

COMMERZBANK AG¹

Ich schreibe, um Ihnen die Grundsätze darzulegen, die hinter der Investition der UniCredit-Gruppe in die Commerzbank stehen.

Wie bereits mehrfach erwähnt, würde ich mich gerne persönlich mit Ihnen an einen Tisch setzen, um dieses Thema im direkten Gespräch zu erörtern – denn ich bin überzeugt, dass es für alle Beteiligten wichtig ist, auf der Grundlage von Fakten anstelle von Hörensagen zu handeln. Im Vorfeld eines solchen Treffens halte ich es für sinnvoll, unsere Position noch einmal darzulegen – als Grundlage für alle weiteren Gespräche.

Derzeit ist die UniCredit-Gruppe ein signifikanter Investor bei der Commerzbank. Wir verfügen über die notwendigen Genehmigungen, um eine Beteiligung von 29,9 % zu erwerben und zu konsolidieren. Dies bedeutet, dass wir, ebenso wie Sie, in den Erfolg dieser Bank investieren – genauso wie in den Erfolg Deutschlands. Wir sind seit fast 20 Jahren auf dem deutschen Markt tätig und haben die HypoVereinsbank (HVB) zur profitabelsten, effizientesten und am besten kapitalisierten Bank des Landes gemacht. Derzeit haben wir – in enger Abstimmung mit unseren Stakeholdern – beschlossen, zunächst einfach als Investor aufzutreten. Bald werden wir in der Lage sein, alle mit unserer Beteiligung verbundenen Rechte auszuüben, um unsere Investition zu schützen. Wir werden dies tun und dabei zugleich beobachten, wie die Commerzbank ihren Strategie-Plan weiterentwickelt und umsetzt. Möglicherweise stehen uns in Zukunft weitere Optionen offen wie z.B. ein Angebot zur Zusammenführung von Commerzbank und HVB zu machen, um ein neues Banken-Schwergewicht für Deutschland zu schaffen.

Wir sind weiterhin der Überzeugung, dass eine engere Verbindung zwischen der Commerzbank und der HVB wirtschaftlich, gesellschaftlich und politisch sehr viele Vorteile hätte. Deutsche Unternehmen, und hier insbesondere der Mittelstand, Privatkunden und Gemeinden würden enorm davon profitieren. Das gilt auch für die Mitarbeitenden auf beiden Seiten, die von mehr Investitionen, Schulungen und Entwicklungsmöglichkeiten profitieren würden. Ein Zusammenschluss würde zudem einen neuen nationalen Banken-Champion für Deutschland schaffen – ein Institut, das sich der wirtschaftlichen Erneuerung Deutschlands verpflichtet fühlt und damit auf ein zentrales Anliegen der neuen Bundesregierung einzahlt.

Uns ist bewusst, dass manche den Wert eines solchen Zusammenschlusses infrage stellen – in der Sorge, dass 1+1 weniger als 2 ergeben könnte. Angesichts früherer Konsolidierungen in Deutschland mag die anfängliche Skepsis verständlich sein. Wir glauben aber, dass unser Fall anders gelagert ist. Es geht hier nicht um Konsolidierung um ihrer selbst willen. Es geht uns darum, eine leistungsfähigere, stabilere und ambitioniertere deutsche Bank zu schaffen.

¹ Die deutschsprachige Version ist eine semantische Übersetzung des Schreibens, welches in englischer Sprache erstellt und übersandt wurde.

Eine Fusion würde den Wettbewerb auf dem Bankenmarkt nicht einschränken, sondern stärken – mit besseren Finanzdienstleistungen und mehr Auswahl für Kunden in ganz Deutschland. In diesem Fall würde 1+1 deutlich mehr als 2 ergeben.

HVB und Commerzbank ergänzen sich gegenseitig und weisen nur eine geringe Überschneidung bei geografischer Präsenz und Kundensegmenten auf – ein Umstand, der sich auch in unserer kartellrechtlichen Analyse bestätigt hat. Diese gegenseitige Ergänzung würde zu einer erweiterten, nicht zu einer reduzierten Reichweite führen. Gemeinsam können wir eine Bank mit einem ausgewogenen, flächendeckenden Filialnetz und einem starken, unschlagbaren Produktangebot schaffen – mit noch besserem Kundenservice, erweiterten digitalen und vor-Ort Leistungen in den Filialen sowie einem breiteren Spektrum an Spar- und Anlageprodukten.

Das alles würde deutschen Sparern helfen, ihr Geld effizienter für sich arbeiten zu lassen – zum Vorteil für Familien und Gemeinden. Kurz gesagt: Es wäre eine Win-Win-Situation.

Durch einen Zusammenschluss mit der Commerzbank würden deutsche Firmenkunden – insbesondere Mittelständler – besseren Zugang zu einer Vielzahl von Leistungen erhalten. Dazu zählen ein breiteres und tieferes internationales Produktportfolio in den Bereichen Handelsfinanzierung, Devisen, Zinsen und Rohstoffabsicherung, M&A, ESG-Beratung und Risikomanagement; verbesserte grenzüberschreitende Dienstleistungen dank der europaweiten Präsenz der UniCredit-Gruppe; sowie Zugang zu erstklassigen globalen Partnern und Lösungen, der ansonsten möglicherweise nicht gegeben wäre. Zudem würden Kunden mit Blick auf Kredite von einer ausgezeichneten Bilanz und Stabilität profitieren. Von zentraler Bedeutung ist, dass dieses erweiterte Angebot ein strategisches Gegengewicht zu großen außereuropäischen Banken bilden würde. Diese Institute, die mit ihrer Größe, Produktpalette und Kapitalstärke im Mittelstands-Segment signifikante Marktanteile gewinnen könnten, stellen eine reale und zunehmende Bedrohung im Wettbewerb dar – wenn man ihnen nicht entgegentritt.

Wir wissen um die Bedenken hinsichtlich möglicher Auswirkungen auf das Filialnetz und die Belegschaft im Falle einer Fusion. Diese Vorsicht ist angesichts jüngster M&A-Erfahrungen in Europa nachvollziehbar. Aber auch hier glauben wir, dass sich unser Fall von den anderen Fällen abhebt – ebenso wie unsere Zusage zum Erhalt des Filial-Netzwerks. Diese Zusage fällt uns umso leichter vor dem Hintergrund, dass HVB und Commerzbank regional hoch komplementär sind: Die HVB ist fest in Bayern und Hamburg verankert, während die Commerzbank eine breitere Präsenz in der Mitte der Bundesrepublik hat.

Die UniCredit hat ihre Rolle als stabilisierender Faktor in Krisenzeiten bereits unter Beweis gestellt. Ebenso hat die HVB deutsche Unternehmen in der Energiekrise mit wirksamer Rohstoffabsicherung unterstützt, als andere Anbieter ihre Aktivitäten zurückgefahren haben. Die HVB ist stets ein verlässlicher Wachstumspartner für alle deutschen Unternehmen gewesen – insbesondere im Mittelstand, wo die HVB die höchste Kundenzufriedenheit (NPS) genießt.

Investoren und Analysten haben die Vorteile eines Zusammenschlusses schon lange erkannt. Sie sehen die Notwendigkeit, dass die Commerzbank eine neue Richtung einschlägt, und erkennen

das Potenzial eines fusionierten Instituts. Selbst mit ihrer neuen Strategie erreicht die Commerzbank nicht das aktuelle Performance-Niveau der HVB. Ein Zusammenschluss beider Firmen könnte ein starkes Bankinstitut schaffen und der Commerzbank helfen, ihr volles Potenzial zu entfalten – ein Ziel, das wir vermutlich gemeinsam verfolgen.

Wenn es zu einer Fusion käme, müsste diese von einer konstruktiven Diskussion über einige grundlegende Themen begleitet werden.

Natürlich ist es zu diesem Zeitpunkt nicht möglich, einen detaillierten Vorschlag für eine Fusion zu unterbreiten. Dieser müsste selbstverständlich im Rahmen eines Prozesses von Gesprächen und Abstimmungen mit zahlreichen Stakeholdern entwickelt werden. Es gibt jedoch einige Themen, die meinem Ansatz zugrunde liegen und von denen ich glaube, dass es wichtig ist, sie hier festzuhalten.

1. Fokus auf Wachstum

Ein zentrales Ziel eines fusionierten Unternehmens wäre die Förderung des wirtschaftlichen Wachstums. Dieses wird insbesondere vom Mittelstand ausgehen, der von einem erweiterten Zugang zu den marktführenden Produkten unserer Gruppe, umfassenden Finanzierungslösungen und der Möglichkeit profitieren würde, sich europäische Handelsströme und -märkte zu erschließen. Wir setzen uns auch für die Förderung der ambitionierten deutschen Start-ups ein. Bereits heute unterhalten 75 % der 200 größten deutschen Start-ups Bankverbindungen bei der HVB. Eine Partnerschaft mit der Commerzbank würde es uns ermöglichen, unsere Unterstützung weiter auszubauen und diesen vielversprechenden Unternehmen bei ihrer Entwicklung zu helfen. Das kann für das Wirtschaftswachstum nur gut sein.

2. Langfristige Investitionen

In den vergangenen Jahren hat sich die HVB bei Einnahmen, Gebühren und Kapitaleffizienz besser als die Commerzbank entwickelt – mit nahezu doppelt so starkem Gewinnwachstum. Basierend auf diesem Erfolg haben wir erheblich in Mitarbeitende, Prozesse und Kundenservice investiert. Damit haben wir die HVB zu einer stärkeren und stabileren Bank gemacht, die ein vertrauensvoller Partner für deutsche Schlüsselindustrien ist. Diese Investitions-Philosophie bringen wir auch in eine mögliche Partnerschaft mit der Commerzbank ein. Wir würden ein Investitionsprogramm zur Modernisierung der Systeme, der Technologie und des Netzwerks der Bank starten, um das Kundenerlebnis in den kommenden Jahren zu verbessern. Das fusionierte Institut würde von UniCredits moderner Technologieplattform und ausgezeichneter Investitionskraft profitieren – und damit eine der strukturellen Schwächen der Commerzbank im Technologiebereich adressieren.

3. Starker Fokus auf Belegschaft und Filialnetzwerk

Der Erfolg von HVB und UniCredit in den letzten Jahren basiert auf dem konsequenten Einsatz für unsere Mitarbeitenden, unsere Filialen und unser Netzwerk. Das ist unser Markenzeichen in allen

Ländern, in denen wir tätig sind. Wir würden Effizienzsteigerungen in Zentralbereichen anstreben, gleichzeitig aber das Filialnetz erhalten und – wie bei der HVB – stark in das Geschäft und die Mitarbeiter investieren.

Die Mitarbeitenden der Commerzbank würden von den Weiterbildungsprogrammen der UniCredit, auch im digitalen und technologischen Bereich, profitieren, durch die sie ihre Fähigkeiten und Kenntnisse für ihren weiteren beruflichen Erfolg ausbauen könnten. Darüber hinaus würden sich ihnen Karrieremöglichkeiten innerhalb eines erfolgreichen europaweiten Konzerns eröffnen. Es sei an dieser Stelle erwähnt, dass wir Reduzierungen der HVB-Belegschaft stets verantwortungsvoll umgesetzt haben – vor allem durch Vorruhestands-Regelungen in Abstimmung mit den Arbeitnehmervertretern. Von diesem Ansatz werden wir nicht abweichen: Unsere Mitarbeitenden sind und bleiben der wahre Motor unserer Bank und unseres Erfolgs.

4. Entscheidungen für Deutschland werden in Deutschland getroffen

Geschäftskritische Entscheidungen – wie etwa Kreditvergaben – werden weiterhin von lokalen Teams in Deutschland getroffen, die unter deutschem Recht und unter der Aufsicht der BaFin als dem Bundesfinanzministeriums nachgeordneten Behörde arbeiten. Das ist nicht nur eine rechtliche Tatsache, sondern trägt auch der besonderen föderalen Struktur unserer Gruppe Rechnung, die lokalen Einheiten in ihren jeweiligen Märkten eigenständige Entscheidungen ermöglicht. Der Erfolg der HVB in den vergangenen drei Jahren spricht für den Erfolg dieser Herangehensweise. Indem wir die lokalen Geschäftsleitungen, die nah am Kunden sind, Entscheidungen treffen lassen, erzielen wir die besten Ergebnisse für alle Beteiligten. Das Prinzip einer marktzentrierten Entscheidungsfindung vor Ort ist fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur und bliebe weiterhin garantiert.

5. Stillhaltefrist, Konsultationsverpflichtung und schrittweises Vorgehen

Ein Zusammenschluss zwischen HVB und Commerzbank müsste in einem behutsamen, schrittweisen Ansatz über mehrere Jahre hinweg erfolgen. Beide Banken würden deshalb nach einem Zusammenschluss zunächst weiterhin unabhängig agieren, um in Ruhe Raum für umfassende Beratungen mit allen Interessengruppen zu schaffen und einen detaillierten Plan abzuarbeiten. Beide Institute würden in dieser Übergangsphase unter ihren bestehenden Marken fortbestehen. Wir haben in Deutschland immer einen respektvollen Dialog mit dem Betriebsrat geführt – mit Fokus auf das beste Ergebnis für beide Seiten und einen offenen Austausch. Wir verfolgen ein gemeinsames Ziel: Wir wollen ein Unternehmen, in dem Mitarbeiter erfolgreich sein können und das Kunden begeistert. Wir werden die Stimmen der Arbeitnehmer in alle künftigen Entscheidungen einbeziehen.

6. Unternehmenssitz

Wir können voll und ganz nachvollziehen, dass das Thema des deutschen Unternehmenssitzes emotional ist. Wir haben bei verschiedenen Gelegenheiten klargestellt, dass die Entscheidung über den Sitz des kombinierten Instituts im Falle einer erfolgreichen Fusion im Ermessen der

deutschen Regierung und der zuständigen Bürgermeister läge. Das entscheidende Kriterium sollte dabei sein, was letztlich am besten für Deutschland, die deutschen Kunden und die deutschen Mitarbeitenden ist.

Deutsche Unternehmen, Mitarbeiter und Kunden hätten durch eine Fusion von Commerzbank und HVB viel zu gewinnen. Ein solcher Schritt wäre gut für Deutschland – ebenso für Europa. Wie ich seit Längerem betone, brauchen wir größere, widerstandsfähigere Banken, um die finanzielle Schlagkraft zu entwickeln, die Deutschland und die EU brauchen, um zu wachsen und international wettbewerbsfähig zu bleiben. Unsere milliardenschwere Investition in Deutschland ist ein klares Bekenntnis zur Zukunft der deutschen Wirtschaft – und eine Chance für das Land, eine führende Rolle bei der Gestaltung Europas zu übernehmen.

Deutschland verdient einen nationalen Champion mit europäischer Größe – eine Bank, die sich voll und ganz den Menschen, Unternehmen und der wirtschaftlichen Zukunft verpflichtet fühlt. Wir glauben, dass dieser Zusammenschluss genau das ermöglicht.

Gleichwohl gilt: Es liegt derzeit kein Angebot vor, und es besteht aktuell auch keine Absicht, eines zu unterbreiten. Angesichts der Entwicklung des Commerzbank-Aktienkurses, der deutlich gestiegen ist und oberhalb der Fundamentaldaten liegt, sind wir mit unserem Investment zufrieden. Vor diesem Hintergrund besteht aktuell weder Dringlichkeit noch Interesse, an dieser Position etwas zu ändern und ein Übernahmeangebot abzugeben. Im Sinne der Transparenz, mit der wir in diesen Prozess eingetreten sind, wollte ich dennoch die Grundlagen unseres Ansatzes darlegen – sowohl als Investor als auch möglicherweise in einer Rolle, die darüber hinausgeht. Ich würde mich freuen, diesen Standpunkt persönlich auszuführen. Wir sind fest davon überzeugt, dass eine Fusion langfristig den bestmöglichen Weg darstellt. Aber selbst, wenn sie sich nicht realisieren lässt, sollten wir gemeinsam an einen Tisch kommen, um eine für alle Beteiligten tragfähige und konstruktive Lösung zu erreichen.

Ich bin letztlich optimistisch, was die Chancen für unsere Pläne betrifft und hoffe, dass wir durch eine Zusammenarbeit die oben beschriebenen signifikanten Vorteile in den kommenden Monaten realisieren können.

Wir Europäer haben oft über die Notwendigkeit einer größeren Integration und finanzieller Schlagkraft gesprochen, damit wir mit den anderen großen Wirtschaftsblöcken mithalten können. Ich hoffe, wir können diese Gelegenheit gemeinsam nutzen, diese Worte nun in Taten umzusetzen.

Mit freundlichen Grüßen

Andrea Orcel

Group CEO, UniCredit

Aufsichtsratsvorsitzender der HVB