

Das Geschäftsjahr

---

2009

## Die ING-DiBa auf einen Blick

	2009	2008	Veränderung in %
<b>Kundenkennzahlen</b>			
Kundenanzahl gesamt	6.872.823	6.679.545	3
davon in Deutschland	6.472.376	6.315.152	2
davon in Österreich	400.447	364.393	10
<b>Kundeneinlagen</b>			
Anzahl Konten	6.496.009	6.486.160	0
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 75.279	64.365	17
<b>Wertpapiergeschäft</b>			
Anzahl Depots	798.441	763.132	5
Depotvolumen gesamt	in Mio. Euro 13.796	10.103	37
davon Fondsvolumen	in Mio. Euro 5.273	3.753	40
Ausgeführte Orders	4.801.699	5.886.749	- 18
<b>Baufinanzierung</b>			
Anzahl Konten	534.164	482.067	11
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 47.150	42.504	11
Zugesagtes Neugeschäft	in Mio. Euro 6.122	7.009	- 13
<b>Verbraucherkredite</b>			
Anzahl Konten	306.800	305.432	0
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 2.560	2.428	5
<b>Girokonto</b>			
Anzahl Konten	602.291	521.867	15
Bestandsvolumen	in Mio. Euro 989	829	19
<b>Ergebniszahlen</b>			
Zinsergebnis	in Mio. Euro 815	938	- 13
Risikovorsorge	in Mio. Euro 92	73	25
Provisionsergebnis	in Mio. Euro 37	52	- 30
Verwaltungsaufwand	in Mio. Euro 503	562	- 10
Ergebnis vor Steuern	in Mio. Euro 277	412	- 33
<b>Bilanzzahlen</b>			
Bilanzsumme	in Mio. Euro 87.746	81.956	7
Kundeneinlagen	in Mio. Euro 75.279	64.365	17
Kundenforderungen	in Mio. Euro 57.587	52.827	9
Eigenkapital	in Mio. Euro 4.780	4.595	4
Retail Balances	in Mio. Euro 138.380	118.276	17
<b>Relative Kennzahlen</b>			
Cost-Income-Ratio	58 %	54 %	4 Pp.
RAROC (Risk Adjusted Return on Capital)	17 %	22 %	- 5 Pp.
<b>Personal</b>			
Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	2.750	2.794	- 2
davon Auszubildende	80	88	- 9

---

## Die ING-DiBa im Profil

Fairness ist für die größte deutsche Direktbank ein bewährter Erfolgsfaktor. Hierzu gehören nach dem Selbstverständnis der ING-DiBa nicht nur qualitativ hochwertige Produkte zu attraktiven Konditionen und komfortable Serviceleistungen. Fairness bedeutet vielmehr Partnerschaft, Transparenz und offener Dialog. In der Unternehmenskultur der ING-DiBa spielt Fairness eine wichtige Rolle. Sie prägt den Umgang mit Kunden, bestimmt das respektvolle Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander sowie die Beziehung zu externen Interessengruppen. „Stakeholder Value“ ist also für die Bank nicht nur ein Schlagwort, sondern Tag für Tag gelebte Praxis.

Im konstruktiven Dialog mit Verbraucherschützern, Fachjournalisten und Wissenschaftlern stellt die ING-DiBa sicher, dass immer ein Höchstmaß an Fairness unsere Kundenbeziehung bestimmt. Sinnvolle und für den Kunden vorteilhafte Anregungen werden schnell aufgegriffen und umgesetzt.

Auf dieser Grundlage entsteht nachhaltiges Vertrauen. Und das ist wiederum die Voraussetzung für nachhaltigen geschäftlichen Erfolg. Auch in den schwierigen Monaten der globalen Finanzkrise ist es der ING-DiBa gelungen, in nennenswertem Umfang neue Kunden zu gewinnen. Dies ist – wenn man so will – die Rendite der Fairness. In schwierigen Zeiten sucht man nach verlässlichen Partnern. Im Berichtsjahr konnte die Direktbank wieder viele Menschen davon überzeugen, dass sie eine empfehlenswerte Adresse ist.

---

### Inhalt

- 02 Vorstandsinterview
- 10 Die ING-DiBa und ihre Stakeholder
- 24 Geschäftsentwicklung
- 46 Bilanz
- 55 Gewinn- und Verlustrechnung



Ben Tellings

Vorstandsvorsitzender ING-DiBa

„Manche Kollegen mögen mich nicht.“

## 1.1

## Vorstandsinterview

Der Chef der Direktbank ING-DiBa, Ben Tellings, warnt Sparer vor gierigen Beratern, attackiert die Großen der Branche und schlägt ein Modell vor, mit dem der Staat unsolide Banker bändigen kann.

 Interview aus dem stern, Ausgabe 50/2009

**stern** Herr Tellings, ist der deutsche Sparer ein gieriger Sparer, der auch noch das letzte halbe Prozent Zins mitnehmen will?

**BT** Ach, Zinsjäger gibt es überall auf der Welt. Die wechseln viermal im Jahr die Bank. Aber es sind nicht viele. Typisch deutsch ist ein anderes Verhalten: Die Deutschen suchen Sicherheit und Stabilität. Der deutsche Kunde ist ein vorsichtiger Kunde. Er denkt lange nach. Aber wenn er sich einmal entschieden hat, ist er treu.

**stern** ... und wird dann von seinem Berater mit viel zu riskanten, zu teuren, zu undurchsichtigen Geldanlagen hinter die Fichte geführt.

**BT** Das sind Ihre Worte. Aber es stimmt leider, wenigstens teilweise. Da werden schon wieder riskante Zertifikate als sichere Anleihen

getarnt und unter einfache Sparvolk gebracht. Viele Kunden wissen gar nicht, dass sie mit diesen Produkten unter Umständen ihr ganzes Geld riskieren.

**stern** Auf Konferenzen bieten Sie Ihren Kollegen anderer Banken schon mal eine Wette an. Sie nennen eine Geldanlage, zum Beispiel ein Zertifikat, und wetten einen Tankgutschein im Wert von 25 Euro darauf, dass Ihr Kollege die Risiken für den Privatkunden nicht erklären kann. Haben Sie schon oft gewonnen?

**BT** Na klar! Und nicht, weil meine Kollegen dumm sind. Die Produkte sind oft wirklich sehr, sehr kompliziert – auch für Fachleute. Die Wette ist ein Gag. Der Anlass für die Wette ist aber sehr ernst. Viele Banken haben aus der Krise nichts gelernt. Sie machen einfach weiter wie vor der Krise.

**stern** Was treibt einen Bankberater dazu, dem Sparer Falsches zu verkaufen?

**BT** Die Antwort ist überraschend einfach: Es ist der Vorstand der Bank, der seine Berater, oder besser seine Verkäufer, dazu zwingt. Das geht ganz leicht. Provisionen gibt es nur, wenn ganz bestimmte Produkte verkauft werden. So einfach ist es. Was mich so ärgert: Wer ein Waschmittel verkauft, der muss garantieren, dass das Produkt für die Gesundheit ungefährlich ist. Auch für Bankprodukte müsste es solche Regeln geben. Denn 80 Prozent der Kunden haben absolut keine Ahnung von diesen Geschäften.

## Ben Tellings im stern-Interview

---

**stern** Es gab eine Zeit, in der konnten die Sparer den Leuten hinterm Bankschalter wirklich vertrauen.

**BT** Ich bin jetzt seit 25 Jahren im Bankgeschäft. Früher war der Druck auf die Berater tatsächlich viel geringer. Die Gehälter für die Angestellten und für die Chefs waren viel niedriger. Heute arbeiten viel mehr Leute in diesem Business. Die Zahl der Banken ist viel höher. Die Gehälter der Angestellten sind höher und die Einkommen der Manager sind exorbitant gestiegen. Und das Geld dafür muss verdient werden. Das Geld kommt von den Kunden. So einfach ist das.

---

**stern** Sie sind der einzige Bankmanager in Deutschland, der seine Kollegen so hart angreift.

**BT** Weil es mich empört, dass einige meiner Kollegen nach dieser verheerenden Krise auf das kurze Gedächtnis der Kunden setzen. Sie vergessen, dass viele Hunderttausend Familien viel Geld verloren haben. Dass viele Hunderttausende ihre Jobs verloren haben. Ich weiß, einige meiner Kollegen suchen einen Weg, um diese Missstände abzustellen. Das System muss mal durchbrochen werden. Manche Sachen darf man einfach nicht verkaufen.

---

**stern** Sagt der Banker ...

**BT** Wir bei der DiBa sind Teil des Systems, das weiß ich wohl. Aber wir sind selbstkritisch. Wenn Sie bei uns ein Angebot finden, das nicht in Ordnung ist, dann ändern wir das.

---

**stern** Werden Sie von Ihren Kollegen noch begrüßt?

**BT** Es gibt einige, die mögen mich nicht. Aber das macht mir nichts. Es kann nicht angehen, dass sich manche Banker als „Krisengewinner“ sehen, angesichts des Schadens für Millionen Kunden.

---

**stern** Kann man in Ihrem Geschäft die von Deutsche-Bank-Chef Josef Ackermann angepeilte Rendite von 25 Prozent mit fairen Mitteln erzielen?

**BT** Nein, nicht nachhaltig.

---

**stern** Wenn die Beratung auf Provisionsbasis oft nicht funktioniert, wäre die Honorarberatung besser?

**BT** Für 85 Prozent der Bevölkerung ist Honorarberatung gar nicht notwendig, weil die meisten Anlageentscheidungen einfach zu treffen sind. Die Leute werden auch von sogenannten Anlegermagazinen verrückt gemacht. Wer beim Wettlauf um den letzten halben Prozentpunkt nicht mitmacht, gilt als unmodern, naiv oder als schlechter Familienvater. Das ist das ganze Spiel.

---

**stern** Und im Kollegenkreis oder im Tennisklub ist man dann der Dumme, der sich die tollen Gewinnmöglichkeiten entgehen lässt ...

---

„Wer beim Wettlauf um den letzten halben Prozentpunkt nicht mitmacht, gilt als unmodern oder naiv.“



**BT** Nur seltsam, dass im Tennisklub nie über das Geld gesprochen wird, das den Bach hinunterging.

**stern** Welche Bankprodukte braucht ein Durchschnittsverdiener wirklich?

**BT** Man braucht ein Girokonto, dann braucht man ein Tagesgeldkonto als Sparkonto und vielleicht eine Baufinanzierung. Das ist das Basispaket. Dazu noch eine sinnvolle Altersvorsorge.

**stern** Das war's schon?

**BT** Ja. So einfach ist das. Nur wenige Menschen wollen sich so intensiv mit unserer Geldwelt beschäftigen. Bankgeschäfte sind für die allermeisten langweilig, langweilig, langweilig und gar nicht sexy. Man kann im Tennisklub über schöne Frauen und schnelle Autos reden, aber doch nicht über seine Sparbücher und Zertifikate.

**stern** Wenn man bei Ihnen via Internet ein Wertpapier kaufen will, stößt man beim dritten Klick auf einen „Beipackzettel“, wie man ihn aus der Medikamentenschachtel kennt. Da werden dann Risiken und Nebenwirkungen des jeweiligen Finanzprodukts erklärt. Schützt das den Sparer wirklich?

**BT** Wir schaffen damit Transparenz. Da erfahren Sie Dinge, die nicht jede Bank ungefragt preisgibt.

**stern** Ein Beispiel?

**BT** Wenn Sie eine Firmenanleihe kaufen, dann leihen Sie dieser Firma Ihr Geld und bekommen dafür einen festgelegten Zins. Wenn das Unternehmen aber pleitegeht, dann ist Ihr Geld weg. Und das sagen wir den Kunden deutlich.

**stern** So schreckt man Käufer ab ...

## 1.1

### Ben Tellings im stern-Interview

**BT** Das ist ein Missverständnis. Wir verkaufen kurzfristig vielleicht weniger, aber langfristig gewinnen wir so das Vertrauen.

**stern** Wie reagiert Ihre Konkurrenz auf Ihre Beipackzettel?

**BT** Einige Wettbewerber fanden die Idee zwar ganz gut, aber nachgezogen hat bisher keiner.

**stern** Was muss geschehen, damit sich solche Ideen durchsetzen?

**BT** Ich fürchte, es geht nur mit staatlichem Druck. Sollte sich herausstellen, dass die Finanzbranche nicht in der Lage ist, die grundlegenden Fehlanreize in der Beratung zu beseitigen, dann ist der Gesetzgeber gefordert. Dann muss die Politik dafür sorgen, dass die Bevölkerung mit günstigen, transparenten Basisprodukten

versorgt wird. Und diese Produkte dürfen dann nur Institute verkaufen, die dafür vom Gesetzgeber zugelassen sind. Im Gegenzug verpflichten sich diese Häuser dann zu einer grundsoliden Anlagepolitik mit einer entsprechend umfangreichen Garantie für alle Anlegergelder.

**stern** Wie viel verdienen Sie? Wie hoch sind Ihre Boni?

**BT** Ich bekomme ein Festgehalt, einen kurzfristigen Bonus und einen langfristigen Bonus. Das ist seit Jahren so. Die Summe nenne ich nicht, das nehmen Sie mir hoffentlich nicht übel. Und wenn doch, dann sage ich es trotzdem nicht. Ich führe eine erfolgreiche Bank – und wir machen seit Jahren gute Gewinne. Dafür werde ich gut bezahlt, bewege mich aber sicher nicht in den Regionen eines Josef Ackermann.

*„Bankgeschäfte sind nicht sexy. Man kann über schöne Frauen reden, aber doch nicht über seine Sparbücher und Zertifikate.“*





**stern** Vergleichen Sie sich beim Gehalt mit dem Deutsche-Bank-Chef oder anderen Bankern?

**BT** Diese Vergleiche haben eine fatale Wirkung. Wenn sich jene, die zu einer Gruppe gehören, ständig vergleichen, dann steigen die Gehälter permanent an. Einer treibt den anderen nach oben. Und so kommen dann die absurden Millionengehälter zustande. Die Leistung der Leute hat sich aber gar nicht verändert, wir haben uns nur miteinander verglichen.

**stern** Und Ihre Mitarbeiter in den Callcentern, verdienen die weniger als bei anderen Banken?

**BT** Kommen Sie in unser Callcenter nach Hannover und reden Sie selbst mit den Leuten. Wir haben mit der Gewerkschaft ver.di den ersten Tarifabschluss in unserer Branche ausgehandelt. Und die Mitarbeiter wurden auch nicht in eine Billiglohn-GmbH ausgegliedert. Das durchschnittliche Bruttomonatsgehalt für eine Vollzeittkraft liegt bei 3.000 Euro im Monat. Bei uns gibt es keine Provisionen für Abschlüsse. Wenn das Geschäftsjahr gut gelaufen ist, dann gibt es eine freiwillige Sonderzahlung, die jeder bekommt – auch der Pförtner. Sie können jederzeit den Test machen: Unsere Leute schwatzen Ihnen nichts auf. Da geht es nicht um Provisionen. Wir unterstützen Sie beim Einkauf von Finanzprodukten – nicht mehr und nicht weniger.

**stern** Nun haben Sie in diesem Gespräch gegen undurchsichtige Produkte und gierige Berater gewettert. Auch bei Ihnen kann man diese Produkte kaufen. Zum Beispiel das „ING Europa Garant-Zertifikat“, eines von rund 100 Zertifikaten Ihres holländischen Eigentümers, der ING Bank N.V. ...

**BT** Dafür gibt es auch einen „Beipackzettel“.

**stern** Hier ist er. Der Zinsertrag schwankt in den drei Jahren Laufzeit zwischen 0 und 14,5 Prozent, maximal gibt es also eine Rendite von 4,6 Prozent pro Jahr. Ist die Provision von 2,1 Prozent da schon drin?

**BT** Ja, die angegebene Renditespanne wird davon nicht beeinflusst. Und auch hier der Hinweis, dass Totalverlust möglich ist, falls der Emittent pleitegeht.

**stern** Warum überhaupt so ein Angebot? Ihr Drei-Jahres-Sparbrief bringt in drei Jahren 6,12 Prozent Zinsertrag und eine Jahresrendite von 2 Prozent – einlagensicher und ohne Börsenschwankung.

**BT** Es gibt nun mal Kunden, die sich bewusst für das riskantere Zertifikat entscheiden, weil die Renditechance hier doppelt so hoch ist wie beim Sparbrief. Warum sollten wir die bevormunden?

**stern** Ihre Bank hat keine Geschäftsstellen, nur rund 700 Kundenbetreuer in Callcentern. Da werden Ihre Konkurrenten mit den teuren Filialen sagen: Herr Tellings hat gut reden.

**BT** Damit kann ich bestens leben. Denn das ist nun einmal unser Geschäftsmodell, mit dem wir seit Jahren erfolgreich sind.

Das Interview führten die stern-Redakteure Frank Donovitz und Norbert Höfler.



Von links nach rechts:  
Klaus Oskar Schmidt, Martin Krebs, Bas Brouwers, Herbert Willius, Ben Tellings

---

Der Vorstand der ING-DiBa

## 1.2

# Der Vorstand

### **Ben Tellings**

Vorsitzender des Vorstands

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 und verantwortet die Bereiche Personal, Unternehmenskommunikation, Revision, Recht und die ING-DiBa Direktbank Austria. 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.

### **Bas Brouwers**

Mitglied des Vorstands

Startete seine berufliche Laufbahn bei KPMG in Utrecht. 1998 wechselte er zur ING Group und war dort unter anderem bis 2001 als Spezialist für Akquisitionen tätig. Von 2001 bis 2004 war er Leiter des Rechnungswesens der ING Lease Nederland. Anschließend ging er zur ING Direct nach Amsterdam und wurde dort stellvertretender Finanzvorstand. Im August 2007 wechselte er als Generalbevollmächtigter und Bereichsleiter für Controlling und Risk Management zur ING-DiBa nach Frankfurt. Im August 2008 wurde er als Mitglied in den Vorstand der ING-DiBa berufen und ist zuständig für Rechnungswesen, Risikomanagement und Controlling.

### **Martin Krebs**

Mitglied des Vorstands

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. Im Jahr 2002 ging Martin Krebs zu JP Morgan nach Frankfurt am Main und beriet von dort aus die ING-DiBa beim Kauf von Enrium. Im Juli 2003 wechselte er als Generalbevollmächtigter zur ING-DiBa. Im Juli 2006 wurde Martin Krebs zum Vorstandsmitglied der ING-DiBa bestellt und leitet die Bereiche Wertpapier, Treasury, Qualitätsmanagement, Einkauf/Facility Management und Logistik.

### **Klaus Oskar Schmidt**

Mitglied des Vorstands

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 Bereiche Marketing und Kundendialog ernannt. 1999 folgte die Ernennung zum Generalbevollmächtigten und im Oktober 2002 zum Vorstandsmitglied. Heute verantwortet er zusätzlich die Bereiche Produkt- und Zielgruppenmanagement und den Vertrieb Immobilienfinanzierung. Er ist Mitglied im Management Council der ING Group.

### **Herbert Willius**

Mitglied des Vorstands

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 Enrium erfolgreich integriert. Im März 2002 wurde Herbert Willius zum Vorstandsmitglied der ING-DiBa bestellt und ist zuständig für IT und Projektmanagement, Immobilienfinanzierung und Service-Center. Er ist Mitglied des Management Councils der ING Group.

A photograph of a modern, multi-story office building at night. The building's facade is composed of dark, horizontal bands and large glass windows. Many windows are illuminated from within, showing office interiors with desks and chairs. At the top of the building, the 'ING DiBa' logo is visible, with the 'ING' in white and the 'DiBa' in white, separated by a glowing orange lion logo. The sky is a deep blue, suggesting dusk or dawn.

ING DiBa

# Stakeholder

---

In guten, aber gerade auch in schlechten Zeiten ist verantwortliches Handeln gefordert. Kein Kunde braucht eine Schönwetterbank. Die ING-DiBa hat die Finanzkrise nicht nur wirtschaftlich gut gemeistert. Sie hat das Vertrauen ihrer Kunden und der anderen für sie relevanten Interessengruppen, der Stakeholder, durch eine verantwortungsvolle Geschäftstätigkeit behalten.

## 2.0

## Die ING-DiBa und ihre Stakeholder

**Geschäftsstrategie**

Die ING-DiBa hat das Grundgerüst ihrer Geschäftsstrategie nie geändert. Im Kern geht es ihr darum, Bankdienstleistungen zu günstigen Preisen anzubieten und die Nutzung dieser Bankdienstleistungen so einfach wie möglich zu gestalten. Da der Zuspruch von Kunden, die diese Strategie offenbar überzeugt, seit Jahren wächst, hat die Bank ihr Angebot behutsam erweitert – immer strikt nach den simplen Grundsätzen ihrer Strategie.

Heute bietet die Bank alle wesentlichen Produkte des Privatkundengeschäfts an. Und wer heute Kunde wird, tut das nicht selten, um die Direktbank als Hausbank in Anspruch zu nehmen. Das hängt vielleicht auch damit zusammen, dass die ING-DiBa zu den wenigen Finanzinstituten gehört, die unbeschadet aus der Finanzkrise hervorgegangen sind.

Zur Unternehmenskultur gehört es auch, dass die Bank partnerschaftlich agiert. Konkret ist damit gemeint, dass alle Interessengruppen, die mit dem Unternehmen zu tun haben, auf die gleiche Art behandelt werden, nämlich fair, respektvoll und aufmerksam. Ob Kunden, Aktionäre, Mitarbeiter oder Öffentlichkeit, die ING-DiBa pflegt einen offenen und konstruktiven Dialog mit denen, die Teil ihrer Erfolgsgeschichte sind.

Grundsätzlich hat natürlich die ING Group, die Muttergesellschaft der ING-DiBa, eine zentrale Bedeutung für die Aktivitäten der Bank. Aber

hier sollen vor allem die „Stakeholder“, die Partner zu Wort kommen, die im Alltag der Bank im Vordergrund stehen und jenen entscheidend mitgestalten. Dass sich unter diesen Partnern etwa das Vorstandsmitglied einer Gewerkschaft oder der Chefredakteur von „Finanztest“ befinden, mag auf den ersten Blick verwundern, gehört aber auf den zweiten Blick zum Erfolgsrezept der Bank.

**König Kunde?**

Angesichts der Finanzkrise wurde das Konzept der Honorarberatung verstärkt diskutiert. Wenn darunter eine Erfolgs-, aber auch Misserfolgsbeteiligung gemeint ist, die konkrete Leistung entlohnt, macht eine solche Beratung Sinn. Hermann-Josef Tenhagen, Chefredakteur der Zeitschrift „Finanztest“, erklärt, dass „Qualität in der Beratung durchaus ihren Preis“ haben darf. Ganz anders sieht es allerdings mit der Provisionsberatung aus. An dieser ist nicht verwerflich, dass sie den Banken hohe Einnahmen beschert. Verwerflich ist – und die Finanzkrise hat dies in einem noch nie erlebten Umfang traurig aufgezeigt –, dass die Provisionsberatung häufig nicht erkennbar, nicht bezifferbar und vor allem völlig einseitig ist. Denn ob das Lehman-Zertifikat am Ende nur noch Cents wert ist, verhindert in keiner Weise, dass die Provision fließt. Der Berater, der eigentlich ein schlichter Verkäufer ist, hat längst kassiert, wenn der Kunde pleite ist. Dieses Vorgehen hat, gerade aus Sicht der Finanzindustrie, weit mehr vernichtet als Unsummen von Spargeldern. Es hat vor allem Vertrauen vernichtet bei Kunden,

die plötzlich erkennen mussten, dass der Bankberater ihres Vertrauens ein schnöder Verkäufer war. Und es gehört nicht viel Fantasie dazu, sich auszumalen, dass dies nicht nur für den Kunden eine Enttäuschung war, sondern auch eine Zerreißprobe für viele Berater. Das ist eine der bitteren Lehren aus der Finanzkrise.

▷ *Keine Provisionsberatung bei der ING-DiBa*

Wenn die ING-DiBa ihr Geschäftsmodell nicht verändert hat, dann heißt das unter anderem auch, dass es nach wie vor in der Bank keine Provisionsberatung gibt. Wenn man liest, wie Joachim Meyer vom Wertpapierbereich mit seinen Kunden umgeht, kann man aber durchaus sehen, wie eng der Kunde an die Hand genommen wird. Mit dem entscheidenden Unterschied, dass Meyers Kunden am Ende des Telefonats kein unpassendes Produkt aufgehalst bekommen, sondern praktische Tipps für den Umgang mit ihren Produkten erhalten haben. Und vielleicht macht Meyers Fazit, er könne „seinen Kunden noch ins Gesicht sehen“, tatsächlich den größten Unterschied aus, wenn es darum geht, einen Strich unter die Finanzkrise zu ziehen.

### Transparenz

Müssen Finanzprodukte leicht verständlich sein? Oder ist es der Preis für aufwendige, komplexe Produkte, dass sie für den Kunden unverständlich sind? Für Edda Castelló, Leiterin der Abteilung „Geld und Recht“ bei der Verbraucherzentrale Hamburg, hat Intransparenz vor allem im Privatkundengeschäft nichts zu suchen. Sie ist

sich sicher, dass es einen „belegbaren Zusammenhang gibt zwischen Intransparenz und Nachteile für den Kunden“. Mit ihrem „Ampelcheck“ hat sie für Unruhe in der Finanzbranche gesorgt. Mit vier einfachen Kriterien lassen sich alle Anlageprodukte „checken“. Rot heißt „Finger weg“, grün bedeutet „kein Problem“. Mehr ist ihrer Meinung nach nicht nötig, um mit den meisten Finanzprodukten vernünftig umzugehen.

Die ING-DiBa geht einen ähnlichen, wenn auch ein wenig aufwendigeren Weg. Dieser Weg wird bestimmt durch ein ganz eigenes und in der Branche selten anzutreffendes Kundenbild. Die Bank möchte ihre Kunden (noch) schlauer machen – jedenfalls vor allem in Finanzfragen. Das kann sie natürlich nicht allein und unterstützt deswegen alle, deren Job es ist, Verbraucher zu informieren – ganz besonders Journalisten und Verbraucherverbände. Denn die helfen nicht nur am konkretesten, sind zumeist unabhängig und neutral, sondern haben auch einen engen und unverfälschten Kontakt zu Kunden. Und das Wissen, das aus diesem Kontakt entsteht, hilft wiederum der ING-DiBa, ihren Kundenservice und ihre Produkte noch ein wenig besser zu machen.

Jüngstes Beispiel dieser Philosophie ist der „Beipackzettel“, der so heißt, weil er über die „Risiken und Nebenwirkungen“ von Bankprodukten informieren will – genauso wie der Beipackzettel eines Medikaments. Hilft das Produkt? Ist die Anwendung für mich in Ordnung? Die Bank

plädiert dafür, dass sich Bankkunden genauso verhalten sollten wie Kunden im Supermarkt. Ist der Preis deutlich ausgezeichnet? Habe ich die Möglichkeit, Produkte zu vergleichen? Steht auf der Verpackung, was drin ist? Und verstehe ich das auch?

▷ *ING-DiBa – erste Bank mit Beipackzetteln*

Der Beipackzettel listet alles auf, was der Kunde über ein Produkt wissen sollte. Auch das, was ihn davon abhalten kann, es zu kaufen! Das ist besser, als später über unerwartete Nebenwirkungen klagen zu müssen. Die Anregung für ein einheitliches Produktinformationsblatt kam im Übrigen aus der Politik: Verbraucherministerin Ilse Aigner schlug den Banken ein solches Instrument vor. Während die Wettbewerber zunächst äußerst zurückhaltend agierten, sah die ING-DiBa den Nutzen für den Kunden und setzte den Vorschlag innerhalb weniger Wochen um. Und die Reaktionen auf den Beipackzettel geben ihr recht.

### Nachhaltigkeit

Eine Strategie ist immer nur so gut, wie die Wirkung, die sie erzielt. Diese Wirkung ist bei der ING-DiBa nicht ausgeblieben. In 2010 dürfte die Marke von 7 Millionen Kunden erreicht werden. Das allein ist ein Kompliment und ein Vertrauensbeweis sondergleichen. Dieser Beweis ist umso überzeugender, da die „Verweildauer“ der Kunden immer größer wird.

Einmal DiBa, immer DiBa, könnte man formulieren. Deswegen darf auch die kleine Geschichte der Kundin Ingrid Ledl nicht fehlen, wenn es um Partner, um Stakeholder geht. Sie ist allemal der wichtigste Stakeholder – und ein seit neun Jahren zufriedener noch dazu. Wenn sie sagt, dass sie nur bereue, nicht früher Kundin der ING-DiBa geworden zu sein, dann versteht das die Bank als das schönste Kompliment, das man ihr machen kann. Danke!



ING-DiBa in Hannover



Ingrid Ledl

---

ING-DiBa Kundin seit 2001

„Ich bereue nur, dass ich  
nicht schon früher zur  
ING-DiBa gegangen bin.“



## 2.1

## Kunden

### Ingrid Ledl wirft so ziemlich jedes Vorurteil über den Haufen, dass es landläufig über die Beziehung von älteren Menschen und modernen Medien gibt.

▷ „Bereits am nächsten Tag bekam ich eine Antwort.“

Die Rentnerin aus Wiesent in der Oberpfalz ist seit neun Jahren Kundin der ING-DiBa und damit, wenn man so will, Direktbanking-Pionier. Wie selbstverständlich nutzt sie das Internet für ihre Bankgeschäfte und hält ansonsten über das Telefon Kontakt zu ihrer Bank. Nach neun Jahren zieht sie ein ganz eigenes Fazit: „Ich bin rundum zufrieden. Ich bereue nur, dass ich nicht schon früher zur ING-DiBa gegangen bin.“

▷ „Die DiBa hat mir so geholfen, dass ich das Problem ganz allein bewältigen konnte. Das war für mich ein schönes Erfolgserlebnis.“

Schuld daran, dass die Bank auf die treue Kundin in besonderem Maße aufmerksam wurde, trägt eine Mail. Immerhin steuert die ING-DiBa auf die 7-Millionen-Kunden-Marke zu, da ist es schwer, über jeden einzelnen Kunden eine Geschichte zu erzählen. Aber Ingrid Ledl ist eine von jährlich über 1.000 Kundinnen und Kunden, die die ING-DiBa per Mail oder Brief ausführlich für den Service loben. Sie bedankte sich

nämlich per Mail für die schnelle und unkomplizierte Hilfe, als es einmal ein Problem mit dem Zugriff auf ihre Kontoauszüge in der Online-Postbox gab. „Besonders habe ich mich“, so die Bankkundin, „darüber gefreut, dass die Hilfe so gut und verständlich war, dass ich den Fehler selbst beheben konnte.“ Schon am nächsten Tag habe sie eine Antwort erhalten und mit ein „paar Klicks“ das zuständige Programm aktualisiert. Somit habe sie nicht nur wieder Zugriff auf die Daten, sondern zudem ein schönes Erfolgserlebnis gehabt.

#### Auch der Schwiegersohn ist jetzt ING-DiBa Kunde

Ingrid Ledl gehört übrigens, auch aufgrund solcher Erlebnisse, zu den vielen ING-DiBa Kunden, die das Institut weiterempfohlen haben. „Als ich hörte, dass mein Schwiegersohn eine Anschlussfinanzierung plante, habe ich ihm die ING-DiBa empfohlen. Dabei habe ich ihm von meinen Erfahrungen mit der Bank erzählt. Das hat ihn überzeugt.“ Inzwischen ist auch dieses Familienmitglied überzeugter „Direktbanker“. Und manchmal, so schmunzelt Ingrid Ledl, „kann ich ihm beim Online-Banking noch etwas zeigen!“.

### ING-DiBa im Dialog mit ihren Kunden

Wer nicht das Ohr am Kunden hat, wer taub ist für das, was Kunden wirklich wollen, wird auch mit noch so innovativen Produkten scheitern. Nicht zuletzt im Privatkundengeschäft, das ein hohes Maß an Standardisierung und eher einfache Produkte sowie Service als entscheidenden Erfolgsfaktor aufweist, ist der Kundendialog existenziell.

Die ING-DiBa legt daher besonderen Wert auf regelmäßige Kundenbefragungen, auf Gespräche mit Kunden und nicht zuletzt auf Beschwerden. Für die Bank ist eine Beschwerde eine Chance, etwas besser zu machen. Mehr noch: einen Kunden langfristig zu überzeugen. Denn die Erfahrung, dass die Bank aufgrund der Kundenbeschwerde etwas verändert – auch wenn es nicht allein dem Kritiker zugutekommt – bleibt als positives Erlebnis nachhaltig in Erinnerung. Der Kundendialog kommuniziert mithilfe ausgeklügelter Prozesse alle Hinweise aus Telefonaten an die richtigen Stellen, wo etwas verbessert oder verändert werden kann. Das schafft die Voraussetzung, schnell, konkret und für den Kunden wahrnehmbar zu reagieren.



Joachim Meyer

---

Kundenbetreuer in Hannover

„Ich kann mir im Spiegel  
immer noch mit einem guten  
Gefühl ins Gesicht schauen.“

## 2.2

## Mitarbeiter

### Für Joachim Meyer ist der Kundendialog der ING-DiBa die „Visitenkarte“ der Bank.

▷ „Manchmal hatte ich den Eindruck, ich sei für einige Kunden der ruhende Pol in der Krise.“

„Schließlich sind wir eine Direktbank und der wichtigste Kontaktpunkt für uns ist das Telefon.“ Genau deswegen ist dieser Bereich auch weit mehr als ein Callcenter. Hier findet tatsächlich „Dialog“ statt. Joachim Meyer arbeitet seit vier Jahren für die Bank und ist Kundenbetreuer in Hannover. „Vor drei Jahren habe ich mich für eine Spezialisierung für das Wertpapiergeschäft entschieden. Und ich glaube, dass diese Zeit sehr spannend und ereignisreich war.“ Natürlich denkt er dabei nicht zuletzt an die ausgezeichnete Entwicklung des Wertpapierbereichs. Wichtiger allerdings ist ihm ein anderer Aspekt: „Ich kann unseren Kunden – und auch mir selbst – immer noch ins Gesicht sehen. Das ist mir viel wert.“

#### Information besser als Beratung

Dialog ist auch für Meyer ein wichtiges Stichwort. „Es heißt ja immer, wir beraten nicht. Und das stimmt auch – stattdessen gibt es bei uns gute Informationen.“ Meyer beschreibt, wie

▷ „Das gute Arbeitsklima in einem Unternehmen wird auch vom Kunden wahrgenommen.“

intensiv häufig die Telefonate im Wertpapierbereich sind: die Ordererteilung, die Platzierung, der Depotübertrag. „Im letzten Jahr“, so Meyer, „hatte ich manchmal den Eindruck, ich sei der ruhende Pol für unsere Kunden. Und ich glaube, es gehört auch zu einer guten Kundenbeziehung, sich so etwas anzuhören und vielleicht auch hier und da eine Hilfestellung zu geben.“

Für Joachim Meyer ist das gute Betriebsklima der Bank ein echter Erfolgsfaktor. Er ist sicher, dass Kunden „durchaus wahrnehmen, wie gut oder schlecht aufgehoben sich ein Mitarbeiter fühlt.“ Und daraus ließen sich natürlich Rückschlüsse auf die Qualität des Unternehmens ziehen. Ein Unternehmen, das als ein guter Arbeitgeber wahrgenommen wird, erhält vom Kunden einen Vertrauensvorschuss.

Meyer hat, bevor er zur ING-DiBa kam, auch andere Erfahrungen gemacht. „Ich kenne die Situation, wenn der Verkaufsdruck zum sozialen Druck wird. Das ist zumeist weder im Sinne des Verkäufers noch im Sinne des Kunden.“ Dass er „seine DiBa gut findet“ und sich im Unternehmen gut aufgehoben fühlt, ist für ihn ein Grund, warum er der Überzeugung ist, bei einer „etwas anderen Bank“ zu arbeiten.

### ING-DiBa im Dialog mit den Mitarbeitern

Im Geschäftsmodell der ING-DiBa fehlt etwas, das im Zuge der Finanzkrise auf unrühmliche Weise populär und viel diskutiert wurde: die Provisionsberatung. Vereinfacht heißt das nichts anderes, als dass der Bankangestellte, um seinen Job zu sichern oder mehr zu verdienen, viel verkaufen muss. Und da Produkte wie geschlossene Fonds oder Zertifikate eine hohe Provision einbringen können, versucht der Verkäufer, sie oft an den Kunden zu bringen.

Notwendigerweise fördert diese Praxis eine Konkurrenzkultur. Der Kollege in der Bank ist dann vor allem eines, nämlich Wettbewerber. Dadurch wird die Zusammenarbeit und erst recht die soziale Beziehung erschwert. Und auch für den Kunden ist diese Konstellation von Nachteil: Guter Service und reibungslose Prozesse sind in vielen Fällen das Ergebnis von gutem Teamgeist. Genau das wird aber durch die Provisionsberatung häufig verhindert. Die ING-DiBa geht deswegen einen anderen Weg. In der Bank zählen andere Kriterien, nämlich Servicequalität, Kollegialität und Kundennähe. Und der Erfolg gibt diesem Weg recht.

A portrait of Edda Castelló, a woman with short brown hair and a bright smile, wearing a red jacket over a white collared shirt. She is standing in a large, modern building atrium with a high ceiling and a complex steel structure. The background is slightly blurred, showing other people and architectural details.

Edda Castelló

---

Leiterin der Abteilung „Geld und Recht“ bei der Verbraucherzentrale Hamburg

„Mehr Rendite bedeutet  
immer weniger Sicherheit.“

## 2.3

## Verbraucherschützer

### „Warum“, fragt Edda Castelló, „macht die Finanzwirtschaft das Geldanlegen zu einer Geheimwissenschaft?“

▷ „Es gibt einen belegten Zusammenhang zwischen ‚intransparent‘ und ‚Nachteil für den Kunden‘.“

Kann es dafür wirklich gute Gründe geben oder ist die Intransparenz Teil der Geschäftspolitik? Edda Castelló ist Leiterin der Abteilung „Geld und Recht“ bei der Verbraucherzentrale Hamburg. 2009 wurde sie einem breiten Publikum durch den „Ampelcheck“ bekannt. Ein kleines Heft versucht Licht ins Dunkel des Anlage-dschungels zu bringen: Rot steht für Gefahr, Gelb für Risiko und Grün für unbedenklich. Castelló: „Wir gehen davon aus, dass man mit vier Kriterien jede Anlageform bewerten kann – Sicherheit, Rendite, Liquidität und Transparenz. Mehr braucht der Kunde nicht, um sich zu entscheiden.“

▷ „Falschberatung entsteht nicht durch zu wenig Fachwissen, sondern durch falsche Anreize.“

Ein vermeintlich kompliziertes Anlageprodukt zu durchschauen sei meist gar nicht so schwer. Die „halbe Miete“ sei schon gewonnen, wenn dem Verbraucher genügend deutlich gemacht würde, dass „mehr Rendite“ immer nur mit „weniger Sicherheit“ zu haben sei. Castelló:

„Die meisten Lehman-Opfer sind doch vor allem empört, dass ihnen genau das nicht klar gemacht wurde. Dass man beim Investieren Geld verlieren kann, muss jeder Anleger akzeptieren. Dass aber der sicherheitsorientierte Anleger Produkte erhält, die im Gegenteil risikoorientiert ausgelegt sind, ist nicht zu akzeptieren. Dabei wird bewusst mit dem Vertrauen des Kunden gespielt. Eine solche Situation lässt sich mit einfachen Mitteln, etwa dem Ampelcheck, in aller Regel vermeiden.“

#### **Beratungsfehler verursachen jährlich mehrere Milliarden Euro Schaden**

Genau das bestreiten zahllose Finanzdienstleister, die sich vehement gegen die „Ampel“ wehren. Für Edda Castelló ist der Grund klar: „Es gibt einen belegten Zusammenhang zwischen ‚intransparent‘ und ‚Nachteilen für den Kunden‘.“ Durch die Auswahl falscher Bankprodukte entsteht ein jährlicher Schaden für Verbraucher von mehreren Milliarden Euro. Einer der Gründe hierfür dürfte nicht zuletzt darin liegen, dass die Finanzberatung von der Branche gerne als Geheimwissenschaft dargestellt wird.

#### **ING-DiBa im Dialog mit Verbraucherschützern**

Insbesondere im Privatkundengeschäft ist Transparenz ein hoher Wert. Denn zumeist handelt es sich hier um Kunden, die ihre persönlichen wirtschaftlichen Verhältnisse ordnen und planen. Mit einem Wort: Oft geht es dabei um existenzielle Fragen. Und nur wer genau weiß, welche Bankgeschäfte er warum, mit welchem Ziel und mit welchem Risiko tätigt, kann die richtigen Entscheidungen treffen.

Transparenz entsteht, wenn Informationen verfügbar sind. Dass die entscheidenden Informationen für Kunden zur Verfügung stehen, darum bemüht sich die ING-DiBa seit vielen Jahren. Jüngstes Beispiel: der „Beipackzettel“. Auf ein- bis zweiseitigen Informationsblättern wird der Kunde jetzt über „Risiken- und Nebenwirkungen“ des Produkts aufgeklärt. Die Sparprodukte und Fonds machen den Anfang, weitere Produkte folgen. Die ING-DiBa setzt damit als erstes Kreditinstitut eine Anregung des Verbraucherschutzministeriums um.



Uwe Foullong

---

Bundesfachbereichsleiter Finanzdienstleistungen ver.di

„Viele Banken müssen ihr Vertriebsystem deutlich verändern.“

## 2.4

# Gewerkschaften

### Uwe Foullong setzt sich seit Jahren für die Rechte der Mitarbeiter von Banken ein.

▷ „Beratung ist häufig nur Verkauf.“

Er ist Mitglied des Bundesvorstands und Bundesfachbereichsleiter Finanzdienstleistungen in der ver.di-Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft. Seit Langem warnt er vor den Folgen einer Entwicklung, welche Finanzvertrieb und Renditepolitik der Banken in ein immer schwierigeres Verhältnis treibt. „Die forcierte Ausrichtung des Bankvertriebs auf den Produktverkauf in den letzten zehn Jahren“, so Foullong, „ist als ein Eckpfeiler der gegenwärtigen Finanzkrise anzusehen.“

#### Falsche Anreizsysteme schaden Kunden und Mitarbeitern

Dabei lenkt der Gewerkschafter den Blick, ohne dabei die Not der betroffenen Kunden einzuschränken, auf die besorgniserregende Situation der Bankangestellten. „Die haben schließlich eine Suppe ausgelöffelt, die die Vorstände ihnen eingebrockt haben.“ Wer immer mehr verkaufen muss, um immer ehrgeizigere Rendi-

teziele zu erreichen, nimmt in Kauf, dass die Verkaufsmethoden „rustikaler“ werden. Und das geht nicht nur zulasten der Kunden, sondern auch zulasten der Bankangestellten.

Die Gründe für die fatale Situation sind vielfältig: Banken setzen sich mit öffentlich proklamierten Renditezielen selbst unter Druck, besonders komplexe, aufwendige Produkte werden entwickelt und müssen an den Kunden gebracht werden und die Banken suchen permanent nach Möglichkeiten, ihr Geschäft auszubauen. Im Fokus steht dabei der Bankangestellte, der aus seinen Kunden noch mehr „herausholen“ soll. Der Banker sitzt also zwischen zwei Stühlen. Foullong: „Er hat das Interesse, seinen Kunden gut und nach Bedarf zu beraten. Aber er kollidiert dabei mit den von seinem Arbeitgeber gesetzten Zielen.“ Das Ergebnis: Eine Beratung, die häufig nur Verkauf ist.

Für Uwe Foullong liegen die Konsequenzen auf der Hand: „Um bei den Kunden wieder Vertrauen herzustellen, muss das Vertriebssystem vieler Banken deutlich verändert werden. Wer wirklich als service- und kundenorientiert beurteilt werden will, darf ausschließlich im Interesse des Kunden beraten.“

▷ „Wer immer mehr verkaufen muss, um immer ehrgeizigere Renditeziele zu erreichen, nimmt in Kauf, dass die Verkaufsmethoden ‚rustikaler‘ werden.“

### ING-DiBa im Dialog mit Gewerkschaften

Die Mitarbeiter der ING-DiBa sind mit ihrem Arbeitsplatz zufrieden. Das zeigen seit Jahren die externen Befragungen im Rahmen des Wettbewerbs „Great Place to Work“. Es sind allerdings nicht immer dieselben Gründe, weshalb die Mitarbeiter zufrieden sind. Vor einigen Jahren etwa dominierte der Stolz, bei einer Bank tätig zu sein, die ihre Branche „revolutionierte“. Später sahen die Mitarbeiter mit Genugtuung, wie ihre Bank einen wegweisenden Tarifvertrag abschloss, der die Bedürfnisse von Mitarbeitern im Direktbanking in besonderer Weise berücksichtigte. Heute sind sie vor allem stolz darauf, bei einer Bank zu arbeiten, die sich während der Finanzkrise nichts zuschulden kommen ließ.

Bei der ING-DiBa gibt es keine Anlageberatung. Als Direktbank nutzt die ING-DiBa neben der Werbung Telefon und Internet, um mit ihren Kunden in Kontakt zu treten. Dabei steht eine überschaubare Produktpalette im Vordergrund. Die wesentliche Aufgabe des Mitarbeiters ist der einfache, reibungslose und natürlich freundliche Service. Beim telefonischen Kontakt steht nicht der Verkauf im Mittelpunkt, sondern die persönlichen Bedürfnisse des Kunden.



## Hermann-Josef Tenhagen

---

Chefredakteur der Zeitschrift „Finanztest“

„Kaufe nie etwas, was du  
nicht verstehst.“



## 2.5

## Journalisten

### Man könnte der Meinung sein, dass die Zeitschrift „Finanztest“ zu den Eckpfeilern des Finanzplatzes Deutschland zählt.

- ▷ „Keine der getesteten Banken hatte eine gute Anlageberatung.“

Allerdings gibt es dazu auch andere Meinungen. Hermann-Josef Tenhagen, seit elf Jahren Chefredakteur des Magazins, ist Kritik gewohnt – und empfindet sie häufig als Lob. Etwa im Herbst 2009, als die Tester der Zeitschrift durch die Republik reisten und sich von Banken beraten ließen. 30.000 Euro waren anzulegen, für fünf Jahre, etwa 4 Prozent Rendite, beispielsweise für die Ausbildung der Kinder. Das Ergebnis war ein Schlag ins Gesicht der Branche. Tenhagen: „Wir konnten keiner der 21 getesteten Banken eine gute Anlageberatung bescheinigen.“

#### Bankberatung in der Krise

- ▷ „Gute Informationen sind immer noch Mangelware, aber es gibt Ausnahmen.“

Tatsächlich war es im Sommer letzten Jahres schwer, Produkte zu finden, die den Wünschen der Kunden entsprachen. „Die Berater hätten deswegen sagen müssen, dass man für diese Rendite auf ein Stück Sicherheit verzichten oder in sichere Anlagen mit niedrigerer Rendite in-

vestieren müsse.“ Das taten die Banken aber nicht. Sie wollten den Testern Aktienfonds verkaufen, Goldfonds, Bausparverträge, ja sogar Zertifikate. Warum? Weil diese Produkte hohe Provisionen abwerfen. Für den Finanztester offenbart dieses Beispiel die ganze Misere der Zunft: Eine vorgebliche Beratung, deren wichtigste Grundlage Vertrauen ist, entpuppt sich als plumpe Abzocke. Und das in Deutschland, wo, so Tenhagen, „Kunden ihrem Bankberater noch immer vertrauen wie einem lieben Verwandten.“

Die andere Seite des Problems ist, so der Leiter einer inzwischen 50-köpfigen Redaktion, das Märchen vom „informierten Verbraucher“. Den gebe es doch in der Breite gar nicht. Immer noch sei gute Information Mangelware, trotz lobenswerter Ausnahmen. Die Finanztester wünschen sich eine Bankenbranche, in der man die Preise von Produkten so leicht erkennt wie bei Aldi im Regal und in der man Produkte ausprobiert, so wie man Autos Probe fährt, und in der man vor allem ganz genau weiß, was man kauft. Denn, so Hermann-Josef Tenhagen, man „sollte nie etwas kaufen, was man nicht versteht“.

#### ING-DiBa im Dialog mit Journalisten

Das Kundenbild der ING-DiBa unterscheidet sich deutlich von dem anderer Banken. Die Direktbank tut alles, um ihren Kunden, aber auch der breiten Öffentlichkeit Einblicke in das Finanzwesen zu ermöglichen: Produkte, Prozesse, Entscheidungsmotive und Strategien. Dafür pflegt die Bank den ständigen Austausch mit kritischen Journalisten.

Der intensive Dialog umfasst beispielsweise die Förderung des Nachwuchses durch jährliche Sommerakademien an der Universität Mainz, die Unterstützung junger Journalisten in der Praxis zusammen mit dem vzbv – Verbraucherzentrale Bundesverband oder den Helmut Schmidt-Journalistenpreis, mit dem herausragende Leistungen auf dem Feld der Wirtschaftsmedien prämiert werden. Letztlich geht es darum zu zeigen, dass erfolgreiches, faires und transparentes Banking und gut informierte und kritische Kunden kein Widerspruch sind, sondern sich im Gegenteil bestens ergänzen. Das Wachstum der ING-DiBa in den letzten Jahren beweist, dass dieser Ansatz richtig ist.



# Geschäftsentwicklung

---

Wenn man für den Kunden den besten und einfachsten Weg finden will, muss man nicht im Rampenlicht stehen. Große Schlagzeilen bedeuten nicht große Zufriedenheit. Die ING-DiBa setzt alles daran, ihre Prozesse und Strukturen immer weiter zu verbessern – und zu vereinfachen. Das kommt beim Kunden an!

## 3.0

## Bericht über die Geschäftsentwicklung

## 3.1 Geschäftliche Entwicklung im Überblick

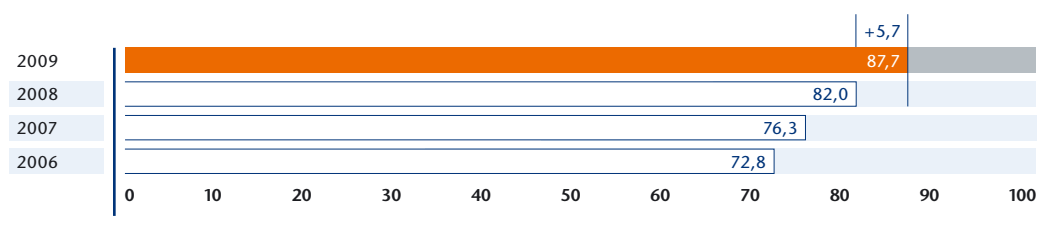
Das Jahr 2009 stand ganz im Zeichen der Finanz- und Wirtschaftskrise, die in Deutschland zu einem Rückgang des Bruttoinlandsprodukts um fünf Prozent führte. Dieser bisher markanteste Einbruch seit Gründung der Bundesrepublik erreichte beinahe alle Branchen, wobei es die Finanzdienstleister mit besonderer Härte traf. Manche Geldinstitute überstanden das Jahr 2009 nicht, andere überlebten stark beschädigt. Die globale Finanzkrise veranlasste schließlich auch die ING Group – die niederländische Muttergesellschaft der ING-DiBa – zu einer umfassenden Neustrukturierung.

Doch gab es im Berichtsjahr durchaus Entwicklungen, die verhalten optimistisch stimmten. Vor allem erwiesen sich die politischen sowie regulatorischen Instanzen weltweit als belastbar und verantwortungsvoll. Ihr schnelles und konsequentes Handeln sorgte dafür, dass die Krise nicht zur Katastrophe eskalierte. Dennoch gilt es nüchtern festzuhalten: Die Finanzkrise hat das Vertrauen der Kunden in die Kreditwirtschaft stark erschüttert. Und die Folgen lassen sich nicht überwinden, indem man auf das vermeintlich kurze Gedächtnis der Menschen setzt. Die ING-DiBa hat auch im Berichtsjahr mit neuen, verbraucherfreundlichen Aktivitäten dazu beigetragen, ihre Maxime der Fairness und der Transparenz im Umgang mit Kunden mit weiteren konkreten Inhalten zu erfüllen.

Zu den wenigen Banken, denen es gelang, das Krisenjahr 2009 mit einem geschäftlichen Erfolg abzuschließen, gehört die ING-DiBa. So konnte die Direktbank bei den Kundenzahlen auf hohem Niveau abermals zulegen. Zum Stichtag 31. Dezember 2009 zählte das Geldinstitut rund 6,9 Millionen Kunden, das entspricht gegenüber 2008 einem Zuwachs von 3 Prozent. Die Retail Balances – also die Summe aus Einlagen, Krediten und verwaltetem Depotvolumen im Privatkundengeschäft – wurden substantiell auf 138,4 Milliarden Euro gesteigert, was einem Plus von 17 Prozent gegenüber 2008 entspricht. Bei allen Kernprodukten konnten die Bestandsvolumina gesteigert werden.

Das Zinsergebnis lag im Berichtsjahr bei 815 Millionen Euro (Vorjahr: 938 Millionen Euro) und das Provisionsergebnis bei 37 Millionen Euro (52 Millionen Euro). Selbst in einem für die Finanzwirtschaft außerordentlich schwierigen Umfeld arbeitete die Direktbank sehr profitabel. Das Ergebnis vor Steuern lag am Ende des Berichtsjahres bei 277 Millionen Euro gegenüber 412 Millionen Euro im Vorjahr. Die Cost-Income-Ratio erhöhte sich geringfügig auf 58 Prozent (Vorjahr 54 Prozent). Die Kennzahl RAROC (Risk Adjusted Return on Capital) lag im Geschäftsjahr 2009 bei 17 Prozent (Vorjahr 22 Prozent).

## Bilanzsumme zum 31. Dezember in Milliarden Euro



## Geschäftliche Entwicklung im Überblick

Jenseits der zufriedenstellenden Zahlen gibt es eine Reihe weiterer Gründe, weshalb das Jahr 2009 für die ING-DiBa ein besonders erfolgreiches Geschäftsjahr war. Dazu gehören die Solidität des Geschäftsmodells und nicht zuletzt eine konsequent gelebte Unternehmenskultur.

► *Dreisäulige Strategie bildet Eckpfeiler der Unternehmenskultur*

Die Strategie der ING-DiBa hat sich über die letzten Jahre als der zentrale Mehrwert des Unternehmens erwiesen. Sie ruht im Wesentlichen auf drei Säulen:

1. Die ING-DiBa ist eine Direktbank. Sie verzichtet konsequent auf Filialen, Geschäftsstellen oder andere stationäre Vertriebsformen. Zusammen mit schlanken Prozessen ermöglicht dies günstige Kostenstrukturen, die zum größten Teil in Form von dauerhaft attraktiven Konditionen an die Kunden weitergegeben werden. Ein entscheidender Wettbewerbsvorteil ist also bereits mit der Art des Bankings selbst gegeben, unabhängig von den jeweiligen Geschäftsergebnissen.

2. Obwohl die Direktbank in der Regel bei allen ihren Produkten und Dienstleistungen zu den günstigsten Anbietern zählt, strebt die ING-DiBa nicht die Preisführerschaft an. Die Strategie „Billigst um jeden Preis“ ist nie von Dauer und geht oft genug auf Kosten der Qualität. Die ING-DiBa hingegen legt Wert darauf, ihren Kunden qualitativ hochwertige und verständliche Finanzprodukte zu attraktiven Preisen zu bieten. Zur Qualitätsphilosophie der Bank gehört ferner solides, vertrauensförderndes Wirtschaften. Die ING-DiBa verwaltet ihre Kundengelder konservativ und nach transparenten einfachen Grundsätzen. Sie ist als deutsche Bank dem Einlagensicherungsfonds des Bundesverbandes deutscher Banken angeschlossen. Eine risikoaffine, komplexe Vermögenspolitik wird strikt abgelehnt.

3. Stichwort „Einfachheit“: Das Credo der Bank lautet sowohl für die Gestaltung ihrer Produkte als auch für das Management ihrer Einlagen: Einfachheit, Klarheit und Verständlichkeit. Dies gilt für jedes Produkt und die es begleitenden Prozesse. Einfachheit steht für die ING-DiBa nicht für den Verzicht auf qualitative Ansprüche, sondern für die Ablehnung jedweder Form vermeidbarer Komplexität. Was die Bank anbietet und was sie macht, soll für den Kunden verständlich sein. Die klar definierten Prozesse müssen überschaubar sein und schnell funktionieren. Auch dies wirkt vertrauensfördernd. Dabei erweist sich das „Weglassen“ oft als ein geeignetes Mittel, um neue Wege erfolgreich zu beschreiten: die Nebenkosten der Baufinanzierung, die Amtswege beim Beschaffen von Dokumenten oder die versteckten Kosten beim Girokonto – all dies lässt die ING-DiBa einfach weg.

Diese drei Fundamente der Strategie des Geldinstituts sind zugleich die Eckpfeiler der Unternehmenskultur. Diese wird vor allem sichtbar im Umgang der Bank mit ihren Stakeholdern, vor allem also mit ihren Mitarbeitern und Kunden. Die zentrale Frage in diesem Zusammenhang lautet: Welche Bedürfnisse haben diese Stakeholder – und wie kann das Unternehmen sie befriedigen? Eine Antwort darauf war, das erfolgreiche Programm „We care“ ins Leben zu rufen, mit dem die Bank das soziale Engagement ihrer Mitarbeiter unterstützt, finanziell honoriert und bekannt macht.

Voraussetzung für den Erhalt und die Vertiefung des eingangs angesprochenen Vertrauens sind aus Sicht der ING-DiBa verständliche Informationen und ein hohes Maß an Transparenz für die Kunden. Damit ist ihnen weit mehr gedient als mit einer provisionsgetriebenen Beratung, bei der sich Interessenkollisionen geradezu als systemimmanent erweisen.

---

▷ Vorreiter beim Einsatz sogenannter „Beipackzettel“

Ein Beispiel für vertrauensbildende Information und Transparenz lieferte die ING-DiBa im September 2009 mit einem außergewöhnlichen Service. Damals wurden die ersten Anlageprodukte der Bank mit einem so genannten „Beipackzettel“ versehen. Damit setzte die ING-DiBa als erstes deutsches Kreditinstitut eine Empfehlung der Bundesministerin für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz um. Diese hatte Ende Juli 2009 den Entwurf eines Produktinformationsblattes für die Kundenaufklärung vorgestellt. Die ING-DiBa fasst nun sukzessive auf ein- bis zweiseitigen standardisierten Produktinformationsblättern die wesentlichen Merkmale ihrer Anlageprodukte zusammen. Dadurch werden für Kunden und Interessenten die Vergleiche von Angeboten einfacher sowie deren Funktion und Risiken transparenter.

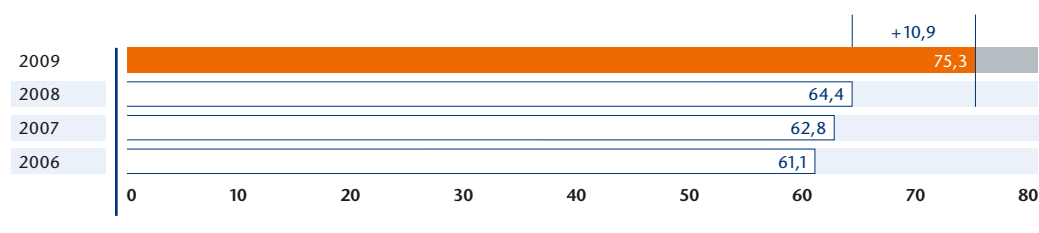
Die Bank unterstützt schon seit vielen Jahren die Ziele von Verbraucherjournalisten und Verbraucherschützern, um unabhängige und gute Informationen zu fördern. Flaggschiff dieser Initiativen rund um den Verbraucher ist der jährliche Helmut Schmidt-Journalistenpreis. Er prämiiert herausragende Leistungen auf dem Gebiet der Verbraucheraufklärung und ist über die Jahre zu einem renommierten und hochkarätigen Ereignis geworden. In Anwesenheit des früheren Bundeskanzlers wurde dieser Preis Ende Oktober 2009 im Rahmen einer viel beachteten Veranstaltung in Hamburg zum 14. Mal vergeben.

Der faire und verantwortungsbewusste Umgang mit den Kunden ist nach Ansicht der Bank zwar generell ein Faktor des geschäftlichen Erfolgs. Gerade in schwierigen Zeiten erweist er sich aber als besonders vorteilhaft. Die ING-DiBa lieferte im Berichtsjahr immerhin den Beweis, dass die Kundenbindung über eine positive und substanzielle Reputation selbst bei rückläufigem Werbebudget ein erfolgreiches Geschäft fundieren und generieren kann. Weiterempfehlungen wirken sich nicht zuletzt in Krisenzeiten positiv auf die Geschäftstätigkeit aus und sind weit robuster und nachhaltiger als andere Parameter wie etwa Konditionen.

▷ Kundeneinlagen wachsen um über 10 Milliarden Euro

Die ING-DiBa legte im Berichtsjahr bei allen Produkten entweder erfreulich zu oder aber die Entwicklung stabilisierte sich auf hohem Niveau. Besonders erfreulich: Das Ergebnis zeugt von einer großen Ausgeglichenheit der Entwicklung der Geschäftsfelder und einer hervorragenden Solidität der Nachfrage. In keinem Geschäftsfeld gab es Einbrüche zu verzeichnen, dagegen konnte selbst in einem der schwierigsten Jahre der jüngeren Finanzmarktgeschichte ein guter Zuwachs an Kunden und Einlagen erzielt werden. Das Bestandsvolumen bei den Kundeneinlagen erhöhte sich von 64,4 Milliarden Euro zum Ende des Jahres 2008 auf 75,3 Milliarden Euro zum 31. Dezember 2009. Das entspricht einem Zuwachs von 17 Prozent. Die Verzinsung lag während des Berichtsjahres nach wie vor über den durchschnittlichen Konditionen aller Mitbewerber. Nach dem großen Erfolg der ersten Bonuszinsaktion im Jahr 2008 bot die Bank auch 2009 Bestands- und Neukunden zwei Mal

#### Kundeneinlagen zum 31. Dezember in Milliarden Euro



## Geschäftliche Entwicklung im Überblick

die Gelegenheit, mit zusätzlichen Einlagen auf dem Tagesgeldkonto einen zeitlich befristeten speziellen Zinssatz zu bekommen.

Für Baufinanzierungen war 2009 aus Kundensicht ein gutes Jahr. Als Reaktion auf die scharfe Rezession senkten die Notenbanken massiv die Leitzinsen. Sie blieben seit Mai auf einem Rekordtief. Die Zinspolitik sorgte zusammen mit den sinkenden Geld- und Kapitalmarktzinsen vor allem bei kurzlaufenden Baufinanzierungen für historisch niedrige Baugeldzinsen in Deutschland. Das war der Grund, weshalb sich 2009 für Bauherren, Immobilienkäufer und Anschlussfinanzierer als ein besonders gutes Jahr erwies. Der ING-DiBa gelang es, das Bestandsvolumen an ausgereichten Baudarlehen um 11 Prozent auf 47,2 Milliarden Euro zu steigern.

Verbraucherkredite gehören für die ING-DiBa nach wie vor zu den besonders sensiblen Produkten. Bei der Vergabe solcher Kredite entscheidet die Direktbank sehr verantwortungsbewusst, was von unabhängigen Medien in der Vergangenheit immer wieder als beispielgebend hervorgehoben wurde. Die Geschäftszahlen für dieses Kernprodukt sind daher vor dem Hintergrund dieser Geschäftsstrategie zu bewerten.

► Girokontenzahl in kurzer  
Zeit fast verdoppelt

Nach wie vor auf einem guten Weg ist das Girokonto der ING-DiBa. In den vergangenen drei Jahren konnte die Kontenzahl verdoppelt werden. Von 2008 bis 2009 erhöhte sich die Zahl der Konten auf über 600.000. Der strategische Wert des Produkts liegt für die Bank nicht zuletzt in der Möglichkeit, ihre Kunden von der Servicequalität sowie den schnellen und exzellenten Prozessen der Bank zu überzeugen. Das nach wie vor kostenlose Konto fungiert somit nicht zuletzt als Kundenbindungsinstrument, das die Philosophie der Bank erlebbar macht.

Auch 2009 stand noch vorwiegend im Zeichen turbulenter Finanzmärkte, denen die verunsicherten Verbraucher nur zögerlich wieder vertrauen. Naturgemäß wird das kapitalmarktnahe Wertpapiergeschäft von diesen Entwicklungen nachhaltig beeinflusst. Eine Jahresperformance von über 27 Prozent für europäische Aktien sowie generell starke Wertentwicklungen bei den risikobehafteten Anlageklassen sorgten in jüngster Vergangenheit für Optimismus an den Finanzmärkten. Vor dem Hintergrund der rückläufigen Volatilität an den Börsen entwickelten sich die Tradezahlen im Brokerage rückläufig. Die Anzahl der Depots und das verwaltete Depotvolumen erreichten dagegen neue Rekordwerte.

In den ersten beiden Monaten des Jahres 2009 hinterließ die Rezession an den Kapitalmärkten noch negative Spuren. Aktien verloren bis zum Tiefpunkt Anfang März nochmals bis zu 24 Prozent. Ab Mitte März erlebten die Kapitalmärkte dann einen nachhaltigen Wendepunkt. Positive Nachrichten aus dem Finanzsektor überraschten, es zeigten sich erste Anzeichen für eine konjunkturelle Stabilisierung auf niedrigem Niveau, und die Marktteilnehmer fassten langsam Vertrauen in die fiskal- und geldpolitischen Maßnahmen. So stiegen die Kurse von Aktien, Unternehmensanleihen und Anleihen der Schwellenländer seit März kontinuierlich an und markierten bis Oktober immer neue Jahreshöchststände. Das Ganze wurde von kleinen Rücksetzern (Juni und Oktober) begleitet, da immer wieder Nachrichten aufkamen, die Zweifel an einer nachhaltigen konjunkturellen Erholung nährten. Von Oktober bis Dezember prägte eine Seitwärtsbewegung das Bild risikobehafteter Assetklassen, wobei die Kurse zum Jahresende nochmals anzogen. So gewannen europäische Aktien über 27 Pro-

---

zent, Aktien der Schwellenländer legten gar um über 79 Prozent zu, Staatsanleihen aus dem Euro-Raum immerhin um gut 4,3 Prozent.

Zum 31. Dezember 2009 beschäftigte die Bank 2.750 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 2.794), darunter 80 Auszubildende. Daneben konnte der Verwaltungsaufwand erstmals deutlich reduziert werden, welcher sich 2009 auf 503 Millionen Euro (Vorjahr: 562 Millionen Euro) bezifferte.

## 3.2 Entwicklung bei den Kernprodukten

### Kundeneinlagen

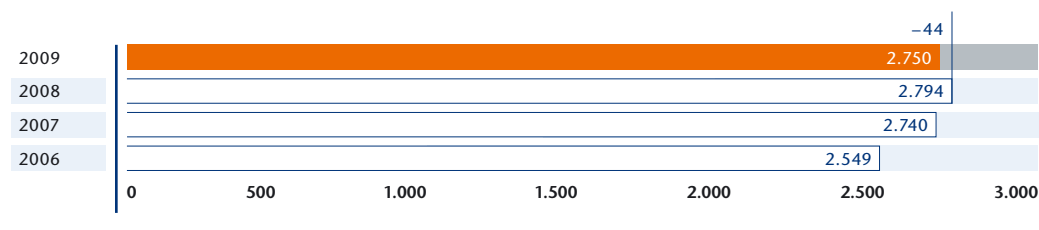
Die Europäische Zentralbank (EZB) senkte im März 2009 den Leitzins im Euro-Raum auf den niedrigsten Stand seit der Euro-Einführung im Jahr 1999. Er verringerte sich um 0,5 Prozentpunkte auf 1,5 Prozent. Im April und Mai folgten zwei weitere Zinsschritte. Der Leitzins verblieb über das Ende des Berichtsjahres hinaus bei 1,0 Prozent. Insbesondere die anhaltende Finanzkrise und die damit verbundene Rezession motivierten die EZB zu diesem Handeln.

Der Basiszins beim Extra-Konto lag zum Jahresbeginn bei 3,0 Prozent und wurde am 15. Februar und am 1. April jeweils um 75 Basispunkte auf den noch heute gültigen Zinssatz von 1,5 Prozent gesenkt. Der Marktdurchschnitt kam Ende 2009 auf einen Zins von 1,3 Prozent. Die 2008 erfolgreich eingeführte Bonuszinsaktion wurde fortgesetzt. So zahlte die Bank zwischen Anfang September 2009 und Ende Januar 2010 für Neueinlagen auf dem Tagesgeldkonto 2,5 Prozent Zinsen p. a. Die neuerlichen Bonuszinsaktionen wurden wie im Vorjahr von einer großen Zahl von Neu- und Bestandskunden angenommen. Die Mittelzuflüsse aus diesen Aktionen waren auch 2009 hauptverantwortlich für das starke Einlagenwachstum.

Das „Extra-Konto“ zählt seit Jahren zu den Bestsellern unter den Produkten der ING-DiBa. Daneben sind die Kunden ebenso an Festgeldangeboten mit Laufzeiten von sechs bis zwölf Monaten interessiert. Auch für Einlagen auf diesen Konten zahlt die ING-DiBa attraktive Zinsen. Viele Kunden nutzen beide Produkte, um ihre Spareinlagen im Hinblick auf Renditen und Fälligkeiten entsprechend dem persönlichen Bedarf zu optimieren.

Das gesamte Einlagenvolumen der ING-DiBa stieg von 64,4 Milliarden Euro Ende 2008 auf 75,3 Milliarden Euro zum Ende des Berichtsjahres. Der Zuwachs lag somit bei 17 Prozent. Die Kunden unter-

### Mitarbeiterzahl zum 31. Dezember



## Entwicklung bei den Kernprodukten

hielten zum Stichtag 31. Dezember 2009 – wie im Vorjahr – rund 6,5 Millionen Sparkonten bei der Direktbank (jeweils Festgeld-, Tagesgeld- und sonstige Sparkonten). Dass die Anzahl der Konten konstant blieb, dagegen die Einlagen überdurchschnittlich stark wuchsen, hängt mit den zahlreichen Festgeldern zusammen, die 2009 ausliefen und auf die bereits vorhandenen Extra-Konten der Kunden umgebucht wurden.

### Baufinanzierung

Der Markt der Baufinanzierungen war immer schon hart umkämpft. Schließlich macht die Immobilienwirtschaft rund 13 Prozent des deutschen Bruttoinlandsprodukts aus. Besonders in den kritischen Zeiten der Finanzkrise gilt die Baufinanzierung als wichtiges Ankerprodukt in der Bankenwelt. Viele Kunden suchen sichere Werte ohne hohe Kosten. Die „Flucht in die Sachwerte“, die sich zum Beispiel auch in der Entwicklung des Goldpreises dokumentiert, ist bei den Baufinanzierungen für Eigenheime ebenfalls spürbar. 2009 war in diesem Zusammenhang auch für die ING-DiBa ein durchaus positives Jahr. Die ING-DiBa verzeichnete auf hohem Niveau weiter ein stabiles Bestandswachstum.

Die allgemeinen Trends an den Immobilienmärkten setzten sich indessen fort. Nach wie vor steht den neu fertiggestellten Wohnungen eine deutlich größere Anzahl von benötigten Wohnungen gegenüber. Parallel war ein weiterer Rückgang der Baugenehmigungen zu verzeichnen, selbst wenn er gegenüber dem Vergleichszeitraum des Vorjahres moderater ausfiel. Viele potenzielle Bauherren und Wohnungskäufer warteten ab, teils weil sie die Lage an den Kapitalmärkten und die Zinsentwicklung als zu fragil empfanden, teils, weil sie sich ob der trüben Konjunkturaussichten fragten, ob es sinnvoll ist, eine so langfristig bindende Zahlungsverpflichtung wirklich gerade jetzt eingehen zu wollen. Und auf der einen Seite sind die Rahmenbedingungen für Immobilienkäufer und Bauherren außerordentlich attraktiv, auf der anderen Seite verleitet gerade eine niedrige Zinskurve dazu, immer wieder auf eine noch günstigere Gelegenheit zu hoffen.

► *Baufinanzierungsvolumen auf Rekordniveau*

Die ING-DiBa kann sich diesen Rahmenbedingungen zwar nicht entziehen, hat aber als einer der größten Baufinanzierer Deutschlands dieses Geschäft stabilisiert und in diesem Bereich eine hohe Reputation gewonnen. Davon profitiert die Bank auch in schwierigen Zeiten: Das zugesagte Neugeschäft belief sich zum Stichtag 31. Dezember 2009 auf 6,1 Milliarden Euro (Vorjahr: 7,0 Milliarden Euro). Daraus resultiert ein Bestandsvolumen an ausgereichten Baudarlehen in Höhe von 47,2 Milliarden Euro. Gegenüber 2008, als sich der Bestand zum Jahresende auf 42,5 Milliarden Euro belief, ist somit ein Zuwachs von 11 Prozent zu verzeichnen. Insgesamt verwaltete die ING-DiBa am Ende des Berichtsjahres 534.000 Baufinanzierungskonten (Vorjahr: 482.000 Konten), was einer Erhöhung von 11 Prozent entspricht.

Die ING-DiBa gewährte auf alle von ihr im Auftrag der Kunden beantragten KfW-Darlehen einen einheitlichen Zinsrabatt von zuletzt 0,25 Prozentpunkten. Dieser Rabatt machte die Direktbank zum bundesweit günstigsten Anbieter von Darlehen der KfW Privatkundenbank. Bauherren zahlen bis auf Weiteres 0,25 Prozentpunkte weniger Zins für die KfW-Förderprogramme Wohneigentum, Wohnraum Modernisieren, Energieeffizient Bauen und Energieeffizient Sanieren, wenn ihr Antrag über die ING-DiBa an die staatliche Förderbank gestellt wird. Auch Bestandskunden profitieren bei der Prolongation von KfW-Darlehen vom Zinsrabatt.

---



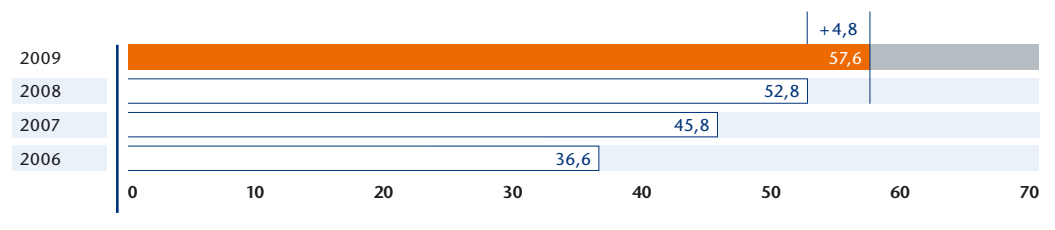
## Wertpapiergeschäft

Im Berichtsjahr konnten die internationalen Finanzmärkte durch Stabilisierungsmaßnahmen der Notenbanken und Regierungen wieder in ruhigeres Fahrwasser gelenkt werden. Mitte des Jahres 2009 trat eine spürbare Erholung der Märkte ein. Der deutsche Aktienindex DAX mit den 30 führenden Standardwerten verbesserte sich von Anfang 2009, als er bei rund 4.700 Punkten notierte, auf knapp 5.900 Punkte am Ende des Jahres 2009, was einer Steigerung von rund 25 Prozent entspricht. Der MDAX als Kursbarometer für die Aktien mittelgroßer Unternehmen konnte sich von etwa 5.600 Punkten zu Beginn des Jahres 2009 auf rund 7.500 Punkte zum Jahresende steigern. Beim TecDAX, der führende Technologiewerte vereinigt, fiel die positive Entwicklung noch deutlicher aus: Er legte von Anfang 2009 mit 525 Punkten bis zum Jahresende auf 819 Punkte zu. Parallel dazu konnten starke Zugewinne beim EuroStoxx 50 sowie an den US-amerikanischen Börsen beobachtet werden.

▷ Depotvolumen erreicht neue Rekordmarke

Noch 2008 musste das Wertpapiergeschäft der ING-DiBa der äußerst schwierigen Lage an den internationalen Finanzmärkten Tribut zollen. Viele Anleger, die nach dem Zusammenbruch der New Economy zu Beginn des Jahrtausends allmählich wieder Vertrauen in Wertpapiere gefasst hatten, wurden von der Finanzkrise erneut in starkem Maße verunsichert. Doch obwohl der Schock in diesem Fall nicht weniger heftig ausfiel, ja gesamtwirtschaftlich sogar einen weitaus gefährlicheren Hintergrund hatte, scheint es so, als würden die Anleger dieses Mal schneller wieder an die Finanzmärkte zurückkehren. Das Ergebnis des Wertpapiergeschäfts der ING-DiBa jedenfalls lässt Hoffnungen zu, die nicht nur durch die günstige Marktentwicklung genährt werden. Insbesondere die von der Bank mit 100 Prozent Rabatt auf den Ausgabeaufschlag vertriebenen Spitzenfonds sind nach wie vor beliebt. Im Kielwasser dieser Topprodukte konnte sich das verwaltete Depotvolumen 2009 nicht nur erholen, sondern auch eine Rekordmarke erreichen. Gegenüber dem Vorjahr konnte das Depotvolumen substantiell von 10,1 Milliarden Euro Ende 2008 auf 13,8 Milliarden Euro zum 31. Dezember 2009 gesteigert werden. Davon entfielen 5,3 Milliarden Euro (Vorjahr: 3,8 Milliarden Euro) auf das Fondsvolumen – ebenfalls ein neuer Rekordwert. Die bedingungslos kostenlose Depotführung wird von immer mehr Kunden nachgefragt. Die Anzahl der von der ING-DiBa verwalteten Wertpapierdepots erhöhte sich von 763.000 im Vorjahr auf 798.000 Ende 2009. Aufgrund einer größeren Löschaktion von 27.000 inaktiven Depots zum Jahresende fällt der Zuwachs hier eher moderat aus. Im Berichtsjahr wickelte die Direktbank 4,8 Millionen Wertpapierorders für ihre Kunden ab (Vorjahr: 5,9 Millionen). Ursächlich für die rückläufigen Tradezahlen waren die im Vergleich zum Jahr 2008 rückläufige Volatilität und die aufgrund von Vorzieheffekten durch die Abgeltungssteuer geringere Anzahl an Fondssparorders in 2009.

### Kundenforderungen zum 31. Dezember in Milliarden Euro



## Entwicklung bei den Kernprodukten

### Verbraucherkredite

Im Segment Verbrauchercredite bietet die Bank ihren Kunden eine überschaubare, einfache und transparente Palette an Produkten an. Hierzu gehört der praktische Privatkredit. Dieser Rahmenkredit ist flexibel rückzahlbar und wird als günstige Alternative zum Dispositionskredit geschätzt. In diesem Produktsegment ist die ING-DiBa laut der Zeitschrift Finanztest (Ausgabe September 2009) der „billigste Anbieter“ im Test. Der klassische Ratenkredit sowie die Aktionskredite „Auto“ und „Wohnen“ vervollständigen die Produktpalette dieses Geschäftsfeldes.

▷ Keine unfairen Restschuldversicherungen bei der ING-DiBa

Besonderen Wert legt die ING-DiBa bei der Vergabe von Verbrauchercrediten darauf, dass dadurch keine zusätzlichen Verbindlichkeiten aufgebaut werden, die den Wünschen des Kunden nicht entsprechen. Die inzwischen übliche Praxis der Koppelung von Verbrauchercrediten mit anderen Finanzprodukten, beispielsweise einer Berufsunfähigkeits- oder Restschuldversicherung, wird von der Bank weiterhin abgelehnt. Im Zuge der Novellierung des Verbraucherschutzgesetzes dürfte es hier in Zukunft aber allgemein zu Verbesserungen kommen.

Das Geschäftsfeld Verbrauchercredite konnte 2009 trotz großer Verunsicherung und weitverbreiteter Zukunftsängste unter der Bevölkerung recht deutliche Zuwächse verzeichnen. Hierzu trug die gute Reputation der Bank bei, die faire Kreditvergabe wurde ihr nicht zuletzt von „Focus Money“ bestätigt. Zugleich wirkte sich positiv aus, dass der überwiegende Teil der Konsumenten relativ gelassen auf die Wirtschafts- und Finanzkrise reagierte. Ein Sondereffekt bedingt durch die Abwrackprämie war beim Aktionskredit Auto zu verzeichnen. Die Anzahl der Kontoeröffnungen aller Aktionskredite verdreifachte sich 2009 auf über 16.000.

Hierdurch erhöhte sich das Bestandsvolumen im Bereich „Verbrauchercredite“ von 2,43 Milliarden Euro im Vorjahr auf 2,56 Milliarden zum 31. Dezember 2009. Die Anzahl der Konten lag mit 307.000 Ende 2009 über dem Wert von 305.000 Konten zum Vergleichsstichtag 2008. Die ING-DiBa hat das Ziel, das Geschäftsfeld Verbrauchercredite sorgsam, aber kontinuierlich auszubauen. Neben einem nach wie vor attraktiven Potenzial dieses Sektors sieht sich die Bank nicht zuletzt in der Pflicht, hier mit gutem Beispiel voranzugehen und der verantwortlichen Kreditvergabe weiter Auftrieb zu verschaffen.

### Girokonto

Weiterhin erfolgreich agiert die ING-DiBa mit ihrem gebührenfreien Girokonto am Markt. Als besonders elegante Lösung empfinden Kunden darüber hinaus die Möglichkeit, im gesamten Euro-Raum mit der Visa-Karte kostenlos über Bargeld verfügen zu können. Innerhalb von drei Jahren konnte so die Anzahl der Girokonten verdoppelt werden. Ende 2008 waren es noch knapp 522.000 Konten, zum Ende des Berichtsjahres wurde die Marke von 600.000 Konten überschritten (Stand 31. Dezember 2009: 602.291), was einem Plus von 15 Prozent entspricht. Das Einlagevolumen auf den Girokonten kratzte Ende 2009 mit 989 Millionen Euro erstmals an der 1-Milliarde-Euro-Marke. Gegenüber dem Vorjahr eine Steigerung um 19 Prozent.

---

Die Girokontokunden der ING-DiBa können darüber hinaus seit Februar 2009 einen neuartigen Service nutzen und ihren Dispositionskredit online per Internetbanking verändern. Einzige Bedingung: Der Kunde muss das Girokonto seit mindestens einem halben Jahr unterhalten. Der Dispositionskredit kann per Internetbanking mit einer iTAN reduziert oder erhöht werden. Die ING-DiBa prüft den Kreditwunsch online und der Kunde bekommt – wenn die Rahmendaten stimmen – sofort eine Bestätigung. Fällt die gewünschte Erhöhung zu hoch aus, macht die Bank umgehend online einen Vorschlag mit dem aus ihrer Sicht maximalen Dispositionskredit. Stimmt der Kunde zu, bestätigt er die entsprechende Kredithöhe einfach per iTAN. Das neue Limit steht im Regelfall ab dem nächsten Bankarbeitstag zur Verfügung.

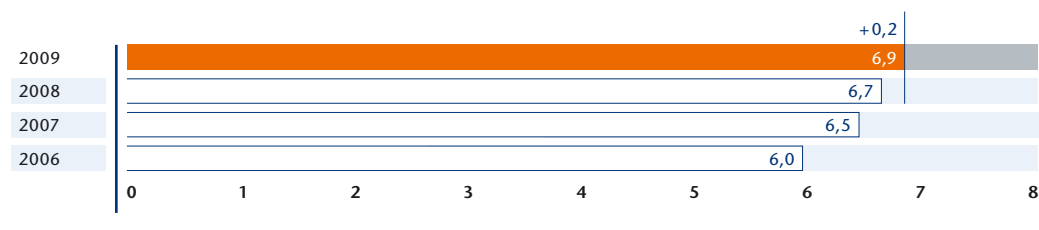
Der unerfreuliche Rechtsstreit mit Sparkassen, die ihre Geldausgabeautomaten in Deutschland für Visa-Karten der ING-DiBa sperren, dauerte zum Ende des Berichtsjahres an. Ein endgültiger Richterspruch stand bei Redaktionsschluss des vorliegenden Berichts zum Geschäftsjahr noch aus. Da mit diesem Streit auch wettbewerbsrechtliche Fragen geklärt werden müssen, wird bis zu einem endgültigen Urteil noch einige Zeit vergehen. Der Hintergrund: Bundesweit sperren seit 2008 einige Sparkassen ihre Automaten für Visa-Karten von Fremdbanken, unter anderem die der ING-DiBa. Dagegen haben die ING-DiBa und mehrere weitere private Geldhäuser geklagt. Einige Sparkassen bzw. Volks- und Raiffeisenbanken haben die Sperre inzwischen aufgehoben. Die privaten Geldhäuser, darunter die ING-DiBa, zahlen den Sparkassen eine Gebühr, welche die Kosten mehr als abdeckt. Daran wird deutlich, dass es den Sparkassen nicht um die Kostendeckung geht. Für den Bankkunden fallen dabei keinerlei Gebühren an.

Die ING-DiBa baut unabhängig vom Ausgang dieses Rechtsstreits ihr Netz eigener Geldausgabeautomaten mit derzeit bereits über 1.300 eigenen Automaten kontinuierlich aus und prüft alternative Lösungen. Eine davon ist beispielsweise die Kooperation mit den Elektrofachmärkten Saturn und Media Markt, die es der Bank erlaubt, in diesen Geschäften Geldausgabeautomaten aufzustellen. Bargeldabhebungen sind dort für alle Kunden mit EC-, Mastercard- und Visa-Karten uneingeschränkt möglich. Für die Zukunft sind weitere verbraucherfreundliche Kooperationen geplant.

▷ Alle Kerngeschäftsfelder mit sehr guter Entwicklung

Insgesamt bleibt festzustellen, dass die ING-DiBa sich auf allen Kerngeschäftsfeldern sehr gut entwickelt und erfolgreich ihre Marktpositionen verbessert hat. Keines der Geschäftsfelder wurde durch die Finanzkrise nachhaltig beeinträchtigt, ganz im Gegenteil: Eine wichtige Erkenntnis aus der Krise lautet, dass die ING-DiBa stabil und verlässlich agiert, Gewinne erzielt und ihre Geschäftsstrategie konsequent umsetzt.

#### Kundenzahl zum 31. Dezember in Millionen



---

### 3.3 Erläuterungen zur Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage

#### Ertragslage

Wie erwähnt, wurden der Geschäftsverlauf und damit auch die Ertragsentwicklung der ING-DiBa im Berichtsjahr durch die anhaltende Finanzkrise belastet. Das Ergebnis nach Steuern stieg dennoch um 7 Prozent von 321 Millionen Euro im Jahr 2008 auf 342 Millionen Euro. Das Ergebnis vor Steuern fiel im gleichen Zeitraum um 33 Prozent von 412 Millionen auf 277 Millionen Euro.

Im Zusammenhang mit der Krise ist das Zinsniveau an den Finanzmärkten signifikant gefallen, was sich im Zinsergebnis der Bank widerspiegelt. Es liegt mit 815 Millionen Euro 13 Prozent unter dem Vorjahreswert von 938 Millionen Euro. Ursächlich hierfür war vor allem die Position „Sonstige Zinserträge“, in der auch die Sicherungsgeschäfte zur Zinsrisikosteuerung erfasst werden.

Der Aufwand für Risikovorsorge im Kreditgeschäft stieg um 26 Prozent von 73 Millionen Euro auf 92 Millionen Euro. Das Zinsergebnis nach Risikovorsorge sank um 16 Prozent von 865 Millionen Euro auf 723 Millionen Euro.

Das Provisionsergebnis wird geprägt durch die rückläufigen Erträge im Brokerage-Geschäft, die durch die geringere Handelsaktivität unserer Kunden bedingt war. Zwar konnte – wie berichtet – das Depotvolumen deutlich gesteigert werden, die Zahl der Trades jedoch war rückläufig. Im Zahlungsverkehr stiegen sowohl der Ertrag als auch der Aufwand gegenüber dem Vorjahr um jeweils 7 Millionen Euro an, sodass es hier zu keiner Ergebnisveränderung kam. Unter dem Strich fiel das Provisionsergebnis von 52 Millionen Euro um 29 Prozent auf 37 Millionen Euro.

In den weiteren Positionen spiegelt sich das Ergebnis aus den zur Zinsrisikosteuerung eingegangenen Sicherungsbeziehungen des Hedge Accounting wider. Weiter sind Veräußerungen von Finanzinstrumenten eingesetzt worden, um die Risikoposition der Bank zu reduzieren und die Fair-Value-Bewertung von Derivaten wurde in dieser Position erfasst. Unter dem Strich summieren sich diese Posten auf ein Plus von 20 Millionen Euro, nach 57 Millionen Euro im Jahr 2008.

Die Kosten hat die Bank weiterhin im Griff. Insgesamt sank der Verwaltungsaufwand um 11 Prozent auf 503 Millionen Euro. Der Personalaufwand ging, auch bedingt durch den reduzierten Einsatz von Zeitarbeitskräften, um 15 Millionen Euro zurück auf 181 Millionen Euro. Der Aufwand für Marketing wurde von 110 Millionen Euro im Vorjahr zurückgefahren auf 63 Millionen Euro in 2009. Verdoppelt haben sich die Aufwendungen für die Mitgliedschaft im Einlagensicherungsfonds des Bundesverbands deutscher Banken.

Das positive Ergebnis aus Steuern von 65 Millionen Euro ist bedingt durch den Ertrag aus latenten Steuern. Latente Steuern dienen als Ausgleichsposten bei temporären Differenzen zwischen bilanziellen Wertansätzen nach nationalem Steuerrecht einerseits und IFRS andererseits.

► Auch 2009 konsequente  
Kostenkontrolle im Fokus



### Finanz- und Vermögenslage

Die Bilanzsumme der ING-DiBa wuchs im Jahresverlauf 2009 um 7 Prozent auf 87,7 Milliarden Euro. Auf der Aktivseite stiegen die Forderungen an Kreditinstitute um 80 Prozent auf 6,4 Milliarden Euro aufgrund von Reverse-Repo-Geschäften im Rahmen der Liquiditätssteuerung. Die Forderungen an Kunden in Höhe von 56,5 Milliarden Euro entsprechen 64 Prozent der Bilanzsumme. Die Steigerung der Forderungen gegenüber Kunden von 4,6 Milliarden Euro im Vergleich zu 2008 ist hauptsächlich auf das Wachstum in der Baufinanzierung zurückzuführen. Die Finanzanlagen sanken im Jahr 2009 um 2,0 Milliarden Euro auf 20,8 Milliarden Euro bedingt durch Fälligkeiten und Verkäufe. Es gab 2009 – wie auch 2008 – keine Impairments im Portfolio.

Auf der Passivseite sanken die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten um 55 Prozent auf 4,5 Milliarden Euro bedingt durch ein zurückgeführtes Repo-Geschäft. Die Verbindlichkeiten gegenüber Kunden stiegen durch Zuflüsse auf die Sparkonten um 17 Prozent auf 75,3 Milliarden Euro.

Das Eigenkapital stieg um 4 Prozent auf 4,8 Milliarden Euro. Die Gewinnrücklage erhöhte sich um 25 Prozent auf 1,1 Milliarden Euro.

## 3.4 Besondere Ereignisse nach Ende des Berichtsjahres

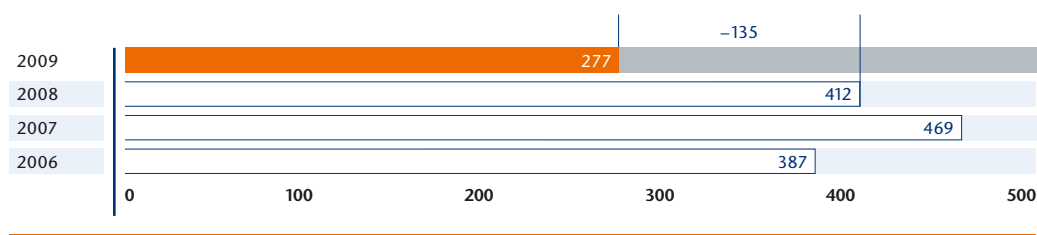
Am 10. Februar 2010 gab die ING-DiBa bekannt, dass Ben Tellings Ende des Jahres aus dem operativen Geschäft ausscheiden wird. In Abstimmung mit der Konzernmutter ING wird er zum Jahresende in den Aufsichtsrat wechseln. Der Aufsichtsrat begrüßt diese Entscheidung und beabsichtigt, Ben Tellings anschließend zum neuen Aufsichtsratsvorsitzenden zu wählen. In den kommenden Monaten wird unter Begleitung von Ben Tellings die Nachfolge des Vorstandsvorsitzenden geregelt.

## 3.5 Gesamtrisikomanagement

### Zielsetzung der Risikosteuerung

Das bewusste und kontrollierte Eingehen von Risiken innerhalb eines vorgegebenen Rahmens bei angemessener Vergütung des Risikos ist eine zentrale Grundlage für die Gewinnerzielung einer

### Ergebnis vor Steuern in Millionen Euro



## Gesamtrisikomanagement

Bank. Ziel aller Aktivitäten der ING-DiBa zur Risikosteuerung ist es, den Fortbestand der Bank, auch unter adversen Bedingungen, jederzeit sicherzustellen.

### Organisation des Risikomanagements

Die wesentlichen Risikoarten der ING-DiBa bestehen im Bereich der Adressenausfall- sowie der Markt- (inkl. Liquiditätsrisiken) und operationellen Risiken. Dieser Risikoausrichtung folgend hat der Gesamtvorstand der ING-DiBa das Risiko Management der ING-DiBa organisatorisch in zwei Abteilungen gegliedert. Beide Abteilungen sind als organisatorisch unabhängige Einheiten eingerichtet und unterstehen direkt dem zuständigen Fachvorstand. Die Abteilungen selbst sind entsprechend der einzelnen Risikoarten in unterschiedliche Funktionsbereiche gegliedert. Die Abteilung „Credit Risk Management“ unterteilt sich in die Ressorts „Retail Credit Risk“, „Institutional Credit Risk“ sowie „Collection“. Die Abteilung „Market, Operational & Compliance Risk Management“ setzt sich aus den Ressorts „Market Risk Management“, „Operational Risk Management“ und „Anti-FEC & Security“ zusammen. Der Vorstand hat im Rahmen seiner Gesamtverantwortung die Zuständigkeit für das Risikomanagement an verschiedene Komitees delegiert und die Abteilungen „Credit Risk Management“ und „Market, Operational & Compliance Risk Management“ mit der operativen Durchführung der entsprechenden Aktivitäten beauftragt. Dem „Asset and Liability Committee“ (ALCO) obliegt die Überwachung und Steuerung des Zinsänderungs-, Adressenausfall- und Liquiditätsrisikos, das der ING-DiBa aus den Aktivitäten des Bilanzstrukturmanagements bzw. der Treasury erwächst. Das „Credit Risk Committee“ (CRC) befasst sich mit der Quantifizierung und Steuerung des Retail Kreditrisikos. Das „Operational Risk Committee“ (ORC) ist mit dem Management der operationellen Risiken beauftragt. In allen Gremien sind neben dem Vorstand die Leiter bzw. Entscheidungsträger der betroffenen Unternehmensbereiche und Fachabteilungen vertreten.

### Darstellung der Risikolage im Risikotragfähigkeitskonzept (RTK)

Zur regelmäßigen Beurteilung der Risikolage auf Gesamtbankebene hat die ING-DiBa ein Risikotragfähigkeitskonzept implementiert. Die Risikotragfähigkeit sagt aus, inwieweit die definierten Risikodeckungsmittel die eingegangenen Risiken tragen können.

► *Risikotragfähigkeitskonzept steht im Mittelpunkt der Risikosteuerung*

Die ING-DiBa hat das Risikotragfähigkeitskonzept in den Mittelpunkt ihrer Aktivitäten zur Risikosteuerung gestellt und im abgelaufenen Geschäftsjahr, ausgehend von den erweiterten Anforderungen der neugefassten Mindestanforderungen an das Risikomanagement, (MaRisk) komplett überarbeitet und methodisch verfeinert. Zielsetzung dieser Konzeption ist es, dass jederzeit ein ausreichend bemessenes Risikodeckungspotenzial vorgehalten wird. Bei der Bemessung dieses Deckungspotenzials verfolgt die Bank einen konservativen Ansatz, der sich insbesondere darin äußert, dass die in den Risikomodellen verwendeten Parameter im Rahmen des Risikotragfähigkeitskonzepts zusätzlich Gegenstand eines ‚repräsentativen‘ Stresstests sind. Im Rahmen der modellhaften Risikobetrachtung wählt die ING-DiBa ein Vorgehen, das sich als Branchenstandard herausgebildet hat: Zunächst werden die einzelnen Risikoarten separat betrachtet. Die Quantifizierung erfolgt mit den für die jeweilige Risikoart geeigneten Modellen. Jede Risikoart wird durch ein eigenes Limit begrenzt. Die einzelnen Risiken werden anschließend aggregiert und einem Gesamtlimit (Risikotragfähigkeit) gegenübergestellt.

---

Neben der rein modellhaften Betrachtung und Aggregation der Risiken im Rahmen des Risikotragfähigkeitskonzepts erfolgt zudem die szenariobasierte Analyse außergewöhnlicher, aber plausibel möglicher Ereignisse im Rahmen (integrierter) Stresstests. Diese werden turnusmäßig in enger Abstimmung mit der Vorstandsebene der Bank durchgeführt.

### Entwicklungen in 2009

Nach dem aus der Finanzmarktkrise resultierenden wirtschaftlichen Abschwung zeigte das Jahr 2009 eine Stabilisierung der Konjunktur. Die Finanzkrise selbst hat keine messbaren Auswirkungen auf die Retail Kreditportfolien sowie die Preise für Wohnimmobilien. Aufgrund der konservativen Anlagepolitik im institutionellen Geschäft und der starken Fokussierung auf die Refinanzierung durch private Spareinlagen waren die Folgen der Finanzmarktkrise für die ING-DiBa im Rückblick begrenzt.

Bedingt durch das tendenziell positive Konsumklima, insbesondere durch die Abwrackprämie, sowie die im Wettbewerbsvergleich attraktiven Konditionen zeigte sich bei der ING-DiBa im Jahresverlauf eine erhöhte Nachfrage bei Ratenkrediten, bei hinsichtlich des Risikos sogar verbesserter Qualität der Antragsteller. Im Zuge der Kundenbindungsaktivitäten im Bereich des Girokontengeschäfts konnte nach dem sehr erfolgreichen Neugeschäft des Vorjahres in 2009 der Bestand weiter erhöht werden.

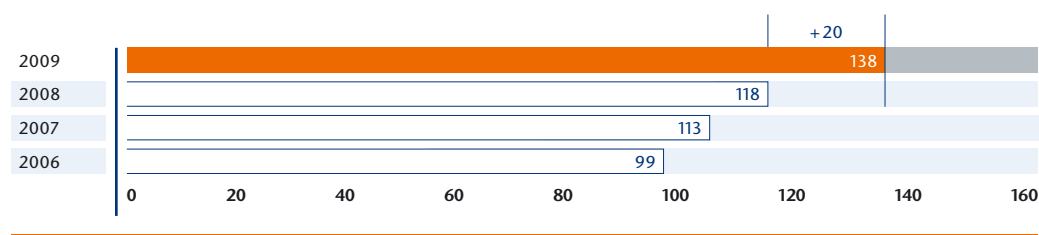
#### ► Neuinvestitionen in Staatstitel und Schuldscheine

In 2009 waren die Investments auf langfristige Neuinvestitionen in hochliquide und risikoarme Papiere wie Staatstitel und Schuldscheindarlehen von Bundesländern beschränkt, die primär zum Ausgleich endfälliger Positionen erfolgten.

Insgesamt zeigt die ING-DiBa derzeit eine komfortable Liquiditätsposition, die bis zum Jahresende zu rückläufigen Geldmarktrefinanzierungsaktivitäten führte (ausschließlich auf besicherter Basis in Form von Repurchase Agreements – Repos).

Trotz der im Jahresverlauf weitgehenden Beruhigung der Märkte im Nachgang der durch die Regierungen bzw. Notenbanken der G20 durchgeführten Maßnahmen zur Bewältigung der Finanzkrise wurde aus Sicherheitsgründen die bereits im 4. Quartal 2008 erfolgte Aktivierung des Liquidity Contingency Plan (LCP) im gesamten Jahr 2009 beibehalten. Dadurch wurden die entsprechenden Voraussetzungen geschaffen, um im Bedarfsfall schnelle Maßnahmen ergreifen zu können. Es waren allerdings aufgrund der beobachteten Stabilität der Kundenspargelder keine aktiven Maßnahmen zur Liquiditätssicherung nötig.

### Retail Balances zum 31. Dezember in Milliarden Euro



## Gesamtrisikomanagement

Im Berichtsjahr hat die ING-DiBa die aufsichtsrechtliche Zulassung zur Verwendung fortgeschrittener Risikomessansätze (IRBA) auch für die Portfolien des Konsumentenkreditgeschäftes erhalten. Somit werden sämtliche wesentliche, mit Adressenausfallrisiko behaftete Portfolien mittels IRBA-Modellen bewertet (IRBA-Abdeckung von etwa 99 Prozent des Gesamtexposures).

Vor dem Hintergrund der überarbeiteten Mindestanforderungen an das Risikomanagement hat die ING-DiBa im Geschäftsjahr das Risikomanagementinstrumentarium weiter optimiert. Dies umfasste insbesondere die Erweiterung des bestehenden Risikotragfähigkeitskonzeptes um ein repräsentatives Stressszenario zur Berücksichtigung von rezessiven makroökonomischen Entwicklungen im Rahmen der Eigenkapitalsteuerung. Im Bereich Market Risk Management lag der Fokus auch im Jahr 2009 auf der Verfeinerung der verwendeten Konzeptionen sowie auf einer weitergehenden Automatisierung der bestehenden Prozesse.

### Risikoarten

#### Adressenausfallrisiko

► *Eigengenutzte Wohnimmobilien bilden Schwerpunkt der Kreditvergabe*

Die Prinzipien für das Betreiben des Retail- sowie des institutionellen Kreditgeschäftes sind in der Kreditrisikostategie vom Vorstand der ING-DiBa schriftlich fixiert, die in 2009 reviewed wurde. Dabei wurde bestätigt, die bestehende Ausrichtung beizubehalten. Aufgrund seiner besonderen Bedeutung steht das Kreditgeschäft als Kernprozess der Bank und damit das Kreditrisiko im Mittelpunkt der Risikosteuerungs- und Überwachungsmaßnahmen der ING-DiBa.

Die ING-DiBa fokussiert sich im Retail-Kreditgeschäft auf Kunden mit niedrigem, kalkulierbarem Risiko. Das Ziel ist ein homogenes Portfolio mit einem einheitlichen Kundenprofil. Es erfolgt eine starke Fokussierung auf die Baufinanzierung, das großvolumige Immobiliengeschäft bildet dabei die Ausnahme und wird bewusst auf sehr niedrigem Niveau gehalten. Des Weiteren steht die Finanzierung eigengenutzter Wohnimmobilien im Mittelpunkt der Kreditvergabe. Das Retailgeschäft umfasst weiterhin die Produkte Ratenkredit, Rahmenkredit sowie das Girokontogeschäft inklusive Dispositionsrahmen.

Als „Institutionelles Kreditgeschäft“ werden mit Adressenausfallrisiken behaftete Nicht-Retail-Geschäfte klassifiziert. Dies betrifft die Eigenanlagen der Bank am Geld- und Kapitalmarkt sowie Geschäfte in derivativen Finanzinstrumenten zur Zinsänderungsrisikosteuerung im Rahmen von Hedging-Strategien (Handelsgeschäfte i.S.d. MaRisk). Die im institutionellen Geschäft angelegten Mittel dienen primär zur Anlage der Passivüberhänge und zur Liquiditätssteuerung. Länderrisiken bestehen ausschließlich im institutionellen Geschäft.

Die Anlagepolitik der ING-DiBa zielt auf einen langfristigen stetigen Zinsertrag ab. Dieser Zielsetzung folgend legt die Bank das Spektrum der erlaubten Geschäfte und die Bonitätskriterien an Kontrahenten, Emittenten bzw. Emissionen restriktiv fest. Die Bank hält keine Handelsbuchpositionen. Der Anlageschwerpunkt liegt in verzinslichen Wertpapieren von Finanzinstituten, Staaten sowie Pfandbriefen. Anlagen in Aktien oder Kreditderivaten erfolgen nicht. Derivative Finanzinstrumente dürfen in diesem Zusammenhang nur zu Absicherungszwecken abgeschlossen werden.

---



Emittentenlinien für neue Engagements werden nur eingeräumt, wenn diese mindestens mit der Bonitätsklasse A3/A-/A- extern geratet sind. Daneben bestehen keine Investments mit einem Fremdwährungsrisiko. Die Bank hält mit dem ABS/MBS-Bestand zum Kerngeschäft Retail Baufinanzierung vergleichbare Assets aus anderen Märkten zur weiteren Diversifikation des Anlageportfolios. Der Anteil von 95 Prozent mit einem Rating von AAA zeigt die sehr konservative Ausrichtung in diesem Segment. Für das gesamte ABS/MBS-Portfolio werden regelmäßig Untersuchungen auf Impairment durchgeführt. Im Geschäftsjahr wurden keine Anzeichen für eine dauerhafte Wertminderung festgestellt. Die ABS-Transaktionen verfügen über genügend Kreditverstärkung (Credit Enhancement), um auch in Stressszenarien den geplanten Tilgungsplan zu erfüllen. Dies gilt auch für die übrigen Investmentpositionen.

▷ *Kontinuierliche Analysen stellen zeitnahe Risikokontrolle sicher*

Die Grundlage für Risikomessung und -bewertung im Rahmen der regelmäßigen internen und externen Berichterstattung sowie zur Ermittlung der erwarteten (Expected Loss – EL) sowie der unerwarteten Verluste (unexpected Loss – UL) der adressenausfallrisikobehafteten Positionen der Bank im Rahmen der ökonomischen und regulatorischen Eigenkapitalberechnung bilden die IRBA-Modelle. Diese bilden auch die Basis für die Ermittlung der Risikovorsorge. Umfangreiche regelmäßige Analysen der adressenausfallrisikobehafteten Portfolien sowie das vierteljährliche Monitoring der internen Ratingsysteme gemäß den Anforderungen der Solvabilitätsverordnung (SolvV) ergänzt um die Durchführung von Stresstestszenarien ermöglicht eine zeitnahe Identifizierung von Veränderungen der Risikostruktur sowie von Frühwarnindikatoren in den Kreditportfolien. Daneben werden regelmäßig Analysen im Hinblick auf potenzielle Risikokonzentrationen durchgeführt.

Aus der geschäftspolitischen Ausrichtung der Bank resultiert, dass die Bank bewusst bestimmte Risikokonzentrationen hinsichtlich der Risikoart (Kreditrisiko), des Sektors (z. B. Deutschland, Privatkunden) und der Sicherheiten (grundpfandrechtliche Sicherheiten) eingeht. Die Spezialisierung bietet aber auch die Möglichkeit, durch standardisiertes Mengengeschäft eine breite Diversifikation innerhalb der einzelnen Kreditportfolien zu erreichen. Grundsätzlich steuert die Bank Konzentrationen über die Vergabe von Limiten, die sich in spezifischen Vorgaben bei der Retail-Produktgestaltung sowie dem engmaschigen Limitsystem im institutionellen Geschäft konkretisiert.

Die Sicherstellung einer dem Risikoappetit der Bank entsprechenden Kreditvergabe ist zentraler Bestandteil des Kreditrisikomanagements im Retail-Kreditgeschäft. Dieser wird über die IRBA-Modelle überwacht und operativ über die Festlegung eines Cut-offs auf Basis von Antragsscorekarten gesteuert. Der Risikoappetit wurde im Vergleich zu den Vorjahren nicht verändert.

Zur Bestimmung des internen Ratings sowie zur Ermittlung der ökonomischen und regulatorischen Eigenkapitalanforderungen nutzt die ING-DiBa im institutionellen Kreditgeschäft globale Basel-II-Modelle, die von der ING zentral für den konzernweit einheitlichen Einsatz entwickelt wurden (Ratingübernahme).

## Gesamtrisikomanagement

▷ ING-DiBa betreibt grundsätzlich keinen aktiven Handel mit Wertpapieren

### Marktrisiko (Zinsänderungsrisiko)

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

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. 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 Zinsergebnis als auch auf den Barwert des Zinsbuchs einschließt.

Zur Analyse der Auswirkungen auf das Zinsergebnis wird die Konzeption „Earnings@Risk“ (E@R) genutzt. Hierbei handelt es sich um eine Simulationsrechnung auf einen Planungshorizont von 36 Monaten, die das Netto-Zinsergebnis (Net Interest Income – NII) sowie dessen Veränderung für einen Satz unterschiedlicher Szenarien und unter Berücksichtigung des geplanten zukünftigen Neugeschäfts prognostiziert.

Neben der Konzeption der E@R setzt die ING-DiBa ein detailliertes Economic Value@Risk Modell (Barwertmodell) ein, welches die Auswirkungen von Zinsänderungen auf den Barwert des Portfolios analysiert. Die Volatilität des Barwertes ist im Rahmen des Risikotragfähigkeitskonzeptes limitiert (barwertige Verlustobergrenze).

### Liquiditätsrisiko

Unter Normalbedingungen stellt der im Zeitablauf sehr stabile Bestand an Kundeneinlagen die Hauptfinanzierungsquelle der ING-DiBa dar. Die Natur des Geschäftsmodells bedingt jedoch, dass die Aktiva der Bank in der Regel weniger liquide als die Passiva sind. Das hieraus resultierende Liquiditätsrisiko besteht in der Möglichkeit negativer Auswirkungen auf das Ergebnis bzw. Vermögen aufgrund der Tatsache, dass die Bank:

- ▷ nicht in der Lage ist, fälligen Verpflichtungen nachzukommen, da Aktiva nicht liquidiert oder angemessenes Funding nicht generiert werden kann („Funding Liquidity Risk“)
- ▷ aufgrund unzureichender Markttiefe oder anderer Störungen des Markts bestehende Positionen nicht ohne erhebliche Auswirkungen auf den Marktpreis auflösen kann („Market Liquidity Risk“).



► *Simulationsrechnungen und  
Krisenpläne als bewährte  
Werkzeuge*

Um diesem Risiko zu begegnen, verfügt die ING-DiBa über einen Mindestbestand an freien, schnell liquidierbaren Wertpapieren, die insbesondere zur außerplanmäßigen Liquiditätsbeschaffung eingesetzt werden können.

Im Rahmen des Liquiditätsrisikomanagements setzt die Bank regelmäßige Simulationsrechnungen zur Beurteilung der Risikosituation ein. Dabei wird insbesondere die Auswirkung starker Abflüsse im Spareinlagenbereich simuliert. Neben den Simulationsrechnungen verfügt die ING-DiBa über Krisenpläne, um im Falle von auftretenden Krisenereignissen schnell und effektiv auf die eintretenden Umstände reagieren zu können. Simulationsrechnung und Krisenpläne sind Bestandteil des LCP der Bank. Der LCP stellt eine Ergänzung zur Berücksichtigung der Liquiditätsrisiken im Risikotragfähigkeitskonzept dar. Während sich dieser primär mit der Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit im Krisenfall beschäftigt, adressiert die Berücksichtigung des Liquiditätsrisikos im Risikotragfähigkeitskonzept die Frage nach den finanziellen Auswirkungen der im Krisenfall zu ergreifenden Maßnahmen.

### Operationelles Risiko

Ziel des Managements des operationellen Risikos ist es, im Rahmen eines umfassenden und integrierten Ansatzes alle materiell werdenden Risiken der Bank zu identifizieren, sie zu analysieren und zu bewerten. Es wird zwischen akzeptablen und nicht akzeptablen Risiken unterschieden. Für die nicht akzeptablen Risiken müssen Risikominderungsstrategien entwickelt und abgeleitete Maßnahmen umgesetzt werden, um die Risiken auf ein tragbares Niveau abzusenken. So wird gewährleistet, dass die Summe aller Risiken immer durch die für diese Risikoart allokierte Deckungsmasse laut Risikotragfähigkeitskonzept gedeckt und der Fortbestand der Bank sichergestellt ist. Die Verantwortung für die Koordination aller Aktivitäten hinsichtlich des Managements des operationellen Risikos liegt bei der Abteilung „Market, Operational & Compliance Risk Management“.

Das Management der operationellen Risiken ist auf die qualitativen Anforderungen von Basel II, die Einhaltung gesetzlicher bzw. aufsichtsrechtlicher Regelungen und der innerhalb des Konzerns etablierten Vorgaben sowie auf die Gewährleistung einer hohen Informationssicherheit ausgerichtet. Es umfasst ein unternehmensweites Incident Reporting, die Beobachtung und Analyse von Key Risk Indicators, die Ausrichtung von Risk & Control Self Assessments 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 durch die Abteilung „Market, Operational & Compliance Risk Management“ laufend überwacht.

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 juristische Prüfung durch die Rechtsabteilung statt.

## Gesamtrisikomanagement

Die ING-DiBa verfügt über einen ausführlichen „Business Continuity Plan“ (BCP) für alle drei Standorte und ihre Niederlassung ING-DiBa Direktbank Austria in Wien, 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.

---

## 3.6 Das Branchenumfeld

Während Anfang Januar 2009 die Bundesregierung das Konjunkturpaket II beschloss und sich auf eine massive Neuverschuldung vorbereitete, stand die Finanzbranche nach wie vor im Zeichen der Krise. Die beiden beherrschenden Nachrichten aus diesem Bereich – die Übernahme der Dresdner Bank durch die Commerzbank sowie der Einstieg der Deutschen Bank bei der Postbank in 2008 – wurden im Lichte der andauernden Verwerfungen betrachtet.

Im April wurde das Finanzmarktstabilisierungsgesetz verschärft und eine optionale Verstaatlichung von Kreditinstituten beschlossen. Ein Gesetzentwurf kündigte mehr Eingriffsrechte der nationalen Finanzaufsicht an. 2010 soll das Jahr der Regulierung werden. De facto wurden die Neuregelungen schnell umgesetzt: Die Commerzbank wurde teilverstaatlicht (25 Prozent + eine Aktie gehören dem Bund), die Hypo Real Estate (HRE) ist faktisch verstaatlicht, seit ab Juni 2009 der Bund beziehungsweise der Finanzmarktstabilisierungsfonds (SoFFin) mit 90 Prozent die Mehrheit der HRE-Aktien hält.

Mitte des Jahres begannen amerikanische Banken mit der Rückzahlung erhaltener Staatshilfen. Ab Juli 2009 können Banken in Deutschland aufgrund des Finanzmarktstabilisierungsförderungsgesetzes Wertpapiere in „Bad Banks“ auslagern und damit ihre Bilanzen bereinigen. Für das erste Halbjahr 2009 gaben einige Banken, vor allem aus den USA, wieder Milliarden Gewinne bekannt. Einlagensicherung und Anlegerentschädigung wurden verstärkt.

Für die ING-DiBa änderte sich am Wettbewerbsumfeld nichts grundlegend. Die Verschmelzungen von Dresdner und Commerzbank sowie Deutscher und Postbank bergen eher Potenziale für die Direktbank als eine verschärfte Konkurrenzsituation. Das von der Bank seit jeher betriebene filiallose Geschäft beginnt sich derweil in der Branche mehr und mehr durchzusetzen. So stellten die Wettbewerber comdirect und CortalConsors inzwischen ihre Niederlassungsaktivitäten ein.

Eine wichtige Nachricht für die ING-DiBa kam aus Amsterdam vom Mutterkonzern ING Group, der bereits Ende 2008 Staatshilfe in Anspruch genommen hatte. Mitte 2009 nun verordnete sich der Konzern eine umfassende Neustrukturierung, in deren Rahmen er sich von diversen Geschäftsfeldern trennen wird. Insbesondere Versicherungs- und Bankgeschäft sollen in Zukunft getrennt marschieren. Die ING-DiBa, einer der Leistungsträger der ING Group, sah sich kurzzeitig mit Verkaufsgerüchten konfrontiert, konnte die Unsicherheiten aber schnell beseitigen. Mit einigem Abstand festigte



sich im Gegenteil die Meinung in den Medien, dass die größte deutsche Direktbank wohl eher von der Neuausrichtung der Mutter profitieren werde. Und zweifellos bietet die Fokussierung auf das Bankgeschäft hinreichend Möglichkeiten, die Chancen, welche mit dem Geschäftsmodell der Bank verbunden sind, in Zukunft noch umfangreicher zu nutzen.

---

### 3.7 Die allgemeinen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

Die konjunkturellen Aussichten für die deutsche Wirtschaft haben sich zum Ende des Jahres 2009 hin verbessert. Das Bruttoinlandsprodukt, für das im Jahr 2009 ein Rückgang von 5 Prozent – ein Nachkriegsrekord – zu verzeichnen war, soll den Prognosen zufolge 2010 wieder leicht ansteigen. Bislang war die Reaktion des Arbeitsmarktes auf den Konjunkturreinbruch äußerst verhalten. Es bleibt abzuwarten, wie stark 2010 ein abrupter Rückgang der Beschäftigung einsetzt. Die Anzahl von 3,4 Millionen Beschäftigungslosen in diesem Jahr könnte auf deutlich über 4 Millionen steigen. Das Preisklima dürfte günstig bleiben, die führenden Ökonomen gehen von einer nur moderaten Erhöhung der Verbraucherpreise aus.

► *Langfristige Folgen der Krise sind schwer abzuschätzen*

Insgesamt ist es schwer, die mittel- und langfristigen Folgen abzuschätzen, die durch den rapiden Vertrauensverlust im Zuge der Wirtschafts- und Finanzkrise entstanden sind. Für viele Betriebe kam im Jahr 2009 das Aus. Traditionsunternehmen mussten Insolvenz anmelden. Finanzmarktverwerfungen und Realwirtschaft haben zueinandergefunden und einen beispiellosen Rückgang der Wertschöpfung generiert. Dass der Staat als „Risikonehmer letzter Zuflucht“ erfolgreich agierte, kann über die Wertvernichtung nicht hinwegtäuschen.

Mehr noch: Die außergewöhnlichen stützenden und stimulierenden Maßnahmen von Notenbanken und Regierungen haben notwendigerweise zu einer Belastung für die Zukunft geführt, die das Gemeinwesen und jeder Einzelne künftig zu tragen hat. Die mittel- und langfristigen Risiken sind noch nicht absehbar. Ob die Wertberichtigungen bereits substanziell waren, weiß niemand. Fest steht, dass es Risiken gibt: die Staatsverschuldung, die Schwachstellen in den Bilanzen nichtfinanzieller Unternehmen, Kreditausfälle privater Haushalte und mögliche Rückschläge auf den Finanzmärkten – um nur einige Faktoren zu nennen. Fest steht ferner, dass ein nachhaltig verändertes Marktumfeld eine Neuausrichtung von Geschäftsmodellen erfordert. Wie diese im Einzelnen vollzogen werden, bleibt abzuwarten.

Die Lage der deutschen Wirtschaft ist trotz allem im Wesentlichen recht stabil. So sind beispielsweise bei der Entwicklung der Immobilienpreise hierzulande keine Hinweise auf eine Blasenbildung zu erkennen. Auf diesem wichtigen Sektor dürften die Risiken begrenzt sein. Auch die Verschuldung der privaten Haushalte ist noch vergleichsweise moderat, obwohl hier zum Teil erhebliche regionale Unterschiede auszumachen sind.

---

---

### 3.8 Ausblick

Die gravierenden Konsequenzen des Konjunkturerinbruchs infolge der Finanzkrise lassen sich nicht kurzfristig überwinden und dürften die Wirtschaftsentwicklung auch in den nächsten Jahren noch beeinträchtigen. Zumal weitere Belastungsfaktoren hinzukommen, wie zum Beispiel das Auslaufen der staatlichen Konjunkturprogramme sowie die hohe Verschuldung der Staaten und die sich daraus ergebenden Sparzwänge. Die Finanzmärkte vor allem im Euro-Raum wurden in den ersten Wochen des Jahres 2010 zudem durch die Schuldenkrise des EU-Mitgliedstaates Griechenland belastet. Überdies könnten in Deutschland steigende Arbeitslosenzahlen die wirtschaftliche Dynamik bremsen.

Von der Auslandsnachfrage werden nach Einschätzung der Ökonomen ebenfalls nur mäßige Impulse ausgehen. Die schlimmste Phase der Finanzkrise sei möglicherweise vorbei, die Erholung der Weltwirtschaft falle aber labil aus, stellten die Experten der Weltbank in ihrem Bericht „Global Economic Prospects 2010“ fest.

Obwohl also bei der Einschätzung der Konjunktorentwicklung in diesem und im nächsten Jahr Zurückhaltung angebracht scheint, ist für 2010 dennoch von einem Wachstum des deutschen Bruttoinlandsprodukts auszugehen. Die zu Jahresbeginn veröffentlichten Schätzungen lagen bei einem Plus von 2 Prozent.

▷ *ING-DiBa im Markt weiterhin gut positioniert*

Bei einer realistischen Lageeinschätzung muss sich daher nicht zuletzt die Finanzbranche auf ein weiteres schwieriges Jahr einstellen, obgleich es insgesamt doch weniger dramatisch verlaufen sollte als 2009. Mit ihrem sogar unter schwierigsten Rahmenbedingungen bewährten Geschäftsmodell ist die ING-DiBa auch für die Jahre nach der akuten Phase der Finanzkrise gut aufgestellt. Die Bank wird den im Jahr 2009 erfolgreich vorangetriebenen Prozess der Optimierung ihrer Kostenstrukturen konsequent fortführen. Die Cost-Income-Ratio nimmt sich bereits heute akzeptabel aus.

Die weiter zunehmende Akzeptanz des Direktbankings seitens der Kunden sowie das gute Image, das sich mit der Marke ING-DiBa verbindet, bieten gute Voraussetzungen, um im laufenden Jahr weitere Kunden von Filialbanken zu gewinnen und somit weiter zu wachsen.

Bei einem im langfristigen Vergleich anhaltend niedrigen Zinsniveau dürften sich auch 2010 wieder viele Menschen den Traum von der eigenen Immobilie erfüllen. Der Wunsch, mit Blick auf die Altersvorsorge in einen sicheren Sachwert zu investieren, könnte diesen Trend zusätzlich forcieren. Im Bereich Baufinanzierung strebt die ING-DiBa sowohl bei der Erst- als auch bei der Anschlussfinanzierung weitere Zuwächse an, um das Bestandsvolumen zu halten und nach Möglichkeit erneut auszubauen.

---

Ebenfalls gute Wachstumschancen sieht die Direktbank bei den Girokonten. Die erfreuliche Entwicklung im Berichtsjahr sollte sich in 2010 weiter fortsetzen, wobei die ING-DiBa in diesem Bereich zunehmend auf qualitatives Wachstum achtet. Das heißt, der Fokus liegt auf Girokonten, die tatsächlich als Gehaltskonten genutzt werden. Dadurch lässt sich eine lange Kundenbindung erreichen.

Die bereits in den Vorjahren erfolgreiche Bonuszinsaktion hat die ING-DiBa Anfang 2010 erneut aufgelegt und wird auch in Zukunft Marktchancen flexibel nutzen. Im Wertpapiergeschäft setzt die Bank einerseits auf das Fondsgeschäft mit günstigen Ausgabeaufschlägen und andererseits auf das Wertpapier-Brokerage mit Kunden, die regelmäßig Trades vornehmen.

▷ Ziel: Noch mehr Menschen in die Lage versetzen, Bankgeschäfte selbst zu tätigen

Grundsätzlich hält die ING-DiBa an ihrem bewährten Modell des filiallosen Privatkundengeschäfts fest. Die ING-DiBa wird weiter alles daran setzen, die Kunden mit einfachen Produkten und übersichtlichen Informationen – siehe „Beipackzettel“ – in die Lage zu versetzen ihre Bankgeschäfte selbst in die Hand zu nehmen.

Wir danken an dieser Stelle unseren 6.872.823 Kunden für ihr Vertrauen und unseren Mitarbeitern, die dieses Vertrauen verdienen.

Frankfurt am Main, im April 2010

Der Vorstand



Ben Tellings



Bas Brouwers



Martin Krebs



Klaus Oskar Schmidt



Herbert Willius



# Bilanz

---

Der wichtigste Wert im Bankgeschäft ist die Sicherheit. Keine noch so hohe Rendite schützt vor Totalverlust. Deswegen ist Sicherheit für die ING-DiBa der Anfang von allem. Als deutsche Bank sind ihre Kunden beispielsweise durch den Einlagensicherungsfonds geschützt. Vor allem aber bietet eine solide, berechenbare und verlässliche Anlagepolitik die Grundlage dieser Sicherheit.



## 4.0

## Bilanz

## 4.1 Bilanzstruktur und Geschäftsvolumen

Der vorliegende Bericht bildet zusammenfassend den Konzernabschluss für das zurückliegende Geschäftsjahr 2009 ab, der auf Grundlage der in europäisches Recht übernommenen International Financial Reporting Standards (IFRS) und der Accounting Guidelines der ING Group aufgestellt worden ist.

Zum 31.12.2009 ergibt sich folgende Bilanzstruktur. Alle Angaben verstehen sich, sofern nicht anders bezeichnet, in Millionen Euro.

## Bilanz

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €	Veränderung in %
<b>Aktiva</b>			
Barreserve	1.480	1.035	43
Forderungen an Kreditinstitute	6.374	3.539	80
Forderungen an Kunden vor Risikovorsorge	56.474	51.914	9
Marktwertveränderung Baufinanzierung	1.503	1.232	22
Risikovorsorge	- 390	- 319	22
Forderungen an Kunden	57.587	52.827	9
Positiver Marktwert Derivate	323	208	55
Finanzanlagen	20.823	22.799	- 9
Sachanlagen	65	72	- 10
Sonstige Aktiva	1.094	1.476	- 26
<b>Summe der Aktiva</b>	<b>87.746</b>	<b>81.956</b>	<b>7</b>
<b>Passiva</b>			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	4.458	9.919	- 55
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	75.279	64.365	17
Negativer Marktwert Derivate	1.956	1.476	33
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	0	0	0
Sonstige Passiva	1.273	1.601	- 20
Eigenkapital	4.780	4.595	4
Gezeichnetes Kapital	100	100	0
Kapitalrücklage	3.556	3.556	0
Neubewertungsrücklage	28	59	- 53
Gewinnrücklagen	1.096	880	25
<b>Summe der Passiva</b>	<b>87.746</b>	<b>81.956</b>	<b>7</b>

## Bilanzstruktur und Geschäftsvolumen

Trotz der Finanzkrise konnte das Geschäftsvolumen der ING-DiBa weiterhin signifikant gesteigert werden.

Die Bilanzsumme stieg im Vergleich zum Vorjahr um etwa sieben Prozent auf rund 88 Milliarden Euro an. Die Ausweitung des Kundengeschäfts sowohl auf der Aktiv- als auch der Passivseite wurde konsequent fortgesetzt.

Die unwiderruflichen Kreditzusagen gegenüber Kunden im Bereich der Immobilienfinanzierung haben ein Volumen von über 3,6 Milliarden Euro. Damit ist ein Rückgang gegenüber dem Vorjahreswert in Höhe von 1,4 Milliarden Euro eingetreten.

## 4.2 Erläuterungen zur Bilanz

### Barreserve

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Kassenbestand	106	91
Guthaben bei Zentralnotenbanken	1.374	944
<b>Gesamt</b>	<b>1.480</b>	<b>1.035</b>

Die Barreserve umfasst die Guthaben bei den Notenbanken des Europäischen Zentralbankensystems sowie sämtliche Geldbestände des bundesweit flächendeckenden Geldausgabeautomatennetzes.

### Forderungen an Kreditinstitute

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Täglich fällig	2.235	1.634
Andere Forderungen	4.139	1.905
<b>Gesamt</b>	<b>6.374</b>	<b>3.539</b>

Im Zusammenhang mit Sicherungsgeschäften waren bei den Geschäftspartnern Gelder zu hinterlegen, was zu einem Anstieg der täglich fälligen Forderungen führte. Der Anstieg der anderen Forderungen liegt begründet in Reverse-Repo-Geschäften im Rahmen der Liquiditätssteuerung.

### Forderungen an Kunden

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Immobilienfinanzierung inkl. Zwischenfinanzierungen	47.168	42.525
Marktwertveränderung Baufinanzierung	1.503	1.232
Konsumentenkredite	2.560	2.428
Öffentliche Kredite und sonstige Forderungen	6.746	6.961
<b>Forderungen an Kunden vor Risikovorsorge</b>	<b>57.977</b>	<b>53.146</b>
Risikovorsorge	390	319
<b>Forderungen an Kunden nach Risikovorsorge</b>	<b>57.587</b>	<b>52.827</b>

Die private Immobilienfinanzierung hat sich im Geschäftsjahr 2009 äußerst erfolgreich entwickelt. Ebenfalls positiv stellte sich das Geschäft mit Konsumentenkrediten dar. Per Saldo war vor Risikovorsorge und Marktwertveränderung Baufinanzierung ein Anstieg um 4,6 Milliarden Euro auf 56,5 Milliarden Euro zu verzeichnen.

Die Forderungen an Kunden werden gemäß den IFRS zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Die Risikovorsorge erhöhte sich im Geschäftsjahr um 71 Millionen Euro.

### Positiver Marktwert Derivate

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Positiver Marktwert Derivate	323	208

Entsprechend ihrer konservativ ausgerichteten Geschäftsstrategie setzt die ING-DiBa Derivate ausschließlich zur Risikoabsicherung und Durationssteuerung ein. Ausnahmslos werden hierfür Zinsswaps eingesetzt.

Nach IAS 39 werden diese Zinsswaps zum Fair Value bewertet und unsaldiert in ihren positiven und negativen Marktwerten ausgewiesen.

## Erläuterungen zur Bilanz

## Finanzanlagen

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Schuldverschreibungen und andere festverzinsliche Wertpapiere		
HtM-Finanzanlagen	9.530	10.828
AfS-Finanzanlagen	11.293	11.971
<b>Gesamt</b>	<b>20.823</b>	<b>22.799</b>

Die mit Verordnung (EG) Nr. 1004/2008 der EU-Kommission am 15. Oktober 2008 europarechtlich eingeräumte Möglichkeit der Umwidmung von Finanzinstrumenten in bestimmte Bewertungskategorien wurde auch im Geschäftsjahr 2009 nicht in Anspruch genommen.

Sämtliche Rückgänge der zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten HtM-Finanzanlagen beruhen auf Rückzahlungen bei Endfälligkeit.

Die zur Veräußerung verfügbaren AfS-Finanzanlagen werden zum Fair Value bilanziert. Die Wertänderungen dieser Papiere werden ergebnisneutral im Eigenkapital gebucht.

Es gab im Geschäftsjahr keine Impairments im Finanzanlageportfolio.

Eine Übersicht der Finanzinstrumente nach Berichtsklassen erfolgt in gesonderter Aufstellung.

## Sachanlagen

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
EDV-Anlagen	18	20
Büroeinrichtung	2	3
Immobilien, Einbauten, fest installierte Betriebsausstattung	45	49
<b>Gesamt</b>	<b>65</b>	<b>72</b>

### Sonstige Aktiva

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Latente Steueransprüche	297	596
Zinsabgrenzungen	726	756
Aktive Abgrenzungsposten	14	17
Software	30	26
Sonstige Vermögenswerte	27	81
<b>Gesamt</b>	<b>1.094</b>	<b>1.476</b>

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

### Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Täglich fällig	107	430
Mit vereinbarter Laufzeit oder Kündigungsfrist	4.351	9.489
<b>Gesamt</b>	<b>4.458</b>	<b>9.919</b>

Im Rahmen der Liquiditätssteuerung wurde die Position der Repo-Geschäfte im Interbankenbereich zurückgefahren, was zu einem starken Rückgang der Verbindlichkeiten mit vereinbarter Laufzeit oder Kündigungsfrist führte. Dieses Volumen beträgt nunmehr 176 Millionen Euro (Vorjahr: 5.066 Millionen Euro). Von der Gesamtsumme betreffen 2.769 Millionen Euro an Privatkunden weitergeleitete Darlehen der KfW.

### Verbindlichkeiten gegenüber Kunden

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Extra-Konto und Festgeld	72.006	60.383
Sonstige Einlagen	3.273	3.982
<b>Gesamt</b>	<b>75.279</b>	<b>64.365</b>

## Erläuterungen zur Bilanz

Die Kundeneinlagen haben sich erneut erfreulich positiv entwickelt. Die Volumensteigerung beim Extra-Konto und Festgeld ist fast ausschließlich auf die Zuflüsse auf dem Extra-Konto zurückzuführen. Die gesamte Position erhöhte sich um rund 11,6 Milliarden Euro.

Sämtliche finanziellen Verbindlichkeiten werden den Vorschriften des IAS 39 entsprechend zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

## Negativer Marktwert Derivate

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Negativer Marktwert Derivate	1.956	1.476

Der negative Marktwert Derivate ist im Zusammenhang mit dem positiven Marktwert Derivate und den positiven Marktwertveränderungen der Baufinanzierung zu sehen. Der Saldo aus positiven und negativen Marktwerten der Derivate sowie die positiven Marktwertveränderungen der Baufinanzierung ergeben ein relativ ausgewogenes Bild. Es handelt sich bei diesen Marktwerten lediglich um ein zeitlich befristetes, zinsinduziertes Phänomen im Rahmen der Zinsrisikosteuerung der Bank.

## Sonstige Passiva

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
Latente Steuerverbindlichkeiten	318	697
Zinsabgrenzungen	655	519
Sonstige Verbindlichkeiten und Abgrenzungsposten	234	327
Pensionsrückstellungen und kurzfristige Personalverbindlichkeiten	66	58
<b>Gesamt</b>	<b>1.273</b>	<b>1.601</b>

Kurzfristige Verbindlichkeiten, die hinsichtlich ihrer Höhe und Fälligkeiten ungewiss sind, sind wesentlicher Bestandteil der sonstigen Verbindlichkeiten und Abgrenzungsposten. Sie setzen sich aus einer Vielzahl von Positionen des operativen Betriebsgeschehens zusammen.

Die Rückstellungen und Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich enthalten Pensionsverpflichtungen in Höhe von 45 Millionen Euro (im Vorjahr: 42 Millionen Euro). Sie werden entsprechend den IFRS nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren ermittelt. Die Berechnung berücksichtigt die künftigen Verpflichtungen unter Einbeziehung erwarteter Gehalts- und Rentensteigerungen sowie der Inflationsrate. Der Abzinsungsfaktor orientiert sich am Kapitalmarktzins.

### Entwicklung des Eigenkapitals

2009	Gesamt Mio. €	Gezeichnetes Kapital Mio. €	Kapital- rücklage Mio. €	Neubewertungs- rücklage Mio. €	Gewinn- rücklagen Mio. €
Stand 31.12.2008	4.595	100	3.556	59	880
Gewinnabführung	- 127	-	-	-	- 127
Veränderung der Neubewertungsrücklage	- 31	-	-	- 31	-
Anteilsbasierte Vergütungen	1	-	-	-	1
Ergebnis nach Steuern 2008	342	-	-	-	342
Stand 31.12.2009	4.780	100	3.556	28	1.096

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

Zu rund minus 26 Millionen Euro bildet die Bewegung der Neubewertungsrücklage die Bewertungs- und Abgangsveränderungen der Finanzinstrumente Available-for-Sale ab. Auf die Neubewertungsrücklage aus Cashflow-Hedges, mit denen Schwankungen zukünftiger Zahlungsströme abgefangen werden, entfielen im Verlauf des Geschäftjahres minus 5 Millionen Euro, die saldiert zu einer Minderung der Gesamtposition in Höhe von 31 Millionen Euro führten.

Aufgrund eines Gewinnabführungsvertrages wurde der nach deutschem Handelsrecht ermittelte Gewinn des Geschäftsjahres 2008 an die ING Deutschland GmbH, Frankfurt am Main, übertragen.

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

## Erläuterungen zur Bilanz

## Finanzinstrumente nach Berichtsklassen gemäß IFRS 7.6 in Verbindung mit IFRS 7B1 – B3

	31.12.2009 Mio. €	31.12.2008 Mio. €
1) Finanzinstrumente, die zum Fair Value bewertet werden		
Kassenbestand	106	91
Guthaben bei Zentralnotenbanken	1.374	944
AFS-Finanzanlagen	11.293	11.971
Positiver Marktwert Derivate	323	208
Negativer Marktwert Derivate	- 1.956	- 1.476
Summe	11.140	11.738
2) Finanzinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden		
Forderungen an Kreditinstitute	6.374	3.539
Forderungen an Kunden (vor Risikovorsorge)	57.977	53.146
HtM-Finanzanlagen	9.530	10.828
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	4.458	9.919
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	75.279	64.365
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	0	0
Summe	153.618	141.797
3) Außerbilanzielle Positionen, die ohne Ergebnis- oder Eigenkapitalauswirkung bewertet werden		
Unwiderrufliche Kreditzusagen	3.655	5.053
Summe	3.655	5.053
Gesamt	168.413	158.588

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



## 5.0

## Gewinn- und Verlustrechnung

## 5.1 Gewinn- und Verlustrechnung

	2009 Mio. €	2008 Mio. €	Veränderung in %
Zinserträge	2.659	3.664	- 27
Zinsaufwendungen	- 1.844	- 2.726	- 32
Zinsergebnis	815	938	- 13
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	- 92	- 73	26
Zinsergebnis nach Risikovorsorge	723	865	- 16
Provisionserträge	118	123	- 4
Provisionsaufwendungen	- 81	- 71	14
Provisionsergebnis	37	52	- 29
Ergebnis aus dem Hedge Accounting	- 62	29	- 314
Sonstiges Ergebnis	82	28	193
Verwaltungsaufwendungen	- 503	- 562	- 10
Ergebnis vor Steuern	277	412	- 33
Steuern	65	- 91	171
Ergebnis nach Steuern	342	321	7

---

## 5.2 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

### Zinsergebnis

	2009 Mio. €	2008 Mio. €
Zinserträge aus Kreditgeschäften	2.349	2.408
Zinserträge aus Wertpapieren	847	1.038
Sonstige Zinserträge	- 537	218
<b>Zinserträge gesamt</b>	<b>2.659</b>	<b>3.664</b>
Zinsaufwendungen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	158	357
Zinsaufwendungen aus Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	1.650	2.339
Vermittlungsgebühren	36	30
<b>Zinsaufwendungen gesamt</b>	<b>1.844</b>	<b>2.726</b>
<b>Zinsergebnis</b>	<b>815</b>	<b>938</b>
Risikovorsorge aus dem Kreditgeschäft	92	73
<b>Zinsergebnis nach Risikovorsorge</b>	<b>723</b>	<b>865</b>

Die Zinserträge aus dem Kreditgeschäft mit Kunden waren im Geschäftsjahr relativ stabil, während die Zinserträge aus Wertpapieren aufgrund des stark gesunkenen Zinsniveaus um 191 Millionen Euro gefallen sind.

Signifikant verändert hat sich die Position sonstige Zinserträge, in der auch das Zinsergebnis der Derivate erfasst wird. Die zur Zinsrisikosteuerung eingesetzten Sicherungsgeschäfte der Bank minimieren das Zinsänderungsrisiko, mit der Folge, dass die Bank den jeweils gültigen kurzfristigen Marktzins empfängt. Da dieser kurzfristige Marktzins im Jahresverlauf signifikant gefallen ist, entstand ein Zinsaufwand von 537 Millionen Euro. Dies entspricht einem Rückgang von 755 Millionen Euro. Die Zinserträge insgesamt sanken um rund 1.005 Millionen Euro.

Das insgesamt niedrigere Zinsniveau beeinflusste die Zinsaufwendungen positiv. Im Geschäftsjahr sanken die Zinsaufwendungen um 882 Millionen Euro. Die Bank konnte nicht an das sehr gute Zinsergebnis des Vorjahres anknüpfen. Das Zinsergebnis fiel um 123 Millionen Euro niedriger aus als im Vorjahr.

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

---

### Provisionsergebnis

	2009 Mio. €	2008 Mio. €
Zahlungsverkehr	44	37
Wertpapiergeschäft	71	83
Sonstige Gebühren und Provisionen	3	3
<b>Erträge aus Gebühren und Provisionen</b>	<b>118</b>	<b>123</b>
Zahlungsverkehr	18	11
Wertpapiergeschäft	18	19
Sonstige Gebühren und Provisionen	45	41
<b>Aufwendungen aus Gebühren und Provisionen</b>	<b>81</b>	<b>71</b>
<b>Provisionsergebnis</b>	<b>37</b>	<b>52</b>

Sowohl der Ertrag als auch der Aufwand im Zahlungsverkehr stiegen im Geschäftsjahr 2009, das Ergebnis blieb somit im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Das Brokerage-Geschäft mit Kunden war im Geschäftsjahr 2009 aufgrund der Finanzkrise rückläufig. Das Provisionsergebnis insgesamt sank um 15 Millionen Euro.

### Ergebnis aus dem Hedge Accounting

	2009 Mio. €	2008 Mio. €
Fair-Value-Änderungen der Sicherungsgeschäfte	- 431	- 1.738
Fair-Value-Änderungen der Grundgeschäfte	369	1.767
<b>Gesamt</b>	<b>- 62</b>	<b>29</b>

Die Ergebnisse der zur Zinsrisikosteuerung eingegangenen Sicherungsbeziehungen (Hedge Accounting) werden in dieser Position ausgewiesen. Die Marktwertveränderungen sind die zahlungsunwirksamen, zeitlich befristeten Auswirkungen, die aus der Veränderung des Marktzinses resultieren. Das Ergebnis von minus 62 Millionen Euro ist auch bedingt durch die am Anfang des Jahres signifikant gefallenen kurzfristigen Zinsen.

Erfolgswirksam zu erfassende Marktwertänderungen von Derivaten, die nicht in Sicherungszusammenhängen stehen, werden unter dem sonstigen Ergebnis ausgewiesen.

## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

## Sonstiges Ergebnis

	2009 Mio. €	2008 Mio. €
Ergebnis aus der Veräußerung von Finanzinstrumenten	66	4
Ergebnis aus der Fair-Value-Bewertung von Derivaten	15	15
Sonstige Erträge	1	9
<b>Gesamt</b>	<b>82</b>	<b>28</b>

Die Umschichtung des Portfolios und die damit einhergehende Reduzierung der Risikoposition haben zu einem Ergebnis aus der Veräußerung von 66 Millionen Euro geführt.

## Verwaltungsaufwendungen

	2009 Mio. €	2008 Mio. €
Löhne und Gehälter	130	133
Aufwendungen für Pensionen und Vorruhestand	5	5
Sozialversicherungsabgaben	28	30
Sonstiger Personalaufwand	18	28
<b>Personalaufwendungen</b>	<b>181</b>	<b>196</b>
Telekommunikation und EDV-Aufwendungen	100	113
Aufwendungen Büroausstattung	19	22
Raumkosten	23	23
Marketing	63	110
Rechts- und Beratungskosten	8	10
Sonstige betriebliche Aufwendungen	109	88
<b>Sonstige Verwaltungsaufwendungen</b>	<b>322</b>	<b>366</b>
<b>Gesamt</b>	<b>503</b>	<b>562</b>

Die Personalaufwendungen sind gegenüber dem Vorjahr um 15 Millionen Euro gefallen. Dieser Rückgang liegt insbesondere darin begründet, dass weniger Zeitarbeitskräfte beschäftigt wurden. Die Ausgaben für festangestellte Mitarbeiter blieben mit 130 Millionen Euro nahezu unverändert. Signifikant weniger gegenüber dem Vorjahr wurde für Marketingausgaben aufgewandt. Insgesamt waren sowohl die Aufwendungen für Personal als auch die sonstigen Verwaltungsaufwendungen rückläufig.

Der Verwaltungsaufwand fiel im Geschäftsjahr 2009 um 59 Millionen Euro von 562 Millionen Euro im Vorjahr auf 503 Millionen Euro.

## Steuern

	2009 Mio. €	2008 Mio. €
Steuern aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	- 1	0
Latente Steuern	66	- 91
<b>Gesamt</b>	<b>65</b>	<b>- 91</b>

Die Steueraufwendungen setzen sich aus Steuern der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit sowie aus latenten Steuern zusammen. Latente Steuern dienen als Ausgleichsposten bei temporären Differenzen zwischen bilanziellen Wertansätzen nach nationalem Steuerrecht einerseits und IFRS andererseits.

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

## Sonstige Angaben

Das Aktienkapital der ING-DiBa AG wird am Bilanzstichtag zu 100 Prozent von der ING Deutschland GmbH, 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 Bankenverband Niedersachsen e.V., Hannover, im Gesamtverband Niedersächsischer Kreditinstitute e.V., Hannover, sowie im Bankenfachverband, Berlin.

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

	2009 Mio. €	2008 Mio. €
IFRS-Ergebnis ING-DiBa Gruppe vor Steuern	277	412
Verrechnungen von Verwaltungskosten mit den Konzernunternehmen	18	19
Verrechnungen von Bonuskosten mit einer Schwestergesellschaft	10	4
Verrechnungen von Kapitalkosten mit der Muttergesellschaft	- 69	- 125
<b>Ergebnis der ING-DiBa Gruppe nach Kapitalkosten vor Steuern</b>	<b>236</b>	<b>310</b>
Group adjustments	- 19	- 18
<b>Beitrag des ING-DiBa Konzerns zum Ergebnis der ING Group vor Steuern</b>	<b>217</b>	<b>292</b>

---

## Impressum

---

**Herausgeber:** ING-DiBa AG, Theodor-Heuss-Allee 106, 60486 Frankfurt am Main

---

**Kundenkontakt:** ING-DiBa Kundendialog, Tel. 069 – 27 222 0, [info@ing-diba.de](mailto:info@ing-diba.de),  
[www.ing-diba.de](http://www.ing-diba.de)

---

**Pressekontakt:** Dr. Ulrich Ott, ING-DiBa Pressesprecher, Tel. 069 – 27 222 66233,  
[u.ott@ing-diba.de](mailto:u.ott@ing-diba.de), [www.ing-diba.de/presse](http://www.ing-diba.de/presse)

---

**Gestaltung, Konzeption und Realisation:** DigitalAgentur mpm, Mainz

---

**Fotos:** Gaby Gerster, Frankfurt am Main und Fritz Philipp, Bad Homburg

---

---

---

## ING-DiBa: Direktbank seit 1965

<b>1965</b>	Gründung der BSV: Bank für Sparanlagen und Vermögensbildung AG in Frankfurt am Main
<b>1969</b>	Eigenheimfinanzierung aus einer Hand mit Beleihungen bis zu 100 Prozent
<b>1975</b>	Konsumentenkredite können auf dem Postweg beantragt und ausgezahlt werden.
<b>1992</b>	Einführung des Girokontos
<b>1993</b>	Homebanking via BTX
<b>1994</b>	Namensänderung in „Allgemeine Deutsche Direktbank“
<b>1996</b>	Erstmals Verleihung des Helmut Schmidt-Journalistenpreises
<b>1998</b>	Strategische Partnerschaft mit dem niederländischen Allfinanzkonzern ING Group
<b>1999</b>	Erwerb der Bank GiroTel in Hannover Markenkampagne „DiBa“
<b>2001</b>	Beginn der Wachstumsoffensive mit dem hochverzinsten Extra-Konto
<b>2003</b>	Kauf der Entrium Direct Bankers ING Group wird alleiniger Eigentümer der DiBa
<b>2004</b>	Einführung des neuen Markennamens „ING-DiBa“
<b>2006</b>	ING-DiBa begrüßt den sechsmillionsten Kunden.
<b>2007</b>	ING-DiBa übertrifft mit dem Depotvolumen sämtliche Direkt-Broker Deutschlands.
<b>2008</b>	ING-DiBa wird zu „Deutschlands beliebteste Bank“ gewählt.
<b>2009</b>	Seit 2005 wird das Spendenprogramm „We care“ mit insgesamt über 1,5 Millionen Euro unterstützt.

---



---



# Das Jahr 2009 in Bildern



Januar

**Spitzentreffen von Direktbanken und Online-Brokern**

Für die ING-DiBa nahm Vorstandsmitglied Martin Krebs am traditionellen Broker-Roundtable von BÖRSE ONLINE teil. Einladungen zum Spitzentreff von Direktbanken und Online-Brokern erhalten die Institute, die bei der Leserwahl im Vorjahr besonders gut abschnitten.

Februar

**Great Place to Work**

Wie auch im Vorjahr konnte sich die ING-DiBa einen der begehrten Great Place to Work-Preise sichern. Bewertet werden Unternehmen nach Kriterien wie Glaubwürdigkeit, Respekt, Fairness, Stolz und Teamgeist.

März

**Girls' and Boys' Day**

Im Rahmen des Girls' and Boys' Day nutzten insgesamt 72 Kinder und Jugendliche im Alter von 10 bis 17 Jahren in Hannover, Frankfurt am Main und Nürnberg die Chance, den Arbeitsplatz ihrer Eltern zu besuchen und mögliche Ausbildungsplätze kennenzulernen.

April

**ING-DiBa ist „Beste“ und „Beliebteste Bank“**

Als „Beste Bank“ und „Beliebteste Bank“ konnte die ING-DiBa sowohl auf rationaler als auch auf emotionaler Ebene überzeugen und wurde dafür von der Zeitschrift „Euro“ gleich mit zwei Goldmedaillen ausgezeichnet. Ben Tellings bezeichnet diese Ehrung als das „schönste Geschenk, das uns die Kunden machen können“.

Mai

**Preis für Wirtschaftskommunikation**

Mit dem Konzept zur Führungskräftekonferenz gewann die ING-DiBa in der Kategorie „Beste Interne Kommunikation“ den Deutschen Preis für Wirtschaftskommunikation, welcher seit nunmehr zehn Jahren verliehen wird und als eine der renommiertesten Auszeichnungen der deutschen Kommunikations- und Medienbranche gilt.

Juni

**Dirk Nowitzki zu Besuch bei der ING-DiBa**

Im Rahmen einer Pressekonferenz besuchte Basketball-Star Dirk Nowitzki die ING-DiBa. Vor über 100 Mitarbeitern sowie zahlreichen Vertretern der Presse gab Vorstandsmitglied Klaus O. Schmidt die Verlängerung des Basketball-Engagements mit Dirk Nowitzki und dem DBB bis 2012 bekannt.





Juli

August

September

Oktober

November

Dezember

**K.-T. Guttenberg bei BaskIDball**

**1,5 Mio. Euro für We care**

**Beipackzettel für Finanzprodukte**

**FOCUS MONEY Preis für faire Kredite**

**Helmut Schmidt-Journalistenpreis in der ZEIT**

**Ben Tellings im stern**

Seinen Anzug gegen ein Basketball-Trikot tauschte der damalige Wirtschaftsminister Karl-Theodor zu Guttenberg im Zuge eines Besuchs des von der ING-DiBa gesponserten Projekts BaskIDball in Bamberg. Bei dieser Gelegenheit beteiligte sich der Minister gleich noch in Form einer Spende an einem neuen Minibus für die BaskIDs.

Seit 2005 hat die ING-DiBa das ehrenamtliche Engagement ihrer Mitarbeiter mit dem Projekt „We care“ mit insgesamt rund 1,5 Millionen Euro unterstützt. Mit „We care“ werden gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Vereine gefördert, in denen Mitarbeiter der ING-DiBa ehrenamtlich tätig sind.

Die ING-DiBa konnte als erste Bank das von Verbraucherschutzministerin Ilse Aigner geforderte Produktinformationsblatt auf den Weg bringen. Dieser „Beipackzettel“ enthält neben Zinsen und Renditen auch die „Risiken und Nebenwirkungen“ des Anlageprodukts.

Die ING-DiBa bietet den „fairsten Kredit“ – zu diesem Schluss kam die Zeitschrift FOCUS MONEY. Besonders gute Noten vergaben die Tester im Bereich Konditionen für die niedrigen Zinsen und deren Bonitätsunabhängigkeit.

Eine Sonderveröffentlichung der ING-DiBa in der „ZEIT“ blickte auf die Verleihung des Helmut Schmidt-Journalistenpreises 2009 zurück. Die Jury kürte bereits zum 14. Mal herausragende wirtschaftsjournalistische Arbeiten.

Im stern-Interview spricht ING-DiBa Vorstandsvorsitzender Ben Tellings über die Verkaufspraxis und das Vergütungssystem einiger Banken sowie den provisiionsgetriebenen Verkaufsdruck und die mangelnde Aufklärung der Kunden.



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

