

Bad Banks - Good Bank Resolution?

Mark Wahrenburg
Goethe-Universität Frankfurt
65. Deutscher Betriebswirtschaftlertag
22.9.2011

- I. Erscheinungsformen und Fallbeispiele**
- II. Rationale für Bad Bank Gründung ohne Staatseingriff**
- III. Zielsetzungen von staatlich geförderten Bad Banks**
- IV. Analyse des deutschen Bad Bank Modells**

Erscheinungsformen

Privat			Öffentlich	
dezentral		zentral	dezentral	zentral
Internal Restruct. Unit Privates Eigentum - gemeinsame Finanzierung z.B. Dresdner Bank IRU	Spinn Off Privates Eigentum - separate Finanzierung Mellon Bank	Externer Work Out Spezialist Privateigentum z.B. BAG in Hamm (Volksbanken)	Dezentrale Bad Bank Kontrolle & Risikoüernahme durch den Staat z.B. FMS Wertmgt	Zentrale staatliche Agentur Kontrolle & Risikoübern. durch den Staat z.b. Securum in Schweden



Bad Banks i.e.S

Bad Bank ist eines vielen Instrumenten zur Bankenrettung

- **Forbearance** - „Weiter wie bisher“
 - ev. temporäre Außerkraftsetzung von Regulierungsvorschriften
 - ev. EK-Erhöhung
 - ev. Zentralbank als „Lender of Last Resort“
 - ev. Interventionen der Regulierung
- **Fusion mit gesunder Bank**
 - ev. Mitgift des Staats in Form von Putoptionen auf Assets
 - „Purchase and Assumption“ Modell USA: Käufer kauft (Groß-)Teil der Assets und Einlagengeschäft. Rest von FDIC liquidiert
- **Verstaatlichung & spätere Reprivatisierung**
- **Aufspaltung in „Good Bank“ & „Bad Bank“**
 - geordnete Liquidation der Bad Bank
 - Fortführung der Good Bank oder Fusion
- **Asset Garantien**

Nichts tun ist teuer

- S&L Krise hat den US Steuerzahler 124 Mrd \$ gekostet.***
- ca. 50% (60 Mrd. \$) der Kosten der S&L-Krise durch verspätete Bankschließungen*
- Grund: Moral Hazard / Gambling for Resurrection / verspätete Strukturanpassung**

Insolvenzverfahren ist teuer

- Insolvenzverfahren teuer (ca. 10%), Liquidationserlöse gering (ca. 70%)***
- negative externe Effekte: Wert der Kundenbeziehung verloren****

drohende Kettenreaktion – systemische Krise

* Schätzung des Congressional Budget Offices: > 60 Mrd. \$, zitiert in: Problem Bank Resolution: Evaluating the option, Santomero, Kaufmann 1998

** Dam,Kötter, Bank Bailouts, interventions and moral hazard, Bundesbank WP 2011

*** Curry, Shibut, FDIC Banking Review

**** James, the losses realized in bank failures, JoF 1991)

***** Swary, Stock market reaction to.. Continental Illinois, JoBusiness 1986

Historische Beispiele für Bad Banks

**USA Resolution Trust Corporation 1989 (für Assets insolventer S&L's)
Continental Illinois 1984
Mellon Bank 1998**

Finland 1991, France 1994, Sweden 1991, Czech Republic 1989

Malaysia 1997, South Korea 1997, Sri Lanka 1989, Indonesia 1997

Mexico 1994, Uruguay 1981

Benin, Cote d'Ivoire 1988 , Ghana, Senegal, Egypt 1991

China 1999

Japan 1992

Controlling Fiscal Dosts of Banking Crises, Patrick Honohan and Daniela Klingebiel, World Bank, 2000

China's asset management corporations by Guonan Ma and Ben S C Fung BIS paper 2002

The use of Asset Management Cproprations in the resolution... D. Klingebiel, 2002

Grundlegende Designkomponenten

1. Auswahl & Kaufpreis der Assets

2. Finanzierung:

Altinvestoren, neue Investoren, Staat

3. Risikoübernahme Downside / Upside

Altinvestoren, neue Investoren, Staat

4. Management / Kontrolle:

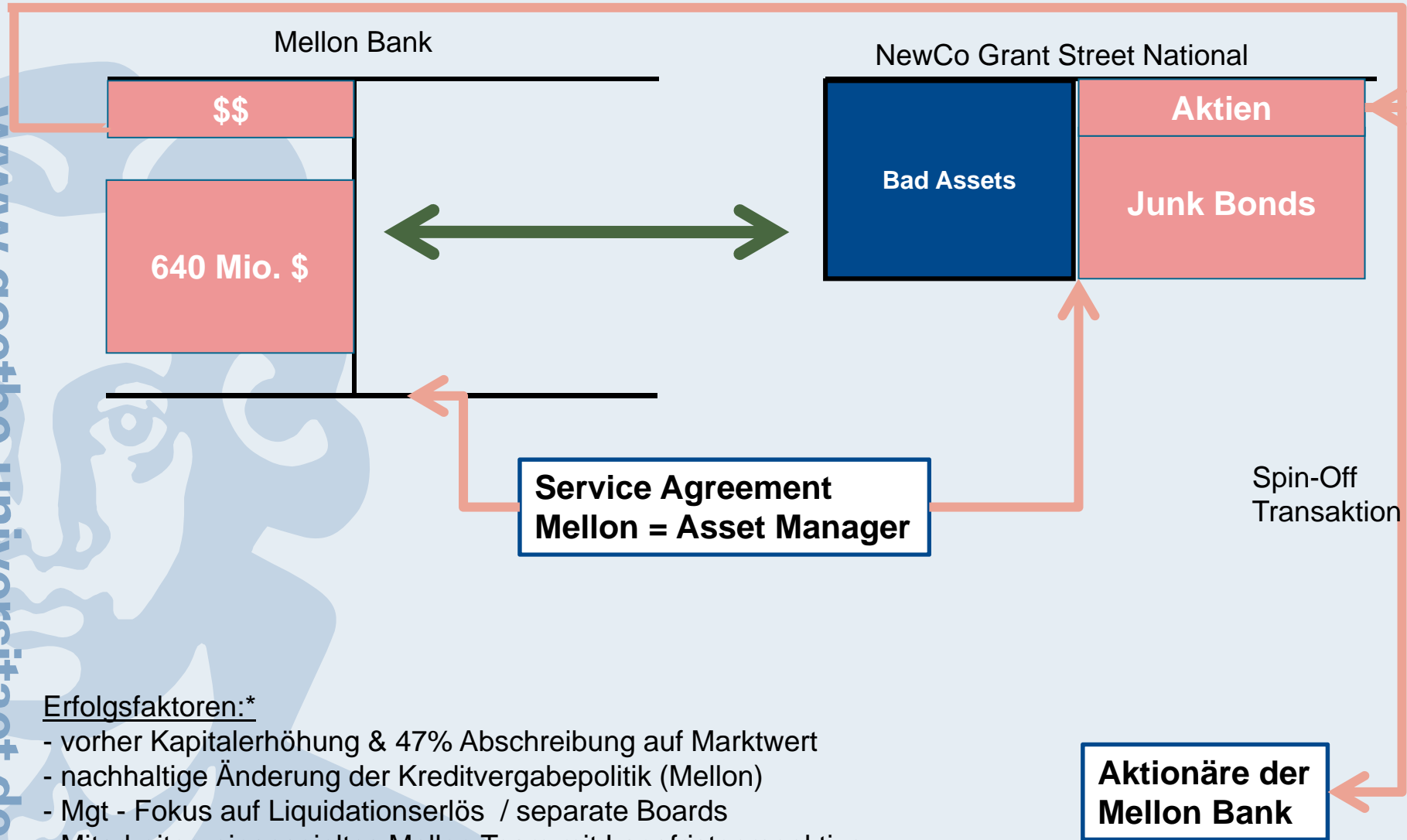
Bank-Mgt, neue Investoren, Staat,
externer Asset Manager

- Bankregulierung
- Bilanzierung / Konsolidierung

Bsp: Mellon Bank

Bad Bank ohne staatliche Subvention

www.goethe-universitaet.de



Erfolgsfaktoren:*

- vorher Kapitalerhöhung & 47% Abschreibung auf Marktwert
- nachhaltige Änderung der Kreditvergabepolitik (Mellon)
- Mgt - Fokus auf Liquidationserlös / separate Boards
- Mitarbeiter: eingespieltes Mellon Team mit Langfristperspektive

Kann Bad Bank ohne Subvention Wert schaffen? Beispiel mit Moral Hazard - Reduktion*

Annahmen:

- 1) sicherer Zins=0 2) Risikoneutralität 3) Safe Assets generieren 110 sicher 4) Risky assets: 85 oder 115 mit $p=1/2$

Bank

100 safe or risky Assets (M.H.!!!)	200 Debt
100 risky Assets	

Bays. Gleichgewicht:
 Wenn FK-Geber safe Asset antizipiert:
 → Rückzahlungsbetrag $R = 205$
 PC: $(0,5 * R + 0,5*(110 + 85)) = 200$
 Bank wählt aber risky (Moral Hazard im GG)
 $0,5*(115 + 115 - 205) > 0,5*(110 + 125 - 205)$
 Im Gleichgewicht hoher Zins: $R = 230$
 PC: $0,5*R + 0,5*(85+85) = 200$

Good Bank

100 safe or risky Assets	100 Debt
--------------------------	----------

Bad Bank

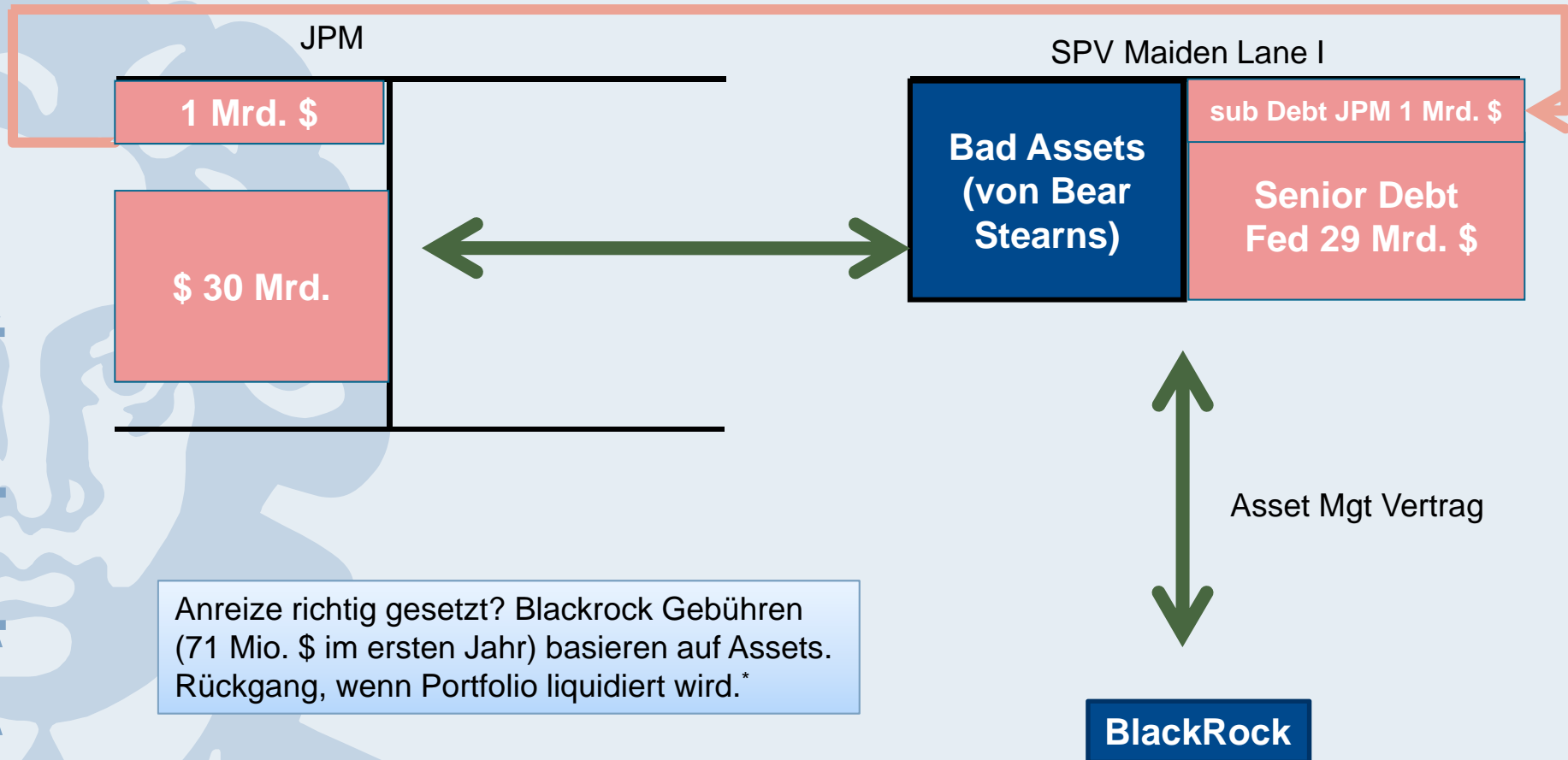
100 risky Assets	100 Debt
------------------	----------

Nach Ausgründung Bad Bank:
 $R_G = 100$ $R_B = 115$ [PC: $0,5*R + 0,5*85 = 100$]
 G wählt safe [$(110-100) > 0,5*(115-100)$]

Fazit:
 weniger Moral Hazard / höherer EK-Wert durch Gründung der Bad Bank!

JP Morgan / Bear Stearns Bad Bank (2009)

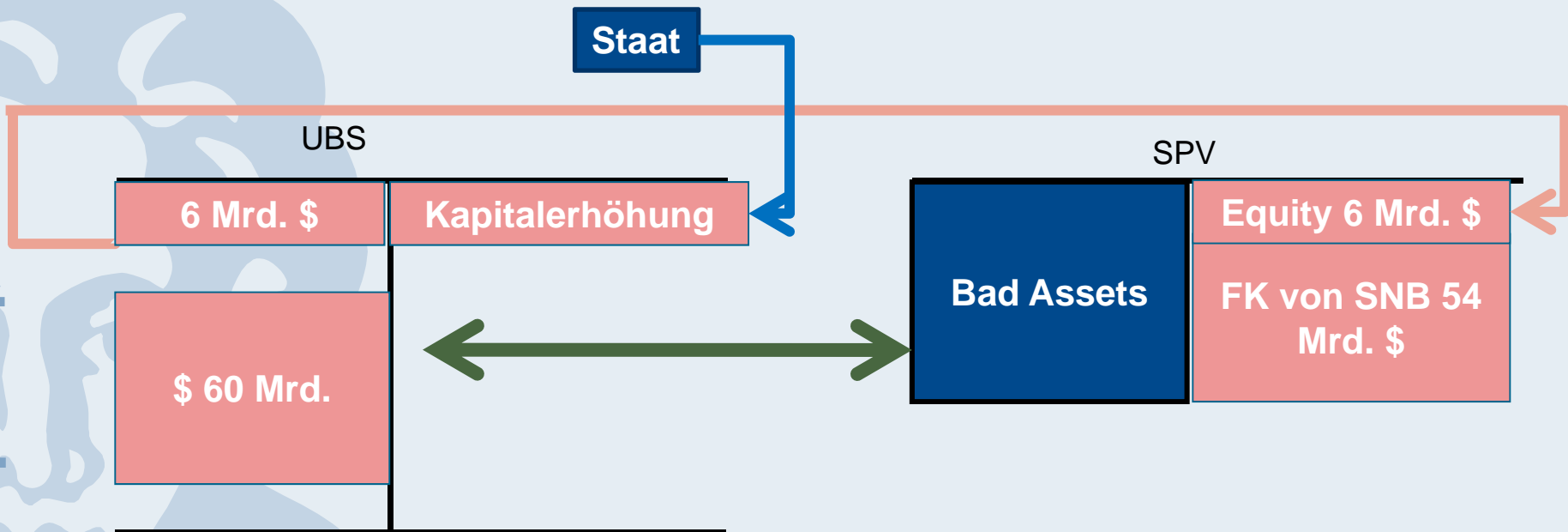
www.goethe-universitaet.de



Anreize richtig gesetzt? Blackrock Gebühren (71 Mio. \$ im ersten Jahr) basieren auf Assets. Rückgang, wenn Portfolio liquidiert wird.*

UBS Bad Bank (2009)

www.goethe-universitaet.de



Bad Banks in China

China's AMC's: policy-based NPL transfers during 1999-2008

Asset management corp	Matched bank	Assets transferred (RMB billions)	Share of bank loans outstanding (% at end-1998)
Orient Asset Management	BoC	267.4	20.4%
Great Wall Asset Management	ABC	345.8	24.6%
Cinda Asset Management	CCB	373.0	21.7%
Huarong Asset Management	ICBC	407.7	17.9%
Total		1,393.9	20.7%

Note: BoC = Bank of China, ABC = Agriculture Bank of China, CCB = China Construction Bank and ICBC = Industrial and Commercial Bank of China. In calculating the CCB loan shares, the table takes into account that RMB 100 billion of the assets transferred to Cinda are from China Development Bank and not from any of the big four banks.

- Asset Transfer Volumen: 170 Mrd. \$ bzw. 18% des chinesischen BSP
- Kauf zum Buchwert
- Viele Debt-to-Equity-Swaps
- AMC's haben sich inzwischen zu privatwirtschaftlichen Finanzunternehmen entwickelt

Quelle: China's asset management corporations by Guonan Ma and Ben S C Fung BIS paper 2002

Viele konkurrierende Ziele

Vermeidung Bankinsolvenz / Bankenkrise

Stimulierung der Neukreditvergabe

Vermeidung Moral Hazard:

- Kreditvergabepolitik
- Wertmaximierendes Managements der Assets
- Banken sollen wahrheitgemäß schlechte Kredite offenlegen

Marktdisziplin erhalten:

- Eigenkapitalgeber sollen nicht von Staatsintervention profitieren
- ungesicherte Gläubiger sollen nicht von Bail Out profitieren
- Staat ist schlechter Unternehmer – sollte Eigenkapitalinvestments vermeiden

Minimale Belastung des Steuerzahlers

Governance: Wer ist der „Best Owner“ ?

Probleme beim „Verbleib in Bankbilanz“

- Bank neigt zu „erzwungenen Prolongationen“, um Verlustrealisationen zu vermeiden
- Bank verliert Einfluss auf Verhalten des Kreditnehmers, wenn Kündigungsdrohung unglaubwürdig
- zu wenig Restrukturierungen & Insolvenzverfahren, wenn dadurch Abschreibungsbedarf resultiert
- Banken fokussiert auf Neugeschäft - mangelnde Anreize & Expertise für professionelles Workout

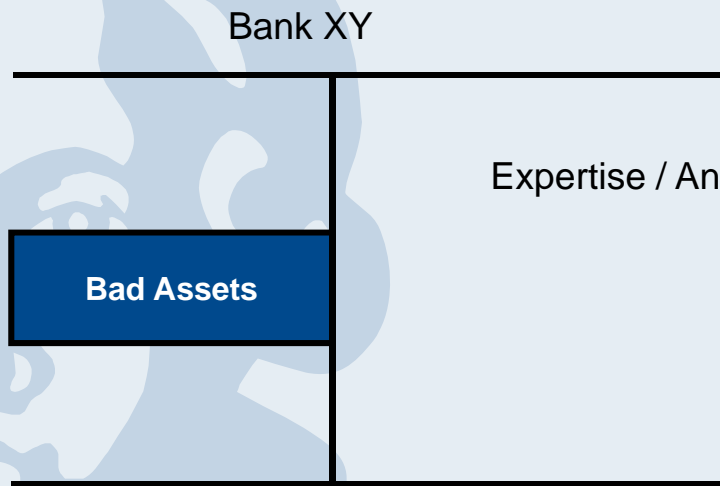
Governance: Wer ist der „Best Owner“ ?

Probleme bei Übertragung auf staatl. „Bad Bank“

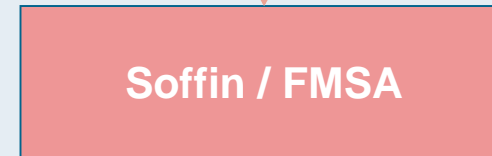
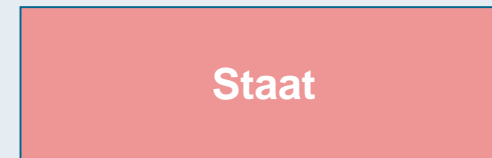
- Informationsvorteil der Bank geht verloren („Value of customer relationship“)
- Expertise / Anreize zur Wertmaximierung
- Bürokratie & Politische Einflussnahme
- Möglicherweise Tendenz zu Firesale Liquidationen / zur Untätigkeit
- Keine Möglichkeit, Restrukturierung durch Neukreditvergabe zu unterstützen (z.B. Immobilien-Projektentwicklung)
- Alternative: Public-private-partnership zur Verwertung
RTC in USA: „equity partnerships“ und „multiple investor funds“ (RTC)

Das deutsche Bad Bank Modell

www.goethe-universitaet.de

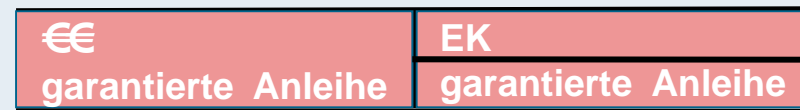


Expertise / Anreize zur Wertmaximierung

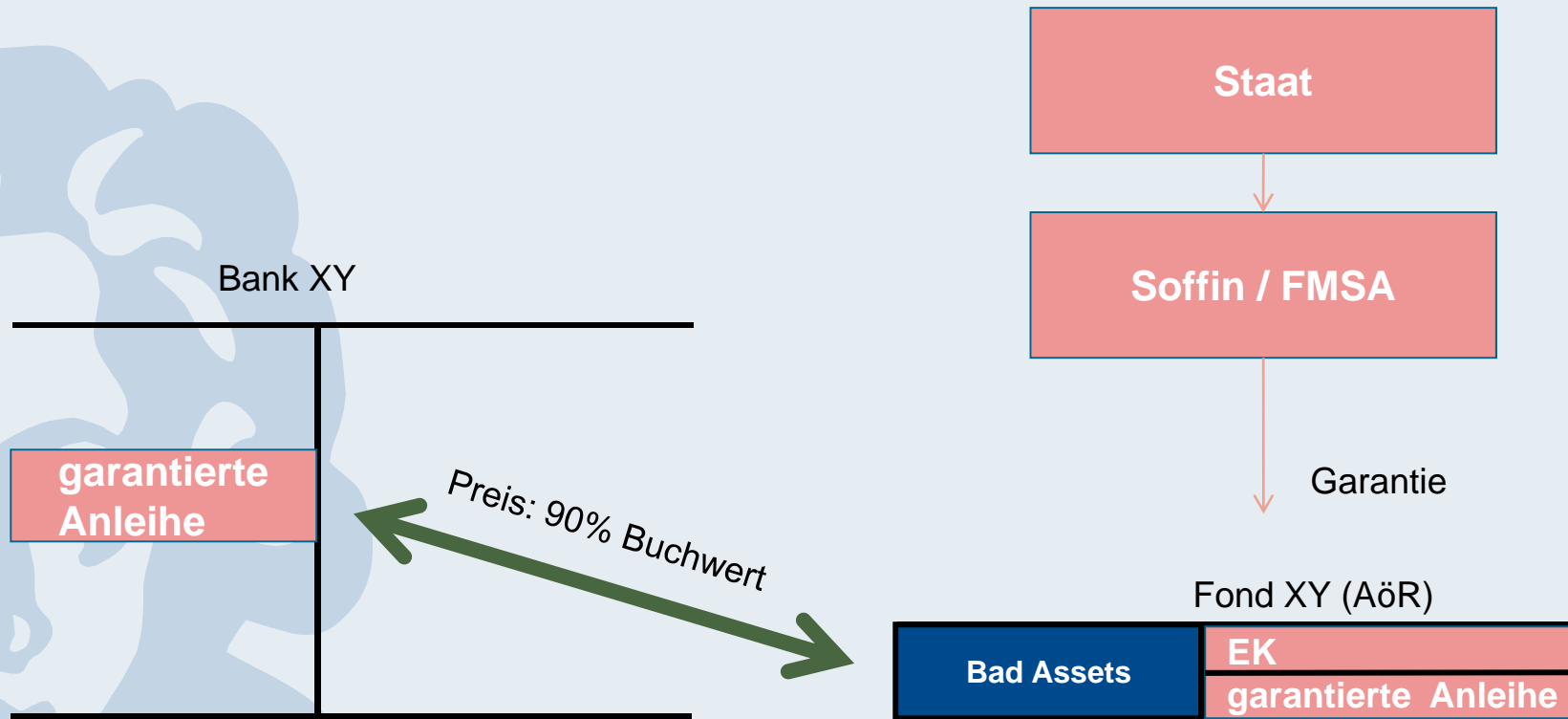


100% Eigentümer

Bad Bank XY (AöR)



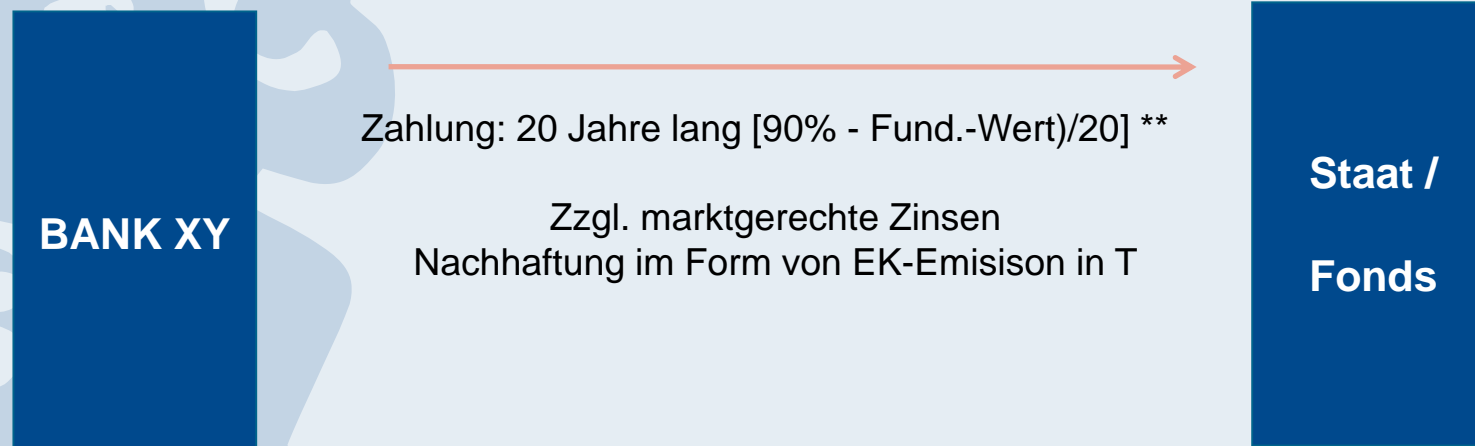
Das deutsche Bad Bank Modell



Bad Bank Modell: Ausgleichsbetrag & Nachhaftung

Kaufpreis der Assets: (Beispiel)

Buchwert	100
Kaufpreis: 90% Grenze oder höher*	90
Zeitwert = aktueller tatsächlicher Wert	70 (durch Prüfer des Fonds zu bestätigen)
Fundamentalwert	60 (durch Fonds festgelegt, „Abschläge für weitere Risiken zu bilden“)

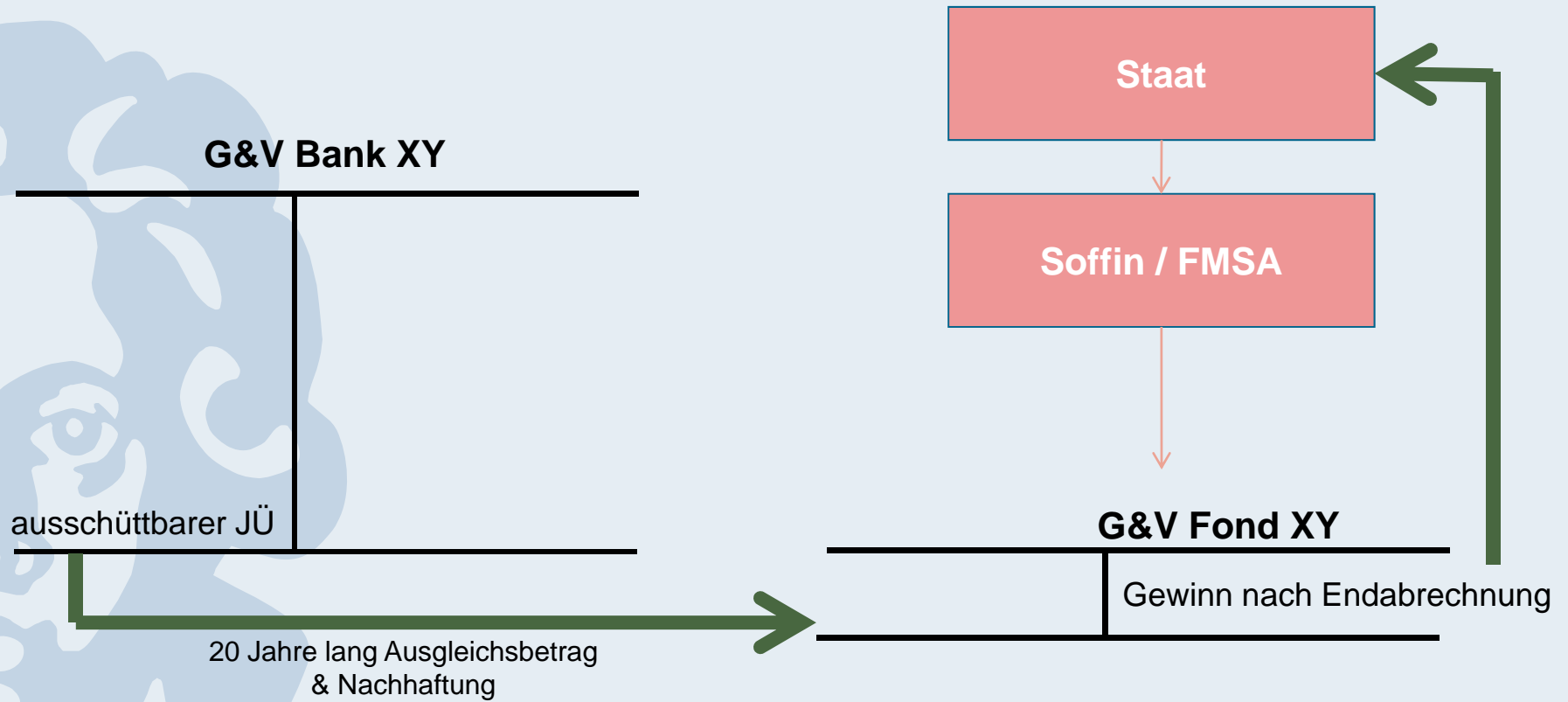


* sofern wirtschaftlicher Wert der Assets höher ist oder Bank ansonsten nicht 7% Kernkapital behält. Max = Buchwert

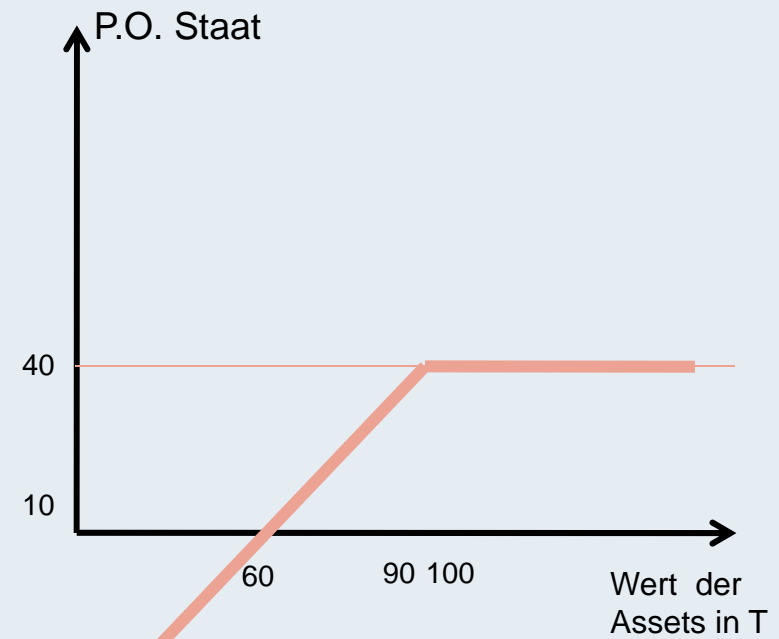
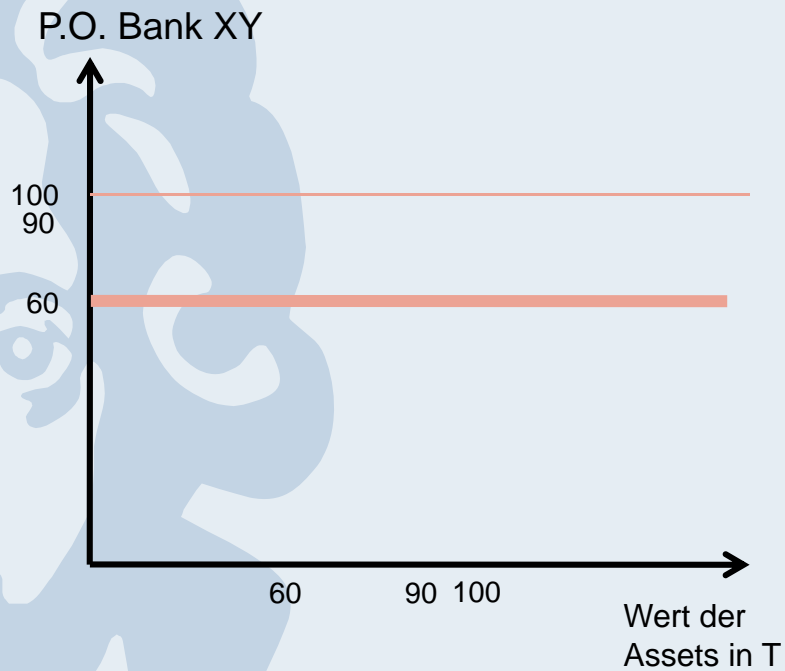
** „Ausgleichsbetrag“. Ev. kürzere Garantielaufzeit, nur zu zahlen, wenn (kumuliert) ausreichend hohe Dividende möglich ist. Wenn kumulierte Ausgleichsbeträge nicht ausreichen (zu geringe Dividende) tritt Nachhaftung ein: Zahlung durch Ausgabe neuer XY-Aktien an den Fonds

Das deutsche Bad Bank Modell

www.goethe-universitaet.de

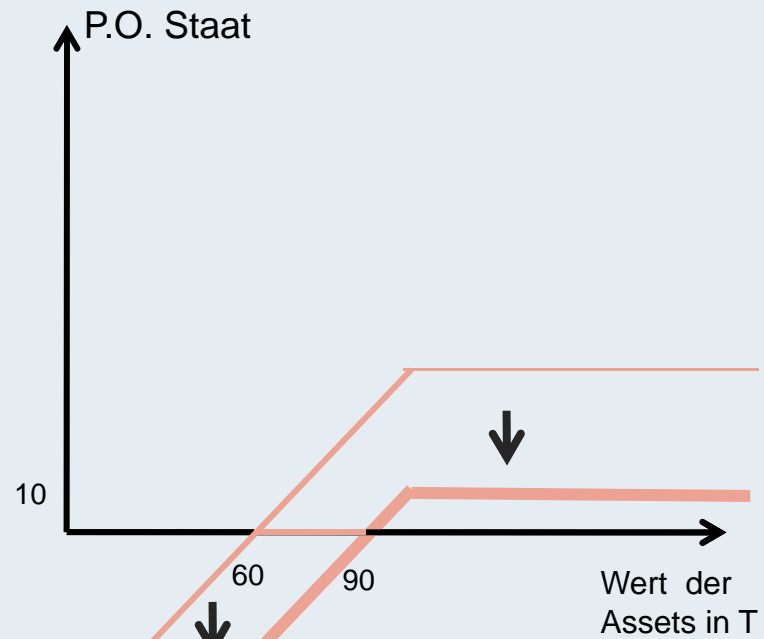
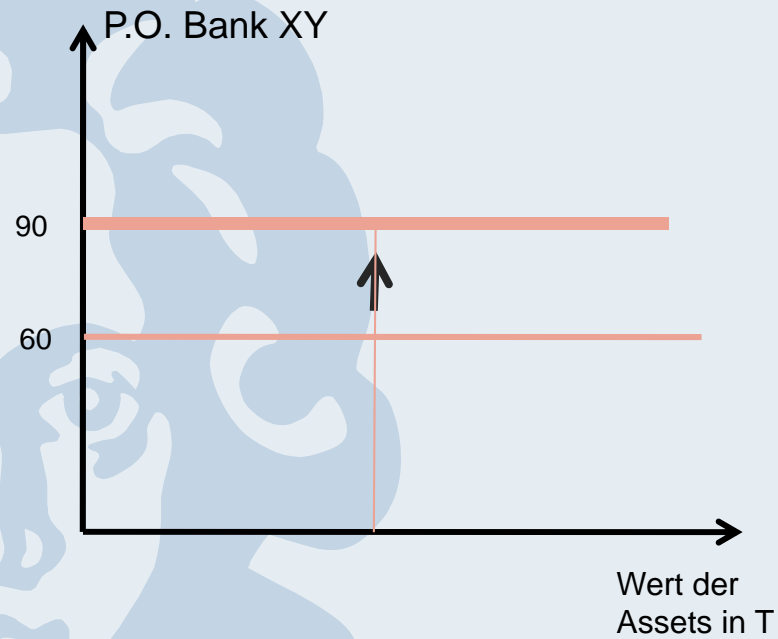


Pay Off in T, wenn Bank XY wieder profitabel wird



Pay Off in T, wenn Bank XY nicht überlebt

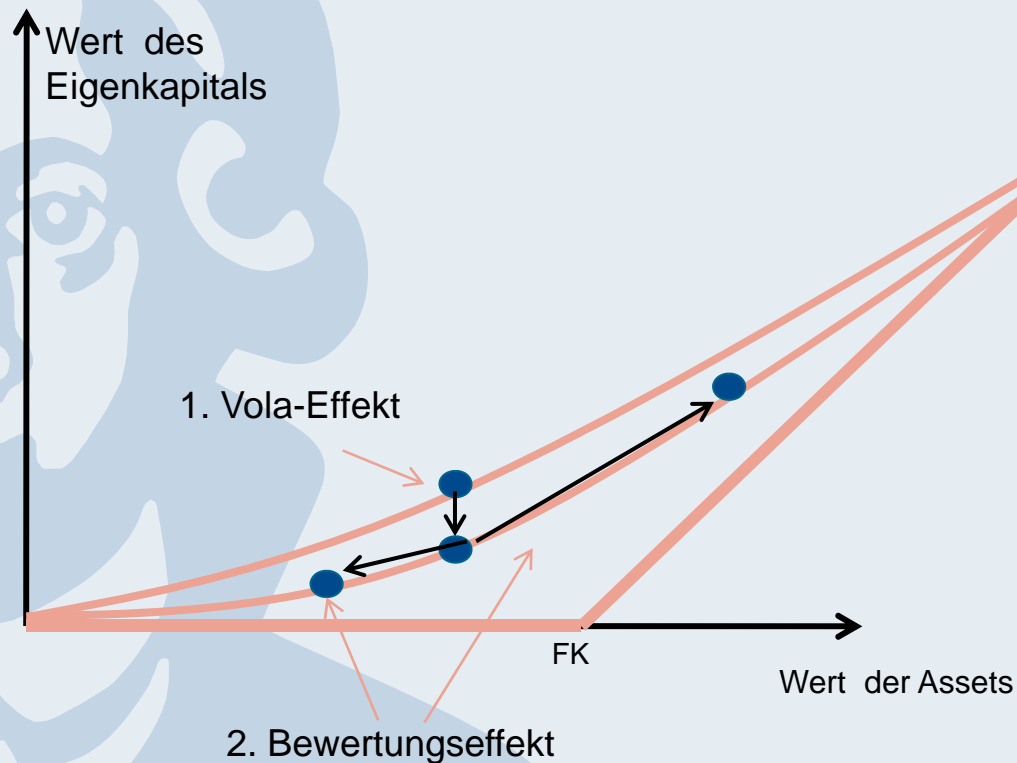
www.goethe-universitaet.de



Bad Bank Modell als Screening Device: Die Entscheidung zur Gründung einer Bad Bank

Zwei Effekte durch Bad Bank Gründung:

1. Volatilität der Assets sinkt (ausgelagerte Assets haben relativ hohe Volatilität)
2. Wert der Assets steigt (abh. vom Ausmaß der stillen Lasten und der Insolvenzwahrscheinlichkeit)



Bad Bank wird nur bei extremer
Überbewertung der Bad Assets/
hoher Insolvenzwahrscheinlichkeit
gegründet

Sollte Commerzbank eine Bad Bank gründen?

Süddeutsche Zeitung

Die Commerzbank winkt ab: Das Institut kann offenbar gut ohne eine Bad Bank leben.

„Mit ihrer Portfolio Restructuring Unit (PRU) habe die Commerzbank eine eigene Lösung“, sagte ihr Chef Martin Blessing. „Wenn es freilich eine staatliche Lösung gebe, die aus Sicht der Anteilseigner sinnvoll wäre, würde die Commerzbank diese prüfen.“

Governance: Vergleich von Bad Bank (FMS) und Restructuring Unit (Dresdner)

www.goethe-universitaet.de

	FMS	Dresdner Bank IRU (2003)
Mitarbeiter	100 (Ziel)	400
Portfolio	175 Mrd. €	36 Mrd. €
Ziele	<p>buy & hold „kein Verkauf ohne umfassenden Business Case“ „keine Akzeptanz von Veräußerungsverlusten ohne klare Begründung“ Nutzung Pull-to-Par Effekt*</p>	<p>schnelle Verwertung Verkauf 20 Mrd. in 15 Monaten, nach 2 Jahren IRU aufgelöst</p>
Pol. Einfluss	Griechen-Umschuldung zugestimmt	??

* Investorenpräsentation Juli 2011

Schwedens Bad Bank Securum : bis zu 500 Mitarbeiter

Reicht „Buy & Hold“ in der Praxis aus? Beispiel Schwedes Bad Bank „Sercurum“

Assets under Management (Beispiele):

- die britische Botschaft in Myanmar
- eine Luftchartergesellschaft in Simbabwe
- ein Skigebiet in den USA
- Einkaufszentrum in der Fußgängerzonen von Pinneberg
- eine Gitarrensammlung der Beatles

Bewertung des deutschen Bad Bank Regime

Vorteile

- geringer Kapitaleinsatz durch Staat
- minimale staatliche Risikoübernahme
- (trotzdem) effektive Entlastung des regulatorischen EK
- Wertsteigerungseffekt vor allem für Bankgläubiger
- Selbstselektionseffekt vermeidet Mitnahmeeffekte
- Bad Bank Modell bremst die Begehrlichkeit von Banken nach „bequemeren“ Formen der Staatsunterstützung
- Staat kann Attraktivität durch Abschläge vom Zeitwert feinsteuern

Nachteile

- Governance verbesserungswürdig (?)
- zu starker Fokus auf „Buy & Hold“
- Hoher admin. Aufwand – warum keine zentrale Bad Bank?

- Unattraktiv für Banken
→ geringe Auswirkungen