

verwacht te behalen in 2027 (ten minste 18 procent).

Wel is er mogelijk ruimte voor synergievoordelen. Het vermogensbeheeronderdeel van ING bezet qua marktaandeel een derde plek in Nederland, achter ABN Amro en VLB. Traditioneel richt ING zich meer op het middensegment van de markt, terwijl VLB zich positioneert in het hogere segment. Een fusie zou efficiëntievoordelen kunnen opleveren, vooral door het schrappen van dubbele functies op gebieden als IT, HR en juridische zaken. Toen ABN Amro vorig jaar een Duitse vermogensbeheerder overnam, werd ook daar gerekend op significante synergievoordelen. ING zou met een volledige overname van VLB mogelijk hetzelfde kunnen realiseren.

PRELUDE TOT OVERNAME

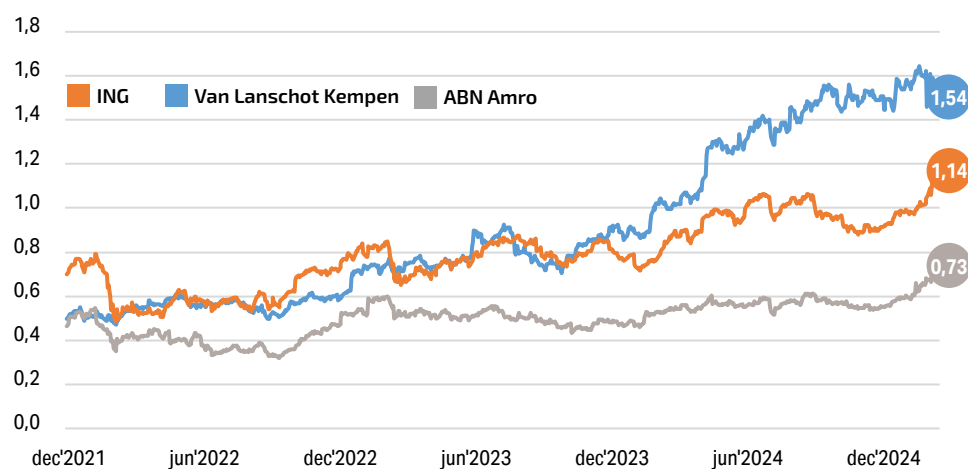
Van Lanschot Kempen zet de deur niet wagenwijd open voor een overname. "Van Lanschot Kempen waardeert financiële investeringen door langetermijnaandeelhouders die onze onafhankelijke en gespecialiseerde *wealth-management* strategie onderschrijven", aldus het persbericht.

Ook ING benadrukt dat het puur om een financiële investering gaat. Er is geen sprake van een overname, fusie of strategische samenwerking; de zet is bedoeld om rendement te maken. Tegelijkertijd kan het een defensieve stap zijn: door een belang in VLB te nemen, vergroot ING de drempel voor andere – mogelijk buitenlandse – banken om voet aan de grond te krijgen in de Nederlandse vermogensbeheersector. Er gaan al langer geruchten dat de Bossche bank een aantrekkelijke overnamekandidaat is voor grote Zwitserse of Franse vermogensbeheerders.

Toch liet een ING-woordvoerder aan *De Financiële Telegraaf* weten dat de bank "niet kan zeggen of een volledige overname op termijn wordt overwogen". Een dergelijke reactie is niet verras-



VLK OP DE BEURS VEEL HOGER GEWAARDEERD DAN ING EN ABN AMRO



Bron: Bloomberg. De lijngrafieken geven de koers-boekwaardeverhouding weer. Peildatum: 14 maart 2025.

send: concrete overnameplannen openlijk communiceren, zou de prijs van de overnameprooi alleen maar verder opdrijven.

BASTION

Als ING zijn belang in VLB verder wil uitbreiden, zal het behoedzaam te werk moeten gaan. VLB beschikt namelijk over

**'ER IS GEEN
SPRAKE VAN
EEN OVERNAME,
FUSIE OF
STRATEGISCHE
SAMEN-
WERKING'**

diverse beschermingsconstructies die een overname bemoeilijken. Zonder de medewerking van bestuur en commissarissen is een overname onmogelijk. VLB heeft zo'n beetje alle in Nederland toegestane afweermechanismen klaar staan om in stelling te worden gebracht. We lichten de drie belangrijkste maatregelen uit.