

A. Igl M. Krüger C. Stepanek  
S. Warnecke (Hg.)

# Bankenabwicklung und MREL



Frankfurt School  
Verlag



A. Igl M. Krüger C. Stepanek  
S. Warnecke (Hg.)

# Bankenabwicklung und MREL



Frankfurt School  
Verlag

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Besuchen Sie uns im Internet: <http://www.frankfurt-school-verlag.de>

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

ISBN (print): 978-3-95647-105-6

ISBN (pdf): 978-3-95647-106-3

ISBN (epub): 978-3-95647-107-0

ISBN (mobi): 978-3-95647-108-7

1. Auflage 2018 © Frankfurt School Verlag | efiport GmbH, Adickesallee 32-34, 60322 Frankfurt am Main



## Times, are they really changing?

Die europäische Integration ist kein stetiger, konfliktfreier Prozess der Übertragung nationaler Souveränität auf supranationale Organe der Europäischen Union (EU). Sie vollzieht sich vielmehr in Sprüngen, bei denen sich Integrationsfortschritte mit -krisen abwechseln und die Unterstützung in der Bevölkerung ebenfalls großen Schwankungen unterliegt. Sahen im Frühjahr 2007 – also vor Beginn der Finanzkrise – 69% der Befragten die Zukunft der EU noch total optimistisch und nur 24% total pessimistisch, waren die beiden Werte im Herbst 2011 quasi deckungsgleich (48 versus 46%). Auch beim Ansehen der EU näherte sich das Verhältnis von ursprünglich 52% (insgesamt positives Bild) zu 15% (insgesamt negatives Bild) auf jeweils 30 bzw. 29% im Herbst 2012 an.<sup>1</sup>

Dies war auch eine Folge der Finanz- und später der Staatsschuldenkrise, die sich ab Anfang 2010 besonders drastisch in Griechenland, Portugal und Irland manifestierte und schließlich zur Ergreifung verschiedener Stützungsmaßnahmen seitens der restlichen Euro-Länder, aber auch der EU als Ganzes führte; hier sind zu nennen die Transferzahlungen des European Financial Stabilisation Mechanism (EFSM) aufgrund Art. 122 Abs. 2 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV) sowie die Gewährung von Krediten an die Krisenländer über die von den Euro-Staaten getragene Europäische Finanzstabilisierungsfazilität (EFSF) bzw. ab Oktober 2012 durch ihren Nachfolger, den Europäischen Stabilitätsmechanismus (ESM).

Vorher waren bereits im Rahmen der Finanzkrise auf nationaler Ebene in vielen Staaten der EU einige notleidende, systemrelevante Banken mit Steuergeldern rekapitalisiert, deren Liquiditätsengpässe durch staatliche Garantien für ihre neu emittierten Bankschuldverschreibungen behoben und in Deutschland im Falle der ehemaligen WestLB bzw. HRE so genannte toxische Assets von deren Bilanzen auf eigens zu diesem Zweck gegründete Bad Banks übertragen worden.

Der Zeitraum 2010 bis 2012 war damit zunächst durch starke europäische Solidarität beim Krisenmanagement geprägt. Dies war allerdings auch darin begründet, dass verschiedene Euro-Länder durch das Exposure ihrer heimischen Banken gegenüber Griechenland bzw. anderen europäischen Peripheriestaaten bei einem Nichthandeln einen ähnlichen Flächenbrand befürchten mussten wie bei der damals gerade erst einigermaßen unter Kontrolle gebrachten Finanzkrise. Insbesondere in denjenigen Staaten, in denen die dortigen Banken später die entsprechenden Exposures abgebaut hatten, brachen dann aber massive Verteilungsdiskussionen innerhalb der politischen Elite wie auch innerhalb

---

<sup>1</sup> Europäische Kommission: Die öffentliche Meinung in der Europäischen Union, in: Standard-Eurobarometer 87, Frühjahr 2017, Brüssel, Mai 2017, S. 19, 23.

der breiten Öffentlichkeit aus, wer eigentlich „die Zeche“ zahlen sollte, wenn die durch EFSF und ESM unterstützten Staaten – und dahinter stehend typischerweise sich in Schwierigkeiten befindliche Banken – in der Zukunft nicht in der Lage sein sollten, diese Unterstützungsleistungen zurück zu zahlen.

Mittlerweile hat sich die Situation in vielerlei Hinsicht beruhigt (zumindest was die Finanz- und Staatsschuldenkrise betrifft) und die Unterstützung der EU in der Bevölkerung hat zwar (noch) nicht wieder die Werte von 2007 erreicht, bei den beiden genannten Fragen betrugen sie im Frühjahr 2017 jedoch bereits 56 versus 38 und 30 versus 21%.<sup>2</sup>

Zur Beruhigung beigetragen haben auch die im Wesentlichen bereits in den Jahren 2010 bis 2012 vorbereiteten, teilweise aber erst 2016 umgesetzten Maßnahmen im Rahmen der Bankenunion, um einerseits die Wahrscheinlichkeit des Eintretens künftiger Finanzkrisen zu verringern (präventive Komponente) und andererseits beim tatsächlichen Eintreten einer solchen Krise die Krisenauswirkungen zu minimieren (korrektive Komponente).

Verbunden mit diesen Maßnahmen waren die politischen Versprechen, einerseits den nationalen Steuerzahler nicht mehr für Kosten von Krisen aufkommen zu lassen, die von grenzüberschreitend agierenden Banken verursacht wurden. Andererseits sollte mit der Übertragung der Aufsichtskompetenz über CRR-Institute (Capital Requirements Regulation) auf die Europäische Zentralbank (EZB) im Rahmen des Single Supervisory Mechanism (SSM) und der Errichtung des Single Resolution Mechanism (SRM) zumindest in der Euro-Zone Haftung und Kontrolle in der Bankenaufsicht und Bankenabwicklung in Einklang gebracht werden. D.h., Krisenkosten, die durch Entscheidungen auf europäischer Ebene verursacht werden, sollen künftig auch von dieser Ebene getragen werden.

In der Zwischenzeit werden aufgrund der Ereignisse in Italien, insbesondere bezüglich der Entscheidung des Single Resolution Board (SRB), sich im Fall der beiden venezianischen Banken Veneto Banco und Banca Popolare di Vicenza für nicht zuständig zu erklären, und aufgrund der Entscheidung der italienischen Regierung, nun doch wieder Steuergelder zur Stabilisierung dieser beiden Institute und darüber hinaus noch für die angeschlagene Bank Monte dei Paschi di Siena (MPS) einzusetzen, von Teilen der Politik Zweifel am Willen der Umsetzung des ersten oben genannten Versprechens erhoben. Hinzu kommt eine – aus Sicht dieser Kritiker – zweifelhafte Rolle der EU-Kommission, die eine solche staatliche Unterstützung als in Einklang mit bestehenden EU-Beihilfenvorschriften „durchgewunken“ hat.

---

<sup>2</sup> Europäische Kommission: Die öffentliche Meinung in der Europäischen Union, in: Standard-Eurobarometer 87, Frühjahr 2017, Brüssel, Mai 2017, S. 19, 23.

Das Beihilferecht verlangt nach der relevanten Bankenmitteilung der Kommission aus dem Jahr 2013<sup>3</sup> zwar, dass vor staatlichen Stützungsmaßnahmen für Kreditinstitute tatsächlich private Anteilseigner, Hybridkapitalgeber und Besitzer nachrangiger Schuldverschreibungen (Junior Bonds) an der Lastenverteilung zur Abwendung einer Insolvenz beteiligt werden. Art. 42 dieser Mitteilung sieht aber gerade keinen Beitrag der vorrangigen Gläubiger (insbesondere der Inhaber von abgesicherten Einlagen, nicht abgesicherten Einlagen, Anleihen und allen sonstigen vorrangigen Verbindlichkeiten) vor.

Im Falle der beiden Regionalbanken Veneto Banca (28 Mrd. EUR Bilanzsumme Ende 2016) und Banca Popolare di Vicenza (knapp 35 Mrd. EUR Bilanzsumme) hatte die EZB als jeweils zuständige Aufsichtsbehörde zunächst die Grundvoraussetzung für einen europäischen Abwicklungsfall geschaffen, indem sie für beide einen *failing-or-likely-to-fail*-Status (FOLTF) aufgrund von Art. 18 Abs. 4 Buchst. c der SRM-Verordnung erklärt hatte. Durch die Erklärung der Nichtzuständigkeit des SRM wegen eines fehlenden öffentlichen Interesses an einer europäischen Abwicklung galten in der Folge nationales Insolvenzrecht und damit die Bestimmungen eines von der italienischen Regierung im Dezember 2016 erlassenen entsprechenden Dekrets.<sup>4</sup>

Auch wenn bei der MPS im Gegensatz zu den beiden venezianischen Banken vom in der Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD) explizit vorgesehenen Instrument der vorsorglichen Rekapitalisierung Gebrauch gemacht und damit ein FOLTF-Status vermieden wurde, gleichen sich in der Folge die Bestandteile der einzelnen Rettungspakete: Aktionäre und Besitzer von Junior Bonds verloren zumindest z. T. ihr eingesetztes Kapital (wobei Kleinanleger im Besitz von Junior Bonds aber vom Staat für den Großteil der Verluste entschädigt wurden), Besitzer von Senior Bonds wurden nicht an den Kosten der Abwicklung beteiligt (im Fall der venezianischen Banken waren davon aber nach Expertenschätzungen ohnehin um die 70% staatlich garantiert!), und beträchtliche, leistungsgestörte Teile des jeweiligen Kredit-Portfolios (Non-Performing Loans (NPL)) wurden mit Wertabschlägen von etwa 70% an dritte Parteien verkauft, auch an den staatlichen Krisenfonds Atlante. Schließlich gingen die „gesunden“ Teile der venezianischen Banken an die Intesa Sanpaolo, welcher staatliche Garantien bis zu 12 Mrd. EUR für die Finanzierung des Ankaufs der Liquidationsmasse zur Verfügung gestellt wurden.<sup>5</sup>

Entsprechende politische Reaktionen, insbesondere aus Deutschland, ließen nicht lange auf sich warten: Wenn in Italien die Regeln der Gläubigerbeteiligung bei bedeutenden

<sup>3</sup> 2013/C 216/01.

<sup>4</sup> European Commission: State aid: Commission approves aid for market exit of Banca Popolare di Vicenza and Veneto Banca under Italian insolvency law, involving sale of some parts to Intesa Sanpaolo, Presseerklärung v. 25.06.2017.

<sup>5</sup> Börsenzeitung v. 27.06.2017, S. 4.

Bankinsolvenzen nicht, wie vom europäischen Gesetzgeber intendiert, angewendet würden, wie könnten dann Forderungen nach weiteren Vergemeinschaftungen von Bankrisiken, etwa bei der Einlagensicherung, unterstützt werden?<sup>6</sup> Dies insbesondere vor dem Hintergrund, dass gerade Italien in Zukunft anfällig gegen weitere Banken Krisen sein dürfte, da die dortigen Banken ein massives Problem mit NPL aufweisen.

Auf der anderen Seite hat der SRB mit den ergriffenen Krisenmaßnahmen im Falle der Banco Popular exakt nach den Erwartungen der obigen Kritiker agiert. Einem FOLTF-Beschluss der EZB folgend wurde als Krisenmaßnahme die komplette Abschreibung des gesamten Kernkapitals und die Umwandlung des Ergänzungskapitals in neue Aktien beschlossen, die zum Wert von 1 EUR pro Aktie von der Banco Santander gekauft wurden.<sup>7</sup> Damit wurde in der Tat erstmals eine Bank ohne Einsatz von Steuergeldern nur auf Kosten seiner Eigentümer und (nachrangigen) Gläubiger abgewickelt.<sup>8</sup>

Herrscht hier also tatsächlich offensichtliche politische Willkür? Zumal ja während der Krise 2013 in Zypern von der dortigen Regierung erstmals – für die Anleger schmerzhaft und unerwartet – das eigentlich erst mit Inkrafttreten der BRRD vorgesehene Instrument des Bail-in auch auf Senior Bonds und (größere) Einlagen angewendet wurde,<sup>9</sup> von der italienischen Regierung aber offensichtlich bewusst gerade nicht. Um diese Frage beantworten zu können, kommt man nicht umhin, sich intensiver mit der BRRD, einem der komplexesten Regelwerke der EU, zu beschäftigen.

Mit der BRRD wurden in der EU für alle Mitgliedstaaten gleiche Grundregeln für die Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten eingeführt. Dazu gehören u.a. die Errichtung einer Abwicklungsbehörde in den jeweiligen Mitgliedstaaten, deren (Ex-ante-) Finanzierung aus Beiträgen der „beaufsichtigten“ Banken, die Definition möglicher Abwicklungsmaßnahmen, Mindestanforderungen zu bail-in-fähigen Verbindlichkeiten (MREL) sowie Regeln zur grenzüberschreitenden Kooperation der Abwicklungsbehörden.

Die Richtlinie zeigt auch, dass eine gruppenweite Abwicklung über mehrere Ländergrenzen hinweg kein einfaches Unterfangen ist. Hier gilt es, die einzelnen zuständigen Ab-

---

<sup>6</sup> Börsenzeitung v. 27.06.2017, S. 4.

<sup>7</sup> Single Resolution Board: Notice summarising the effects of the resolution action taken in respect of Banco Popular Espanol pursuant to Article 29(5) SRMR, Brüssel, 07.06.2017.

<sup>8</sup> Rank, Ralf: Banco Popular – Lehrstück für den CoCo-Markt, in: Börsenzeitung v. 13.07.2017, S. 4.

<sup>9</sup> Vgl. hierzu ausführlich Charalambous, Pania: A bad ‚haircut‘ is not easily forgotten, in: Financial regulation international, Ausgabe 16.09.2013, S. 3-8.

wicklungsbehörden an einen Tisch zu bringen und letztendlich eine für alle Beteiligten akzeptable Entscheidung zu fällen.

Eine solche Entscheidung muss sich auch auf die Aufteilung der Kosten der Finanzierung der Krisenmaßnahmen auf die einzelnen betroffenen Mitgliedstaaten der EU beziehen, es sei denn, es steht wie im Fall des SRM ein europäischer Krisenfonds zur Verfügung. Die BRRD sieht entsprechend ein europäisches System von Finanzierungsmechanismen vor, welches nationale Finanzierungsmechanismen, die Kreditaufnahme zwischen nationalen Finanzierungsmechanismen sowie die gegenseitige Unterstützung nationaler Finanzierungsmechanismen im Falle einer Gruppenabwicklung vorsieht.

Auch die European Banking Authority (EBA) spielt hierbei eine vermittelnde Rolle; sie hat eigens für diese Problematik gemäß Art. 127 BRRD einen Abwicklungsausschuss eingerichtet.

Auf der Grundlage des Subsidiaritätsprinzips sind in die entsprechenden Bestimmungen der BRRD bzw. der SRM-Verordnung auch bewusst bestimmte Ermessensspielräume und Ausnahmeregelungen aufgenommen worden, die eine staatliche Unterstützung in Krisensituationen (Bail-out) unter bestimmten Bedingungen nach wie vor ermöglichen. Diese hat sich die italienische Regierung im Falle der genannten Banken Krisen zunutze gemacht.<sup>10</sup>

Gefragt nach den wichtigsten Projekten der europäischen Integration der letzten 20 Jahre würde einem zunächst nicht unbedingt die Errichtung des SRM einfallen. Bei genauerer Betrachtung ist dies jedoch nicht gerechtfertigt, denn die Übertragung nationaler Souveränität auf dessen oberstes Entscheidungsgremium, den SRB, der über die Verwendung der Mittel eines aus Beiträgen der vom SSM beaufsichtigten Banken gespeisten, supranationalen Stützungsfonds (Single Resolution Fund (SRF)) entscheidet (bzw. zumindest Kommission und Rat relevante Vorschläge über die Verwendung unterbreitet), hat ähnliche Ausmaße wie die Übertragung der Zuständigkeit der Bankenaufsicht über CRR-Institute auf die EZB. V.a. aber macht der SRB wie kaum eine andere Behörde in der EU deutlich, wie komplex das Regieren und Agieren im politischen Mehrebenensystem der EU im Bereich Bankenaufsicht und -abwicklung mittlerweile geworden ist.

Die Errichtung des SRM beruht rechtlich auf einer entsprechenden Verordnung aus dem Jahre 2014, die am 01.01.2016 in Kraft getreten ist.<sup>11</sup> Inhaltlich beruht die SRM-Verord-

---

<sup>10</sup> Vgl. hierzu ausführlich Binder, Jens-Hinrich: Systemkrisenbewältigung durch Bankenabwicklung? Aktuelle Bemerkungen zu unrealistischen Erwartungen, in: Zeitschrift für Bankrecht und Bankwirtschaft, Heft 2, 2017, S. 57-71.

<sup>11</sup> Verordnung (EU) Nr. 806/2014.

nung auf der BRRD. Das höchste Entscheidungsorgan der Abwicklungsbehörde der Euro-Zone, der SRB, ist in ein kompliziertes Kooperations- und Entscheidungsgeflecht auf europäischer Ebene eingebunden. Er interagiert mit der EZB in der Frage, ob ein bestimmtes Institut bzw. eine Institutsgruppe überlebensfähig ist oder nicht, steht der EZB beratend bei der Einschätzung der von den Instituten vorgelegten Sanierungspläne zur Seite und holt umgekehrt die Meinung der EZB bei den darauf aufbauenden Abwicklungsplänen ein.

Der SRB interagiert mit anderen europäischen Institutionen, insbesondere der Kommission und dem Europäischen Rat, wenn es darum geht, Abwicklungsmaßnahmen zu ergreifen und diese aus den Mitteln des SRF zu finanzieren, da aus EU-rechtlichen Gründen nicht er, sondern nur die Kommission eine entsprechende Entscheidung treffen darf; seine Finanzierung hängt von einer intergouvernementalen Vereinbarung ab, in der präzise geregelt ist, wann welche Teile der nationalen Abwicklungsbudgets in den gemeinsamen europäischen SRF überführt werden.<sup>12</sup>

Zuletzt hat sich in den letzten Jahren auch die EBA als wichtiger Player im Bereich Sanierung und Abwicklung ins Spiel gebracht, indem sie verschiedene Guidelines und Recommendations sowie Regulatory und Technical Standards (RTS und ITS) zum Thema verabschiedet hat. Auf der Ebene der Mitgliedstaaten schließlich sind deren nationale Abwicklungsbehörden für die Umsetzung von SRB-Beschlüssen verantwortlich.

Neben den Entwicklungen in Italien und Spanien, welche das europäische Bankensanierungs- und -abwicklungsregime in einen größeren politischen Kontext gestellt haben, gibt es (mindestens) zwei weitere Entwicklungen, die eine vertiefte Befassung mit diesem Regime just zu diesem Zeitpunkt, so wie es der vorliegende Sammelband tut, angemessen erscheinen lassen:

- Erstens wird in Deutschland das Institutionengefüge hinsichtlich der Bankenabwicklung grundlegend neu geordnet. Die Bundesrepublik Deutschland war hier Front-runner, d.h., sie hat mit der zunächst auf Grundlage des Finanzmarktstabilisierungsgesetzes (FMStG) errichteten und später aufgrund des Restrukturierungsgesetzes (RStruktG) mit erweiterten Aufgaben ausgestatteten Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung (FMSA) bereits vor Inkrafttreten der BRRD eine entsprechende Behörde errichtet, die auf den genannten gesetzlichen Grundlagen federführend für Krisenmaßnahmen zur Stabilisierung des deutschen Finanzsektors nach Ausbruch der Finanzkrise verantwortlich war.

---

<sup>12</sup> Vgl. hierzu ausführlicher Bundesministerium der Finanzen: Die europäische Bankenabwicklung – aktuelle Herausforderungen, in: Monatsbericht des BMF, Mai 2017, S. 10-18.

Dazu gehörten neben Garantien für von Banken ausgegeben Schuldverschreibungen auch die Übertragung von Vermögensgegenständen der ehemaligen WestLB bzw. HRE auf entsprechende Abwicklungsanstalten (Bad Banks). Ergänzend hierzu wurde mit dem Restrukturierungsfondsgesetz (RStruktFG) z.B. ein von der FMSA verwalteter Restrukturierungsfonds errichtet, mit dessen Hilfe die Gründung potenzieller Brückeninstitute finanziert werden sollte. Mit dem Gesetz zur Neuordnung der Aufgaben der Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung (FMSANeuOG) verlor die FMSA seit dem 01.01.2018 ihren bisherigen Umfang an organisatorischer Selbständigkeit, da ihre für den Aufgabenbereich „Bankenabwicklung“ zuständigen Mitarbeiter in den von einem eigenen Exekutivdirektor geleiteten neuen Geschäftsbereich „Abwicklung“ der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (Bafin) eingegliedert wurden.

Mit dieser Lösung soll trotz der formalen Auflösung der FMSA den Anforderungen der BRRD an die operative Unabhängigkeit der Abwicklungs- von den Aufsichtsfunktionen ausreichend Rechnung getragen werden.

- Zweitens hat auf „technischer“ Ebene die EU-Kommission Ende November 2016 einen umfangreichen Vorschlag zur Überarbeitung der Capital Requirements Directive IV (CRD IV) sowie der CRR vorgelegt, mit dessen Hilfe auch die bereits mit der BRRD grundsätzlich eingeführten Vorgaben zu MREL (Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities) konkretisiert und mit den ausschließlich für global systemrelevante Institute geltenden TLAC-Vorschriften (Total Loss-absorbing Capacity) in Einklang gebracht werden sollen.<sup>13</sup> Das MREL-Konzept soll sicherstellen, dass Institute nicht nur genügend Eigenmittel für den Going-Concern-Fall vorhalten, sondern im Gone-Concern auch ausreichend zusätzliche Verbindlichkeiten, die dann in Eigenkapital umgewandelt bzw. bilanztechnisch heruntergeschrieben werden können, um z.B. systemrelevante Aktivitäten in einer gesunden neuen Bank fortführen zu können.

Mit der geplanten Einführung der neuen Haftungsklasse „Non-preferred senior“ könnte es in diesem Zusammenhang auch zu einem Revival so genannter Tier-3-Instrumente kommen, deren Anrechenbarkeit für die Eigenmittelunterlegung unter Basel III ein jähes Ende fanden.

<sup>13</sup> Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 575/2013 in Bezug auf die Verschuldungsquote, die strukturelle Liquiditätsquote, Anforderungen an Eigenmittel und berücksichtigungsfähige Verbindlichkeiten, das Gegenparteiausfallrisiko, das Marktrisiko, Risikopositionen gegenüber zentralen Gegenparteien, Risikopositionen gegenüber Organismen für gemeinsame Anlagen, Großkredite, Melde- und Offenlegungspflichten und zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 648/2012, COM(2016) 850 final v. 23.11.2016.

Weiterhin soll auch die Möglichkeit der Institute eingeschränkt werden, bail-in-fähige Finanzinstrumente anderer Institute auf der Bilanz zu halten. Dies ist eminent wichtig, denn ansonsten wäre es schwer vorstellbar, dass das Instrument der Bankenabwicklung unter Anwendung der Bail-in-Regeln tatsächlich geeignet sein soll, systemische Krisen abzufedern. Ohne eine solche Einschränkung erschiene die Erreichung dieses Ziels etwa so erfolgversprechend wie eine Subventionspolitik, bei der reihum aus der Tasche des einen Unternehmens die Tasche des nächsten Unternehmens gefüllt wird (über staatliche Umverteilung), bis man wieder beim ersten Unternehmen angekommen ist.

Die Bankenabwicklung ist deshalb bislang zwar ein vielversprechendes Instrument für die Sanierung systemrelevanter Teile einer einzelnen Bank oder einiger weniger Banken zur gleichen Zeit, nicht jedoch ein Breitbandantibiotikum in einer Systemkrise. Auch dies gilt es zu berücksichtigen, wenn man die Frage diskutiert, ob der Übergang vom Bail-out zum Bail-in tatsächlich gelungen ist und ob sich die Zeiten insoweit auch tatsächlich geändert haben.

Politisch wird sich hier zudem die Frage stellen, inwieweit bei der Umsetzung der novellierten BRRD Spielraum für Ausnahmeregelungen bezüglich kleinerer Institute bzw. Institute im Haftungsverbund (Sparkassen und Genossenschaftsbanken) besteht und inwieweit dieser Spielraum auch tatsächlich genutzt wird.

Der vorliegende Sammelband legt den Schwerpunkt nicht auf die Darstellung und Problematisierung der oben angerissenen Gesamtzusammenhänge und politischen Herausforderungen der europäischen Abwicklungs- und Sanierungsregeln. Insofern wird in diesem Geleitwort explizit eine zum Inhalt der Einzelbeiträge ergänzende Perspektive eingenommen, die mehr auf die grundsätzlichen, fundamentalen Änderungen im europäischen und in den nationalen Abwicklungsregimen seit Ausbruch der Finanzkrise abstellt.

Zwar werden Teilaspekte dieser Zusammenhänge in Teil 1 des Werks dargestellt, auch unter vergleichender Perspektive mit anderen Jurisdiktionen; allerdings konzentrieren sich die Beiträge jedoch vielmehr auf die für einzelne Institute bzw. Institutsgruppen genauso wie für Bankaufsichts- und Abwicklungsbehörden wichtigen technischen Einzelheiten, z.B. der Bestimmung MREL-fähiger Verbindlichkeiten, der Bewertung, ob bei den entsprechenden Instituten bzw. Institutsgruppen noch Abwicklungshindernisse bestehen und wie diese ausgeräumt werden könnten, und der Beschreibung der Schwierigkeiten, die auftreten können, wenn von dem bereits erwähnten Bail-in-Instrumenten Gebrauch gemacht werden soll, insbesondere bei grenzüberschreitend tätigen Institutsgruppen (Teile 2 bis 4). Schließlich berichtet Teil 5 über Erfahrungen mit Bankenabwicklungen in Deutschland aus der Zeit noch vor Inkrafttreten der BRRD.



Abschließend sollte bereits aus den bisherigen Ausführungen hervorgegangen sein, dass der SRB durchaus nicht, wie von einigen Kritikern befürchtet, als „vorhersehbar beschäftigungslos“ bezeichnet werden kann.<sup>14</sup> Er spielt bezüglich seiner Relevanz aber auch noch nicht wirklich – in Anspielung auf seine Vorsitzende – in der „Königsklasse“ – dafür hat er einfach noch zu wenig Spielpraxis.

Frankfurt am Main, im März 2018

Dr. Thomas Dietz

---

<sup>14</sup> Dübel, Hans-Joachim: Der SRB – vorhersehbar beschäftigungslos, in: Börsenzeitung v. 09.05.2017, S. 4.



# Vorwort

„Die Bilanz, die wir aus den jüngsten Krisenfällen ziehen können, fällt ambivalent aus. Gewiss können wir erleichtert sein, dass vier Bankenschieflagen ohne weitreichende Konsequenzen bewältigt worden sind und marode Banken aus dem Markt austreten konnten. Gleichzeitig müssen wir aus den jüngsten Fällen Schlüsse ziehen, um die Bankenunion weiter zu stärken.“<sup>1</sup>

Ein durchaus kritisches Resümee zieht Andreas Dombret, Mitglied des Vorstands der Deutschen Bundesbank, zum Umgang mit vier Großbanken im Euro-Raum, nachdem diese im Juni bzw. Juli 2017 jeweils in Schieflage geraten sind. Im Rahmen der europäischen Bankenunion bilden seit Ende 2014 die Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD)<sup>2</sup> und die Single-Resolution-Mechanism-Verordnung (SRM-Verordnung)<sup>3</sup> die zentralen Rahmenbedingungen für insolvenzgefährdete Institutsgruppen in der Europäischen Union (EU).

Zielsetzung dieser zweiten Säule der Bankenunion ist die Schaffung eines erweiterten Maßnahmenkatalogs für die zuständigen Aufsichts- und Abwicklungsbehörden, um insbesondere große, stark vernetzte und systemisch wichtige Banken nach nationalem Insolvenzrecht zu liquidieren oder anderenfalls abzuwickeln. In beiden Fällen sollen die negativen Auswirkungen auf die Realwirtschaft sowie die Steuerzahler möglichst gering ausfallen.

Der Umgang mit den vier im Euro-Raum in Schieflage geratenen Institutsgruppen war sehr unterschiedlich. Die Banco Popular Español wurde nach den neuen europäischen Abwicklungsregeln abgewickelt (Juni 2017). Für die seit längeren unter Beobachtung stehende Monte dei Paschi di Siena erfolgte eine vorbeugende Rekapitalisierung durch den italienischen Staat, so dass hier ein Ausnahmefall vor Feststellung des *failing-or-likely-to-fail*-Zustands zum Tragen kam. Weitere Abwicklungsmaßnahmen gemäß BRRD blieben somit in der Folge aus. Zwei weitere italienische Banken (Veneto Banca und Banca Popolare di Vincenzo) wurden im Juli nach den nationalen italienischen Insolvenzregeln liquidiert, nachdem nicht alle Voraussetzungen für die als Ultima Ratio geltenden Abwicklungsinstrumente gegeben waren.

---

<sup>1</sup> Andreas Dombret (2017): Failing or likely to fail? – Die europäische Bankenunion auf dem Prüfstand. Rede an der Hochschule der Deutschen Bundesbank, Hachenburg, 21.08.2017.

<sup>2</sup> Auch: Bankenabwicklungsrichtlinie, EU-Richtlinie 2014/59.

<sup>3</sup> Verordnung (EU) Nr. 806/2014.

Die Vorbereitung und die Umsetzung einer Bankeninsolvenz oder -abwicklung gestalten sich jedoch als überaus komplex. Stark vernetzte Institutsgruppen müssen zumeist unter Zeitdruck einer umfassenden Unternehmensbewertung unterzogen werden, damit die zuständigen Behörden die „günstigste“ Alternative aus dem Maßnahmenkatalog auswählen können. Rechtliche und operative Hindernisse führen genauso wie eine unvollständige Informationslage (noch) zur Unsicherheit über den Erfolg der gewählten Instrumente. Dies kann dazu führen, dass Maßnahmen derzeit noch nicht als wirkliche Alternativen zur Verfügung stehen.

Bis alle Abwicklungsinstrumente (Gläubigerbeteiligung mittels Bail-in sowie die strukturellen Maßnahmen Sale of Business, Bridge Bank und Asset Separation) sowie die notwendigen Regelungen im Rahmen eines klassischen Insolvenzverfahrens (u.a. Umsetzung einer Sachwalterlösung bei Pfandbriefbanken gemäß deutschen Pfandbriefgesetz (PfandBG)) vollständig operationalisiert sind, sind sowohl auf Behörden- als auch insbesondere auf Institutsseite noch zahlreichen Aktivitäten notwendig.

„Vieles funktioniert gut in der Bankenunion, aber es gibt durchaus noch Handlungsbedarf. Insbesondere ist das angemessene Ausmaß der Beteiligung von Investoren und anderen Gläubiger an den Verlusten im Rahmen nationaler Insolvenzverfahren noch lange nicht ausgeschöpft. Dies ist aber wichtig, damit Banken ihrem eigenen Anspruch gerecht werden können, Vollmitglieder unserer Marktwirtschaft zu sein. Dazu gehört auch, dass Verluste nicht sozialisiert werden, sondern dass Investoren und Gläubiger die aus ihren Entscheidungen entstehenden Risiken selbst tragen.“<sup>4</sup>

Die Umsetzung des Handlungsbedarfs adressiert primär weitere Initiativen bei den europäischen und nationalen Aufsichts- und Abwicklungsbehörden. Unsere Projekterfahrung aus der Begleitung mehrerer Großbanken aus den Jahren 2016 und 2017 zeigt jedoch, dass sich sehr schnell infolge der Mitwirkungspflichten der Institutsgruppen gemäß Art. 11 BRRD auch ein Handlungsbedarf im operativen Bankalltag materialisiert. Hierbei handelt es sich jedoch nicht nur um ein „Problem“ der Großbanken. Die Einführung neuer aufsichtlicher Kennziffern (MREL (Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities) und TLAC (Total Loss-Absorbing Capacity)) inklusiver einer Veröffentlichung und Überwachung dieser sowie die resultierenden Anpassungen von Emissionsbedingungen für Fremdkapitalinstrumente werden zunehmend auch Gesprächsgegenstand bei Vorständen und Aufsichtsräten von klein- und mittelständischen Kreditinstituten.

An diesen Stellen setzt das vorliegende Handbuch an: Es werden ausgewählte Fragestellungen aus verschiedenen Perspektiven behandelt, dazu werden die wichtigsten Bestand-

---

<sup>4</sup> Dombret (2017).

teile von Zulieferungen zum behördlichen Abwicklungsplan sowie die aufsichtlichen Anforderungen praxisorientiert vorgestellt. Ausgehend von eigenen Erfahrungen zeigen Regulatoren, Bankpraktiker, Anwälte, Berater und Wissenschaftler Themenstellungen und zugehörige Lösungsansätze auf, um die Operationalisierung der Bankenabwicklungsrichtlinie weiter voranzutreiben.

Mit unserem Handbuch richten wir uns an Fach- und Führungspersönlichkeiten sowie Prüfer aus dem Risiko-Controlling und Risikomanagement, an Organisationsbereiche und Interne Revisoren sowie an Studierende in diesem Bereich.

Nürnberg, im März 2018

Prof. Dr. Andreas Igl  
Marcel Krüger  
Dr. Christian Stepanek  
Sven Warnecke



# Inhaltsverzeichnis

|                                                                                                   |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Times, are they really changing? (Geleitwort von Dr. Thomas Dietz<br>(Deutsche Bundesbank)) ..... | V             |
| Vorwort .....                                                                                     | XV            |
| Inhaltsverzeichnis .....                                                                          | XIX           |
| Herausgeber- und Autorenverzeichnis .....                                                         | XXIII         |
| <br><b>Einführung</b> .....                                                                       | <br><b>1</b>  |
| <br>Abwicklungsplanung in Europa .....                                                            | <br>3         |
| <i>Alexander Kreutz-Peil</i>                                                                      |               |
| <br>Abwicklungsplanung im internationalen Kontext .....                                           | <br>21        |
| <i>Dominik Web/Stefan Schwengler</i>                                                              |               |
| <br><b>Rechtliche Rahmenbedingungen</b> .....                                                     | <br><b>37</b> |
| <br>Rechtlicher Rahmen einer Bankenabwicklung in Europa .....                                     | <br>39        |
| <i>Alenka Reinmüller</i>                                                                          |               |
| <br>Perspektiven der Risikotragfähigkeitsanalyse gemäß BRRD, CRR und<br>SREP-Guidelines .....     | <br>61        |
| <i>Philipp Gann</i>                                                                               |               |
| <br><b>Strategische Unternehmensanalyse</b> .....                                                 | <br><b>87</b> |
| <br>Strategische Unternehmensanalyse – ein fokussierter Überblick .....                           | <br>89        |
| <i>Marcel Krüger/Matthias Schupp</i>                                                              |               |
| <br>Kritische Funktionen im Geschäftsmodell und in der Aufbauorganisation .....                   | <br>105       |
| <i>Nicklas Braun</i>                                                                              |               |
| <br>Kritische Personen und Prozesse in einer Bankenabwicklung .....                               | <br>125       |
| <i>Kristina Duwe/Andreas Igl</i>                                                                  |               |

|                                                                                                             |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Abwicklungsstrategien und -instrumente .....</b>                                                         | <b>143</b>     |
| Bestimmung der Abwicklungsstrategie unter Berücksichtigung von<br>Abwicklungsansatz und -instrumenten ..... | 145            |
| <i>Florian Pflüger/Sven Warnecke</i>                                                                        |                |
| Bail-in und Verlustabsorption – Ein Überblick .....                                                         | 169            |
| <i>Stephan Kolmann</i>                                                                                      |                |
| Restrukturierungsplan nach Anwendung des Bail-in-Instruments .....                                          | 193            |
| <i>Andreas Igl/Sven Warnecke</i>                                                                            |                |
| MREL versus TLAC – ein Überblick .....                                                                      | 217            |
| <i>Tanja Koehler/Christian Stepanek</i>                                                                     |                |
| MREL im Detail mit Fallstudie .....                                                                         | 231            |
| <i>Kim van Dyk/Mario Sonneborn</i>                                                                          |                |
| MREL in der Gesamtbanksteuerung .....                                                                       | 245            |
| <i>Henning Heuter</i>                                                                                       |                |
| <br><b>Geschäftsbetrieb in Abwicklung .....</b>                                                             | <br><b>261</b> |
| Finanzielle Kontinuität .....                                                                               | 263            |
| <i>Sascha Janus</i>                                                                                         |                |
| Operative Fortführung des Geschäftsbetriebs im Rahmen der Abwicklung<br>am Beispiel Bewertung .....         | 285            |
| <i>Marcel Krüger</i>                                                                                        |                |
| Operationalisierung einer Abwicklung – Communication .....                                                  | 299            |
| <i>Stephan Greiner</i>                                                                                      |                |



|                                                                                             |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Bankenabwicklungen in der Vergangenheit .....</b>                                        | <b>315</b> |
| Fallstudie WestLB .....                                                                     | 317        |
| <i>Stephan Lutze/Christian Stepanek</i>                                                     |            |
| Fallstudie zur Abwicklung der Hypo Real Estate Group .....                                  | 331        |
| <i>Maximilian Mümken</i>                                                                    |            |
| Bankenabwicklungsrichtlinie – Theorie und Praxis der europäischen<br>Bankenabwicklung ..... | 341        |
| <i>Stefan Best/Oliver Read</i>                                                              |            |



# Herausgeber- und Autorenverzeichnis

## Herausgeber



**Prof. Dr. Andreas Igl**, Diplom-Wirtschaftsinformatiker (Univ. Honors), ist Professor an der Hochschule der Deutschen Bundesbank in Hachenburg. Dort ist er für die Fachbereiche Bankbetriebslehre und Bankenaufsicht verantwortlich. Seine derzeitigen Forschungsaktivitäten umfassen insbesondere die Bereiche Sanierungs- und Abwicklungsplanung, Stresstests, SREP, die bankpraktische Umsetzung des ICAAP sowie die indikatorbasierte Gesamtbanksteuerung. Nach seinem Studium hat er seit 2007 für zwei mittelständische Spezialberatungsunternehmen für Risikomanagementsysteme und Bankenaufsicht zahlreiche Kunden des Finanzsektors beraten, zuletzt als geschäftsführender Partner. Während einer zweijährigen Unterbrechung war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Statistik von Prof. Dr. Alfred Hamerle tätig. Seine Dissertation behandelt die Risikobewertung von strukturierten Kreditprodukten.



**Marcel Krüger** ist Referent bei einer international agierenden Privatbank einer global systemrelevanten Institutsgruppe. Er befasst sich mit den Themen Sanierungsplanung und regulatorische Stresstests auf Basis der Anforderungen von unterschiedlichen europäischen Aufsichtsbehörden. In seiner Vergangenheit war er als Berater bei 1 PLUS i tätig. Schwerpunkte seiner Beratertätigkeiten waren unterschiedliche Fragestellungen im Rahmen nationaler und europäischer Anforderungen der Sanierungs- und Abwicklungsplanung. Ferner war er bei der Durchführung von EBA-Stresstests bei verschiedenen Instituten in leitender Funktion beteiligt. Seine Arbeit umfasste insbesondere die Konzeption und Weiterentwicklung bankpraktischer Ansätze. Des Weiteren tritt er für die genannten Themenfelder als Seminartrainer auf.



**Dr. Christian Stepanek** ist Berater bei 1 PLUS i. Zentrale Themen im Rahmen seiner Beratertätigkeit sind aufsichtliche Datenabfragen bei Banken. Dies beinhaltet z.B. Engagements als externer Projektleiter in den SRB Data Collections zu MREL, bei denen er seine Kunden fachlich und technisch begleitet hat, sowie EBA-Stresstests. Im Bereich Ratingverfahren berät er im Rahmen der EZB TRIM Exercise und der Validierung von Risikomessverfahren. Neben seiner Beratertätigkeit ist er auch als Referent zu den oben genannten Themen tätig. Er ist Diplom-Physiker und promovierte in empirischer Kapitalmarktforschung und angewandter Ökonometrie.



**Sven Warnecke** ist Berater bei 1 PLUS i. In seiner Tätigkeit als Berater fokussiert er sich auf Themen um das Risikomanagement, insbesondere das Zinsänderungsrisiko im Anlagebuch und die Überarbeitung von Risikotragfähigkeitsansätzen unter Berücksichtigung der neuen SREP-Anforderungen sowie die aufsichtliche Sanierungs- und Abwicklungsplanung. Hierbei begleitete er verschiedene Institute in der Erstellung ihrer Sanierungs- und Abwicklungspläne sowie in der Erfüllung der Anforderungen verschiedener Leitlinien (SREP, IRRBB, Stresstesting) der European Banking Authority. Darüber hinaus ist er als Seminartrainer in den genannten Themen sowie als Lehrbeauftragter an der

Hochschule der Deutschen Bundesbank tätig. Vor seiner Tätigkeit bei 1 PLUS i war er als bankgeschäftlicher Prüfer in der Hauptverwaltung Hessen der Deutschen Bundesbank tätig und studierte an der Hochschule der Deutschen Bundesbank. Sein Tätigkeitsschwerpunkt als bankgeschäftlicher Prüfer lag in dem Bereich der Gesamtbanksteuerung.

## Autoren

**Stefan Best**, Dipl.-Volkswirt, ist Lecturer of Finance and Risk Management an der Wiesbaden Business School. Nach verschiedenen Stationen in der Bankenindustrie (u.a. einer Ratingagentur) ist er nun u.a. als Lehrbeauftragter an der Hochschule RheinMain University of Applied Sciences tätig. Er referiert und publiziert regelmäßig zu seinen Forschungsthemen im Bereich Banken, Kapitalmarkt und neuen Entwicklungen.

**Nicklas Braun** ist Manager Risk Governance bei der Aareal Bank AG. Er befasst sich schwerpunktmäßig mit den Themen Krisenmanagement, Stresstest und Banksteuerung. Im Rahmen seiner vorangegangenen Beratertätigkeit behandelte er Fragestellungen rund um die Konzeption und Implementierung von Systemen der Risikomessung- und Steuerung für verschiedene Kreditinstitute.

**Dr. Thomas Dietz** ist seit dem 01.01.2015 Leiter des Referats Bankgeschäftliche Prüfungen der Hauptverwaltung der Deutschen Bundesbank in Berlin und Brandenburg. Über seine vorherige Tätigkeit als Professor an der Hochschule der Deutschen Bundesbank ist er Themen der europäischen Finanzmarktintegration, insbesondere der Bankenunion, nach wie vor verbunden. Er betreut noch regelmäßig Bachelor- und Masterarbeiten aus diesem Bereich und hat in der Vergangenheit zu Fragen der europäischen Bankenaufsicht (SSM, EBA u.a.) sowie zu Einzelfragen der Gesamtbanksteuerung unter Basel II publiziert (z.B. zu Liquiditäts- oder Konzentrationsrisiken).

**Kristina Duwe** ist als Leiterin HR Strategie- und Qualitätsmanagement bei der NORD/LB Norddeutsche Landesbank beschäftigt. In dieser Funktion ist sie u.a. für die konzernweite Personalstrategie, übergreifende personal-wirtschaftliche Fragestellungen z.B. in der Sanierungs- und Abwicklungsplanung sowie für Change Management in bankweiten Veränderungsprojekten zuständig. Zuvor hat sie in der Strategieentwicklung v.a. konzernweite Projekte wie das EU-Beihilfeverfahren, Kosteneinsparungsprogramm sowie die Sanierungsplanung begleitet und arbeitete in den Bereichen Vorstandsstab und Private Banking der Bremer Landesbank. Sie ist Bankkauffrau und absolvierte nebenberuflich ein Studium der Wirtschaftswissenschaften an der FernUniversität in Hagen sowie einen Master of Business Administration an der Gisma Business School/Leibniz Universität Hannover.

**Dr. Philipp Gann** arbeitet als Senior Spezialist Risiko-Controlling in der Abteilung Group Strategic Risk der BayernLB München. Den Schwerpunkt seiner Tätigkeit bilden die mit der risikoartenübergreifenden Dimension des ICAAP in Verbindung stehenden Themenfelder.

**Stephan Greiner** ist Diplom-Psychologe und Senior Consultant bei einem der renommiertesten Institute für Marktforschung, Meinungsforschung und Marketingberatung in Deutschland. Er ist Experte im Bereich Markenführung und Kommunikation, spezialisiert auf den Automobilsektor. Während seines Studiums in Regensburg und Bergen (Norwegen) mit den Schwerpunkten Entscheidungsfindung und Informationsverarbeitung sammelte er erste Erfahrungen bei einem mittelständischen Beratungsunternehmen für Kreditrisikomanagement. Stephan Greiner beschäftigt sich seit seinem Studium themenübergreifend mit Kommunikationstheorie, zugehörigen Konzepten und erfolgreicher Umsetzung in Unternehmen.

**Henning Heuter**, Dipl.-Bankbetriebswirt (BA) und Bankkaufmann, ist geschäftsführender Partner von 1 PLUS i. Er befasst sich im Rahmen seiner Tätigkeit als Berater und Seminartrainer für Risikosteuerung, die neben den Fragen des Risikomanagements auch deren aufsichtsrechtliche Behandlung umfasst, mit der Entwicklung und Weiterentwicklung von Risikotragfähigkeits- und Reporting-Systemen sowie mit der Integration der wesentlichen Risiken in die Gesamtbanksteuerung. Zuvor war er sechs Jahre bei der Sparkasse Rügen im Bereich Unternehmenssteuerung für das Sachgebiet Risiko und zudem seit Juli 2004 als Verhindertenvertreter für die Leitung des Vorstandsreferats verantwortlich.

**Sascha Janus** ist als Risk Controller für das Bankhaus B. Metzler seel. Sohn & Co. (METZLER) tätig. Zuvor arbeitete er über zehn Jahre für die Norddeutsche Landesbank – Girozentrale – (NORD/LB). Dort nahm er u.a. Aufgaben in den Bereichen Finanzen/ Steuern und Finanz- und Risiko-Controlling wahr. Zuletzt lag sein Aufgabenschwerpunkt in der Koordination und fachlichen Weiterentwicklung der Sanierungs- und Abwicklungsplanung.

**Tanja Koehler** ist Beraterin bei 1 PLUS i. Sie unterstützte im Rahmen ihrer Beratertätigkeit u.a. eine Pfandbriefbank bei der Umsetzung der Anforderungen zur Abwicklungsplanung. Zu ihren Aufgabengebieten zählten hierbei die institutsspezifische Einwertung des BRRD-Umsetzungsgesetzes sowie weiterer relevanter ITS und RTS, die Durchführung einer Gap-Analyse und die Durchführung von bankinternen Workshops. Zudem war sie maßgeblich an dem Antwortschreiben von 1 PLUS i zur öffentlichen Konsultation des BCBS zum Thema FMIs und Internal TLAC beteiligt (siehe Homepage des FSB unter dem Namen 1 PLUS i).

**Dr. Stephan Kolmann** ist Partner einer international tätigen Kanzlei mit Schwerpunkten im Gesellschaftsrecht/Insolvenzrecht. Neben insolvenzverwaltender Tätigkeit berät er laufend verschiedene Stakeholder im Krisenumfeld, sowohl bei außergerichtlichen wie gerichtlichen Sanierungen, bei krisenbezogenen M&A-Transaktionen sowie bei der Geltendmachung/Abwehr von Haftungs- und Anfechtungsansprüchen. Die Mehrzahl seiner Fälle beschäftigt sich mit komplexen, grenzüberschreitenden Problemstellungen. Sie schließt eine Vielzahl von bekannten Großinsolvenzen ein. Er war Lehrbeauftragter für das Recht der Kreditsicherheiten an der Universität Regensburg im Rahmen der Zusatzausbildung „Unternehmenssanierung“. Er referiert und publiziert regelmäßig zu den Themen aus seiner beruflichen Praxis.

**Alexander Kreutz-Peil** ist Berater bei 1 PLUS i. Er befasst sich mit dem Risikomanagement von Marktrisiken und operationellen Risiken sowie mit Themen der Sanierung und Abwicklung von Banken. Im Anschluss an sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität zu Köln war er mehrere Jahre bei Allianz Global Investors im Bereich Risiko-Controlling tätig sowie anschließend als Leiter des Underwriting Teams für die Lone Star Fonds bei Hudson Advisors. Zuletzt lernte er in der Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung die Aufgaben der Rechtsaufsicht der Abwicklungsanstalten sowie in leitender Funktion auch den Bereich der Nationalen Abwicklungsbehörde kennen.

**Stephan Lutze** ist Berater bei 1 Plus i und ist neben dem Stresstesting in der Gesamtbank auch in der Sanierungs- und Abwicklungsplanung tätig, in denen er nicht nur konzeptionell, sondern auch bei der Entwicklung von Tools unterstützt hat.

**Maximilian Mümken** ist Innovation Manager bei finstreet. Er befasst sich mit digitalen Lösungen und Produktstrategien für Kreditinstitute. In Digitalisierungsprojekten liegt sein Schwerpunkt auf regulatorischen Fragestellungen sowie der Konzeption und Umsetzung von digitalen Lösungen. Zuvor arbeitete er bei 1 PLUS i in Risiko-Controlling- und Sanierungs-/Abwicklungsplan-Projekten.

**Florian Pflüger** ist Senior Projekt Manager Regulatorik bei der DekaBank. Er verantwortet die Erstellung des Sanierungs- und Abwicklungsplan und ist darüber hinaus für Fragestellungen rund um die Digitalisierung verantwortlich. Zuvor arbeitet er über zehn Jahre in verschiedenen Beratungs- und Wirtschaftsprüfungsunternehmen und begleitete Startups bei der Erstellung ihrer Business-Pläne.

**Prof. Dr. Oliver Read**, Professor of Finance an der Wiesbaden Business School, Hochschule RheinMain University of Applied Sciences. Nach verschiedenen Stationen in der Bankenindustrie sowohl im Inland als auch im Ausland ist er nun Professor an der Hochschule RheinMain University of Applied Sciences. Seine aktuellen Forschungsgebiete umfassen Fragestellungen zu Marktpreisrisiken, Kreditrisiken, Banken und Kapitalmarkt sowie neue Entwicklungen wie Kryptowährungen und Brexit. Er referiert und publiziert regelmäßig zu seinen Forschungsthemen.

**Alenka Reinmöller, LL.M.**, ist Referatsleiterin in der Abteilung Abwicklungsplanung bei der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen. Sie befasst sich seit 2015 mit der Abwicklungsplanung und verantwortet diese aktuell für Non-SRB-Home-Banken, insbesondere CCPs, CSDs sowie Institute aus dem genossenschaftlichen Finanzverbund. Sie war vor ihrer jetzigen Position seit 2011 als Institutsbetreuerin für Privatbanken, die im Zuge der Finanzkrise staatliche Beihilfe erhalten haben, bei der Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung tätig. Davor war sie in verschiedenen Bereichen und Positionen im Finanzsektor tätig, darunter Wirtschaftsprüfung und Asset Management.

**Matthias Schupp** ist Berater bei 1 PLUS i. Er befasst sich mit Themen im Kontext des Risiko-Controllings und des Aufsichtsrechts. Im Vorfeld seiner Beratertätigkeit absolvierte er ein Masterstudium der Finanzwissenschaft an der Leuphana Universität Lüneburg, um anschließend ein Traineeprogramm bei einer international tätigen Landesbank zu absolvieren.

**Stefan Schwengler** ist Principal bei Oliver Wyman. Er hat umfangreiche Beratungserfahrung im Financial Services Sektor für Banken, Zentralbanken und Aufsichtsbehörden. Er beschäftigt sich v.a. mit Bankenregulierungs- und Aufsichtsthemen sowie Kapital- und Liquiditätsmanagement. Sein inhaltlicher Schwerpunkt sind Projekte in der Sanierungs- und Abwicklungsplanung für Banken in Deutschland und Europa; er koordiniert dafür die europaweite Expertenplattform von Oliver Wyman.

**Mario Sonneborn**, Dipl.-Betriebsw. (FH), ist selbständiger Unternehmensberater bei Mario Sonneborn Unternehmensberatung. Er befasst sich mit der aufsichtsrechtlichen Beratung von Banken sowie der Implementierung von Lösungen für das Meldewesen. Zuvor war er als Manager bei der Unternehmensberatung BearingPoint sowie als Oberinspektor bei der Deutschen Bundesbank tätig.

**Kim van Dyk**, Dipl. oec., ist Mitarbeiter in dem Bereich Regulatory Reporting and Analytics bei der NORD/LB. Er befasst sich mit der Einführung neuer Meldungen, der IT-seitigen Umsetzung aufsichtsrechtlicher Themen sowie der Beantwortung von Meldewesen bezogenen Ad-hoc-Anfragen. In seinem vorherigen Berufsleben war er in der Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung tätig und wechselte dann in die banknahe IT-Beratung.

**Dominik Weh** ist Partner bei Oliver Wyman. Er hat umfassende Erfahrung im Bereich Financial Services, wo er regelmäßig für Banken, Zentralbanken und Regulatoren sowie Aufsichtsbehörden arbeitet. Zu seinen Schwerpunktthemen gehören insbesondere alle inhaltlichen und methodischen Fragestellungen in Risiko- und Finanzfunktionen (inkl. Organisation und Governance). Darüber hinaus hat er seit mehreren Jahren einen Schwerpunkt im Bereich Bankenregulierung, wo er u.a. Projekte zu Sanierungs- und Abwicklungsplanung leitet.



# Einführung

