

An die Kette gelegt

Laut Gesetzgeber ist die Sanierungsplanung für Kreditinstitute nun Pflicht. Kommt damit eine neue Disziplin des Risikomanagements?

von Ralf Zimpel



Im Mai dieses Jahres hat der Bundestag das „Gesetz zur Abschirmung von Risiken und zur Planung der Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten“ (KWG-E) verabschiedet. Mit dem Gesetz werden unter anderem internationale Vorgaben des Financial Stability Boards (FSB) bzw. der Europäischen Kommission zur Sanierungs- und Abwicklungsplanung in deutsches Recht überführt. So sind zukünftig nicht nur global systemrelevante (G-SIB – Global Systemically Important Banks), sondern auch national systemrelevante Kreditinstitute (D-SIB – Domestic Systemically Important Banks) verpflichtet, zur Vorbereitung auf den Krisenfall und zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit Sanierungspläne zu erstellen.

Ihre Anforderungen an die Sanierungsplanung national systemrelevanter Institute hat die BaFin bereits im November 2012 mit dem Entwurf des Rundschreibens „Mindestanforderungen an die Ausgestaltung von Sanierungsplänen“ (MaSan) formuliert und zur Konsultation gestellt (Konsultation 12/2012).

G-SIBs mussten Sanierungspläne nach den Vorgaben des FSB bereits zum Ende des vergangenen Jahres bei den nationalen Aufsichtsbehörden vorlegen. Die national systemrelevanten Institute in Deutschland müssen Sanierungspläne bis Ende 2013 entwickeln und implementieren.

Hintergrund und regulatorische Rahmenbedingungen

FSB-Standards („Key Attributes“)

Die Sanierungs- und Abwicklungsplanung ist ein wesentlicher Bestandteil internationaler Regulierungsvorhaben und greift die gemeinsam vom Finanzstabilitätsrat FSB und dem Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht gesetzten Standards („Key Attributes of Effective Resolution Regimes for Financial Institutions“) für die geordnete Sanierung oder Abwicklung von in Schieflage geratenen Finanzinstituten auf. Die Key Attributes enthalten u. a. Vorgaben zum allgemeinen Rechtsrahmen für die Sanierung und Abwicklung von SIFIs (Systemically Important Financial Institutions), zu den Befugnissen nationaler Abwicklungsbehörden und deren grenzüberschreitender Zusammenarbeit. Ergänzend sollen Institute bzw. die Aufsicht Sanierungs- und Abwicklungspläne mit dem Ziel erstellen, systemrelevante Institute ohne Verluste für den Staatshaushalt und ohne Schockwirkung für das Finanzsystem abzuwickeln. So soll der Too-big-to-fail-Problematik und dem daraus resultierenden Moral-Hazard-Problem wirksamer begegnet werden.¹

Sanierungs- und Abwicklungsrichtlinie

Mit der gleichen Zielsetzung hat die Europäische Kommission bereits am 6. Juni 2012 einen Vorschlag für eine Richtlinie zur

Festlegung eines Rahmens für die Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten und Wertpapierfirmen („Sanierungs- und Abwicklungsrichtlinie“) veröffentlicht, mit der Teile der Key Attributes in europäisches Recht transformiert werden. Die Sanierungs- und Abwicklungsrichtlinie richtet sich an alle Kreditinstitute und Wertpapierfirmen sowie bestimmte Holding-Gesellschaften. Sie soll bis zum 31. Dezember 2014 in nationales Recht umgesetzt werden. Lediglich für die Bestimmungen zum Bail-in (Instrument zur Abschreibung bzw. Umwandlung von Fremdkapital) gilt eine Umsetzungsfrist bis zum 1. Januar 2018.

Ein wesentlicher Bestandteil der Richtlinie sind Vorgaben, wie Sanierungs- und Abwicklungspläne zu erstellen und zu pflegen sind. Sanierungspläne dienen der Vorbereitung auf den Krisenfall: Das Kreditinstitut soll sich frühzeitig damit befassen, welche Maßnahmen unter anderem in organisatorischer und geschäftspolitischer Hinsicht getroffen werden müssen, um eine Krise möglichst schnell, effektiv und aus eigener Kraft überwinden zu können und so eine Abwicklung zu vermeiden. Die Unternehmen müssen im Sanierungsplan beschreiben, mit welchen Maßnahmen sie ihre Finanzstärke wiederherstellen würden, und sie müssen diese Maßnahmen vorbereiten. Die Aufsicht hat die Pläne insbesondere hinsichtlich ihrer Glaubwürdigkeit, Umsetzbarkeit und der Vereinbarkeit mit der Systemstabilisierung zu bewerten. Abwicklungspläne müssen die Behörden erstellen.

Sanierungsplan

Gemäß § 47 Abs. 1 KWG-E haben Kreditinstitute, die die Bundesanstalt als potenziell systemgefährdend einstuft, einen Sanierungsplan aufzustellen. Darin ist darzulegen, wie das Kreditinstitut seine finanzielle Stabilität wiederherstellen könnte, wenn sich seine Finanzlage wesentlich verschlechtert und diese Verschlechterung zu einer Bestandsgefährdung führen würde, sollte das Institut dem nicht durch geeignete Maßnahmen entgegenwirken (Krisenfall). Mit der Verabschiedung des KWG-E nimmt die Bundesrepublik eine Vorreiterrolle ein und greift der europäischen Regelung vor.

Kernfrage: Systemrelevanz

Ein Kreditinstitut ist potenziell systemgefährdend, wenn seine Bestandsgefährdung (§49 b Abs. 1 KWG) eine Systemgefährdung im Sinne des §48b Abs. 2 KWG auslösen kann. Die Einstufung als potenziell systemgefährdend trifft die BaFin im Einvernehmen mit der Deutschen Bundesbank unter Berücksichtigung insbesondere der Größe des Kreditinstituts, seiner inländischen und grenzüberschreitenden Geschäftstätigkeit, seiner Vernetzung mit dem inländischen und weltweiten Finanzsystem und seiner Ersetzbarkeit hinsichtlich der angebotenen Dienstleistungen und Finanzinfrastruktureinrichtungen. Eine exakte Definition bzw. hinreichend klare Kriterien, nach denen die Systemrelevanz eines Instituts oder einer Finanzgruppe festzustellen ist, existieren somit nicht.

Eine aktualisierte Liste der global systemrelevanten Institute hat das FSB im November 2012 veröffentlicht. Als einziges deutsches Haus ist die Deutsche Bank als global systemrelevant eingestuft, die Commerzbank – ursprünglich vom FSB auch als global systemrelevant kategorisiert – ist nicht mehr auf der Liste enthalten.

Eine Liste der als national systemrelevant eingestuften Institute hat die BaFin bisher nicht veröffentlicht. Mit Blick auf die Vertraulichkeits- und Informationsaustauschbestimmungen des §47i KWG-E, in dem die Sanierungspläne (und die Ergebnisse der Abwicklungsplanung) grundsätzlich als geheimhaltungsbedürftig² eingestuft werden, wird sie dies wohl auch zukünftig nicht tun. Auch die Institute haben ihre Sanierungspläne vertraulich zu behandeln. Informationen dürfen nur an diejenigen weitergegeben werden, die an der Erstellung und Umsetzung des Sanierungsplans beteiligt sind. Insofern kann über die national systemrelevanten Institute nur spekuliert werden. Als sicher gilt, dass neben der Deutschen Bank und der Commerzbank die HypoVereinsbank (die Muttergesellschaft UniCredit Group ist als G-SIB eingestuft), die DZ Bank sowie die großen Landesbanken BayernLB, LBBW und Helaba betroffen sind.³

1 BaFin-Jahresbericht 2012, S. 44.

2 Gemäß § 99 Abs. 1 Satz 2 Verwaltungsgerichtsordnung (VwGO).

3 Susanne Schneider: Banken-Testament in BANKMAGAZIN 05/2013.

msgGillardon-Beratungsansatz zu den MaSan

Die Aufsicht sieht die Sanierungsplanung als erweitertes Risikomanagement. Durch die Sanierungsplanung werden die Institute und ihre Geschäftsleitungen gezwungen, sich frühzeitig ein Bild über das mobilisierbare Deckungspotenzial, die im Krisenfall einzusetzenden Verfahren und die organisatorischen sowie strategischen Maßnahmen zur Vermeidung der Abwicklung zu verschaffen. Hierdurch soll nicht nur ein schnelleres und effektiveres Krisenmanagement gewährleistet werden, sondern insbesondere auch das Risikobewusstsein geschärft werden.

| | |
|-------------------------|---|
| Gemeinsame Grundlagen | <ul style="list-style-type: none"> > Gesamtverantwortung der Geschäftsleitung > Grundsatz der Proportionalität > Angemessene personelle und technisch-organisatorische Ausstattung > Bestandteil der Erfüllung des § 25a Abs. 1 KWG |
| Wechselwirkungen | <ul style="list-style-type: none"> > Geschäfts- und Risikostrategie, Notfallplanung, int. Vernetzung / Risikokonzentrationen > Auswirkungsanalyse vs. Risikoinventur: Kapital, Liquidität, Ertragslage, Vermögenslage, Risikoprofil, Risikotragfähigkeit (Going-Concern) > Belastungsszenarien vs. (Gesamtbank-)stresstest: Stresstests / inverse Stresstests |
| Sanierungsplanung (neu) | <ul style="list-style-type: none"> > Anwenderkreis (systemrelevante vs. Kreditinstitute gem. §1 bzw. § 53 KWG) > Umsetzbarkeitsanalyse: Erfolgsaussichten, Hindernisse (wirtschaftliche, rechtliche, operationale, Reputationsrisiken), Zeitplan > Externe Vernetzung |

Insofern ergänzt die Sanierungsplanung – obwohl mit den MaSan ein eigenständiger Regelungsbereich geschaffen wurde – die bestehenden Vorgaben der MaRisk (siehe Abbildung links).

Der Beratungsansatz von msgGillardon (siehe Tabelle) baut auf den umfangreichen Erfahrungen in der Banksteuerung und im Risikomanagement insbesondere im Hinblick auf die Anforderungen der MaRisk auf und sichert eine effiziente Umsetzung der MaSan.

Im Folgenden wird das Projektvorgehen beispielhaft für die Durchführung einer Vorstudie dargestellt:

I. Quick-Check der bestehenden MaRisk-Umsetzungen mit Relevanz für die Umsetzung der MaSan; Schwerpunkte:

- > RTF – Going-Concern-Steuerungskonzept
- > mehrjährige Kapitalplanung
- > Gesamtbankstresstest / inverse Stresstests inklusive der zugehörigen Kennzahlen

II. Ableitung von Handlungsempfehlungen zur Umsetzung der Anforderungen der MaSan

- a) Ergänzung bestehender Konzepte / Methoden (als Beispiel für ein Belastungsszenario sei hier eine andauernde Niedrigzinsphase genannt)
- b) Sicherstellung einer MaSan-konformen Umsetzung von aktuell anstehenden Themen (z. B. mehrjährige Kapitalplanung nach MaRisk)

| Prozessschritt | | Inhalte | MaRisk-Regelungskreis |
|----------------|---|---|---|
| I. | Analyse der wesentlichen Geschäftsfelder | <ul style="list-style-type: none"> > Identifikation aller wesentlichen Geschäftssegmente und Beurteilung deren Systemrelevanz > Interne und externe Vernetzung | > Geschäfts- und Risikostrategie |
| II. | Belastungsszenarien definieren | <ul style="list-style-type: none"> > Festlegung globaler Szenarien (z. B. Rezession) > Festlegung institutsindividueller Szenarien (z. B. Insolvenz regionaler Anbieter) > Ergänzung durch plötzlich oder langsam auftretende Entwicklungen | > Gesamtbankstresstest (auch invers) |
| III. | Bewertung der Szenario-wirkung auf die Finanzstärke | <ul style="list-style-type: none"> > Definition von Messkriterien zur Beurteilung der Finanzstärke (KPIs) > Bestimmung Zielgröße zur Bestimmung der nachhaltigen Risikotragfähigkeit (z. B. GuV-Ergebnis, MinEK-Quote) > Interdisziplinäre Analyse der Auswirkungen der definierten Belastungsszenarien auf die Finanzstärke (Kapital, RTF, Liquidität, Risikoprofil, Ertragskraft) | <ul style="list-style-type: none"> > Kapitalplanung > Risikotragfähigkeit (Going-Concern-Ansatz) > Gesamtbankstresstest |
| IV. | Pool von Handlungsmaßnahmen | <ul style="list-style-type: none"> > Ermittlung von Maßnahmen zur Sicher- bzw. Wiederherstellung der Finanzstärke (z. B. Limitänderungen, Hedging-Strategien, Kapitalmaßnahmen) > Abstimmung Maßnahmenkatalog mit Geschäftsleitung | |
| V. | Mapping-Maßnahmen auf Belastungsszenarien | <ul style="list-style-type: none"> > Kern des Sanierungsplans > Zuordnung der spezifisch geeigneten Maßnahmen auf jedes einzelne Belastungsszenario > Auswirkungsanalyse der Maßnahme (definierte Kriterien Finanzstärke) > Beurteilung der Umsetzbarkeit im Falle des Eintritts; Beseitigung von Hindernissen: Prozesse, Unternehmenssteuerung, Organisation | <ul style="list-style-type: none"> > Gesamtbankstresstest > Kapitalplanung |
| VI. | Monitoring inkl. Eskalationsweg | <ul style="list-style-type: none"> > Monitoring der laufenden Entwicklung auf Eintritt der Belastungsszenarien (z. B. mittels Ampelsystem für die in Schritt III festgelegten KPIs) > Gegebenenfalls Einleiten von Maßnahmen > Regelmäßige Überprüfung und ggf. Modifikation der Szenarien | <ul style="list-style-type: none"> > Gesamtbankstresstest > Frühwarnsystem |



Abbildung 1: Elemente der MaSan – Überblick

MaSan – wesentliche Regelungen

Hilfestellung bei der Aufstellung des Sanierungsplans sollen die im November 2012 zur Konsultation gestellten MaSan geben. Einen Überblick über die einzelnen Elemente der MaSan gibt Abbildung 1. Kernpunkte des Sanierungsplans sind dabei:

- > die **strategische Analyse** mit der Identifikation aller wesentlichen Geschäftssegmente (Unternehmensstruktur, Geschäftsaktivitäten) und Beurteilung ihrer Systemrelevanz unter Einbeziehung der internen und externen Vernetzung.
- > eine **Belastungsanalyse** auf der Basis globaler und institutsindividueller Szenarien ergänzt durch die Berücksichtigung plötzlich oder langsam auftretender Entwicklungen.
- > die **Auswirkungsanalyse** inklusive der Entwicklung von Sanierungsindikatoren und der Definition von Messkriterien zur Beurteilung der Finanzstärke (KPIs) sowie des Vernetzungsgrades.
- > die **Umsetzungsanalyse** mit Ableitung von Handlungsoptionen und der Vorbereitung von Maßnahmen zur Sicher- bzw. Wiederherstellung der Finanzstärke.

Fazit: Sanierungsplanung ist die Basis für schnelles und effektives Handeln in Krisenzeiten

Durch das „Gesetz zur Abschirmung von Risiken und zur Planung der Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten“ in Verbindung mit den MaSan werden systemrelevante Institute und die

Aufsicht gezwungen, sich frühzeitig mit organisatorischen, operativen und strategischen Maßnahmen zur Sanierung bzw. Abwicklung zu befassen. Hierdurch sollen erkannte Schwachstellen im Risikomanagement der Institute abgestellt und ein schnelleres und effektiveres Handeln als in der Finanzkrise 2008 im Krisenfall ermöglicht werden.

Aber auch Institute, die nicht bzw. noch nicht als systemrelevant eingestuft sind, sollten die Regelungen zur Sanierungsplanung nutzen, ihre eingesetzten Risikosteuerungsverfahren, -methoden und -prozesse kritisch zu hinterfragen. Im Rahmen der Gesamtverantwortung für die ordnungsgemäße Geschäftsorganisation gemäß §25a KWG hat die Geschäftsleitung ein angemessenes und wirksames Risikomanagement sicherzustellen. Die Regelungen zur Sanierungsplanung geben hier Hinweise für die Weiterentwicklung der Strategien, der Verfahren zur Sicherstellung der Risikotragfähigkeit sowie der internen Kontrollverfahren hin zu von den Aufsichtsinstanzen angestrebten risikoärmeren und nachhaltigen Geschäftsmodellen.

Autor



Ralf Zimpel

Leiter Center of Competence Unternehmenssteuerung und Risikomanagement, msgGillardon AG

- > +49 (0) 6196 / 7750 - 5380
- > ralf.zimpel@msg-gillardon.de