

Das Geschäftsjahr 2007



A Great Place to Work

ING  DiBa



← Ein Lächeln auf den Lippen und in der Stimme:
Unser Titelbild zeigt Hevi Bayir, Mitarbeiterin
im Kundendialog der ING-DiBa.



Entspanntes und motiviertes Arbeiten trotz hoher Konzentration: Die angenehme Atmosphäre im Bereich Kundendialog spüren auch die Anrufer. Das ist „gefühlte Nähe“, wie sie die ING-DiBa versteht. Jeden Tag und rund um die Uhr sind die Kundenbetreuer für die Kunden da. Eine ausgefeilte Personaleinsatzplanung sorgt dafür, dass zu jeder Tages- und Nachtzeit das Qualitätsniveau konstant hoch bleibt.

Die ING-DiBa auf einen Blick

	2007	2006	Veränderung in %
Kundenkennzahlen			
Kundenanzahl gesamt	6.481.280	6.004.672	8
davon in Deutschland	6.124.064	5.703.075	7
davon in Österreich	357.216	301.597	18
Kundeneinlagen			
Anzahl Konten	6.024.818	5.384.400	12
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 62.767	61.141	3
Wertpapiergeschäft			
Anzahl Depots	660.801	579.276	14
Depotvolumen gesamt	in Mio. Euro 12.942	11.048	17
davon Fondsvolumen	in Mio. Euro 4.977	4.423	13
Ausgeführte Orders	6.234.668	4.508.963	38
Baufinanzierung			
Anzahl Konten	417.534	266.379	57
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 35.903	24.970	44
Zugesagtes Neugeschäft	in Mio. Euro 10.442	10.979	-5
Konsumentenkredite			
Anzahl Konten	310.558	309.492	0
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 2.453	2.481	-1
Girokonto			
Anzahl Konten	309.909	147.097	111
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 579	557	4
Ergebniszahlen			
Zinsergebnis	in Mio. Euro 900	915	-2
Risikovorsorge	in Mio. Euro 51	49	4
Provisionsergebnis	in Mio. Euro 78	65	20
Verwaltungsaufwand	in Mio. Euro 531	544	-2
Ergebnis vor Steuern	in Mio. Euro 469	387	21
Bilanzzahlen			
Bilanzsumme	in Mio. Euro 76.274	72.794	5
Kundeneinlagen	in Mio. Euro 62.767	61.141	3
Kundenforderungen	in Mio. Euro 45.776	36.607	25
Eigenkapital	in Mio. Euro 4.559	4.379	4
Retail Balances *	in Mio. Euro 113.282	99.149	14
Relative Kennzahlen			
Cost-Income-Ratio	51%	56%	-5 Pp.
RAROC (Risk Adjusted Return on Capital)	27%	25%	2 Pp.
Personal			
Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	2.740	2.549	7
davon Auszubildende	81	81	0

* Summe aus Einlagen von Privatkunden, Krediten an Privatkunden sowie verwaltetem Depotvolumen

Die Direktbank ING-DiBa

Das Herz der ING-DiBa ist der Kundendialog. Hier findet jeden Tag der direkte Kontakt mit unseren über 6 Millionen Kunden statt. Gelebte Unternehmenskultur wird hier besonders großgeschrieben. Im vorliegenden Bericht für das Geschäftsjahr 2007 wollen wir diesem wichtigen Bereich unserer Bank eine Plattform geben und die Gesichter zu den Stimmen der ING-DiBa zeigen.

Inhalt

- 2 Brief des Vorstandsvorsitzenden
- 8 Unternehmenskultur
- 20 Geschäftsentwicklung
- 36 Bilanz
- 46 Gewinn- und Verlustrechnung



Frankfurt am Main, März 2008

*Sehr geehrte Leserin,
Sehr geehrter Leser,*

was macht ein Unternehmen erfolgreich? Die Frage ist einfach und zeugt von einem gesunden Maß an analytischer Neugier. Gäbe es jemanden, der sie allgemeingültig beantworten könnte, so bräuchte er sich um seine wirtschaftliche Zukunft nicht länger zu sorgen. Erfolge entstehen aber am Markt – dort, wo eine Vielzahl unterschiedlicher, schwer kalkulierbarer Einflussfaktoren aufeinander treffen: Bedürfnisse, Traditionen, Emotionen, rationale Kosten-/Nutzen-Überlegungen, Gewinnerwartungen, Sympathien und Antipathien sowie zunehmend gesellschaftliche Anforderungen. All diese Faktoren lassen sich nicht zu einer simplen Erfolgsformel zusammenfassen.

Dennoch gibt es sie: Unternehmen, die durch dauerhaften Erfolg überzeugen. Die ING-DiBa darf sich zu dieser Gruppe zählen, denn die Zahlen und Fakten sprechen für sich. Im Geschäftsjahr 2007 haben wir erneut unsere ehrgeizigen Ziele erreicht und unsere Position als größte Direktbank Europas gefestigt. Innerhalb weniger Jahre konnten wir die Zahl unserer Kunden auf über 6 Millionen mehr als verzehnfachen. Wenn Sie, liebe Leserin, lieber Leser, mich nach den Gründen für diesen Erfolg fragen, so will ich Ihnen mit meiner ganz persönlichen Überzeugung antworten: Es gibt aus meiner Sicht den Erfolg des Denkens und den Erfolg des Handelns. Beides muss eng miteinander verzahnt sein. Erfolgreiches Denken hilft einem Unternehmen allein nicht weiter, wenn es an der konsequenten Umsetzung mangelt. Gute Ideen sind wichtig, doch wenn sie nicht in Taten münden, gleichen sie Treibstoff ohne Motoren. Sie bringen ein Unternehmen nicht voran.

Erfolgreiches Handeln wiederum ist oft ein Resultat des Zufalls. Es funktioniert in der Regel nach dem Prinzip des „Trial and error“ und eignet sich daher kaum als nachhaltige Erfolgsstrategie. Deshalb steht hinter unserem Handeln immer ein ganz bestimmtes Denken, das sich an den Werten unserer Unternehmenskultur orientiert. Diese ruht auf den Säulen Fairness, Offenheit, Leistungsbereitschaft und Selbstständigkeit. Wir leben diese Werte nach innen und außen. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wollen wir ein attraktiver Arbeitgeber sein – ein Unternehmen, in dem es Freude macht, Leistung zu erbringen, sich zu engagieren, und in dem sich jeder Mitarbeiter als Teil des gemeinsamen

Erfolges begreift. Denn zufriedene Mitarbeiter sind die Voraussetzung für dauerhaft zufriedene, ja begeisterte Kunden. Hier wird sehr deutlich, wie der Erfolg des Denkens sich unmittelbar auf den Erfolg des Handelns überträgt.

Unseren Kunden wollen wir ein fairer Geschäftspartner sein. Was das konkret bedeutet, will ich Ihnen an einem Beispiel erläutern: Eine Bank kann mit kurzfristig sehr günstigen Konditionen werben, um schnell neue Kunden zu gewinnen. Ist dieses Ziel erreicht, werden die Lockvogelangebote gestrichen. Das ist der flüchtige Erfolg des Handelns, der aber bald ins Gegenteil umschlägt, wenn der Kunde diese Strategie durchschaut. Deshalb bietet die ING-DiBa ihren Kunden dauerhaft gute Konditionen, was unserer Unternehmenskultur entspricht, in der, wie erwähnt, die Fairness eine zentrale Rolle spielt. Kurzfristig billig – das wäre der vorübergehende Erfolg des Handelns. Dauerhaft günstig – dies ist der Erfolg des Denkens, der jedes Handeln bestimmen sollte.

Schließlich will die ING-DiBa so erfolgreich wirtschaften, dass wir unseren Eigentümern eine attraktive Rendite bieten können. Auch das ist ein Gebot der Fairness. Unsere Strategie gleicht daher einem Kreislauf: Wir wollen zufriedene, engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit Begeisterung vollen Einsatz bringen und Verantwortung übernehmen. Das spüren die Kunden und sie honorieren Produktqualität und exzellenten Service mit langjähriger Treue. Mehr noch: Einen zuverlässigen und fairen Partner empfiehlt man weiter. Zufriedene Bestandskunden und eine weiterhin hohe Zahl von Neukunden sind wiederum die Grundlage für wirtschaftlichen Erfolg und eine faire Rendite für unsere Aktionäre.

Liebe Leserin, lieber Leser, ich wundere mich mitunter, dass bei der Suche nach wirtschaftlichen Erfolgen der Frage nach der Unternehmenskultur oft nur eine untergeordnete Bedeutung zukommt. Vermutlich deshalb, weil sich dieser Wert nicht bilanzieren lässt. Im Zahlenteil dieses Jahresberichts wird nirgendwo die Position „Unternehmenskultur“ auftauchen. Daher spreche ich dieses Thema an dieser prominenten Stelle an. Und ich möchte Ihnen an einem wichtigen Beispiel verdeutlichen, was wir in der Praxis unter Unternehmenskultur verstehen. Im Mittelpunkt dieser Kultur stehen die Mitarbeiter. Wir wollen die besten Leute bekommen – und sie behalten. Wir wollen unsere Mitarbeiter

fördern, fordern und sie für die ING-DiBa begeistern. Im Gegenzug erwarten wir überdurchschnittliche Leistungen, offene Kommunikation sowie die Bereitschaft, mitzudenken, Verantwortung zu übernehmen und an der Entwicklung der Bank mitzuarbeiten.

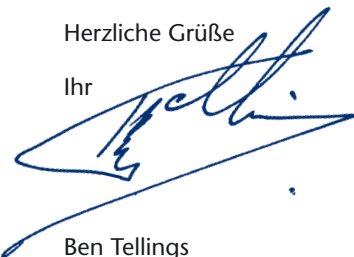
Ein weiterer Aspekt erscheint mir erfolgsentscheidend: Wir achten sowohl auf fachliche als auch auf soziale Kompetenz. Und wir legen Wert auf Mitarbeiter, die authentisch diese soziale Kompetenz leben – beruflich und privat. Deshalb haben wir die Initiative „We care“ ins Leben gerufen, mit der wir gezielt das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter fördern. Wer Mitarbeiter als zentralen Punkt der Wertschöpfungskette einer Bank betrachtet, darf sie nicht nur als Arbeitskräfte behandeln, sondern muss sie als Menschen sehen. Nur so kann man aus einem guten Unternehmen ein hervorragendes machen. Deshalb unterstützen wir den ehrenamtlichen Einsatz unserer Mitarbeiter ebenso wie zum Beispiel unsere zahlreichen Betriebssportgruppen. Daraus erwachsen Teamgeist sowie das Bewusstsein für Fairness und Verantwortung.

Eine mit konkreten Werten fundierte und von allen Mitarbeitern – vom Auszubildenden bis zum Vorstand – überzeugend gelebte Kultur kann ein Unternehmen unverwechselbar machen. Geschäftsmodelle, Produkte und Serviceleistungen – das alles lässt sich kopieren. Doch die Mitarbeiter und die Kultur eines Unternehmens lassen sich nicht „klonen“. Sie sind alle einzigartig und jeder Mitarbeiter kann jeden Tag den Unterschied machen, ob sich ein Kunde bei uns wohl fühlt oder nicht.

Es gibt keinen Königsweg zum unternehmerischen Erfolg. Aber es gibt verlässliche Wegweiser. Einer davon zeigt in Richtung Unternehmenskultur als Führungsinstrument der Zukunft.

Herzliche Grüße

Ihr

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ben Tellings', written over a horizontal line.

Ben Tellings

Vorstandsvorsitzender ING-DiBa AG



Der Vorstand

von links nach rechts:

Ben Tellings – Vorsitzender des Vorstandes Ben Tellings begann seine Karriere zunächst in der Versicherungsbranche. 1994 wechselte er als Head of Commercial Affairs bei der Regio Bank (Amsterdam) ins Bankgeschäft, von 1997 bis 1998 fungierte er als Executive Director eines polnischen Kreditinstituts. Bis 2001 arbeitete Tellings als Deputy General Manager und Vice-President von ING Direct Spain und ING Direct France. Seit August 2003 bekleidet Tellings das Amt des Vorstandsvorsitzenden der ING-DiBa. Im Juni 2006 wurde er in das Executive Board der ING Direct N.V. berufen. Er ist Mitglied im Management Council und im Leadership Council der ING Group.

Klaus Oskar Schmidt – Mitglied des Vorstandes Zu Beginn seiner beruflichen Laufbahn war Klaus Oskar Schmidt zunächst für die BHF Bank in Frankfurt am Main tätig. Nach verschiedenen Stationen wechselte er im Jahr 1993 zur ING-DiBa als Leiter der Privatkundenabteilung. Zwei Jahre später wurde er zum Leiter der Abteilungen Marketing und Kundendialog ernannt. 1999 folgte die Ernennung zum Generalbevollmächtigten und im Oktober 2002 zum Vorstandsmitglied. Er ist Mitglied im Management Council der ING Group.

Hermann Zeilinger – Mitglied des Vorstandes Hermann Zeilinger begann seine Karriere bei der Bayerischen Vereinsbank, bevor er zur Noris Verbraucherbank wechselte. Zwischen 1978 und 1989 bekleidete er dort verantwortliche Positionen. Im Jahr 1990 übernahm Zeilinger als Abteilungsleiter das Rechnungswesen der Quelle Bank, zu deren Geschäftsführer er 1997 ernannt wurde. Im Jahr darauf wurde er zum Vorstandsmitglied der Quelle Bank (später Entrium) berufen. Nach dem Zusammenschluss von ING-DiBa und Entrium im Jahr 2003 wechselte Hermann Zeilinger in den Vorstand der ING-DiBa.

Herbert Willius – Mitglied des Vorstandes Seine Laufbahn begann Herbert Willius bei einer Raiffeisenbank in Kassel. Zwischen 1979 und 1988 arbeitete er in verschiedenen verantwortlichen Positionen für die damalige BfG Bank, davon ein Jahr in London. Im Jahr 1989 wechselte er als Leiter der Kreditabteilung zur ING-DiBa. In den Jahren 2000 und 2004 wurden unter seiner Verantwortung die Bank GiroTel und die Entrium erfolgreich integriert. Im März 2002 wurde Herbert Willius zum Vorstandsmitglied der ING-DiBa bestellt. Er ist Mitglied des Management Councils der ING Group.

Martin Krebs – Mitglied des Vorstandes Nach Abschluss seines Studiums an der European Business School begann Martin Krebs seine Laufbahn im Investment Banking bei Goldman Sachs in London. Schwerpunkt seiner Tätigkeit war dabei die Beratung von Finanzdienstleistern bei Aktienemissionen und Unternehmenskäufen bzw. -verkäufen. Im Jahr 2002 ging Martin Krebs zu JP Morgan nach Frankfurt am Main und beriet von dort aus die ING-DiBa beim Kauf von Entrium. Im Juli 2003 wechselte er als Generalbevollmächtigter zur ING-DiBa. Im Juli 2006 wurde Martin Krebs zum Vorstandsmitglied der ING-DiBa bestellt.

Kundennähe der besonderen Art: So wie Jörg Walther überzeugen alle Kundenbetreuer aus dem ING-DiBa Kundendialog die Anrufer mit ihrer Kompetenz und Freundlichkeit.



Unternehmenskultur

Geschäftsmodelle lassen sich kopieren, die Unternehmenskultur nicht. Sie muss wachsen und täglich gelebt werden. Die Maxime der ING-DiBa ist einfach, aber wirkungsvoll: Wir wollen zufriedene Mitarbeiter, denn nur dann haben wir auch zufriedene Kunden.

Gabriele Neitzke, Bereichsleiterin im Kundendialog der ING-DiBa, im Interview



Wie die ING-DiBa im Kundendialog ihre Unternehmenskultur praktisch lebt

Zufriedene Kunden durch zufriedene Mitarbeiter

Sie vermitteln „Gefühlte Nähe“ – die rund 700 Mitarbeiter im Kundendialog an den Standorten Hannover, Nürnberg und Frankfurt am Main. Und zwar rund um die Uhr, früh am Morgen ebenso wie spät in der Nacht oder an Feiertagen. Der Zufriedenheit der Mitarbeiter kommt bei der ING-DiBa daher ein hoher Stellenwert zu, denn sie ist der Schlüssel zur Zufriedenheit der Kunden. Wir sprachen mit Gabriele Neitzke, Bereichsleiterin Kundendialog, über die konkrete Umsetzung dieser Philosophie.

Frau Neitzke, zufriedene Mitarbeiter sind die Voraussetzung für zufriedene Kunden. Das klingt einfach und ist nachvollziehbar. Wie machen Sie Ihre Mitarbeiter und damit die Kunden glücklich?

Wir sind an sieben Tagen pro Woche 24 Stunden für die Kunden da. Die Mitarbeiter müssen daher bereit sein, auch zu weniger attraktiven Zeiten zur Verfügung zu stehen. Diese Anforderung könnte sich im Grunde schon nachteilig auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter auswirken, da es naturgemäß nicht möglich ist, alle individuellen zeitlichen Wünsche unter einen Hut zu bringen. Der Beitrag des Kundendialogs zu einer optimalen Unternehmenskultur besteht daher aus meiner Sicht vor allem darin, eine ausgefeilte Personaleinsatzplanung umzusetzen. Dies ist für mich der Ausgangspunkt zu einer ganzen Reihe von Angeboten, die wir unseren Mitarbeitern machen.

„Die Kundenwünsche haben erste Priorität, aber soziale Belange von Mitarbeitern werden berücksichtigt. Die Mitarbeiter sagen uns, wann sie arbeiten können, und nicht umgekehrt.“

Personaleinsatzplanung klingt recht technisch. Was verbirgt sich konkret dahinter?

Im Kundendialog arbeiten Menschen für Menschen. Wir sind überzeugt, dass unsere Mitarbeiter ihre Kunden nur dann gut bedienen können, wenn sie ausgeglichen und zufrieden sind. Ein wichtiger Faktor unserer Personaleinsatzplanung ist das weitgehende Mitspracherecht unserer Mitarbeiter. Wir fordern keine starren Dienstzeiten ein.



Immer offene Ohren für die Wünsche der Anrufer: Inge Bonin und Jens-Uwe Pelka aus dem ING-DiBa Kundendialog

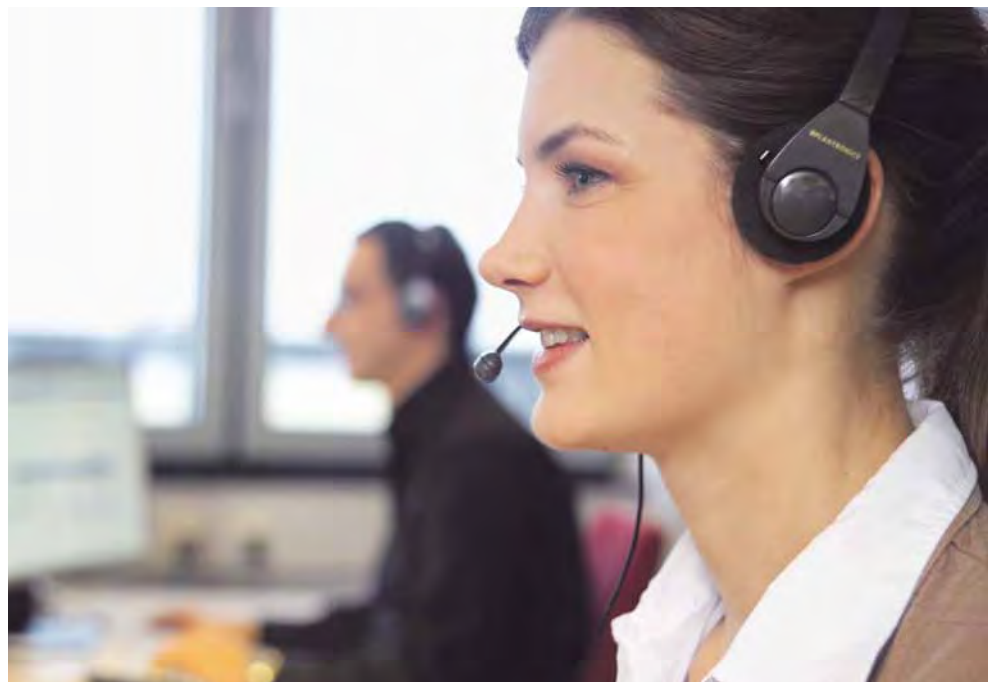
Kann das funktionieren – die Mitarbeiter kommen, wann sie wollen ...?

Nein, so weit geht das Mitspracherecht dann doch nicht. Wir müssen uns selbstverständlich an den Kundenanrufer orientieren und den Kundendialog so besetzen, dass wir zu jeder Tageszeit unseren ehrgeizigen Servicelevel garantieren können. Und der gibt vor, dass mindestens 80 Prozent der Anrufer innerhalb von maximal 20 Sekunden einen Mitarbeiter des Kundendialogs erreichen. Aber innerhalb dieser Anrufströme gibt es viele Facetten, die eine ausgewogene Personaleinsatzplanung erlauben.

Kommen wir zur Praxis: Wie weit geht das Mitspracherecht der Kundenbetreuer?

Bestimmte Regelungen wurden bereits im Tarifvertrag verankert. So sind wir zwar rund um die Uhr erreichbar, doch gilt für jeden Mitarbeiter insgesamt die Fünftagewoche. Außerdem braucht jeder Kundenbetreuer nur an maximal 24 Wochenenden pro Jahr arbeiten. Wir haben darüber hinaus festgelegt, dass jeder Mitarbeiter pro Monat Anspruch auf zwei freie Wochenenden hat. Aber wir bieten im Rahmen unserer Personaleinsatzplanung noch viel spannendere Dinge – zum Beispiel die Berücksichtigung sozialer Belange. Wenn also zum Beispiel jemand Kinder bis zum Alter von 14 Jahren hat, dann sagt er uns einfach, wann er arbeiten kann. Normalerweise funktioniert das umgekehrt. Die Mitarbeiter sagen, wann sie aufgrund ihrer jeweiligen persönlichen Situation nicht beruflich tätig sein können. Wir gehen einen anderen Weg und haben damit sehr positive Erfahrungen gemacht. Allerdings erwarten wir dann im Gegenzug, dass der Mitarbeiter bereit ist, auch mal am Wochenende oder am Abend zur Verfügung zu stehen. Zudem haben wir eine elektronische, standortübergreifende Tauschbörse installiert. Das heißt, die Mitarbeiter können ihren Dienst in eigener Regie tauschen,

Die Stimme ist ein wichtiger Sympathieträger im telefonischen Kontakt mit den Kunden. Hinzu kommen müssen Kompetenz und gelebte Servicekultur. Dann stimmt die Mischung – im Bild: Ilka Junghans.



*Die Kunden nicht nur zufriedenstellen, sondern sie begeistern:
Dies ist das Ziel von Anna Volland und Vera Plahusch und allen ihren Kollegen im Bereich Kundendialog.*



ohne dass die Vorgesetzten involviert sind. Das reduziert zum einen den administrativen Aufwand, zum anderen übertragen wir damit Verantwortung an die Mitarbeiter.

Nun gibt es attraktive und weniger attraktive Arbeitszeiten. Die ING-DiBa muss aber – wie eingangs festgestellt – rund um die Uhr für ihre Kunden da sein. Wie lässt sich dies mit einem solchen Tauschsystem sicherstellen?

Das funktioniert nur, wenn man seine Mitarbeiter und die Mitarbeiterstruktur sehr gut kennt. Das war bei uns der Fall, als wir die neue Personaleinsatzplanung entwickelten. Das heißt, unsere Kundenbetreuer haben unterschiedliche zeitliche Präferenzen. Bei uns gibt es einen Kundendialog mit drei Standorten. Ein konkretes Beispiel: Wir setzen am Standort Hannover vergleichsweise viele Studenten ein. Für diese Mitarbeiter sind Schichten zu Tagesrandzeiten oder auch in der Nacht recht attraktiv. Im Kundendialog am Standort Nürnberg wiederum sind viele Mütter tätig, die in der Regel vormittags arbeiten möchten. Wir haben also einen Pool von Mitarbeitern mit zeitlich unterschiedlichen Präferenzen, sodass wir ohne Probleme alle Tageszeiten abdecken können.

Ihre Mitarbeiter dürfen seit Kurzem einmal pro Quartal auch einen Joker ziehen. Was hat es damit auf sich?

Als wir intern die neue Personaleinsatzplanung diskutierten, meldete sich eine Kundenbetreuerin mit einem interessanten Vorschlag. Es wäre doch sehr vorteilhaft, wenn die Mitarbeiter die Möglichkeit hätten, in bestimmten Fällen gleichsam einen Joker zu ziehen. Wir haben diese Anregung umgesetzt. Der Joker funktioniert folgendermaßen: Nehmen wir den Fall, dass ein Kundenbetreuer eigentlich morgen Dienst hätte. Aus ganz bestimmten Gründen braucht er allerdings einen freien Tag. Kurzfristig findet er keinen Tauschpartner. Dann kann er am Vortag den Joker einsetzen und sich auf diese Weise einen freien Tag sichern. Dieser Joker wird direkt im System gesetzt. Das heißt, der Betreffende braucht nicht seinen Vorgesetzten zu fragen. Pro Quartal kann der Kundenbetreuer einmal seinen Joker ziehen.



Freundlichkeit wird großgeschrieben – im Umgang unter Kollegen und im Dialog mit den Kunden. Das machen Bernd Heine und Caterina La Sala vor. Im Hintergrund: Jürgen Hübener.

Wenn plötzlich viele Kundenbetreuer ihre Joker zögen, hätten Sie ein Problem ...

Ja, aber nicht nur ich als Verantwortliche, sondern die gesamte Bank. Das wissen die Mitarbeiter und gehen daher sehr verantwortungsbewusst mit diesem Instrument um. Selbstverständlich investieren wir mit solchen Lösungen sehr viel Vertrauen in unsere Kundenbetreuer. Wir tun es, weil wir die Menschen kennen. Und die ersten Erfahrungen zeigen: Wir lagen mit unserer Einschätzung richtig. Im vierten Quartal 2007 verzeichneten wir rund 200 nicht gezogene Joker, obgleich die vielen möglichen Brückentage zum Jahresende dazu eingeladen hätten.

„Der 2006 umgesetzte einheitliche Tarifvertrag hatte eine enorme Integrationswirkung. Durch ihn kommt die Wertschätzung für unsere Mitarbeiter zum Ausdruck.“

Seit mehreren Monaten gilt für alle Mitarbeiter der Bank ein einheitlicher Tarifvertrag. Welche Gründe gaben hierfür den Ausschlag?

Auch darin spiegelt sich die ING-DiBa Kultur wider. Früher gab es zwar ein Unternehmen, aber unterschiedliche vertragliche Regelungen und eben eine Service GmbH, die in vielerlei Hinsicht benachteiligt war. Das mag vor einigen Jahren unter Kostenaspekten vielleicht der richtige Weg gewesen sein, heute ist es nicht mehr zeitgemäß. Deshalb haben wir gehandelt und vor zwei Jahren einen einheitlichen Tarifvertrag umgesetzt. Das hatte eine enorme Integrationswirkung und wurde von den Mitarbeitern nicht nur aufgrund der finanziellen Besserstellung, sondern gleichermaßen wegen der dadurch zum Ausdruck kommenden Wertschätzung sehr begrüßt.

Viele Dienstleister gliederten ihre Call Center aus, die ING-DiBa wählte den anderen Weg. Warum?

Weil wir großen Wert auf dauerhafte Qualität im Kundendialog legen. Wenn sich die Mitarbeiter mit der Bank identifizieren sollen, dann müssen sie dazugehören. Ganz wichtig ist außerdem, dass wir immer das Ohr am Kunden haben und erfahren, was er wünscht und was ihn bewegt. Nicht von ungefähr sprechen wir ausdrücklich vom „Kundendialog“ und nicht vom Call Center.

Zuhören können, ohne dass der Sekundenzeiger tickt: Auch dies unterscheidet den ING-DiBa Kundendialog von anderen Call Centern. Wir hören zu und besprechen in Ruhe das Anliegen des Kunden – so wie Sven Schumann, Mitarbeiter im ING-DiBa Kundendialog.



Im Kundendialog der ING-DiBa sind rund 700 Menschen tätig – Menschen mit individuellen Befindlichkeiten und unterschiedlicher Tagesform. Wie stellen Sie vor diesem Hintergrund ein dauerhaft hohes Qualitätsniveau sicher?

Wir achten auf ausgeglichene Mitarbeiter, die wissen, was wir von ihnen erwarten. Bildhaft formuliert: Wer sich ans Telefon setzt, muss jeden Anruf als neues „Casting“ empfinden und mit den Kunden kompetent und freundlich kommunizieren. Diese Botschaft ist angekommen, was nicht zuletzt die zahlreichen Preise belegen, mit denen die ING-DiBa ausgezeichnet wurde. Wenn wir uns ausgeglichene und zufriedene Menschen im Kundendialog wünschen, dann müssen wir die passende Atmosphäre herstellen. Eine Atmosphäre, in der man wirklich gut arbeiten kann. Dazu gehört zum Beispiel, dass es bei uns keine Vorgaben bezüglich der Anzahl von Telefongesprächen pro Stunde gibt. Niemand schreibt vor, wie lange ein Telefongespräch dauern darf. Wenn der Kunde viele Fragen hat, werden wir diese gern beantworten, ohne auf die Stoppuhr zu schauen. Aber natürlich muss der Mitarbeiter das Gespräch führen und kanalisieren.

Wir sprachen bislang darüber, was die Menschen im Kundendialog glücklich macht. Was macht aber nun aus Ihrer Erfahrung die Kunden glücklich?

Neben den Selbstverständlichkeiten, wie der zuverlässigen und schnellen Erledigung des Kundenauftrags, spielt die Stimme eine wichtige Rolle. Sie ist für uns ein sehr wichtiges Medium in der Kommunikation mit dem Kunden. Wir können weder die Körpersprache einsetzen noch dem Anrufer in die Augen schauen. Deshalb ist eine gute Stimme am Telefon ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Wir wollen den Kunden eine „gefühlte Nähe“ empfinden lassen. Die Anrufer werden zum Beispiel grundsätzlich mit ihren Namen angesprochen. Am Ende des Gesprächs muss der Kunde überzeugt sein, der Mitarbeiter hat sich ausschließlich mit mir befasst – unabhängig davon, ob es ein kurzer oder ein langer Anruf war.



Immer den Kunden im Blick – auch wenn er noch so weit entfernt wohnen mag. Für die ING-DiBa ist Kundennähe eine Frage der Einstellung und nicht der Geografie. Unser Bild zeigt Sascha Pfeiffer aus dem Kundendialog.



Retail Balances zum 31. Dezember
in Milliarden Euro

113,3

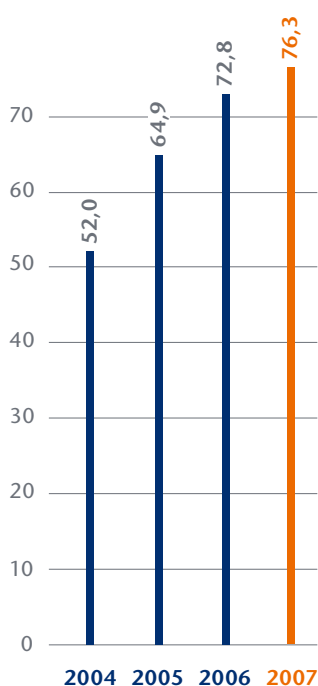
Wachstum: Die Angebote der ING-DiBa erfreuten sich auch 2007 großer Beliebtheit. Die Retail Balances, also die Summe aus Einlagen von Privatkunden, Krediten an Privatkunden sowie verwaltetem Depotvolumen, erhöhte sich um über 14 Milliarden Euro auf 113,3 Milliarden Euro.

BILANZSUMME ZUM
31. DEZEMBER IN MRD. EURO

+ 3,5 Mrd.

Bericht über die Geschäftsentwicklung

Geschäftliche Entwicklung im Überblick



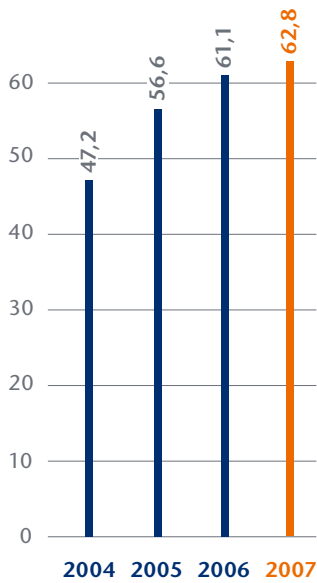
Ungeachtet einer deutlich verschärften Wettbewerbssituation im Retail-Geschäft der deutschen Banken verlief das Jahr 2007 für die ING-DiBa sehr erfreulich. Neben zum Teil markanten Zuwachsraten bei den einzelnen Kernprodukten und einer deutlichen Steigerung des Ergebnisses vor Steuern verzeichnete die größte europäische Direktbank im Berichtsjahr abermals eine Reihe von geschäftlichen Highlights. Dazu gehört die Übernahme von Baufinanzierungsdarlehen in einem Gesamtvolumen von rund 4 Milliarden Euro von der Hypo Real Estate Bank AG ebenso wie die signifikant gestiegene Nachfrage nach Girokonten sowie die erfolgreiche Einführung des außerbörslichen Handels im Wertpapiergeschäft. Nachdem bereits in den vergangenen Jahren die Kundenzahlen der ING-DiBa kräftig gestiegen waren, gelang es uns, in 2007 erneut knapp 480.000 neue Kunden zu gewinnen. In Deutschland und Österreich zählte die Direktbank zum Ende des Berichtsjahres somit 6.481.280 Kunden, was eine Steigerung von 8 Prozent gegenüber 2006 bedeutet. Deutlich fiel der Zuwachs im Nachbarland Österreich aus, wo wir knapp 56.000 neue Kunden begrüßen durften. Dies entspricht einem Plus von 18 Prozent.

Den geldpolitischen Entscheidungen der Europäischen Zentralbank (EZB) folgend, die im Berichtsjahr die Leitzinsen in zwei Schritten um jeweils 25 Basispunkte von 3,5 auf 4,0 Prozent erhöhte, hoben wir im Jahr 2007 die Zinsen für unsere Sparprodukte an. Als besonders interessant erwies sich dabei für viele Kunden das Festgeld, das bei einjähriger Festlegung und einem Mindestanlagebetrag von 50.000 Euro mit bis zu 4,5 Prozent rentierte. Im Februar und August setzte die Direktbank ferner die Zinsen für das täglich verfügbare Extra-Konto um jeweils 0,25 Prozent auf 3,25 Prozent hoch – unabhängig von der Anlage-summe. Damit erhöhte die ING-DiBa seit April 2006 fünf Mal die Tagesgeldzinsen und unterstrich ihre Philosophie, Bestands- und Neukunden gleichermaßen überdurchschnittliche Konditionen zu bieten. Kurzfristige Lockvogelangebote, die in der Regel allein der Neukundenakquise dienen, lehnen wir ab.

Ihr positives Ergebnis erreichte die Direktbank in einem recht ambivalenten Umfeld. Auf der einen Seite entwickelte sich die Konjunktur in Deutschland und den meisten Staaten der Europäischen Währungsunion besser als erwartet. Die Aktienbörsen haussierten und gerade an der deutschen Börse verzeichneten die Anleger äußerst attraktive Kursgewinne, was sehr positiv auf das Fonds- und Brokerage-Geschäft der Banken ausstrahlte. Überschattet wurde die insgesamt positive Entwicklung jedoch im zweiten Halbjahr von den

KUNDENEINLAGEN ZUM
31. DEZEMBER IN MRD. EURO

+ 1,7 Mrd.



Auswirkungen der sogenannten Subprime-Krise in den USA, die bald auch einige Banken in Europa stark in Mitleidenschaft zogen und das Vertrauen der Kunden in ihre Finanzdienstleister beeinträchtigten. Die ING-DiBa tätigt als reine Privatkundenbank generell keine Anlagen in US-Dollar und ist nicht im US-Supprime-Markt engagiert. Trotzdem haben die Vorgänge das Ansehen der Geldinstitute insgesamt belastet. Umso erfreulicher ist es, dass die Kunden unserer Bank ein hohes Maß an Vertrauen entgegenbringen. Wir kommunizieren Fairness in der Kundenbeziehung – und dies wird vom Markt als glaubwürdig angenommen. Zum dritten Mal in Folge wurde die ING-DiBa vom Anlegermagazin „€URO“ zu „Deutschlands bester Bank“ gewählt.

In diesem anspruchsvollen Umfeld erhöhte sich die Bilanzsumme unserer Bank um 5 Prozent auf 76,274 Milliarden Euro. Doch diese Bilanzzahl ist mittlerweile von geringem Aussagewert. Einen wichtigen Indikator stellen hingegen die Retail Balances dar, die sich aus der Summe aus Einlagen von Privatkunden, Krediten an Privatkunden sowie verwaltetem Depotvolumen ergeben. Diese Kennzahl stieg von rund 99 Milliarden Euro in 2006 auf 113,282 Milliarden Euro im Berichtsjahr. Dies entspricht einem Plus von 14 Prozent. Das Zinsergebnis unserer Bank sank leicht um 2 Prozent auf 900 Millionen Euro. Dem stand ein Anstieg des Provisionsergebnisses von 20 Prozent auf 78 Millionen Euro gegenüber. Einen deutlichen Sprung nach vorn verzeichneten wir zudem beim Ergebnis vor Steuern. Es stieg um 21 Prozent auf 469 Millionen Euro (2006: 387 Millionen Euro). Unser Risk Adjusted Return on Capital (RAROC) lag bei 27 Prozent gegenüber 25 Prozent im Vorjahr. Angesichts der guten Ertragssituation und des konsequenten Kostenmanagements ging unsere Cost-Income-Ratio 2007 auf 51 Prozent zurück. Sie lag damit 5 Prozentpunkte unter dem Niveau des Vorjahres.

Während der Verwaltungsaufwand der ING-DiBa im Berichtsjahr um 2 Prozent auf 531 Millionen Euro sank, konnten wir die Zahl unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter ausbauen. Zum Stichtag 31. Dezember 2007 waren 2.740 Beschäftigte für unsere Bank tätig, 7 Prozent mehr als ein Jahr zuvor. Die Ausbildungsleistung der ING-DiBa blieb konstant hoch. Zum Ende des Berichtsjahres beschäftigten wir 81 Auszubildende. Hinzu kommen die Personen, die im Rahmen der Aktion „50plus“ bei uns tätig waren. Dies sind Mitarbeiter im Alter von über 50 Jahren, die eine Ausbildung bei unserer Bank absolvieren.

Entwicklung bei den Kernprodukten

Kundeneinlagen

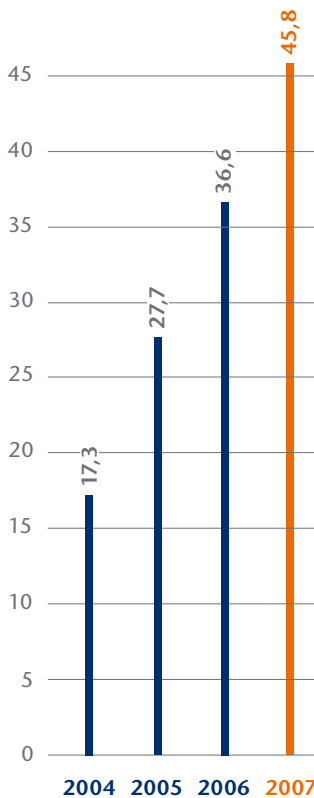
Während die EZB im Jahr 2006 gleich fünfmal die Leitzinsen erhöhte, verfolgten die europäischen Notenbanker im Berichtsjahr eine vergleichsweise moderate Strategie. Aufgrund der guten Konjunktorentwicklung im Euroraum und zur Vorbeugung gegen eventuelle Inflationsrisiken hob die Europäische Zentralbank die Leitzinsen insgesamt um 50 Basispunkte von 3,5 auf 4,0 Prozent an. Die ING-DiBa hat auf diese geldpolitischen Entscheidungen der EZB reagiert und sowohl im Februar als auch im August 2007 die Konditionen im Tagesgeldbereich (Extra-Konto) jeweils um 25 Basispunkte auf 3,25 Prozent erhöht. Gleichzeitig hoben wir die Verzinsung für alle anderen Sparangebote an, darunter Festgeldkonten mit Laufzeiten zwischen drei Monaten und einem Jahr, das Produkt „Zinswachstum“ mit integrierter Zinstreppe sowie Vorsorgesparen und Sparbriefe.

Auf besonderes Interesse stießen im Jahr 2007 wieder unser flexibles Extra-Konto sowie in zunehmendem Maße die attraktiv verzinsten Festgeldkonten. Viele unserer Kunden kombinierten die ständige Verfügbarkeit des Extra-Kontos mit den günstigen Konditionen von Festgeldkonten und strukturierten ihre Sparanlagen neu. Die ING-DiBa bietet für beide Wünsche entsprechende Lösungen und wirkt eventuellen Abflüssen damit gezielt entgegen. So ist es uns gelungen, im Berichtsjahr beim Bestandsvolumen der Kundeneinlagen auf sehr hohem Niveau nochmals einen leichten Zuwachs von 3 Prozent auf 62,767 Milliarden Euro zu realisieren. Dies ist insofern bemerkenswert, als die Mitbewerber der ING-DiBa gerade im Bereich der Sparprodukte in die Offensive gingen, um auf diesem Verdrängungsmarkt Kunden zu gewinnen. Dass wir vor diesem Hintergrund und trotz des sehr starken Wachstums in den vergangenen Jahren abermals bei den Kundeneinlagen zulegen konnten, ist sicher ein sehr zufriedenstellendes Ergebnis. Nicht vergessen werden darf ferner die positive Entwicklung an den Kapitalmärkten, die manchen Anleger veranlasste, einen Teil seiner Sparguthaben wieder in Fonds und andere Wertpapiere zu investieren.

Per 31. Dezember 2007 unterhielten unsere Kunden bei der ING-DiBa 6.024.818 Sparkonten – ein Plus von 12 Prozent gegenüber dem Vorjahr (5.384.400 Konten).

KUNDENFORDERUNGEN ZUM
31. DEZEMBER IN MRD. EURO

+ 9,2 Mrd.



Baufinanzierung

Das schon in den zurückliegenden Jahren überdurchschnittlich wachsende Baufinanzierungsgeschäft der ING-DiBa expandierte im Berichtsjahr weiter. Zum einen ist es uns gelungen, sowohl über ausgesuchte Vermittler als auch in zunehmendem Maße im Direktvertrieb eine große Zahl neuer Kunden zu gewinnen, zum anderen erwarben wir von der Hypo Real Estate Bank AG ein Portfolio im Volumen von rund 4 Milliarden Euro mit privaten Baufinanzierungsdarlehen. Das Portfolio umfasst rund 53.000 Darlehen von etwa 39.000 Kunden. Das durchschnittliche Engagement pro Kunde belief sich bei Übergang der Baufinanzierungsdarlehen an die ING-DiBa auf etwa 110.000 Euro. Die Migration des Portfolios in die Strukturen und Systeme der ING-DiBa erfolgte in Rekordzeit und wurde im Dezember 2007 abgeschlossen.

Zum Ende des Jahres 2007 verwalteten wir insgesamt 417.534 Baufinanzierungskonten. Das entspricht einem Zuwachs gegenüber 2006 von 57 Prozent. Das Bestandsvolumen erhöhte sich um 44 Prozent auf 35,9 Milliarden Euro. Das zugesagte Neugeschäft erreichte ein Volumen von 10,44 Milliarden Euro. Es lag damit um etwa 5 Prozent unter dem Rekordniveau des Vorjahres. Hier machten sich sicher immer noch die Folgen der abgeschafften Eigenheimzulage bemerkbar. Darüber hinaus ging in einigen Regionen in den vergangenen Monaten die Zahl der fertiggestellten Objekte zurück. Insgesamt bleibt das Interesse der Bundesbürger an der selbst genutzten Immobilie gerade unter dem Aspekt der Altersvorsorge jedoch hoch.

Nachhaltig hohes Potenzial birgt nach wie vor die Anschlussfinanzierung, wobei sich angesichts des vergleichsweise günstigen Zinsniveaus im Berichtsjahr der Trend hin zu langfristigen Darlehensverträgen fortsetzte.

Wertpapiergeschäft

Die Kapitalmärkte entwickelten sich im Berichtsjahr sehr positiv. Der Deutsche Aktienindex (Dax) erwies sich mit einem Jahresplus von knapp 23 Prozent als Gewinner in Europa. Etwas eingetrübt wurde die gute Stimmung lediglich im Spätsommer 2007, als die ersten Berichte über die Kreditkrise in den USA bei den Anlegern für Verunsicherung sorgten. Doch in den folgenden Wochen stabilisierten sich die Aktienkurse wieder und der Dax schloss am letzten Börsentag 2007 in der Nähe seines Jahreshöchststandes.

Im Wertpapiergeschäft hat die ING-DiBa sowohl von diesem günstigen Klima als auch von neuen Angeboten der Bank profitiert. Die Zahl der Depots stieg um 14 Prozent auf 660.801 (Vorjahr 579.276), das Depotvolumen wuchs um 17 Prozent und lag zum Stichtag 31. Dezember 2007 bei 12,942 Milliarden Euro. Davon entfielen knapp 5 Milliarden Euro auf das Fondsvolumen. Deutlich zulegen konnte die ING-DiBa bei den ausgeführten

Orders. Insgesamt wickelten wir im Berichtsjahr 6.234.668 Wertpapieraufträge unserer Kunden ab. Das entspricht gegenüber 2006 einem Zuwachs von 38 Prozent. Mit diesen Zahlen kommt zum Ausdruck, dass das Wertpapiergeschäft ein zunehmend wichtiges Standbein der ING-DiBa darstellt.

Besonders gefragt waren erneut die von der ING-DiBa angebotenen Spitzenfonds mit 100 Prozent Rabatt auf den Ausgabeaufschlag. Hier konnten wir den Anlegern eine Reihe von sehr interessanten und bewährten Produkten vorschlagen, an deren Wertentwicklung die Kunden durch den Verzicht auf Ausgabeaufschläge von Anfang an vollständig partizipieren. Zusammen mit dem kostenlosen Direkt-Depot und den geringen Ordergebühren bieten sich für den Anleger somit sehr günstige Möglichkeiten zum Engagement an den Kapitalmärkten.

Zur Mitte des Berichtsjahres führten wir den außerbörslichen Handel ein, der bei der ING-DiBa die Bezeichnung „Direkthandel“ trägt. In den Wochen danach wurden systematisch neue Handelspartner an diesen Direkthandel angeschlossen, sodass wir bereits im Herbst eine Marktabdeckung von über 95 Prozent erreichten. Der außerbörsliche Handel der ING-DiBa ist börsentäglich von 8 bis 22 Uhr verfügbar. Die Bank reagierte damit auf den Wunsch vieler Wertpapierkunden, für die der Direkthandel sehr wichtig ist. Die ING-DiBa hat damit ihre Servicepalette im Wertpapiergeschäft ausgebaut und die Weichen für weiteres Wachstum in diesem Segment gestellt.

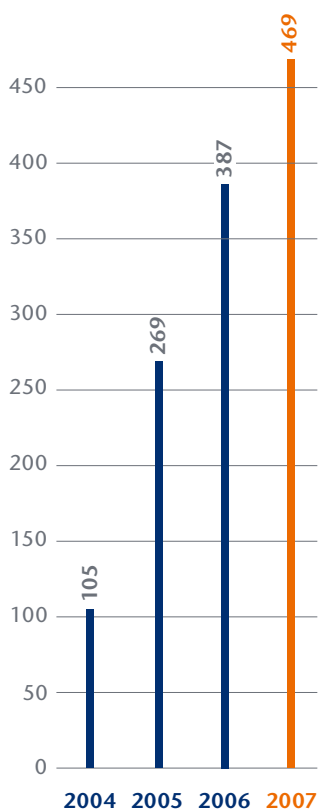
Konsumentenkredit

Ogleich die ING-DiBa interessante und auf den speziellen Bedarf der Kunden zugeschnittene Formen von Konsumentenkrediten anbietet, bleibt unsere Strategie in diesem Bereich weiter zurückhaltend. Zwar lassen sich damit in der Regel kurzfristig höhere Gewinne erzielen, doch sind Konsumentenkredite nur bedingt geeignet, um Markenbekanntheit aufzubauen. Außerdem bergen sie ein latentes Reputationsrisiko. Trotzdem stellen diese Kredite eine für den Kunden sehr interessante Abrundung unserer Angebotspalette dar und gehören daher zu unseren wichtigen Kernprodukten. Dazu zählen der praktische Privatkredit (Rahmenkredit), der klassische Ratenkredit sowie die Aktionskredite Auto und Wohnen.

Die flexiblen und transparenten Kreditprodukte unserer Bank sowie die kundenfreundlichen Informationen wurden im Berichtsjahr von unabhängigen Experten ausgezeichnet: In einer vergleichenden Untersuchung des Deutschen Instituts für Service-Qualität in Zusammenarbeit mit dem Finanzmagazin „Euro“ belegte die ING-DiBa den ersten Platz unter den fairsten Kreditbanken (09/2007).

ERGEBNIS VOR STEUERN ZUM
31. DEZEMBER IN MIO. EURO

+ 82 Mio.



Ungeachtet der vor dem Hintergrund der deutlich gestiegenen Mehrwertsteuer zumindest in den ersten Monaten des Berichtsjahres eher zurückhaltenden Konsumneigung der Bundesbürger behauptete sich die ING-DiBa auf dem Geschäftsfeld der Konsumentenkredite etwa auf dem Niveau des Vorjahres. Die Anzahl der Konten stieg leicht auf 310.558 (2006: 309.492), das Bestandsvolumen ging um 1 Prozent auf 2,450 Milliarden Euro unwesentlich zurück.

Girokonto

Das Girokonto der ING-DiBa wurde 2007 für die Kunden deutlich attraktiver gemacht. Im April wurde die Kontoführungsgebühr ersatzlos gestrichen und seit 1. Oktober sind euroweit uneingeschränkt kostenlose Bargeldverfügungen möglich. Allein in Deutschland stehen dem Kunden damit über 50.000 kostenlose Geldautomaten zur Verfügung. Nach der Einführung der kostenlosen Bargeldabhebungen erfreute sich das Girokonto großer Nachfrage, und wir haben für unsere Kunden im letzten Quartal 2007 rund 150.000 Girokonten neu eröffnet.

Die Anzahl der Girokonten stieg damit zum Jahresende auf 309.909 (2006: 147.097), dies entspricht einem Plus von 111 Prozent. Da der Großteil der neuen Konten kurz vor Jahresende eröffnet wurde und bis zur aktiven Nutzung eines Girokontos erfahrungsgemäß immer einige Monate vergehen, hat das Bestandsvolumen nur leicht zugelegt und sich um 4 Prozent verbessert, von 557 Millionen Euro auf 579 Millionen Euro.

Strategie

Im an Schärfe zunehmenden Wettbewerb um den Privatkunden setzt die ING-DiBa weiterhin auf Einfachheit, Qualität und eine ganz besondere Art von Kundennähe. Zur Einfachheit, die wir nicht zuletzt nach innen leben, gehören nicht nur verständliche und nachvollziehbare Produkte ohne Sternchen und Fußnoten. Letztlich erweist sich darüber hinaus unser Geschäftsmodell als einfach. Oder anders formuliert: Es ist einfach konsequent. Wir bleiben bei unserer Strategie, die wir an dieser Stelle in der Vergangenheit immer wieder nachdrücklich unterstrichen haben. Die ING-DiBa ist eine reine Direktbank und wird keine Filialen oder andere Formen des stationären Vertriebs eröffnen. Die daraus resultierenden Kostenvorteile verschaffen unserer Bank gute Voraussetzungen, um im Wettbewerb um Privatkunden weiter erfolgreich zu sein. Zum Prinzip der Einfachheit gehört aus unserer Sicht ein schlankes Produktportfolio, das alle Bedürfnisse privater Bankkunden abdeckt, ohne aber durch eine Vielzahl von Offerten unübersichtlich zu werden. Schnelle Entscheidungsprozesse und eine leicht verständliche Kommunikation mit den Kunden gehören für uns ebenfalls zur Einfachheit im positiven Sinne des Wortes.

Ein konstant hoher Qualitätsstandard beim Service und bei unseren Produkten ist ein weiterer wichtiger Faktor in der ING-DiBa Strategie. Wir haben in den vergangenen Jahren bewiesen, dass wir unser starkes Wachstum mit konsequenter Qualitätsorientierung in Einklang bringen können. Dazu investierten wir zum einen in unsere Mitarbeiter und zum anderen in eine IT-Infrastruktur, die nach Ansicht unabhängiger Experten die Bezeichnung „State of the Art“ verdient. Qualität bedeutet für uns zudem Verlässlichkeit und Fairness. Kurzfristige Zins-Lockvögel fördern nicht langfristig die Qualität, sondern allenfalls kurzfristig die Quantität.

Unter Fairness verstehen wir nicht nur günstige Zinssätze, sondern ferner kundenfreundliche Rahmenbedingungen. Dazu gehört die Flexibilität unserer Baufinanzierung ebenso wie zum Beispiel der Verzicht auf Ausgabeaufschläge bei ausgewählten Spitzenfonds. Auch bei den erfolgreichen Girokonten differenziert sich die ING-DiBa durch eine Vielzahl von Kundenvorteilen vom Wettbewerb. Schließlich achten wir bei der Auswahl unserer Partner natürlich auf hohe Qualitätsstandards. Das gilt für unsere Vertriebspartner im Bereich Baufinanzierung ebenso wie für die Kapitalanlagegesellschaften, deren Investmentfonds die ING-DiBa vertreibt.

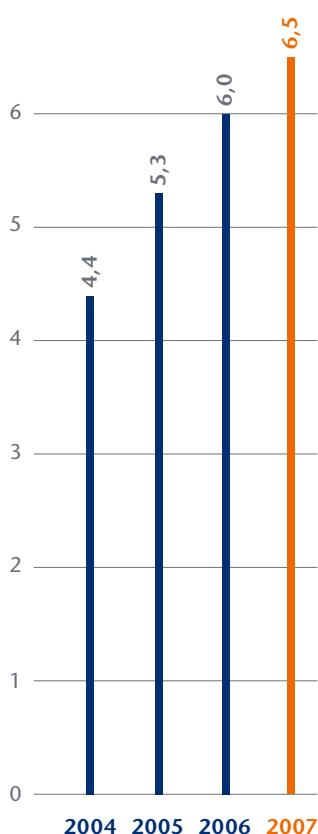
Kundennähe schließlich ist für unsere Bank keine Frage der Entfernung, sondern der persönlichen Einstellung. Wir führen den Kundendialog in eigener Regie und folgten nicht den Beispielen anderer Institute, die ihre Call Center outsourceten. Kompetenz und Freundlichkeit sind wesentliche Voraussetzung für die von uns angestrebte „gefühlte Nähe“. Sehr gute Erreichbarkeit rund um die Uhr, eine optimale Servicekultur, schnelle Prozesse und ein professionelles Beschwerdemanagement für den Fall der Fälle kommen hinzu und runden unsere Vorstellungen von gelebter Kundennähe ab.

Besondere Ereignisse im Berichtsjahr

Zum 15. Juli 2007 übernahm Katharina Herrmann, bis dahin Bereichsleiterin Marketing der ING-DiBa in Frankfurt am Main, die Leitung der ING-DiBa Direktbank Austria in Wien. Als General Manager/CEO der österreichischen Niederlassung der führenden europäischen Direktbank trat sie die Nachfolge von Heinz Stiastry an, der auf eigenen Wunsch aus dem Unternehmen ausschied.

KUNDENZAHL ZUM
31. DEZEMBER IN MIO.

+ 0,5 Mio.



Risikosteuerung

Zielsetzung der Risikosteuerung

Das bewusste und kontrollierte Eingehen von Risiken innerhalb eines definierten Rahmens bei angemessener Vergütung des Risikos ist die Grundlage für die Gewinnerzielung einer Bank. Das Ziel aller Aktivitäten der ING-DiBa zur Risikosteuerung ist es, den Fortbestand der Bank auch unter adversen Bedingungen jederzeit sicherzustellen (going concern).

Entwicklungen in 2007

Im Jahr 2007 waren die Aktivitäten der ING-DiBa im Bereich des Risikomanagements auf die Weiterentwicklung und Verfeinerung des verwendeten Instrumentariums ausgerichtet. Detailliertere Informationen zu den Entwicklungen finden sich in den spezifischen Abschnitten.

Im Berichtsjahr hat die ING-DiBa ihr umfassendes Risikotragfähigkeitskonzept weiterentwickelt, in dem alle für die einzelnen Risikoarten quantifizierten Verlustgrößen den jeweils vorhandenen Deckungsmassen in einem konsistenten zweistufigen Konzept gegenübergestellt werden. So gewährleistet die ING-DiBa, dass die eingegangenen Risiken die vorhandene Deckungsmasse nicht übersteigen.

Organisation des Risikomanagements

Der Gesamtvorstand der ING-DiBa verantwortet die Sicherstellung eines angemessenen und ordnungsgemäßen Risikomanagements. Die Rahmenbedingungen ergeben sich aus den Vorschriften des deutschen Aufsichtsrechts und den durch die Konzernmutter ING Group im „Corporate Governance Manual“ und den Risk Policies definierten Anforderungen.

Die Abteilungen „Market & Operational Risk Management“ sowie „Credit Risk Management“ sind als organisatorisch unabhängige Einheiten eingerichtet und unterstehen direkt dem zuständigen Bereichsleiter und somit dem Fachvorstand.

Die Abteilung „Market & Operational Risk Management“ untergliedert sich in die beiden Ressorts „Market Risk Management“ und „Operational Risk Management“. Die Abteilung „Credit Risk Management“ setzt sich aus den Ressorts „Retail Credit Risk Management“ und „Institutional Credit Risk Management“ zusammen.

Die Zuständigkeiten für das Risikomanagement wurden vom Vorstand an Risikokomitees delegiert, welche mit der operativen Durchführung der entsprechenden Aktivitäten beauftragt werden.

Dem „Asset and Liability Committee“ (ALCO) obliegt die Überwachung und Steuerung des Zinsänderungs-, Adressenausfall- und Liquiditätsrisikos, welches der ING-DiBa aus den Aktivitäten des Bilanzstrukturmanagements bzw. der Aktiv-Passiv-Steuerung erwächst.

Das „Credit Risk Committee“ (CRC) befasst sich mit der Quantifizierung und Steuerung des Kreditrisikos aus dem Kundenkreditgeschäft („Retail Credit“).

Das „Operational Risk Committee“ (ORC) ist mit dem Management der operationellen Risiken beauftragt.

In allen Gremien sind neben dem Vorstand die Leiter und Entscheidungsträger der betroffenen Unternehmensbereiche und Fachabteilungen vertreten.

Steuerungsinstrumente des Market & Operational Risk Management

Im Bereich Market Risk Management lag der Fokus im Jahr 2007 auf der Überarbeitung der verwendeten Systeme. Die Aktivitäten des Operational Risk Managements waren geprägt durch eine umfassende Aktualisierung des Business Continuity Plans (BCP) sowie von vorbereitenden Maßnahmen für die 2008 anstehende AMA-Zertifizierung durch die deutsche Bankenaufsicht.

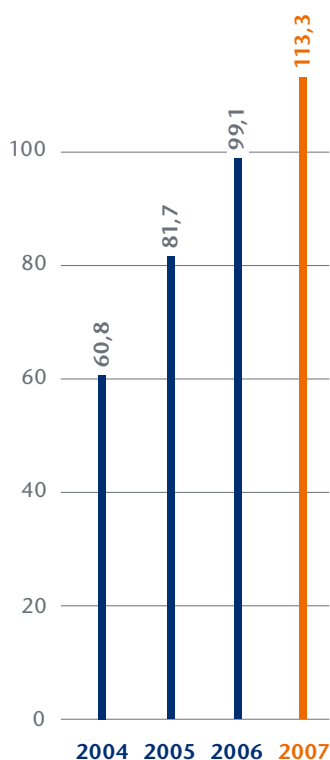
Bei der Quantifizierung und dem Management der Zinsänderungsrisiken verfolgt die ING-DiBa eine auf die Gesamtbank ausgerichtete Strategie. Die Gesamtbank wird hierbei als Portfolio angesehen, das aus den vom Marktbereich verantworteten Positionen (Retail-Positionen) und den im Rahmen des Bilanzstrukturmanagements von der Abteilung „Treasury“ eingegangenen Positionen (Institutionelle Positionen) besteht.

Aufgrund ihrer konsequenten Non-Trading-Strategie bildet das Zinsänderungsrisiko im Bankbuch das wesentliche Marktrisiko der Bank. Währungsrisiken und sonstigen Preisrisiken ist die ING-DiBa nicht ausgesetzt. Das Management des Marktrisikos wird vom Ressort „Market Risk Management“ innerhalb der Abteilung „Market & Operational Risk Management“ verantwortet.

Bei der Quantifizierung des Zinsänderungsrisikos als Verlustgröße verfolgt die ING-DiBa einen dualen Ansatz, der die finanziellen Auswirkungen einer Veränderung der Marktparameter sowohl auf das Netto-Zinsergebnis (d. h. die innerhalb einer Periode realisierte Marge) als auch auf den Barwert des Zinsbuchs (d. h. die diskontierte zukünftige Marge) einschließt.

RETAIL BALANCES ZUM
31. DEZEMBER IN MRD. EURO

+ 14,2 Mrd.



Zur Steuerung des Liquiditätsrisikos verfügt die ING-DiBa über einen „Liquidity Crisis Plan“ (LCP). Dieser Plan geht von mehreren krisenartigen Liquiditätsszenarien aus und stellt dem Liquiditätsbedarf die tatsächlich vorhandene Liquidität gegenüber. Parallel hierzu gibt es einen internen Maßnahmenplan sowie interne und externe Kommunikationspläne, welche im Falle einer Liquiditätskrise zur Anwendung kommen.

Das Management der operationellen Risiken ist auf die qualitativen Anforderungen von Basel II sowie auf die Gewährleistung einer hohen Informationssicherheit ausgerichtet. Es umfasst ein unternehmensweites Incident Reporting, die Überwachung von Key Risk Indicators, die Ausrichtung von Self Assessment Workshops in kritischen Unternehmensbereichen und das systematische Abarbeiten von Anforderungen, die sich aus internen bzw. externen Prüfungen ergeben haben (Audit Findings Tracking). Die hohen Standards zur Informationssicherheit sind in ausführlichen IS-Richtlinien festgelegt. Ihre Einhaltung wird von Operational Risk Management laufend überwacht.

Zur technischen Unterstützung der Betrugserkennung bzw. Betrugsbekämpfung (Fraud Detection & Prevention) existiert bei der ING-DiBa ein automatisiertes Monitoring des Kundenstammes und der Transaktionen.

Zur Absicherung gegen rechtliche Risiken sieht die Bank grundsätzlich die Verwendung von standardisierten und von der Abteilung Recht geprüften Basis- bzw. Rahmenverträgen vor. Pflichtbestandteil dieser Verträge sind entsprechende „Service Level Agreements“ (SLA). Bei individuellen einzelvertraglichen Regelungen findet eine rechtliche Prüfung durch die Abteilung Recht statt.

Die ING-DiBa verfügt zudem über ausführliche „Business Continuity Plans“ für alle drei Standorte, die in ein umfassendes „Business Continuity Management“ (BCM) eingebunden sind. In dieser Konzeption sind detaillierte Kommunikationspläne, Arbeitsanweisungen, Systembeschreibungen und Verhaltensregeln zusammengefasst, die in einem Notfall (Systemausfall, Zerstörung einer Betriebsstelle durch Feuer, Naturkatastrophen, terroristische Anschläge o. Ä.) die Aufrechterhaltung bzw. Wiederherstellung des Geschäftsbetriebs gewährleisten.

Alle Risikoarten sind mittels der über das Risikotragfähigkeitskonzept zugewiesenen Deckungsmassen limitiert. Die Einhaltung der Limits wird durch Risk Management überwacht und monatlich den Entscheidungsträgern der Bank gemeldet.

Steuerungsinstrumente des Credit Risk Management

Das Credit Risk Management zielte 2007 auf eine weitere Optimierung des Risikomess- und -steuerungsinstrumentariums, u. a. wurde das statistische Modell zur

Schätzung der Ausfallwahrscheinlichkeit für das private Baufinanzierungsgeschäft komplett überarbeitet.

Zum 1. Dezember hat die ING-DiBa performing Teile des privaten Baufinanzierungsgeschäfts der Hypo Real Estate Bank AG mit einem Volumen von rund 4 Milliarden Euro übernommen. Credit Risk Management hat hierzu eine umfassende Due Diligence durchgeführt, bei der der Expected Loss mit verschiedenen Modellen geschätzt wurde.

Im Rahmen des jährlichen Reviews der Kreditrisikostategie erfolgte die Bestätigung, die bestehende Ausrichtung beizubehalten, und die stärkere Fokussierung im Jahr 2008 auf das Girokontogeschäft wurde ergänzt.

Die Steuerung des Adressenausfallrisikos im institutionellen Bereich basiert auf einem Genehmigungsprozess, der in das konzernweite Credit Risk Management der ING Bank N.V. (ING) eingebettet ist. Dieser umfasst sowohl die Bonitätsbeurteilung jedes Kunden unter Berücksichtigung der jeweiligen Branche als auch die Einschätzung der Angemessenheit des geplanten Geschäftsumfangs. Bei ihrer Geschäftstätigkeit konzentriert sich die ING-DiBa weitgehend auf Papiere bzw. Emittenten mit erstklassiger Bonität und entsprechend hohen Ratings in Ländern der Zone A. Deswegen sind Länderrisiken für die Bank von untergeordneter Bedeutung.

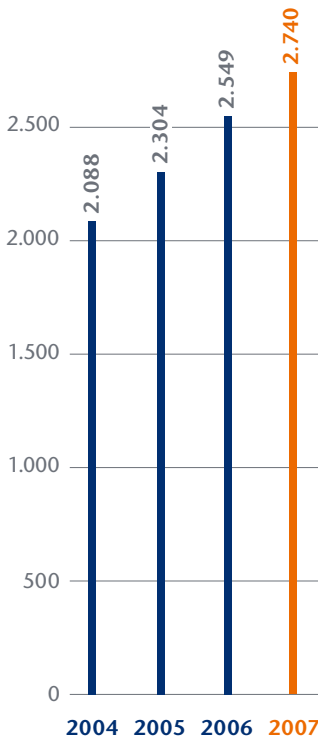
Von den Turbulenzen auf den internationalen Kapitalmärkten war die Bank nicht betroffen; die ING-DiBa hat keine Mortgage Backed Securities (MBS) Investments in amerikanische Hypotheken, insbesondere keine Anlagen im Subprime-Segment getätigt. Wie insgesamt im institutionellen Bereich ist die Bank auch beim „Asset Backed Securities (ABS)“-Portfolio sehr konservativ ausgerichtet (99,78% sind AAA geratet). Im monatlichen Asset und Liability Committee (ALCO) wird laufend über die Entwicklungen im Investmentportfolio berichtet und speziell ausgewählte ABS-Engagements diskutiert.

Zur Bestimmung des internen Ratings sowie zur Ermittlung der ökonomischen und regulatorischen Eigenkapitalanforderungen nutzt die ING-DiBa globale Basel-II-Modelle, die von der ING zentral für den konzernweit einheitlichen Einsatz entwickelt wurden (Ratingübernahme). Die internen Ratingergebnisse sind Bestandteil der regelmäßigen Berichterstattung an das ALCO sowie des quartalsmäßigen MaRisk-Kreditrisikoberichts.

Zentraler Bestandteil des Kreditrisikomanagements im Retail-Kreditgeschäft (Baufinanzierungen und Konsumentenkredite) ist die Sicherstellung einer dem „Risk Appetite“ der Bank entsprechenden Kreditvergabe. Hierzu hat die Bank Antragsscorekarten, die mit Hilfe von mathematischen Methoden basierend auf eigenen historischen Daten entwickelt wurden und quartalsweise auf ihre Adäquanz hin überprüft werden.

MITARBEITERZAHL ZUM
31. DEZEMBER

+ 191



Zur Quantifizierung des Adressenausfallrisikos aus dem Retail-Kreditgeschäft hat die Bank statistische Modelle nach dem auf internen Ratings basierenden Ansatz (IRBA) von Basel II in enger Zusammenarbeit mit der Konzernmutter entwickelt und implementiert. Die Risikoeinstufungsmodelle werden zur Risikomessung und -bewertung im Rahmen der regelmäßigen internen und externen Berichterstattung sowie zur Ermittlung des Expected und Unexpected Losses im Rahmen der ökonomischen und regulatorischen Eigenkapitalberechnung herangezogen. Die Basel-II-Modelle sind auch die Grundlage für die Ermittlung der Wertberichtigungen.

Um die Qualität der Modelle sicherzustellen, erfolgen regelmäßige Reviews der Risikoeinstufung durch die Abteilung Credit Risk Management. Zu diesem Zwecke wurde ein unterjähriges Monitoring i. S. d. Anforderungen von Basel II bzw. der Solvabilitätsverordnung in die vierteljährliche Berichterstattung gemäß MaRisk aufgenommen. Dieses umfasst neben der Analyse der statistischen Modelperformance eine Beurteilung des Risikoprofils je Ratingstufe, die Betrachtung von Migrationen zwischen den Ratingstufen sowie die Durchführung von Stresstests. Einmal jährlich werden die Modelle von der unabhängigen Modellvalidierungseinheit (MVU) der ING validiert.

Das Branchenumfeld

Spätestens seit im zweiten Halbjahr 2007 offenkundig wurde, dass die Konsequenzen der sogenannten Subprime-Krise weit über den US-Markt hinausreichen und Banken in Europa erfassen, steht die Finanzdienstleistungsbranche verstärkt im öffentlichen Fokus. In Deutschland gerieten in den vergangenen Monaten vor allem Landesbanken in die Schlagzeilen. Als Konsequenz dürfte der Konzentrationsprozess im öffentlich-rechtlichen Bankensektor an Dynamik weiter zunehmen. Gleiches gilt für den Bereich der Genossenschaftsbanken. Auch dort ist die Zahl der Anbieter in den vergangenen Monaten weiter gesunken. Es ist davon auszugehen, dass sich die Konsolidierung der Bankenbranche weiter fortsetzen wird.

Banken und Sparkassen setzten im Berichtsjahr ihre Strategie fort, verstärkt wieder Privatkunden zu gewinnen beziehungsweise zurückzugewinnen. Allerdings ist dieses Geschäft in den vergangenen Jahren deutlich schwieriger geworden. Der stärkere Wettbewerb um Privatkunden dürfte die Ertragslage weiter unter Druck setzen. Das macht deutlich, dass im Retail-Geschäft nur dann nachhaltige wirtschaftliche Erfolge zu erzielen sind, wenn die Anbieter ihren operativen Aufwand möglichst gering halten und damit Kostenvorteile realisieren, die an die Kunden in Form von günstigen Konditionen weitergegeben

werden können. Für Filialbanken ist dieses Ziel aufgrund der dortigen Kostenstrukturen nur sehr schwer zu erreichen – wenn überhaupt.

Die allgemeinen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

Kaum beeindruckt von externen Störfaktoren, wie den hohen Energiepreisen und den ersten Ausläufern der Immobilienkrise in den USA, kam die Konjunktur in der Europäischen Union im Berichtsjahr besser in Schwung als zunächst prognostiziert. Das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in den 27 Staaten der EU lag im Schnitt bei 2,9 Prozent. Das deutsche BIP stieg nach Angaben des Statistischen Bundesamtes um 2,5 Prozent. Die zum 1. Januar 2007 in Kraft getretene deutliche Mehrwertsteuererhöhung bremste den Konsum nur vorübergehend. Besonders positiv fiel auf, dass die Impulse für das deutsche BIP-Wachstum sowohl aus dem Ausland als auch dem Inland kamen. Die preisbereinigten Exporte legten mit einem Plus von 8,3 Prozent stärker zu als die Importe. Der Exportüberschuss steuerte somit 1,4 Prozentpunkte zum BIP-Wachstum der Bundesrepublik Deutschland bei. Etwa 0,2 Prozentpunkte des Zuwachses gingen auf steigende Konsumausgaben zurück. Dank des kräftigen Wachstums nahmen Bund, Länder und Kommunen etwa 200 Millionen Euro mehr ein, als sie ausgaben. Sie schrieben damit erstmals seit vier Jahrzehnten unter dem Strich wieder schwarze Zahlen.

Im Jahresdurchschnitt waren 2007 in Deutschland circa 39,7 Millionen Menschen erwerbstätig – und damit 649.000 Personen mehr als im Jahr zuvor. Die Arbeitslosenquote lag im Mittel bei 9 Prozent.

Sehr zur Freude der Anleger entwickelte sich die deutsche Börse. Nach einem ebenfalls schon guten Börsenjahr hatte der Dax Ende 2006 mit 6.597 Zählern abgeschlossen. Am 13. Juli 2007 erreichte das deutsche Börsenbarometer dann den Jahreshöchststand von 8.151 Punkten. Die beginnende Hypotheken- und Finanzkrise in den USA ließ die Kurse in den Wochen danach zwar wieder sinken, dennoch kletterte der Dax zum Jahresende über die 8.000-Punkte-Marke und lag am letzten Handelstag bei 8.067 Zählern. Das entspricht einer Jahresperformance von knapp 23 Prozent. Damit schnitt der deutsche Markt wesentlich besser ab als der europäische. Der DJ Euro Stoxx 50 legte im Jahresvergleich lediglich um rund 7 Prozent zu.

Der Beginn des Jahres 2008 war allerdings von zunehmender Besorgnis über die weitere Konjunkturentwicklung geprägt, zumal die Immobilien- und Finanzkrise immer weitere Kreise zog und sogar deutsche Banken in kritische Situationen brachte. In der Folge kam

es an den wichtigsten Weltbörsen zu markanten Kurseinbrüchen. Die Bundesregierung und die wichtigsten Wirtschaftsforschungsinstitute revidierten daraufhin ihre Wachstumsprognosen für das laufende Jahr nach unten. Nach dem Anfang des Jahres 2008 im Zeichen der Börsenturbulenzen veröffentlichten Vorhersagen soll das deutsche BIP nur noch um 1,7 Prozent steigen. Denselben Prognosen zufolge könnte allerdings der private Konsum um 1,1 Prozent zulegen, während die Arbeitslosenquote um knapp einen Prozentpunkt sinken dürfte. Treffen diese Vorhersagen ein, würde die Konjunktur im laufenden Jahr verstärkt vom Inlandskonsum getragen, was die Einflüsse externer Störfaktoren zwar nicht kompensieren, wohl aber abmildern könnte.

Ausblick

Die ING-DiBa hat im Berichtsjahr ihre Position als führende Direktbank Europas weiter gestärkt. Als wichtige Schritte erwiesen sich dabei unter anderem der Ausbau des Wertpapiergeschäfts und der Baufinanzierung sowie die Vertriebsfolge mit unserem Girokonto. Damit entwickelt sich die ING-DiBa noch stärker in Richtung einer filiallosen Hausbank. Die Kunden brauchen keine Zweitbankverbindung, da sie alle Finanzgeschäfte günstig über ihre Direktbank abwickeln können. Wo in den Anfangsjahren des filiallosen Bankgeschäfts hin und wieder Zweifel vorherrschten, ob dieses Geschäftsmodell jemals eine Hausbank vollständig ersetzen können, werden heute weithin die Vorteile des Direktbankings geschätzt.

Mit einem operativen Aufwand im Retail-Geschäft von rund 0,5 Prozent arbeitet die ING-DiBa erheblich günstiger als die Wettbewerber. Die daraus resultierenden Kostenvorteile geben wir zum größten Teil an die Kunden weiter. Wir sind überzeugt, dass diese Form von „Fairbanking“ am Markt erfolgreich bleiben wird. Wir halten daher an unserem Geschäftsmodell fest: Die ING-DiBa bleibt eine Direktbank und verzichtet konsequent auf Filialen. Mit dieser Philosophie ist unsere Bank im Privatkundensegment zukunftsweisend positioniert. Wir halten das Marktpotenzial für Direktbanking weder in Deutschland noch in Österreich für ausgeschöpft und wollen im laufenden Jahr die Kundenzahlen weiter steigern. Die ersten Monate des Jahres 2008 verliefen durchaus erfolgreich. Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang vor allem die starke Nachfrage nach Girokonten.

Für die Anleger und Sparer wird spätestens das zweite Halbjahr 2008 ganz im Zeichen der Einführung der Abgeltungsteuer zum 1. Januar 2009 stehen. Diese neue Form der Besteuerung von Kapitalerträgen wirkt sich vermutlich in mehrfacher Hinsicht auf unser Geschäft aus. Zum einen wird Sparen für die meisten Kunden attraktiver, weil die 25-prozentige Abgeltungsteuer in vielen Fällen unter dem individuellen Einkommensteuersatz

der betreffenden Personen liegen dürfte und damit eine höhere Nettorendite zu erwarten ist. Zum anderen gehen wir davon aus, dass zahlreiche Kunden vor dem Jahresende geplante Wertpapierkäufe vorziehen oder ihr Depot umstrukturieren, um sich die Chance auf steuerfreie Kursgewinne nach Ablauf der zwölfmonatigen Spekulationsfrist zu sichern.

Im Bereich der Baufinanzierung erwarten wir in den kommenden Monaten Klarheit über die geplante Einbeziehung des Wohneigentums in die Riester-Förderung. Von einem solchen Schritt werden sicher weitere Impulse für das künftige Baufinanzierungsgeschäft ausgehen.

Gesamtwirtschaftlich betrachtet rechnen wir mit einem schwierigeren Jahr als 2007. Die Nervosität an den Finanzmärkten und die Verunsicherung der Verbraucher dürften einige Monate anhalten, die Wachstumsprognosen wurden bereits reduziert. Im Einklang mit den führenden Wirtschaftsforschungsinstituten rechnen wir jedoch nicht mit einer langfristigen Konjunkturertrübung. Auch auf das Geschäft der ING-DiBa dürften die temporären Turbulenzen an den Finanzmärkten kaum Auswirkungen haben. Wir bieten unseren Kunden Spar- und Anlageprodukte, mit denen sie ihr Portfolio in unterschiedlichen Marktlagen an ihr ganz individuelles Chancen-Risiko-Profil anpassen können. Mit einer weiter zurückgehenden Arbeitslosigkeit wird die Konsumneigung steigen. In dieser Hinsicht sehen wir Potenzial für unser Kreditgeschäft, zumal in vielen Haushalten Nachholbedarf bei privaten Investitionen besteht.

Insgesamt erwarten wir trotz nicht optimaler Rahmenbedingungen ein erfolgreiches Jahr 2008, in dem wir unsere Kundenzahl erneut sechsstellig steigern und unsere Kosteneffizienz bei anhaltend hohem Qualitätsniveau ausbauen wollen.

Frankfurt am Main, 29. Februar 2008

Der Vorstand



Ben Tellings



Martin Krebs



Klaus Oskar Schmidt



Herbert Willius



Hermann Zeilinger

Bilanzsumme zum 31. Dezember
in Milliarden Euro

76,3

Top Position: Mit einer Bilanzsumme von über 76 Milliarden Euro gehört die ING-DiBa zu den 25 größten Banken in Deutschland. Das Bilanzwachstum 2007 lag bei 3,5 Milliarden Euro.

Bilanzstruktur und Geschäftsvolumen

Die ING-DiBa Gruppe hat für das am 31.12.2007 endende Geschäftsjahr ihren Konzernabschluss auf der Grundlage der in der Europäischen Union geltenden International Financial Reporting Standards (IFRS) und entsprechend den Accounting Guidelines der ING Group aufgestellt. Der vorliegende Bericht stellt eine Zusammenfassung dar.

Die Vorjahreszahlen beruhen auf dem Bericht der ING-DiBa AG 2006. Trotzdem ist die Vergleichbarkeit gegeben, da die Änderungen in der Konzernstruktur ausschließlich das Jahr 2007 betreffen.

Zum 31.12.2007 ergibt sich folgende Bilanzstruktur. Alle Angaben verstehen sich, sofern nicht anders bezeichnet, in Millionen Euro.

Bilanz

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €	Veränderung in %
Aktiva			
Barreserve	1.433	1.576	-9
Forderungen an Kreditinstitute	1.574	5.459	-71
Forderungen an Kunden	45.776	36.607	25
Forderungen an Kunden vor Risikovorsorge	46.041	36.852	25
Risikovorsorge	-265	-245	8
Positiver Marktwert Derivate	621	380	63
Finanzanlagen	25.749	27.585	-7
Sachanlagen	78	58	35
Sonstige Aktiva	1.043	1.129	-8
Summe der Aktiva	76.274	72.794	5
Passiva			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	7.767	6.120	27
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	62.767	61.141	3
Negativer Marktwert Derivate	195	220	-11
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	5	21	-76
Sonstige Passiva	981	913	7
Eigenkapital	4.559	4.379	4
Gezeichnetes Kapital	100	100	0
Kapitalrücklage	3.556	3.553	0
Neubewertungsrücklage	176	201	-12
Gewinnrücklagen	727	525	38
Summe der Passiva	76.274	72.794	5

Das Geschäftsvolumen der ING-DiBa entwickelt sich weiterhin erfreulich.

So wurde im Berichtsjahr nicht nur eine weitere Erhöhung der Bilanzsumme, sondern auch ein Anstieg der außerbilanziellen Positionen erzielt. Darin enthalten sind unwiderrufliche Kreditzusagen in Höhe von 6.990 Millionen Euro (Vorjahr: 4.906 Millionen Euro). Sie umfassen im Wesentlichen den Bereich der Immobilienfinanzierung.

Erläuterungen zur Bilanz

Barreserve

	31.12.2007	31.12.2006
	Mio. €	Mio. €
Kassenbestand	76	68
Guthaben bei Zentralnotenbanken	1.357	1.508
Gesamt	1.433	1.576

Die Position umfasst sämtliche Geldbestände aus den bundesweit über 1.000 Geldausgabeautomaten der ING-DiBa AG.

Guthaben bei Zentralnotenbanken bestehen bei der Deutschen Bundesbank sowie der Österreichischen Zentralbank.

Forderungen an Kreditinstitute

	31.12.2007	31.12.2006
	Mio. €	Mio. €
Täglich fällig	70	599
Andere Forderungen	1.504	4.860
Gesamt	1.574	5.459

Die Ausweitung des Kundengeschäfts auf der Aktivseite führte zu einer deutlichen Verbesserung der Bilanzstruktur. In diesem Zusammenhang konnten die Geld- und Kapitalmarktanlagen bei Kreditinstituten in erheblichem Maße zurückgeführt werden.

Forderungen an Kunden

	31.12.2007	31.12.2006
	Mio. €	Mio. €
Immobilienfinanzierung inkl. Zwischenfinanzierungen	35.986	25.014
Konsumentenkredite	2.453	2.481
Öffentliche Kredite und sonstige Forderungen	7.602	9.357
Forderungen an Kunden vor Risikovorsorge	46.041	36.852
Risikovorsorge	-265	-245
Forderungen an Kunden nach Risikovorsorge	45.776	36.607

Das Volumen der Baufinanzierung stieg im Berichtszeitraum um nahezu 11,0 Milliarden Euro. Ein Anteil von rund 4 Milliarden Euro entfiel davon auf den Erwerb eines Forderungsportfolios im letzten Quartal.

Unter den öffentlichen Krediten und sonstigen Forderungen befinden sich Forderungen an Gebietskörperschaften in Höhe von 2.873 Millionen Euro (Vorjahr 3.826 Millionen Euro).

Die Forderungen an Kunden werden gemäß den IFRS zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Die Risikovorsorge setzt das Vorliegen objektiver Hinweise auf eine Wertminderung voraus und erhöht den Wertberichtigungsposten.

**Positiver Marktwert
Derivate**

	31.12.2007	31.12.2006
	Mio. €	Mio. €
Positiver Marktwert Derivate	621	380

Die ING-DiBa AG setzt derivative Finanzinstrumente grundsätzlich nur zu Sicherungszwecken und zur Durationssteuerung ein.

Alle derivativen Finanzinstrumente werden zum Fair Value bilanziert und als positive und negative Marktwerte ausgewiesen.

Finanzanlagen

	31.12.2007	31.12.2006
	Mio. €	Mio. €
Schuldverschreibungen und andere festverzinsliche Wertpapiere		
HtM-Finanzanlagen	12.374	13.151
AfS-Finanzanlagen	13.375	14.434
Gesamt	25.749	27.585

Wertpapiere, die bis zur Endfälligkeit gehalten werden sollen (HtM), werden zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode folgebewertet. Die Bilanzierung von Finanzinstrumenten, die zur Veräußerung verfügbar sind (AfS), wird zum Fair Value durchgeführt. Die Differenzen zur Vorperiode werden hierbei bis zur Realisierung erfolgsneutral im Eigenkapital abgebildet.

Der Rückgang der HtM-Finanzanlagen beruht auf der Endfälligkeit der Wertpapiere im Berichtszeitraum.

Aktien oder andere Wertpapiere ohne feste Zinszusage werden am Bilanzstichtag nicht gehalten. Im Portfolio befinden sich ausschließlich börsenfähige Wertpapiere.

Eine Zuordnung der Wertpapiere zum Handelsbuch erfolgt nicht.

Wertminderungen wurden nicht vorgenommen.

Eine Übersicht der Finanzinstrumente nach Berichtsklassen erfolgt in gesonderter Aufstellung.

Sachanlagen

	31.12.2007	31.12.2006
	Mio. €	Mio. €
EDV-Anlagen	27	31
Büroeinrichtung	3	3
Immobilien, Einbauten, fest installierte Betriebsausstattung	48	24
Gesamt	78	58

Die in den Sachanlagen enthaltenen Immobilien werden vom Konzern selbst genutzt. Sie gelten damit nicht als Finanzinvestition, sondern werden gemäß IAS 16 bilanziert.

Sonstige Aktiva

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €
Latente Steueransprüche	189	163
Zinsabgrenzungen	781	870
Aktive Abgrenzungsposten	21	23
Software	27	23
Sonstige Vermögenswerte	25	50
Gesamt	1.043	1.129

Latente Steuern dienen als Ausgleichsposten bei temporären Differenzen zwischen bilanziellen Wertansätzen nach nationalem Steuerrecht einerseits und nach IFRS andererseits. Die Berechnung erfolgt mit den Steuersätzen, die zum Zeitpunkt des Ausgleichs der Differenzen erwartet werden.

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €
Täglich fällig	666	1.493
Mit vereinbarter Laufzeit oder Kündigungsfrist	7.101	4.627
Gesamt	7.767	6.120

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden die Repogeschäfte im Interbankenbereich weiterentwickelt. Sie erreichten nunmehr ein Volumen von 3.629 Millionen Euro (Vorjahr: 85 Millionen Euro). Der Ausweis erfolgt unter den Verbindlichkeiten mit vereinbarter Laufzeit oder Kündigungsfrist.

Verbindlichkeiten gegenüber Kunden

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €
Extra-Konto und Festgeld	58.671	55.574
Sonstige Einlagen	4.096	5.567
Gesamt	62.767	61.141

Die Kundeneinlagen entwickelten sich weiterhin positiv. Der Zuwachs der Position wurde insbesondere durch den Festgeldbereich getragen.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden gemäß IAS 39 zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

Negativer Marktwert Derivate

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €
Negativer Marktwert Derivate	195	220

Dem negativen Marktwert in Höhe von 195 Millionen Euro stehen Derivate mit einem positiven Marktwert von 621 Millionen Euro gegenüber.

Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	5	21

Die sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten beinhalten am Bilanzstichtag ausschließlich Nachrangdarlehen. Sie wurden im Berichtszeitraum planmäßig zurückgeführt.

Sonstige Passiva

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €
Latente Steuerverbindlichkeiten	254	213
Zinsabgrenzungen	335	367
Sonstige Verbindlichkeiten und Abgrenzungsposten	342	288
Pensionsrückstellungen und kurzfristige Personalverbindlichkeiten	49	45
Gesamt	981	913

Kurzfristige Verbindlichkeiten, die hinsichtlich ihrer Höhe oder Fälligkeit ungewiss sind (Accruals), sind Bestandteil der sonstigen Verbindlichkeiten und Abgrenzungsposten.

Die Rückstellungen und Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich enthalten Pensionsverpflichtungen in Höhe von 39 Millionen Euro (Vorjahr: 37 Millionen Euro). Sie werden entsprechend den IFRS nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren ermittelt. Die Berechnung berücksichtigt die künftigen Verpflichtungen unter Einbeziehung zukünftiger Gehalts- und Rentensteigerungen sowie der Inflationsrate. Der Abzinsungsfaktor orientiert sich am Kapitalmarktzins.

Zu den latenten Steuerverbindlichkeiten verweisen wir auf die Ausführungen im Zusammenhang mit den latenten Steuerforderungen und Steueraufwendungen.

Entwicklung des Eigenkapitals

2007	Gesamt	Gezeichnetes Kapital	Kapitalrücklage	Neubewertungs-rücklage	Gewinnrücklagen
	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €	Mio. €
Stand 31.12.2006	4.379	100	3.553	201	525
Gewinnabführung	-200	-	-	-	-200
Veränderung der Neubewertungsrücklage	-25	-	-	-25	-
Anteilsbasierte Vergütungen	1	-	-	-	1
Übrige Veränderungen	-13	-	3	-	-16
Ergebnis nach Steuern 2007	417	-	-	-	417
Stand 31.12.2007	4.559	100	3.556	176	727

Die Kapitalrücklage besteht im Wesentlichen aus Zuzahlungen, die über das Grundkapital hinaus in das Eigenkapital geleistet wurden.

Die Neubewertungsrücklage bildet Bewertungs- und Abgangsveränderungen der Finanzinstrumente Available for Sale ab.

Aufgrund eines Gewinnabführungsvertrages wurde der nach deutschem Handelsrecht ermittelte Gewinn des Geschäftsjahres 2006 an die ING Bank Deutschland AG, Frankfurt am Main, übertragen.

Die ING Group gewährt leitenden Mitarbeitern anteilsbasierte Vergütungen. Gemäß IFRS 2 wird dieser Personalaufwand gegen das Eigenkapital gebucht.

**Finanzinstrumente nach
Berichtsklassen
gem. IFRS 7.6 i. V. m.
IFRS 7 B1 – B3**

	31.12.2007 Mio. €	31.12.2006 Mio. €
1) Finanzinstrumente, die zum Fair Value bewertet werden		
Kassenbestand	76	68
Guthaben bei Zentralnotenbanken	1.357	1.508
AfS-Finanzanlagen	13.375	14.434
Positiver Marktwert Derivate	621	380
Negativer Marktwert Derivate	-195	-220
Summe	15.234	16.170
2) Finanzinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden		
Forderungen an Kreditinstitute	1.574	5.459
Forderungen an Kunden (vor Risikovorsorge)	46.041	36.852
HtM-Finanzanlagen	12.374	13.151
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	7.767	6.120
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	62.767	61.141
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	5	21
Summe	130.528	122.744
3) Außerbilanzielle Positionen, die ohne Ergebnis- oder Eigenkapitalauswirkung bewertet werden		
Unwiderrufliche Kreditzusagen	6.990	4.906
Summe	6.990	4.906
Gesamt	152.752	143.820

In dieser Übersicht sind die Finanzinstrumente nach Berichtsklassen im Sinne des IFRS 7.6 zusammengestellt. Die Zuordnungskriterien richten sich nach IAS 39.

Ergebnis vor Steuern 2007
in Millionen Euro

469

Neben dem quantitativen Wachstum konnte die ING-DiBa 2007 abermals beim Gewinn vor Steuern einen erfreulichen Zuwachs verbuchen. Die ING-DiBa erwirtschaftete im Jahr 2007 ein positives Ergebnis von 469 Millionen Euro.

Gewinn- und Verlustrechnung

	2007 Mio. €	2006 Mio. €	Veränderung in %
Zinserträge	3.125	2.663	17
Zinsaufwendungen	-2.225	-1.748	27
Zinsergebnis	900	915	-2
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	-51	-49	4
Zinsergebnis nach Risikovorsorge	849	866	-2
Provisionserträge	117	102	15
Provisionsaufwendungen	-39	-37	5
Provisionsergebnis	78	65	20
Ergebnis aus dem Hedge Accounting	10	-5	-
Sonstiges Ergebnis	63	5	-
Verwaltungsaufwendungen	-531	-544	-2
Ergebnis vor Steuern	469	387	21
Steuern	-52	0	-
Ergebnis nach Steuern	417	387	8

Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

Zinsergebnis

	2007 Mio. €	2006 Mio. €
Zinserträge aus Kreditgeschäften	1.888	1.446
Zinserträge aus Wertpapieren	1.111	1.100
Sonstige Zinserträge	82	117
Zinserträge aus Derivaten	44	0
Zinserträge gesamt	3.125	2.663
Zinsaufwendungen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	128	71
Zinsaufwendungen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	2.036	1.563
Sonstige Zinsaufwendungen	1	2
Vermittlungsgebühren	60	67
Zinsaufwendungen aus Derivaten	0	45
Zinsaufwendungen gesamt	2.225	1.748
Zinsergebnis	900	915
Risikovorsorge aus dem Kreditgeschäft	51	49
Zinsergebnis nach Risikovorsorge	849	866

Die Zinserträge aus dem Kreditgeschäft haben sich volumeninduziert gesteigert.

Im Wertpapierbereich blieben die Erträge stabil.

Das Zinsergebnis aus Derivaten wird netto ausgewiesen und führte in dieser Berichtsperiode zu einem Ertrag.

Die Entwicklung der Zinsaufwendungen ging mit der Verbesserung der Konditionen für unsere Kunden sowie der Ausweitung der Kundenvolumina einher.

Die Risikoaufwendungen werden nach den Basel-II-Regularien ermittelt. Die Zuführungen zur Risikovorsorge, Auflösungen, Direktabschreibungen und Eingänge auf abgeschriebene Forderungen werden hierbei saldiert.

Provisionsergebnis

	2007 Mio. €	2006 Mio. €
Zahlungsverkehr	30	32
Wertpapiergeschäft	86	69
Sonstige Gebühren und Provisionen	1	1
Erträge aus Gebühren und Provisionen	117	102
Zahlungsverkehr	8	4
Wertpapiergeschäft	25	27
Sonstige Gebühren und Provisionen	6	6
Aufwendungen aus Gebühren und Provisionen	39	37
Provisionsergebnis	78	65

Besonders erfreulich stellt sich im abgelaufenen Geschäftsjahr das Wertpapiergeschäft dar. Die Zahl der vorgenommenen Transaktionen weist auf die Würdigung der günstigen Konditionen durch unsere Kunden hin.

Auch in diesem Bereich wurde eine Verbesserung der Kostenstruktur erzielt.

Ergebnis aus dem Hedge Accounting

	2007 Mio. €	2006 Mio. €
Fair-Value-Änderungen der Sicherungsgeschäfte	248	270
Fair-Value-Änderungen der Grundgeschäfte	-238	-275
Gesamt	10	-5

Die Position zeigt die Ergebnisauswirkung der nach den Regeln des Hedge Accountings verbuchten Sicherungszusammenhänge.

Erfolgswirksam zu erfassende Marktwertänderungen von Derivaten, die nicht in solche Sicherungsgeschäfte eingebunden sind, werden unter dem sonstigen Ergebnis ausgewiesen.

Sonstiges Ergebnis

	2007 Mio. €	2006 Mio. €
Ergebnis aus der Veräußerung von Finanzinstrumenten	29	-2
Ergebnis aus der Fair-Value-Bewertung von Derivaten	25	3
Sonstiges Ergebnis	9	4
Gesamt	63	5

Das Ergebnis aus der Veräußerung von Finanzinstrumenten wurde ausschließlich außerhalb der Kategorie „Held to Maturity“ im Sinne der IFRS erzielt.

**Verwaltungs-
aufwendungen**

	2007 Mio. €	2006 Mio. €
Löhne und Gehälter	123	107
Aufwendungen für Pensionen und Vorruhestand	5	4
Sozialversicherungsabgaben	26	24
Sonstiger Personalaufwand	23	25
Personalaufwendungen	177	160
Telekommunikation und EDV-Aufwendungen	110	119
Aufwendungen für Büroausstattung	18	18
Raumkosten	19	19
Marketing	124	157
Rechts- und Beratungskosten	7	7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	76	64
Sonstige Verwaltungsaufwendungen	354	384
Gesamt	531	544

Der Anstieg der Personalaufwendungen ergibt sich vor allem aus den Neueinstellungen im Geschäftsjahr 2007.

Insgesamt wurden die Verwaltungsaufwendungen bei ausgeweitetem Geschäftsvolumen erheblich gesenkt. Die Cost-Income-Ratio verbesserte sich damit von 56 Prozent im Jahr 2006 auf jetzt 51 Prozent.

Steuern

	2007 Mio. €	2006 Mio. €
Steuern aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	3	-1
Latente Steuern	-55	1
Gesamt	-52	0

Die ING-DiBa AG steht mit der ING Bank Deutschland AG in körperschaft- und gewerbesteuerlicher Organschaft.

Bei der ING Bank Deutschland AG bestehen steuerliche Verlustvorträge. Im Rahmen der Mindestbesteuerung werden für den von der ING-DiBa AG erwirtschafteten Gewinn Steuern in Höhe von rund 53 Millionen Euro in Deutschland abgeführt.

Der Aufwand aus latenten Steuern beruht auf den temporären Differenzen zwischen den Wertansätzen nach nationalem Steuerrecht und IFRS. Hierbei wurde die Senkung des Steuersatzes im Rahmen der Unternehmenssteuerreform 2008 berücksichtigt.

Sonstige Angaben

Das Aktienkapital der ING-DiBa AG wird am Bilanzstichtag zu 100 Prozent von der ING Bank Deutschland AG, Frankfurt a. M., gehalten. Der Jahresabschluss der ING-DiBa AG wird in die Konzernbilanz der ING Groep N.V., Amsterdam, aufgenommen.

Die ING-DiBa wirkt am Einlagensicherungsfonds des Bundesverbandes deutscher Banken e. V., Berlin, mit. Daneben gehört sie aufgrund des Einlagensicherungs- und Anlegerentschädigungsgesetzes der Entschädigungseinrichtung deutscher Banken GmbH, Berlin, an. Unter anderem ist sie Mitglied im Prüfungsverband deutscher Banken e. V., Köln, im Bankenverband Hessen e. V., Frankfurt a. M., im Bayerischen Bankenverband e. V., München, im Gesamtverband Niedersächsischer Kreditinstitute e. V., Hannover, im DDV Deutscher Direktmarketingverband e. V., Wiesbaden, sowie im Bankenfachverband, Berlin.

Überleitung IFRS-Ergebnis der ING-DiBa Gruppe auf den Beitrag zum Konzernergebnis der ING Group

	2007 Mio. €	2006 Mio. €
IFRS-Ergebnis ING-DiBa Gruppe vor Steuern	469	387
Verrechnungen von Verwaltungskosten mit der Muttergesellschaft	14	11
Verrechnungen von Kapitalkosten mit der Muttergesellschaft	-110	-73
Ergebnis der ING-DiBa Gruppe nach Kapitalkosten vor Steuern	373	325
Ergebnisbeiträge Degussa Bank GmbH und ING Direct Holding GmbH	-	26
Group adjustments	-15	-12
Beitrag der ING-DiBa Gruppe zum Ergebnis der ING Group vor Steuern	358	339

Impressum

Herausgeber

ING-DiBa AG
Theodor-Heuss-Allee 106
60486 Frankfurt am Main

Kundenkontakt

ING-DiBa Kundendialog
Tel. 01802 – 29 29 29
E-Mail: info@ing-diba.de
www.ing-diba.de

Pressekontakt

Dr. Ulrich Ott, ING-DiBa Pressesprecher
Tel. 069 – 27 222 66233
E-Mail: u.ott@ing-diba.de
www.ing-diba.de/presse

Konzept und Koordination

André Kauselmann, ING-DiBa Unternehmenskommunikation

Gestaltung

DigitalAgentur mpm, Mainz

Interview mit Gabriele Neitzke

Michael Brückner, Ingelheim

Fotos

Marco Stirn, Wiesbaden

Druck

W.B. Druckerei GmbH, Hochheim am Main

ING-DiBa: Direktbank seit 1965

- 1965** Gründung der BSV: Bank für Sparanlagen und Vermögensbildung AG in Frankfurt am Main
- 1969** Einführung: Eigenheimfinanzierung aus einer Hand mit Beleihungen bis zu 100 Prozent
- 1975** Konsumentenkredite können auf dem Postweg beantragt und ausgezahlt werden
- 1992** Einführung des Girokontos
- 1993** Homebanking via BTX
- 1994** Namensänderung in „Allgemeine Deutsche Direktbank“
- 1996** Erstmals Verleihung des Helmut Schmidt-Journalistenpreises
- 1998** Strategische Partnerschaft mit dem niederländischen Allfinanzkonzern ING Group
- 1999** Erwerb der Bank GiroTel in Hannover, Markenkampagne „DiBa“
- 2000** DiBa als erste Direktbank unter den Top 100 aller deutschen Finanzinstitute
- 2001** Beginn der Wachstumsoffensive mit dem Extra-Konto
- 2003** Kauf der Entrium Direct Bankers, ING Group wird alleiniger Eigentümer der DiBa
- 2004** Einführung des neuen Markennamens „ING-DiBa“
- 2005** Baufinanzierungsgeschäft verdoppelt und Fonds-Absatz verdreifacht
- 2006** ING-DiBa begrüßt den sechsmillionsten Kunden
- 2007** ING-DiBa übertrifft beim Depotvolumen sämtliche Direkt-Broker Deutschlands

Das Jahr 2007 in Bildern

Januar
Januar

Januar

Januar

Elterngeld
Gelebte Gleichberechtigung: Immer mehr Väter der ING-DiBa gehen in Elternzeit. Grund hierfür ist nicht zuletzt die schnelle Umsetzung der neuen gesetzlichen Regelungen.



Februar
Februar

Februar

Februar



Great Place to Work

Ausgezeichneter Arbeitgeber: Die ING-DiBa gehört zu den besten Arbeitgebern in Deutschland. Der damalige Arbeitsminister Franz Müntefering überreicht der Bank den Sonderpreis für die Förderung älterer Mitarbeiter, der im Rahmen der Befragung „Great Place to Work“ vergeben wird.



März
März

März

März

Basketball for Kids
Wo sind die „kleinen Nowitzkis“? Die ING-DiBa unterstützt gezielt die Nachwuchsförderung und übernimmt tausend Jahresmitgliedschaften von Kindern in Basketballvereinen. Motto: Basketball for Kids.



April
April

April

April



Beste Bank

Hattrick geschafft: Zum dritten Mal in Folge wählt das Anlegermagazin „€URO“ die ING-DiBa zu Deutschlands „Beste Bank“. Gleichzeitig sichert sie sich auch Platz eins unter den besten Direktbanken.

Mai
Mai

Mai

Mai

Swinging Lions
Premiere in München: Am Rande der Führungskräftekonferenz überrascht die neue ING-DiBa Houseband „Swinging Lions“ mit einem umjubelten Debüt. Das ist der schlagende Beweis: In der ING-DiBa ist Musik drin.



Dirk Nowitzki MVP

Großartig: Als erster Europäer erhält Dirk Nowitzki die Auszeichnung MVP (Most Valuable Player).



Juni
Juni

Juni

Juni



ING International Conference in Berlin

Spannende Zeitgeschichte: Auf der ING International Conference in Berlin spricht Bundeskanzler a. D. Dr. Helmut Kohl über entscheidende und bewegende Momente im deutschen und europäischen Einigungsprozess.



Vorstand live!

Im Gespräch: Informationen aus erster Hand und in lockerer Form erhalten die Mitarbeiter mit dem neuen Format „Vorstand live!“, das im Sommer gestartet wird.

Formel 1
 Ganz nah dran: Mitarbeiter der ING-DiBa erleben die Formel 1 live auf dem Nürburgring. Das motiviert zu neuer Höchstleistung.



Weiterbildungsprogramm HORIZONTE
 Investment in Wissen: Die ING-DiBa startet das integrierte Weiterbildungsprogramm HORIZONTE.



Sommerakademie Verbraucherjournalismus
 Konstruktive Kritiker: Zwar kein Jubiläum, aber ein runder „Geburtsstag“ – seit zehn Jahren unterstützt die ING-DiBa die Sommerakademie Verbraucherjournalismus.

We care
 FAIRantwortung: Über 300 Mitarbeiter bewerben ihre Vereine im Rahmen des ING-DiBa Förderprogramms „We care“. Jeder Verein erhält 1.000 Euro.



Helmut Schmidt-Journalistenpreis 2007
 Prominententalk: Bei der Verleihung des Helmut Schmidt-Journalistenpreises 2007 in Hamburg unternimmt der ehemalige Bundeskanzler im Gespräch mit Ulrich Wickert eine Tour d’Horizon durch die Weltpolitik.

Projekt Elephant
 Mammutprojekt geschafft: Die ING-DiBa übernimmt große Teile des privaten Baufinanzierungsportfolios der Hypo Real Estate Bank. Die Migration erfolgt in Rekordzeit.



Standortfeste
 Feste feiern: An den Standorten Frankfurt am Main, Nürnberg und Hannover erleben die Mitarbeiter mit ihren Familien ausgelassene und temperamentvolle Stunden bei den ING-DiBa Sommerfesten.



ING-DiBa AG
Theodor-Heuss-Allee 106
60486 Frankfurt am Main

ING  DiBa