certificaathouders kunnen aan het Bestuur personen aanbevelen om als bestuurder te worden benoemd. Het Bestuur deelt hen daartoe tijdig mede wanneer, tengevolge waarvan en overeenkomstig welk profiel in zijn midden een vacature moet worden vervuld en op welke wijze een aanbeveling dient te geschieden.

Het Bestuur bestaat op dit moment uit ir. J.J.M. Veraart, voorzitter, prof. mr. M.W. den Boogert, dr. P.M.L. Frentrop, H.J. Hazewinkel RA en ir. H.L.J. Noy.

Ir. H.L.J. Noy is benoemd als lid van het Bestuur per 14 juni 2012 voor een periode eindigend per 14 juni 2016.

Een profielschets en een overzicht van relevante nevenfuncties van de leden van het Bestuur zijn te vinden op de website van de Stichting (www.ingtrustoffice.com).

Alle leden van het Bestuur hebben verklaard dat zij voldoen aan de voorwaarden inzake onafhankelijkheid zoals opgenomen in de Statuten en in de Nederlandse Corporate Governance Code.

De jaarlijkse vergoeding voor de voorzitter van het Bestuur bedraagt EUR 25.000,00 en voor de overige leden van het Bestuur EUR 20.000,00.

KOSTEN

In 2012 bedroegen de kosten in verband met de activiteiten van de Stichting EUR 438.502.

OVERIG

De werkzaamheden verbonden aan de administratie van aandelen worden verricht door Administratiekantoor van het Algemeen Administratie- en Trustkantoor B.V. te Amsterdam.

CONTACTGEGEVENS

De contactgegevens van de Stichting zijn:

Mevrouw mr. H.E. Mulder

Telefoon: 020 576 1924

E-mail: hilde.mulder@ing.com

Website: www.ingtrustoffice.com

AMSTERDAM, 18 MAART 2013

BESTUUR STICHTING ING AANDELEN

Rapport Stichting Continuïteit ING

Stichting Continuïteit ING, een stichting naar Nederlands recht, werd op 22 januari 1991 opgericht en is gevestigd te Amsterdam.

Tussen Stichting Continuïteit ING (de 'Stichting') en ING Groep N.V. ('ING Groep') is een calloptie-overeenkomst gesloten die de Stichting het recht geeft cumulatief preferente aandelen in het kapitaal van ING Groep te verwerven tot een maximum van 4,5 miljard cumulatief preferente aandelen. Voor het verwerven van cumulatief preferente aandelen door de Stichting geldt de beperking dat onmiddellijk na plaatsing van cumulatief preferente aandelen het totale geplaatste kapitaal van ING Groep voor niet meer dan een derde uit cumulatief preferente aandelen bestaat. Indien vervolgens nieuwe, andere dan cumulatief preferente, aandelen worden uitgegeven, kan de Stichting wederom gebruik maken van bovengenoemd recht met inachtneming van de in de vorige zin genoemde beperking. Bij het nemen van cumulatief preferente aandelen dient ten minste 25% van de nominale waarde van die aandelen te worden gestort.

Het bestuur van de Stichting (het 'Bestuur') vergaderde twee keer in 2012 en wel op 20 april en 29 november.

De samenstelling van het Bestuur is momenteel als volgt: prof. mr. S.C.J.J. Kortmann, voorzitter van het bestuur, drs. R.F. van den Bergh, mr. A.C. Metzelaar en dr. ir. W. van Vonno, herbenoemd per 1 juli 2012.

Alle leden van het Bestuur hebben verklaard dat zij voldoen aan de voorwaarden inzake onafhankelijkheid zoals opgenomen in de statuten van de Stichting.

AMSTERDAM, 18 MAART 2013
BESTUUR STICHTING CONTINUÏTEIT ING

Conformiteitsverklaring

De Raad van Bestuur dient over ieder boekjaar de jaarrekening en het jaarverslag van ING Groep N.V. op te stellen in overeenstemming met de van toepassing zijnde Nederlandse wetgeving en die IFRS-verslaggevingsregels die door de Europese Unie zijn goedgekeurd.

CONFORMITEITSVERKLARING KRACHTENS ARTIKEL 5:25C, LID 2(C) VAN DE WET OP HET FINANCIËEL TOEZICHT

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het bijhouden van een adequate financiële administratie, het beschermen van de activa en voor het ondernemen van redelijke stappen om fraude of andere onregelmatigheden te voorkomen of op te sporen. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het selecteren van passende verslaggevingsrichtlijnen en de consistente toepassing daarvan, waarbij voorzichtige en redelijke beoordelingen en schattingen worden gemaakt. De Raad van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het opstellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie ter kennis komt van de Raad van Bestuur, zodat de tijdige, complete en correcte externe financiële verslaggeving is gewaarborgd.

Zoals vereist door artikel 5:25c, lid 2(c) van de Wet op het financieel toezicht, bevestigt elk van de ondergetekenden hierbij dat naar zijn beste weten:

- De Jaarrekening 2012 van ING Groep N.V. een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van ING Groep N.V. en de gezamenlijke in de consolidatie opgenomen entiteiten.
- Het Jaarverslag 2012 van ING Groep N.V. een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar 2012 van ING Groep N.V. en de gezamenlijke in de consolidatie opgenomen entiteiten en dat de wezenlijke risico's waarmee ING Groep N.V. wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

AMSTERDAM, 18 MAART 2013

J.H.M. Hommen

CEO, VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR

P.G. Flynn

CFO, LID VAN DE RAAD VAN BESTUUR

W.F. Nagel

CRO, LID VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Artikel 404 Sarbanes-Oxley-wet

Interne beheersing van de financiële verslaggeving

Vanwege de beursnotering aan de New York Stock Exchange is ING Groep verplicht te voldoen aan de regels van de Securities & Exchange Commission (SEC, de Amerikaanse Commissie van Toezicht op het effecten- en beurswezen), zoals vastgelegd in artikel 404 van de Sarbanes-Oxley-wet, ofwel SOX 404. Op grond van deze regels dienen de CEO (de voorzitter van de Raad van Bestuur) en CFO van ING Groep jaarlijks verslag uit te brengen en een verklaring af te leggen over de effectiviteit van de interne beheersing binnen ING Groep van de financiële verslaggeving. Voorts wordt de externe accountants gevraagd hun mening te geven over de effectiviteit van de interne beheersing van financiële verslaggeving van ING Groep.

ING Groep hanteert al geruime tijd Business Principles en een robuuste interne controlecultuur, waaraan alle medewerkers zich dienen te houden. SOX 404-activiteiten worden conform de bestuursstructuur georganiseerd en vereisen de betrokkenheid van het hogere kader binnen de gehele onderneming. Op basis van de SOX 404-aanpak is ING in staat een ongekwalificeerde verklaring af te geven, waarin vastligt dat de interne beheersing van de financiële verslaggeving effectief is per 31 december 2012.

De SOX 404-verklaring van de Raad van Bestuur is hiernaast opgenomen, gevolgd door de verklaring van de externe accountant.

VERKLARING VAN DE RAAD VAN BESTUUR OVER DE INTERNE BEHEERSING VAN DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het inrichten en handhaven van een adequate interne beheersing van de financiële verslaggeving. De interne beheersing binnen ING Groep van financiële verslaggeving krijgt haar beslag in een proces dat onder toezicht staat van onze voornaamste uitvoerende en financiële functionarissen. Dit proces verschaft een redelijke mate van zekerheid over de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en de opstelling van de externe jaarrekening in overeenstemming met algemeen aanvaarde grondslagen voor de financiële verslaggeving.

Onze interne beheersing van de financiële verslaggeving is gebaseerd op beleid en procedures die:

- Betrekking hebben op het voeren van een administratie die, in redelijke mate van detail, een juist en getrouw beeld geeft van de transacties en beschikking over de activa van ING.
- Een redelijke mate van zekerheid verschaffen dat transacties op zodanige wijze worden vastgelegd als noodzakelijk is voor de opstelling van de jaarrekening conform algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en dat onze ontvangsten en uitgaven alleen geschieden met de goedkeuring van onze managers en directeuren.
- Een redelijke mate van zekerheid verschaffen over het voorkomen of tijdig opsporen van ongeautoriseerde verwerving en gebruik van of beschikking over onze activa die een belangrijk effect op onze jaarrekening zouden kunnen hebben.

Door de inherente beperkingen van de interne beheersing van de financiële verslaggeving kunnen onjuistheden niet altijd worden voorkomen of opgespoord. Daarnaast lopen inschattingen van de verwachte effectiviteit voor toekomstige periodes het risico dat de interne controlemaatregelen door veranderende omstandigheden ontoereikend worden, of dat de mate van naleving van het beleid of de procedures verslechtert.

De Raad van Bestuur heeft de effectiviteit van de interne beheersing van de financiële verslaggeving per 31 december 2012 beoordeeld. De Raad van Bestuur heeft bij die beoordeling gebruikgemaakt van toetsingen op basis van de criteria van de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) in Internal Control – Integrated Framework.

Op basis van de beoordeling van Raad van Bestuur en die criteria is de Raad van Bestuur tot de slotsom gekomen dat de interne beheersing van de financiële verslaggeving per 31 december 2012 effectief was.

Onze externe accountant heeft de interne beheersing van de financiële verslaggeving gecontroleerd en heeft daarover een rapport uitgebracht dat op de volgende pagina is opgenomen.

AMSTERDAM, 18 MAART 2013

J.H.M. Hommen

CEO, VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR

P.G. Flynn

CFO, LID VAN DE RAAD VAN BESTUUR

RAPPORT VAN DE EXTERNE ACCOUNTANT

AAN DE AANDEELHOUDERS, DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN DE RAAD VAN BESTUUR VAN ING GROEP N.V.

We hebben de interne beheersing van de financiële verslaggeving van ING Groep N.V. per 31 december 2012 gecontroleerd op basis van criteria zoals die zijn vastgesteld in 'Internal Control – Integrated Framework', uitgegeven door de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (de COSO-criteria). Het is de verantwoordelijkheid van het bestuur van ING Groep N.V. te zorgen voor een effectieve interne beheersing van de financiële verslaggeving en voor de beoordeling van de effectiviteit van de interne beheersing van de financiële verslaggeving zoals deze is opgenomen in bijbehorende Verklaring van de Raad van Bestuur over de interne beheersing van de financiële verslaggeving. Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de interne beheersing van de financiële verslaggeving van de onderneming op basis van onze controle.

Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met de standaarden van de Public Company Accounting Oversight Board (Verenigde Staten). Dienovereenkomstig zijn wij verplicht de controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat er in alle materiële opzichten sprake is geweest van effectieve interne beheersing van de financiële verslaggeving. Onze controle omvatte onder meer het verwerven van inzicht in de interne beheersing van de financiële verslaggeving, het beoordelen van het risico dat er sprake is van een materiële tekortkoming, het testen en het evalueren van de opzet en werking van het interne beheerssysteem op basis van het vastgestelde risico en het verrichten van alle overige werkzaamheden die wij gezien de omstandigheden noodzakelijk achtten. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

De interne beheersing van de financiële verslaggeving van een onderneming is een proces dat is gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid omtrent de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en de opstelling van de externe jaarrekening overeenkomstig algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving. De interne beheersing van de financiële verslaggeving van een onderneming heeft betrekking op haar beleid en procedures die (1) relevant zijn voor het voeren van een administratie die, met een redelijke mate van detaillering, een juist en getrouw beeld geeft van de transacties en de beschikking over de activa van de onderneming; (2) een redelijke mate van zekerheid bieden dat transacties zodanig worden vastgelegd dat de jaarrekening kan worden opgesteld in overeenstemming met algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en dat de ontvangsten en uitgaven van de onderneming uitsluitend worden verricht met goedkeuring van het bestuur van die onderneming; en (3) een redelijke mate van zekerheid bieden dat ongeoorloofde verwerving en aanwending van, dan wel beschikking over activa van de onderneming die van materiële invloed zou kunnen zijn op de jaarrekening, wordt voorkomen dan wel tijdig wordtesignaleerd.

Vanwege haar inherente beperkingen zal de interne beheersing van de financiële verslaggeving niet alle onjuistheden kunnen voorkomen of signaleren. Daarnaast zijn schattingen omtrent de effectiviteit van de beheersingsmaatregelen in de toekomst onderhevig aan het risico dat die maatregelen ontoereikend worden als gevolg van veranderde omstandigheden, of de mate waarin voldaan wordt aan het beleid of de procedures verslechtert.

Naar ons oordeel is de interne beheersing van de financiële verslaggeving van ING Groep N.V. per 31 december 2012 op basis van de COSO-criteria in alle materiële opzichten effectief.

Tevens hebben wij in overeenstemming met de grondslagen van de Public Company Accounting Oversight Board (Verenigde Staten) de geconsolideerde balans per 31 december 2012, de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd kasstroomoverzicht en het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen van ING Groep N.V. gecontroleerd. Op 18 maart 2013 hebben wij daarbij een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt.

AMSTERDAM, 18 MAART 2013
ERNST & YOUNG ACCOUNTANTS LLP

Remuneratierapport

Dit hoofdstuk behandelt de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Het remuneratiebeleid en de remuneratiestructuur van het senior management zijn tevens hierin opgenomen.

Het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur werd op 27 april 2010 door de Algemene Vergadering (AVA) goedgekeurd, de wijzigingen in overeenstemming met de nieuwe wet- en regelgeving zijn op 9 mei 2011 goedgekeurd door de AVA. In het Remuneratierapport staat ook informatie over de beloning over 2012. ING beseft dat ook in 2012 remuneratie in de financiële sector nog steeds het onderwerp van verhitte discussies was. Daarom heeft ING in 2010 al een nieuw beleid ingevoerd, waarin meer nadruk wordt gelegd op onder andere het creëren van gematigde en evenwichtig samengestelde beloningspakketten, langetermijnwaardecreatie en niet-financiële doelstellingen.

De belangrijkste doelstelling van het beloningsbeleid is om ING in staat te stellen gekwalificeerde en ervaren managers, senior management en ander hoogopgeleid personeel te behouden en aan te trekken. In overeenstemming met de Code Banken richt het beloningsbeleid van ING voor de Raad van Bestuur zich op een totale directe beloning die iets onder het mediaanniveau ligt van vergelijkbare posities in de relevante markten.

In 2012 heeft de Raad van Bestuur geen salarisverhoging ontvangen en is er geen variabele beloning betaald omdat ING nog niet alle uitstaande kernkapitaaleffecten die zijn uitgegeven aan de Nederlandse Staat heeft terugbetaald. Het remuneratiebeleid dat door de Raad van Commissarissen werd vastgesteld en door de AVA van 2010 werd goedgekeurd, is tenietgedaan door wettelijke voorschriften die door de Nederlandse wetgever zijn uitgevaardigd. Hierin wordt bepaald dat aan de Raad van Bestuur geen variabele beloning mag worden betaald zolang de financiële steun van de Nederlandse Staat nog niet volledig is terugbetaald.

Het basissalaris van de Raad van Bestuur bleef op hetzelfde niveau als in 2010 en aan de leden werd voor het vierde achtereenvolgende jaar geen variabele beloning uitgekeerd. De beloning van de Raad van Bestuur van ING bevindt zich nu in het laagste deciel van beloning voor vergelijkbare belangrijke en complexe bestuursposities in Europa en het verschil tussen het mediaanniveau en de totale beloning van de bestuursleden is aanzienlijk groot geworden. Dit kan verstrekken gevolgen hebben voor het aantrekken en behouden van gekwalificeerd senior management.

REMUNERATIEBELEID

Het beloningsbeleid van ING is een integraal onderdeel van haar ondernemingsstrategie en risicoprofiel en handhaaft een duurzaam evenwicht tussen korte- en langetermijnwaardecreatie, waarbij wij voortbouwen op onze langetermijnverantwoordelijkheid naar de gemeenschap, onze klanten en alle andere belanghebbenden.

Beloning wordt bij ING aan de hand van een aantal factoren vastgesteld, zoals de complexiteit van functies, omvang van verantwoordelijkheden, marktsituatie en concurrentie, afstemming van risico en beloning en de doelstellingen voor de lange termijn van de onderneming en haar belanghebbenden. Dit is des te meer van belang gezien de constant veranderende regelgeving en internationale normen voor verantwoorde beloning. Deze factoren verschillen per functie, sector en land. ING heeft activiteiten in meer dan 40 landen en 84.718 medewerkers, van wie er ongeveer 58.200 buiten Nederland werkzaam zijn (meer dan 58% van het senior management is niet-Nederlands). Voor zover mogelijk bij een wereldwijde financiële instelling van een dergelijke omvang, streeft ING ernaar rekening te houden met al deze verschillen, evenals met de plaatselijke normen die worden toegepast binnen soortgelijke financiële instellingen in de diverse landen waar zij opereert.

PRINCIPES VOOR RESULTAATMANAGEMENT

Resultaatmanagement is een belangrijk bedrijfsproces om individuele prestatiedoelstellingen op de langetermijnstrategie van ING Groep af te stemmen en erop toe te zien dat het bedrijf duurzaam en succesvol is voor alle belanghebbenden. ING Groep hanteert een resultaatmanagementproces dat aan beloning gekoppeld is om te voorkomen dat tekortkomingen worden beloond en dat rekening houdt met de langetermijnvloed van de winstgevendheid van de organisatie binnen het risicotolerantieraamwerk dat door de Raad van Commissarissen van ING Groep is goedgekeurd.

Prestatiemeting, ex ante en risicoaanpassingen achteraf

Bij het vaststellen van de totale omvang van variabele beloning van ING worden ex ante maatregelen gehanteerd met het oog op aanpassingen op veranderingen in het risicoprofiel van het huidige en voorgaande jaar, alsmede op mogelijke toekomstige veranderingen die reeds bekend zijn. Teneinde te kunnen bepalen of, afhankelijk van de bedrijfsactiviteiten, in een gegeven prestatiejaar variabele beloning zal worden toegekend, dient aan de doelstellingen op de volgende criteria te worden voldaan: rendement op eigen vermogen, kernkapitaalratio en de ratio schuld/eigen vermogen.

Met het oog op naleving van de *Capital Requirements Directive III* (CRD III), heeft ING in 2012 alle vereiste wijzigingen in haar beloningsbeleid doorgevoerd, waaronder regelingen om variabele beloning uit te stellen, tegen te houden of terug te vorderen.

De prestatiebeoordeling van zogenoemde *Identified Staff* (sleutelpositiehouders) of de ING Groep als geheel, strekt verder dan het moment waarop de variabele beloningen worden toegekend en wordt voortgezet als onderdeel van een meerjarige raamwerk. Zo wordt een langdurige tijdshorizon tot stand gebracht, die ervoor zorgt dat variabele beloning 'aanpasbaar' blijft door aangelegenheden of gedrag van personeel (inclusief oud-personeel), die op het moment dat de variabele beloning werd betaald niet duidelijk waren (of waren te voorzien). Daarom hebben we de prestatiebeoordeling van alle sleutelpositiehouders van ING Groep verlengd tot na het moment waarop de variabele beloningen worden toegekend.

BELONINGSBELEID VOOR DE RAAD VAN BESTUUR

De beloning van de Raad van Bestuur omvat een combinatie van vaste beloning (basissalaris) en variabele beloning (tezamen 'totale directe beloning'), pensioenregelingen en aanvullende arbeidsvoorwaarden zoals hieronder beschreven.

Totale directe beloning: matiging en minder nadruk op variabele beloning

De totale directe beloningsniveaus zijn gebaseerd op de marktgegevens over referentiegroepen zowel in als buiten de financiële sectoren van het internationale kader waarbinnen ING opereert. De totale directe beloning wordt vergeleken met een referentiegroep van ondernemingen die, naar de mening van de Raad van Commissarissen qua omvang en werkingssfeer vergelijkbaar zijn met ING. In lijn met het voorgaande heeft de Raad van Commissarissen bepaald dat de referentiegroep zal bestaan uit ondernemingen uit de Dow Jones EURO STOXX 50-index. Dit zijn 50 bedrijven uit zowel financiële als niet-financiële sectoren, die gevestigd zijn in landen binnen de Economische en Monetaire Unie van de EU. In overeenstemming met de Code Banken richt het beloningsbeleid van ING voor de Raad van Bestuur zich op een totale directe beloning die iets onder het mediaanniveau ligt van vergelijkbare posities in de relevante markten.

Bovendien voorziet het beloningsbeleid in een evenwichtige samenstelling van vaste en variabele beloning. De variabele beloning zal op het moment van toekenning de 100% aan vast salaris niet overstijgen. De vaste beloning (dat wil zeggen de basissalarisniveaus) zal in lijn met de relevante marktomgeving worden bepaald, als een integraal onderdeel van de totale directe beloning, en van tijd tot tijd door de Raad van Commissarissen worden getoetst. Het beleid voorziet in een variabele beloning van 40% in contanten en 40% in aandelen (totaal 80%) van het basissalaris indien aan de prestatiecriteria wordt voldaan. Als de prestatiecriteria worden overstegen (zoals van tevoren door de Raad van Commissarissen bepaald), kan de variabele component van doelstelling behaald tot maximum worden verhoogd. Op het moment van toekenning zal het echter niet boven het maximum van 100% van het basissalaris uitkomen.

Nadruk op langetermijnwaardecreatie

In het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur worden de variabele componenten voor de korte en de lange termijn in één structuur gecombineerd. Met deze structuur wordt beoogd langetermijnwaardecreatie en de doelstellingen van de onderneming voor de korte termijn te ondersteunen. Er wordt meer nadruk gelegd op prestatie-indicatoren voor de lange termijn binnen de variabele component van het beloningspakket door middel van uitgestelde betaling, een redelijkheidstoets en terugvorderingsmechanismen.

Toekenning van variabele beloning is afhankelijk van het behalen van een aantal prestatiedoelstellingen. De kortetermijncomponent, met een maximum van 40% van de totale variabele beloning, wordt evenredig verdeeld in contanten en aandelen, en in het jaar volgend op het prestatiejaar uitbetaald. De andere 60% van de totale variabele beloning wordt uitgesteld en eveneens evenredig verdeeld in contanten en aandelen. Deze component voor de lange termijn dient om de leden van de Raad van Bestuur voor langere tijd aan de onderneming te binden. De waarde van het pakket aandelen wordt zodanig vastgesteld dat de totale variabele beloning op het moment dat het maximum aantal toe te kennen aandelen wordt bepaald, het maximum van 100% niet overstijgt.

Voor de component voor de lange termijn, die uit twee evenredige delen contanten en aandelen bestaat, geldt een gefaseerde onvoorwaardelijke verkrijging in het eerste, tweede en derde jaar na de datum van toekenning (een derde deel per jaar). Deze gehele

component is afhankelijk van een prestatiebeoordeling achteraf door de Raad van Commissarissen. De bijstelling als gevolg van deze beoordeling kan niet leiden tot een verhoging in waarde van het uitgestelde deel in contanten of een verhoging van het aantal aandelen.

Het is de leden van de Raad van Bestuur niet toegestaan om certificaten van aandelen, die zijn verkregen als lid van de Raad van Bestuur van ING Groep, binnen een periode van vijf jaar na toekenning te verkopen. Het is hen echter wel toegestaan een deel van hun aandelen op het moment van onvoorwaardelijke verkrijging te verkopen om de belasting over het gevestigde recht te betalen.

Op risico aangepaste duurzame en verantwoorde resultaten

De beloning van de Raad van Bestuur is direct gekoppeld aan het behalen van prestatiecriteria die cruciaal zijn voor de uitvoering van de strategie van ING Groep. ING heeft in 2012 belangrijke stappen genomen om de herstructureringsplannen verder te voltooien, klantvertrouwen te versterken en als Bank en Verzekeraar uitstekend te presteren. Dit komt tot uiting in de individuele prestatiecriteria voor bestuursleden. De prestaties van de Raad van Bestuur worden jaarlijks bepaald en gemeten aan de hand van diverse financiële en niet-financiële factoren.

De financiële doelstellingen worden opgebouwd rond de prioriteiten ter versterking van de kapitaal- en financieringspositie van het Bank- en Verzekeringsbedrijf terwijl we de herstructurering van ING Groep uitvoeren en beide bedrijven voorbereiden op een zelfstandige toekomst. De financiële doelstellingen met betrekking tot het bankbedrijf worden afgestemd op de prioriteiten die in de Ambitie 2015-doelstellingen zijn uiteengezet en in januari 2012 aan de beleggers bekendgemaakt zijn.

Financiële prestatie-indicatoren omvatten:	Niet-financiële prestatie-indicatoren omvatten:
1. Onderliggende nettowinst voor ING Groep 2. Beperking van de dubbele hefboomwerking in ING Groep 3. Beperking van de verhouding kredieten/toevertrouwde middelen van ING Bank om de liquiditeitspositie vóór Basel III te versterken 4. Beperking van de hefboomwerking in Insurance US, ter voorbereiding op het basis-scenario van een beursgang 5. Beperking van de hefboomwerking in Insurance EurAsia ter voorbereiding op een zelfstandige toekomst	De niet-financiële indicatoren zijn afhankelijk van de specifieke verantwoordelijkheden van de individuele Raad van Bestuursleden en omvatten doorgaans: 1. Verbetering van klantgerichtheid, inclusief het verrichten van een volledige Net Promoter Score (NPS)-meting binnen de bank- en verzekeringsbedrijven 2. Verbetering van duurzame bedrijfsvoering en verantwoord ondernemen op basis van de kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) die ieder jaar in het verslag ING in de Samenleving, worden gepubliceerd 3. Uitvoering van de herstructurerings- en splitsingsplannen voor de Groep en doorgaan met terugbetaling aan de Nederlandse Staat 4. Bevordering van medewerkersbetrokkenheid binnen de bank- en verzekeringsbedrijven 5. Bevordering van leiderschapsontwikkeling, versterking van het talentenbestand, behoud en diversiteit 6. Verbetering van operationeel uitstekende prestaties

ING-waarden en leiderschap

ING-leiderschapsgedrag wordt eveneens geëvalueerd als onderdeel van de jaarlijkse resultaatbeoordeling van ieder lid van de Raad van Bestuur. De totale beoordeling alsmede de resultaten op basis van vooraf gedefinieerde indicatoren vormen onderdeel van de evaluatie van de Remuneratiecommissie van ING bij het bepalen van variabele beloning.

Voortdurende focus op risico

Variabele beloning is direct gekoppeld aan risico, waarbij zowel individuele prestatiecriteria als de resultaten van de onderneming in aanmerking worden genomen. In de prestatiemeting komen geraamde risico's en kosten van kapitaal tot uiting.

Pensioenen leden Raad van Bestuur

Leden van de Raad van Bestuur die een Nederlandse arbeids-overeenkomst hebben, zullen deelnemen aan de pensioenregelingen gebaseerd op beschikbare premie, die in 2010 werden ingevoerd als onderdeel van het nieuwe beloningsbeleid. Individuele leden die deelnemen aan de pensioenregeling die van kracht was voor invoering van de regelingen van 2010, konden kiezen of zij deze al dan niet wilden continueren. Deze pensioenregeling die tijdens de AVA van 2006 werd goedgekeurd, is gebaseerd op beschikbare premie. Eventueel kunnen zij ook overstappen op de regelingen van 2010.

In navolging van de premiebetalingen uit hoofde van de ING-cao in Nederland, zijn de leden van de Raad van Bestuur verplicht een deel van hun pensioenpremie zelf te betalen.

Leden van de Raad van Bestuur die geen Nederlandse arbeids-overeenkomst hebben, zal een pensioenregeling worden aangeboden in lijn met de plaatselijke praktijk.

Aanvullende arbeidsvoorwaarden

Leden van de Raad van Bestuur blijven in aanmerking komen voor een reeks aanvullende arbeidsvoorwaarden (zoals het gebruik van een bedrijfsauto, bijdragen in bedrijfspaarregelingen en, indien van toepassing, vergoedingen voor expats). Leden van de Raad van Bestuur kunnen bank- en verzekeringsdiensten afnemen uit het reguliere productaanbod van dochterondernemingen van ING Groep en conform voorwaarden die gelden als voor de meeste overige vergelijkbare medewerkers van ING. Daarnaast zal worden voorzien in diensten op het gebied van belastingen en financiële planning, om erop toe te zien dat relevante wettelijke eisen worden nageleefd.

Duur

De arbeidsovereenkomst voor leden van de Raad van Bestuur bepaalt dat zij worden benoemd voor een periode van vier jaar en biedt de mogelijkheid tot herbenoeming door de AVA. In het geval van onvrijwillige beëindiging komen leden van de Raad van Bestuur in aanmerking voor een vertrekregeling die ten hoogste één jaar basissalaris zal bedragen.

ANDERE ZAKEN TER BEOORDELING AAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

TERUGVORDERINGEN EN AANPASSINGEN

De Raad van Commissarissen is gemachtigd tot terugvordering van een variabele beloning die aan een lid van de Raad van Bestuur is toegekend op basis van onjuiste gegevens en/of gedrag dat tot aanzienlijke schade voor de onderneming heeft geleid. De Raad van Commissarissen is tevens gemachtigd de variabele beloning aan te passen indien toepassing van de vooraf bepaalde criteria tot ongewenste resultaten leidt. Dienovereenkomstig is de Raad van Commissarissen gerechtigd te beslissen in situaties waarin het beleid niet voorziet.

AANVULLENDE ARBEIDSVOORWAARDEN

Speciale arbeidsvoorwaarden, zoals verplichtingen die zijn aangegaan om werving van nieuwe bestuurders veilig te stellen, kunnen in buitengewone omstandigheden worden toegepast, maar zijn onderhevig aan streng toezicht door de Raad van Commissarissen.

HERZIENING VAN BELEID EN BETAALDE BELONING TER BEOORDELING VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

ING zal naar verwachting de komende jaren grote veranderingen doormaken. Daarnaast is de voor ING relevante internationale arbeidsmarkt flink in beweging. Om zeker te stellen dat ING op deze twee onzekere factoren kan inspelen, heeft de Raad van Commissarissen in 2010 en 2011 aangegeven dat zij mogelijk in 2012 zou herbeoordelen of het in 2010 goedgekeurde en op 9 mei 2011 gewijzigde beloningsbeleid in lijn is met de doelstellingen voor de lange termijn van de onderneming, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak. Aangezien de herstructurering binnen ING nog niet is afgerond, de wet- en regelgeving nog steeds in beweging is en ING onderhevig is aan de wet die in 2012 is ingevoerd met betrekking tot de variabele beloning van raad van bestuursleden bij financiële instellingen die staatssteun krijgen, heeft de Raad van Commissarissen besloten het beloningsbeleid in een later stadium opnieuw te beoordelen.

Indien bij een dergelijke herbeoordeling blijkt dat het nieuwe beloningsbeleid tot onbillijke of tot onbedoelde uitkomsten heeft geleid, heeft de Raad van Commissarissen, in lijn met het beloningsbeleid dat voor de Raad van Bestuur is overeengekomen, voorts de bevoegdheid de eerder toegekende variabele beloning te corrigeren, waarbij het in de Code Banken opgenomen maximum van 100% van het vaste salaris in enig jaar niet mag worden overschreden of in strijd mag zijn met de CRD III-richtlijn.

Met dit remuneratiebeleid vervult ING internationaal in de financiële markten een voortrekkersrol qua matiging van beloningen. De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur hebben ook de plicht zorg te dragen voor de continuïteit van de onderneming. De Raad van Commissarissen zal daarom van tijd tot tijd evalueren hoe deze twee verantwoordelijkheden zich tot elkaar verhouden. Mocht dat nodig zijn, dan zal zij aanpassingen aanbrengen.

REMUNERATIE 2012

VERANTWOORDE BELONING

Het is de verantwoordelijkheid van de Remuneratiecommissie om bij het toezicht houden op een bedrijfsbreed remuneratiebeleid, niet alleen rekening te houden met de belangen van alle belanghebbenden, onder wie aandeelhouders en de medewerkers, maar ook met de continuïteit van de onderneming en duurzame groei.

REMUNERATIE RAAD VAN BESTUUR 2012

De beloning van de Raad van Bestuur voor 2012 is gebaseerd op het beloningsbeleid dat door de AVA van 2010 werd goedgekeurd en door de AVA van 2011 werd gewijzigd, alsmede op wetgeving voor financiële instellingen, zoals ING, die staatssteun hebben gekregen om redenen van financiële stabiliteit. Als gevolg van deze wetgeving kennen deze financiële instellingen geen variabele beloning (in contanten of anderszins) aan hun raad van bestuursleden toe. Bovendien omvat deze wetgeving bepaalde beperkingen ten aanzien van de mogelijkheid tot verhoging van het vaste salaris van bestuursleden. Dit is in overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code, Regeling Beheerst Beloningsbeleid en de richtlijnen van het Committee of European Banking Supervisors (CEBS).

Basissalaris Raad van Bestuur in 2012

Het basissalaris van alle bestuursleden werd vastgesteld op het moment van invoering van het beloningsbeleid in 2010. Sindsdien is het basissalaris van de Raad van Bestuur niet meer verhoogd omdat de leden vrijwillig hebben besloten van een verhoging af te zien totdat ING alle uitstaande kernkapitaaleffecten die zijn uitgegeven aan de Nederlandse Staat heeft terugbetaald, alsmede gezien de beperkingen die sinds de invoering van de nieuwe wet in 2012 van kracht zijn. Hierdoor bleef het basissalaris op hetzelfde niveau als in 2010.

Variabele beloning Raad van Bestuur in 2012

In 2011 besloot de Raad van Bestuur geen variabele beloning te accepteren. De Nederlandse wetgeving voor financiële instellingen die staatssteun ontvangen, die sinds 2012 van kracht is, verbiedt betaling van variabele beloning aan de Raad van Bestuur. Derhalve heeft de Raad van Bestuur geen variabele beloning ontvangen op basis van prestatiejaar 2012.

Opgemerkt dient te worden dat, zelfs als enige variabele beloning van de Raad van Bestuur zou zijn toegestaan, de totale directe beloning van de bestuursleden nog steeds ruim onder het mediaanniveau ligt. Sinds 2010 is het basissalaris van de Raad van Bestuur ongewijzigd gebleven en is er geen variabele beloning toegekend. Hierdoor komt de totale directe beloning van de Raad van Bestuur in het laagste deciel van het relevante referentiekader en ontstaat er een aanzienlijk verschil tussen ING, de markt en referentiegroepen in Europa. Dit is op de lange termijn voor ING en haar positie in de markt geen houdbare situatie. De Raad van Commissarissen zal de totale directe beloning van de bestuursleden voortdurend monitoren en initiatieven binnen het goedgekeurde remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur in overweging nemen. Mocht dat nodig zijn, dan is het mogelijk dat de Raad van Commissarissen, met toestemming van de aandeelhouders tijdens de AVA, van het goedgekeurde beleid afwijkt om dit zeer grote verschil op te lossen, waarbij rekening zal worden gehouden met wettelijke eisen, regels en de respectievelijke Corporate Governance Codes.

Beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur

bedragen in duizenden euro's	2012 ⁽¹⁾		2011 ⁽¹⁾		2010	
	bedrag	aantal aandelen	bedrag	opties/aandelen	bedrag	opties/aandelen
Jan Hommen						
Basissalaris	1.353		1.353		1.353	
Variabele beloning in contanten	0	0	0	0	0	0
Variabele beloning in aandelen	0	0	0	0	0	0
Patrick Flynn						
Basissalaris	750		750		750	
Variabele beloning in contanten	0	0	0	0	0	0
Variabele beloning in aandelen	0	0	0	0	0	0
Wilfred Nagel⁽²⁾						
Basissalaris	469					
Variabele beloning in contanten	0	0				
Variabele beloning in aandelen	0	0				

⁽¹⁾ Ondanks het feit dat in het Jaarverslag 2010 vermeld stond dat de Raad van Bestuur een salarisverhoging en variabele beloning zou ontvangen, hebben de bestuursleden besloten van zowel de voorgestelde verhoging in 2011 als de variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2010 af te zien. De bovenstaande tabel geeft de huidige situatie weer.

⁽²⁾ De heer Nagel is met ingang van 14 mei 2012 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. De bedragen voor dit lid geven de beloning weer die hij in zijn hoedanigheid van lid van de Raad van Bestuur heeft ontvangen. De cijfers voor 2012 hebben dus betrekking op een gedeeltelijk jaar als lid van de Raad van Bestuur.

De beloning van voormalige leden van de Raad van Bestuur bedroeg in 2012 nihil, in 2011 EUR 563 duizend en in 2010 EUR 750 duizend.

Eenmalige crisisheffing op belastbaar inkomen

In 2012 introduceerde de Nederlandse regering een aanvullende belastingheffing van 16%, voor die medewerkers van wie het inkomen EUR 150.000 of meer bedraagt en die onder de inkomstenbelastingplicht in Nederland vallen. Deze heffing wordt opgelegd aan de werkgever en heeft geen gevolgen voor de beloning van betrokkenen. De heffing voor ING met betrekking tot Raad van Bestuursleden die binnen deze categorie vielen, bedroeg EUR 0,4 miljoen. Dit bedrag is niet in de bovenstaande tabel opgenomen.

Pensioenlasten

De onderstaande tabel toont de pensioenlasten van de individuele leden van de Raad van Bestuur.

Pensioenlasten van de individuele leden van de Raad van Bestuur			
bedragen in duizenden euro's	2012	2011	2010
Jan Hommen ⁽¹⁾	0	0	0
Patrick Flynn	179	180	134
Wilfred Nagel ⁽²⁾	132		

⁽¹⁾ De heer Hommen neemt niet deel aan de pensioenregeling.

⁽²⁾ De heer Nagel is met ingang van 14 mei 2012 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. De pensioenlasten voor dit lid over 2012 hebben betrekking op een gedeeltelijk jaar als lid van de Raad van Bestuur.

De pensioenlasten van voormalige leden van de Raad van Bestuur waren in 2012 nihil, in 2011 EUR 135 duizend en bedroegen in 2010 EUR 158 duizend.

Langetermijnbonussen toegekend in voorgaande jaren

Het langetermijnbonusplan van ING dat tot 2010 van toepassing was, bestaat uit zowel aandelenopties als prestatieaandelen. De aandelenopties van ING hebben een totale looptijd van tien jaar en een wachttijd van drie jaar, waarna ze de resterende zeven jaar uitgeoefend kunnen worden.

Prestatieaandelen zijn aandelen die voorwaardelijk worden toegekend, waarbij de definitieve aandelen in drie jaar (gefaseerd), op basis van de prestaties van ING, worden uitbetaald. De uiteindelijke waarde van ieder prestatieaandeel zal gebaseerd zijn op de aandelenkoers van ING Groep aan het eind van iedere prestatiecyclus. Ieder toegekend derde deel wordt onvoorwaardelijk conform zijn eigen prestatiemeting en cyclus. Uitgestelde beloning in aandelen betreft aandelen waarvan de uiteindelijke waarde per aandeel gebaseerd wordt op de aandelenkoers van ING Groep op de datum van onvoorwaardelijk worden. Voor de bestuursleden zijn in de periode dat zij lid van de Raad van Bestuur van ING Groep waren geen prestatieaandelen of uitgestelde aandelen onvoorwaardelijk geworden.

De heer Flynn ontving in 2009 een voorwaardelijke toekenning van aandelen tot een maximum van 130.230 aandelen. De cumulatieve waarde van de voorwaardelijke aandelen is gemaximeerd op EUR 1,3 miljoen. Het eerste aantal van 39.069 aandelen werd tijdens de AVA van 2010 onvoorwaardelijk. De waarde op dat moment bedroeg EUR 288.329. Een tweede aantal van 39.069 aandelen werd onvoorwaardelijk tijdens de AVA in 2011, met een waarde op dat moment van EUR 347.323. Het resterende aantal van 52.092 aandelen werd tijdens de AVA van 2012 onvoorwaardelijk. De

waarde op dat moment bedroeg EUR 263.325. Het aantal aandelen heeft betrekking op het aantal dat is aangepast voor de gevolgen van de claimemissie van december 2009.

Het is de leden van de Raad van Bestuur niet toegestaan om certificaten van aandelen, verkregen als lid van de Raad van Bestuur van ING Groep, binnen een periode van vijf jaar na toekenning te verkopen. Het is deze deelnemers slechts toegestaan een deel van hun certificaten van aandelen te verkopen op het moment van onvoorwaardelijke verkrijging teneinde de belasting over het gevestigde recht te betalen. Certificaten van aandelen verkregen als lid van de Raad van Bestuur van ING Groep en uit de uitoefening van opties mogen alleen binnen een periode van vijf jaar na toekenning van de opties worden verkocht teneinde de belasting over het uitgeoefende recht te betalen.

Aanvullende arbeidsvoorwaarden

De individuele leden van de Raad van Bestuur ontvangen andere emolumenten naast de beloning en pensioenuitkering. Deze andere emolumenten hebben voornamelijk betrekking op lange woon-werkafstanden en bedroegen in 2012 (inclusief werkgeversbijdragen) respectievelijk EUR 1 duizend, EUR 238 duizend en EUR 12 duizend voor de heren Hommen, Flynn en Nagel.

Leningen en voorschotten aan de leden van de Raad van Bestuur

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de leningen en voorschotten verstrekt aan leden van de Raad van Bestuur en die op 31 december 2012, 2011 en 2010 openstonden.

Leningen en voorschotten aan de individuele leden van de Raad van Bestuur									
	Openstaand per 31 december	Gemiddelde rentevoet	Aflossingen	Openstaand per 31 december	Gemiddelde rentevoet	Aflossingen	Openstaand per 31 december	Gemiddelde rentevoet	Aflossingen
bedragen in duizenden euro's	2012			2011			2010		
Jan Hommen	1.588	3,4%		1.588	3,4%		1.588	3,4%	
Wilfred Nagel ⁽¹⁾	750	3,3%							

⁽¹⁾ De heer Nagel is met ingang van 14 mei 2012 benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. Deze bedragen geven de leningen en voorschotten weer die werden ontvangen, geruime tijd voordat hij als lid van de Raad van Bestuur werd benoemd.

Certificaten van aandelen ING Groep gehouden door leden van de Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur zijn gerechtigd certificaten van aandelen ING te houden als langetermijnbelegging. De onderstaande tabel toont het aandelenbezit van de leden van de Raad van Bestuur.

Certificaten van aandelen en aandelenopties gehouden door leden van de Raad van Bestuur			
aantal aandelen	2012	2011	2010
Jan Hommen	76.426	76.426	76.426
Patrick Flynn	85.084	51.339	25.793
Wilfred Nagel	15.246		

BELONINGSSTRUCTUUR RAAD VAN BESTUUR 2013

TOTALE DIRECTE BELONING RAAD VAN BESTUUR 2013

De Raad van Commissarissen zal de beloning van de Raad van Bestuur blijven monitoren, in vergelijking met de externe markt en de interne bedrijfsvoering van ING, om erop toe te zien dat ING hoog opgeleide en ervaren bestuursleden kan blijven aantrekken en binden aan de organisatie. Het is in het belang van ING en diverse belanghebbenden dat ING haar Raad van Bestuur een totaalpakket aan directe beloningen betaalt dat niet alleen als evenwichtig, eerlijk en concurrerend wordt beschouwd, maar ook de juiste risicometingen bevat die bij een dergelijk aanbod horen, met het oog op duurzaamheid en optimalisering van de langetermijnwaarde van het bedrijf. De Raad van Commissarissen kan te allen tijde besluiten de beloningsstructuur van de Raad van Bestuur te matigen en het vaste en het variabele deel in evenwicht brengen wanneer de Raad van mening is dat het totale pakket aan directe beloningen van de bestuursleden gerelateerd aan referentiegroepen niet langer eerlijk en gelijkwaardig is. Een dergelijke aanpassing vindt plaats binnen het goedgekeurde remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur of, indien dit hiervan mocht afwijken, met toestemming van de aandeelhouders tijdens de jaarlijkse AVA, hetgeen wordt onderbouwd met intern en extern advies van remuneratiedeskundigen.

De betaling van variabele beloning aan de Raad van Bestuur zal worden opgeschort zolang voor ING de wet voor financiële instellingen die staatssteun hebben gekregen om redenen van financiële stabiliteit nog van kracht is.

BELONINGSBELEID VOOR HET SENIOR MANAGEMENT

ING streeft ernaar, voor zover mogelijk voor een wereldwijde financiële instelling van haar omvang, alle verschillen en normen die worden toegepast binnen soortgelijke financiële instellingen in de diverse landen waar zij opereert in acht te nemen. De remuneratie van de leden van de Besturen Bank en Verzekeringen en het senior management zal in overeenstemming zijn met de algemene bepalingen van de aangepaste beloningsstructuur voor de Raad van Bestuur, met inachtneming van internationale en plaatselijke praktijken.

TOTALE DIRECTE BELONING

De totale niveaus voor wat betreft directe beloning zijn gebaseerd op referentiegegevens in het internationale kader waarbinnen ING opereert. ING streeft naar beloning op het mediaanniveau van de markt. De totale beloningsniveaus zullen in lijn met de relevante markt worden bepaald.

FOCUS OP LANGETERMIJNWAARDECREATIE, RISICO EN NIET-FINANCIËLE PRESTATIES

Variabele beloning is aan langetermijnwaardecreeatie en risico gekoppeld en wordt aan de hand van individuele prestatiecriteria en de resultaten van het bedrijfsonderdeel en de Groep vastgesteld/ gebaseerd. In de prestatiemeting zullen in toenemende mate geraamde risico's en kosten van kapitaal tot uiting komen. Er zal steeds meer nadruk worden gelegd op het creëren van langetermijnwaarde door middel van langetermijnbeloning, uitgestelde betaling en terugvorderingsmechanismen.

Naast financiële indicatoren wordt prestatie ook aan de hand van niet-financiële factoren beoordeeld. Het meewegen van niet-financiële indicatoren in de totale beoordeling is met name gericht op verdere verbetering van duurzame bedrijfsvoering binnen ING. Daarom is een aantal doelen opgesteld voor prestaties van ING op diverse gebieden, waaronder klanttevredenheid, personeelsdiversiteit, de betrokkenheid van belanghebbenden en duurzame bedrijfsvoering.

In 2013 zal resultaatmanagement bij ING Bank gebaseerd zijn op dezelfde kernprincipes voor evenwichtige financiële en niet-financiële prestaties, management door naleving van ING-waarden, verantwoordelijkheid voor risicomanagement en rechtvaardige evaluatie. Echter, de benadering legt sterker de nadruk op de rol van risicomanagement en verbetert de uitvoering van de 'One Bank'-strategie. Wat betreft de Raad van Bestuur van ING Bank en haar senior management zal variabele beloning aan de hand van het resultaat van One Bank, persoonlijke doelstellingen en Divisieresultaat worden vastgesteld.

Naarmate de uitvoering van onze strategie vordert, kunnen de bank- en verzekeringsbedrijven misschien andere financiële en niet-financiële factoren hebben.

BELONINGSSTRUCTUUR SENIOR MANAGEMENT 2012

Gezien de verschillen in regelgeving voor het bank- en verzekeringsbedrijf en de splitsing van de bank- en verzekeringsactiviteiten van ING, zijn in 2012 de beloningsstructuren voor het senior management van beide bedrijfsactiviteiten apart vastgesteld op basis van interne strategie en externe ontwikkelingen in wet- en regelgeving.

Het remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur, dat een combinatie van vaste beloning (basissalaris) en variabele beloning (tezamen 'totale directe beloning'), pensioenregelingen en aanvullende arbeidsvoorwaarden toelaat, zal volledig op de leden van het Bestuur Bank van toepassing zijn. Wat betreft het senior management bij het bankbedrijf, is in 2010 begonnen met een geleidelijke verschuiving naar een meer evenwichtige samenstelling van vaste en variabele beloning, in overeenstemming met het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur, dat in 2013 zal worden voortgezet. In 2012 is de beloningsstructuur voor senior management in Nederland in dienst bij de Bank verder in evenwicht gebracht, waarbij minder nadruk op variabele beloning kwam te liggen. Er kunnen zich uitzonderingen voordoen voor hoogwaardige specialisten en senior management die binnen bepaalde divisies en/of geografische gebieden werkzaam zijn. Bovendien is het remuneratiebeleid voor het senior management aangepast in overeenstemming met de criteria van CRD III.

Daarnaast hebben ING en de Nederlandse vakbonden overeenstemming bereikt over een nieuwe cao voor ING Bank in Nederland. In overeenstemming met de nieuwe cao zullen medewerkers een deel van hun beloning in principe niet meer in de vorm van variabele beloning ontvangen. In een aantal gevallen en alleen indien dit gerechtvaardigd is gezien de marktsituatie, kunnen medewerkers nog een discretionaire variabele beloning ontvangen.

Voor het Bestuur EurAsia en het senior management binnen Insurance EurAsia van ING is de beloning in overeenstemming met de algemene beginselen van het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur en de criteria van CRD III.

De beloning van een selecte groep medewerkers van ING Bank en Insurance EurAsia is opnieuw beoordeeld en, waar nodig, aangepast om te voldoen aan criteria van CRD III. De wijzigingen hebben betrekking op de toekenning van variabele beloning en de verhouding tussen vaste en variabele beloning. Zij zijn bedoeld om het risico dat met beloning samenhangt te verminderen. De maatregelen omvatten onder andere een ex ante en ex post beoordeling van variabele beloning voor toekenning respectievelijk verkrijging, langdurig uitgestelde betaling van variabele beloning, een evenredige verdeling van variabele beloning in contanten en aandelen, en bewaarperiodes voor beloning in aandelen zodra deze onvoorwaardelijk worden.

Met oog op CRD III worden beloningspakketten voor toezichtsfuncties (zoals risicobeheerfuncties) zodanig samenesteld, dat minder nadruk op variabele beloning komt te liggen. Om de individuele autonomie te waarborgen, zullen meetmethoden gericht op financiële resultaten afhankelijk zijn van de doelstellingen die op divisieniveau zijn bepaald (dat wil zeggen niet op het niveau van het relevante bedrijf). Bovendien zullen prestatiebeoordelingen niet alleen door het management van het bedrijf, maar ook langs de functionele lijn worden bepaald.

Wat betreft de activiteiten van Insurance US hebben we een remuneratiebeleid ingevoerd dat in overeenstemming is met de plaatselijke marktsituatie en eisen, maar ook aan de criteria van CRD III voldoet. Hierdoor kunnen wij op plaatselijk niveau met onze concurrenten wedijveren, door talent aan te trekken en te behouden, aan de verschillende wettelijke eisen binnen de Amerikaanse verzekeringssector te voldoen en de voorgenomen splitsing van deze activiteiten van ING te steunen.

De regelgeving is nog steeds in ontwikkeling. De hierboven beschreven structuur is gebaseerd op de op dit moment beschikbare informatie. Mocht blijken, nadat ieder onderdeel van de Richtlijn is toegelicht, dat er nog andere wijzigingen moeten worden doorgevoerd, zal het beleid dienovereenkomstig worden aangepast.

REMUNERATIE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De jaarlijkse remuneratie van de leden van de Raad van Commissarissen, zoals door de AVA's van 2006 en 2008 werd goedgekeurd, is als volgt: voorzitter EUR 75.000, vicevoorzitter EUR 65.000 en overige leden EUR 45.000. Voorts ontvangt ieder lid een onkostenvergoeding. Voor de voorzitter en vicevoorzitter bedraagt deze EUR 6.810; voor de overige leden EUR 2.270. Voor de leden van commissies is de remuneratie als volgt: voorzitter van de Auditcommissie EUR 8.000, leden van de Auditcommissie EUR 6.000; voorzitters van de overige commissies van de Raad van Commissarissen EUR 7.500, leden van de overige commissies van de Raad van Commissarissen EUR 5.000. Naast deze vaste vergoeding ontvangen de commissieleden een vergoeding voor elke vergadering die zij bijwonen. Voor de voorzitter van de Auditcommissie is deze vergoeding EUR 2.000 per vergadering en voor de leden EUR 1.500. Voor de voorzitters en leden van de overige commissies bedraagt deze vergoeding EUR 450 per vergadering.

Leden van de Raad van Commissarissen ontvangen een additionele vergoeding van EUR 2.000 per bijgewoonde vergadering van de Raad van Commissarissen of commissievergadering als de vergadering wordt gehouden in een ander land dan waar de commissaris woonachtig is, of een additionele vergoeding van EUR 7.500 voor iedere bijgewoonde vergadering van de Raad van Commissarissen of commissievergadering waarvoor een intercontinentale reis moet worden gemaakt.

REMUNERATIE RAAD VAN COMMISSARISSEN 2012

De heren Van der Veer en Elverding hebben vrijwillig verzocht om een lagere beloning dan hun jaarlijkse beloning die door de AVA is goedgekeurd. Tevens hebben zij verzocht hun jaarlijkse beloning over 2011, inclusief de vergoeding voor het bijwonen van de commissievergaderingen, tot respectievelijk EUR 100.000 en EUR 90.000 te maximeren. Op hun eigen verzoek werd ook in 2012 hun beloning op bovengenoemde niveaus gemaximeerd.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de remuneratie, onkostenvergoeding en de vergoeding voor het bijwonen van vergaderingen per lid van de Raad van Commissarissen voor 2012 en voorgaande jaren.

Remuneratie van de leden van de Raad van Commissarissen			
bedragen in duizenden euro's	2012 ⁽¹⁾	2011 ⁽¹⁾	2010 ⁽¹⁾
Jeroen van der Veer ^(2,3,5)	86	114	74
Peter Elverding ^(3,4,5)	77	103	84
Tineke Bahlmann	70	70	69
Henk Breukink	71	71	69
Piet Klaver	73	72	68
Aman Mehta ⁽⁶⁾	59	126	114
Lodewijk de Waal	70	71	66
Sjoerd van Keulen	62	49	
Joost Kuiper	74	46	
Luc Vandewalle	86	58	
Jan Holsboer ⁽⁷⁾	41		
Yvonne van Rooy ⁽⁷⁾	37		

- ⁽¹⁾ In 2010 is aan de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen geen beloning als lid van een commissie en geen vergoeding voor het bijwonen van de commissievergaderingen uitgekeerd. Vanaf 2011 ontvangen de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen beloning als lid van een commissie en vergoeding voor het bijwonen van de commissievergaderingen.
- ⁽²⁾ De heer Van der Veer is voorzitter van de Raad van Commissarissen sinds mei 2011. Hij was vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen van oktober 2009 tot mei 2011.
- ⁽³⁾ In 2012 werd de beloning voor de voorzitter en de vicevoorzitter gemaximeerd op respectievelijk EUR 100.000 en EUR 90.000. Zie ook de paragraaf boven de tabel.
- ⁽⁴⁾ De heer Elverding was voorzitter van de Raad van Commissarissen van april 2009 tot mei 2011. Sinds mei 2011 is hij vicevoorzitter.
- ⁽⁵⁾ De bedragen die het bovengenoemde maximum voor 2011 overstijgen, te weten EUR 13.000 voor de heer Elverding en EUR 14.000 voor de heer Van der Veer, worden op hun beloning over 2012 in mindering gebracht.
- ⁽⁶⁾ De heer Mehta is in mei 2012 teruggetreden. Het bedrag over 2012 heeft betrekking op een gedeeltelijk jaar als lid van de Raad van Commissarissen.
- ⁽⁷⁾ De heer Holsboer en mevrouw Van Rooy zijn lid van de Raad van Commissarissen sinds mei 2012. De bedragen over 2012 hebben betrekking op een gedeeltelijk jaar als lid van de Raad van Commissarissen.

De beloning van voormalige leden van de Raad van Commissarissen die niet in bovenstaande tabel zijn opgenomen bedroeg in 2012 nihil, in 2011 EUR 77 duizend en in 2010 EUR 466 duizend.

LENINGEN EN VOORSCHOTTEN AAN LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Leden van de Raad van Commissarissen mogen op in de sector gebruikelijke voorwaarden de bank- en verzekeringsdiensten afnemen uit het reguliere productaanbod van dochterondernemingen van ING Groep. De onderstaande tabel geeft een overzicht van de leningen en voorschotten verstrekt aan leden van de Raad van Commissarissen en die op 31 december 2012, 2011 en 2010 openstonden.

Leningen en voorschotten aan leden van de Raad van Commissarissen								
	Openstaand per 31 december	Gemiddelde rentevoet	Aflossingen	Openstaand per 31 december	Gemiddelde rentevoet	Aflossingen	Openstaand per 31 december	Gemiddelde rentevoet
bedragen in duizenden euro's	2012			2011			2010	
Jeroen van der Veer ⁽¹⁾	0		282	282	8,6%		282	8,6%

⁽¹⁾ Het bedrag geeft een huishypotheek weer die in 1992 al werd toegekend, geruime tijd voordat de heer Van der Veer tot lid van de Raad van Commissarissen werd benoemd (vanaf 1 juli 2009).

CERTIFICATEN VAN AANDELEN EN AANDELENOPTIES GEHOUDEN DOOR LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Het is de leden van de Raad van Commissarissen toegestaan certificaten van aandelen ING Groep als langetermijnbelegging te houden. Onderstaande tabel toont de aantallen certificaten van aandelen gehouden door de Raad van Commissarissen. Leden van de Raad van Commissarissen bezaten geen ING-opties aan het einde van 2011.

Certificaten van aandelen en aandelenopties gehouden door leden van de Raad van Commissarissen ⁽¹⁾			
aantal aandelen	2012	2011	2010
Piet Klaver	43.796	43.796	43.796
Jeroen van der Veer	119.469	119.469	99.469
Sjoerd van Keulen ⁽²⁾	1.703	1.703	
Luc Vandewalle ^{(2) (3)}	85.250	80.000	
Jan Holsboer ⁽⁴⁾	74.738		

⁽¹⁾ De aantallen certificaten van aandelen hebben betrekking op de aandelen die in het bezit zijn van de leden van de Raad van Commissarissen en hun partners.

⁽²⁾ De heren Van Keulen en Vandewalle zijn nieuw benoemd in mei 2011.

⁽³⁾ De certificaten van aandelen ING Groep die door de heer Vandewalle worden gehouden, dienen momenteel voor vruchtgebruik.

⁽⁴⁾ De heer Holsboer is nieuw benoemd in mei 2012.

Ondernemingsraden

CENTRALE ONDERNEMINGSRAAD **op 31 december 2012**

Rob Eijt, *voorzitter*
Hans de Boer, *secretaris*
Alex Hoogendoorn, *secretaris*
Goof Bode, *plv. voorzitter*
Rudie van Doorn, *plv. secretaris*
Jaap van Amsterdam, Arno Daams, Jeffrey Dinsbach,
Erik Hooijink, Aad Kant, Jan Krutzen, Job van Luyken, Sjaak Muller,
Hennie Post, Koos Rodenburg, Bram van Tent, Henk Timmer,
Cindy Uit de Bulten, Gerard Veldman, Katja Vermeulen,
Michel Vonk, Bernard Wolters.

EUROPESE ONDERNEMINGSRAAD **op 31 december 2012**

Norbert Lucas, *voorzitter*, Duitsland
Havva Tasgil, *secretaris*, Nederland

Jean Pierre Lambert, *voorzitter Bank*, België
Mihai Alincai, *secretaris Bank*, Duitsland

Aad Kant, *voorzitter Verzekeringen*, Nederland
Reinoud Rijpkema, *secretaris Verzekeringen*, Nederland

Franck Goethals, René de Meij, Dirk Verstrepen, België
Nikolay Mladenski, Biliana Petrova, Bulgarije
Ulrich Probst, Duitsland
Mourad Benzaaza, Frankrijk
Nikolaos Ploumis, Griekenland
Géza Bodor, Csilla Dobos, Hongarije
Antonio Talamo, Davide Bosseletti, Italië
Christophe Guissart, Denis Richard, Luxemburg
Hans de Boer, Jeffrey Dinsbach, Jelte Wiersinga, Gerard Veldman,
Nederland
Otmar Haneder, Oostenrijk
Anna Potajallo, Mieczyslaw Bielawski, Krystov Burnat,
Mariusz Cieslik, Polen
Valerica Chirila, Andrei Ciuchilan, Roemenië
Marcel Forisek, Lukas Motovsky, Slowakije
Raul Lopez, Miguel Hernandez, Nadia Belaradj Moya, Spanje
Martina Jezkova, Petr Ullmann, Tsjechië
Sam Chaudhuri, Rina Goldenberg, Verenigd Koninkrijk

ING Groep N.V.
Bijlmerplein 888
1102 MG Amsterdam
Postbus 1800, 1000 BV Amsterdam
Nederland
Telefoon: +31 20 5639111
Fax: +31 20 5760950
Internet: www.ing.com

Handelsregister Amsterdam, nr. 33231073

