

## **Titel des Seminars: Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied/Verhinderungsvertretung**

### **Weiterbildung und Netzwerk für stellvertretende Vorstände und Verhinderungsvertretungen!**

Sie wurden entweder zum stellvertretenden Vorstandsmitglied oder zum Verhinderungsvertreter bzw. –vertreterin ernannt oder bereiten sich auf diese Position vor. Unsere Seminarreihe unterstützt Sie dabei, Ihre neue Rolle schnell, sicher und erfolgreich auszufüllen. Sie erhalten fundierte Fachkenntnisse und praxisorientierte Einblicke in Ihr neues Aufgabengebiet. Ihre Führungs- und Kommunikationsfähigkeiten werden an Ihr verändertes Rollenverständnis angepasst.

Darüber hinaus bieten wir Ihnen die Möglichkeit, ein weitreichendes Netzwerk aufzubauen, um den gezielten Austausch mit anderen Top-Führungskräften in ähnlichen beruflichen Situationen zu fördern. Dies ermöglicht Ihnen wertvolle Einblicke und Unterstützung für die Bewältigung Ihrer neuen Verantwortung.

Unser Ziel ist es, Sie bestmöglich auf Ihre neue Position vorzubereiten und Ihnen die Werkzeuge und das Wissen zur Verfügung zu stellen, die Sie für Ihren Erfolg benötigen.

Nach dem Besuch aller Module erhalten Sie ein Teilnahme-Zertifikat als Nachweis einer Qualifizierungsmaßnahme im Rahmen des § 25a., Abs. 1 KWG und zur Aktualisierung der fachtheoretischen Kenntnisse gemäß § 25c, Abs. 1.

### **Diese Inhalte erwarten Sie**

#### **Modul 1:**

#### **Anforderungen der neuen Position – persönliche und rechtliche Aspekte der Vorstandstätigkeit**

Welche persönlichen Anforderungen und Herausforderungen sind zu bewältigen?  
Welche rechtlichen Rahmenbedingungen sind relevant und wie können diese gestaltend beachtet werden?

- **Strukturen, Funktionen und Aufgaben: die persönlichen Anforderungen an die neue Position**
- **Verhalten und Erwartungen: Notwendige Rollen- und Verhaltensänderungen**
- **Innenwirkung und besondere Aufgabenstellungen: der Spagat zwischen fachlicher Rolle und Vorstandsvertretung**
- **„Das wahre Leben!“: Persönlicher Rückblick und Grundsätze für den Start in der neuen Rolle mit komplexen Aufgabe**
- **Aktuelle Herausforderungen von Organen einer Sparkasse**
- **Ausgewählte Aspekte der zivilrechtlichen Haftung von Vorstandsmitgliedern**
- **Alte und neue Herausforderungen von Vorstandsmitgliedern in Sparkassen**

## **Modul 2:**

### **Methodische Optionen der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung für Sparkassen**

Erfolg im Wettbewerb ist nur mit einer klaren strategischen Ausrichtung der Sparkasse im regionalen Markt möglich. Auch die Aufsicht betont in den MaRisk, dass sie von jedem Institut einen systematischen, gelebten Strategieprozess erwartet.

In diesem Modul werden Methoden zur Gestaltung eines Strategieprozesses vermittelt und die Strategieansätze des Wettbewerbs und anderer Branchen analysiert. Es erfolgt ein Austausch über die Vorgehensweisen beim Strategieprozess in den Teilnehmersparkassen.

- **Strategien, strategisches Profil und Geschäftsmodell**
- **Der Weg zur Strategie: Ablauf von Strategieprozessen**
- **Rollen und Verantwortungen in Strategieprozessen**
- **Strategien implementieren, steuern und optimieren: Die Anforderungen nach MaRisk**
- **Mögliche emotionale Widerstände bei der Umsetzung von Strategien**
- **Strategiekonforme und kulturfördernde Kommunikationsstrukturen und -methoden**

## **Modul 3:**

### **Gesamtbanksteuerung – Zusammenhänge verstehen und Risiken managen**

In diesem Modul werden die Kenntnisse zur Gesamtbanksteuerung bzw. Risikomanagement nach §§ 33 Abs 2 KWG aufgefrischt und vervollständigt. Aufsichtsrechtliche Auflagen fordern ein transparentes und umfassendes Kosten-, Risiko- und Ertragsmanagement. Sinkende Margen durch verschärften Wettbewerb, neue Vertriebswege und verändertes Kundenverhalten gefährden und verschieben die Ertragsstrukturen einer Sparkasse. Darauf müssen die Häuser mit einer integrierten Gesamtbanksteuerung reagieren. Wir vermitteln Ihnen die kritischen Kosten-, Risiko- und Rentabilitätsfaktoren und erläutern den Zusammenhang zwischen strategischer Gesamtbanksteuerung und den bankaufsichtlichen Anforderungen.

- **Philosophie einer wertorientierten Steuerung (Barwert vs. GuV)**
- **Konzeption einer integrierten Steuerung von Vertrieb und Treasury (Risikoadjustierte Ergebnismessung, Kalkulation von Vertriebsergebnissen, Aufspaltung des Betriebsergebnisses, Treasury-Ergebnis „Zins“ und „Kredit“, Integration der Teilergebnisse zum Gesamtbankergebnis)**
- **Rendite-/Risikosteuerung am Beispiel des Zinsbuchs (Cashflow-Generierung, Performancemessung, Risikomessung, RORAC (return on risk adjusted capital), Analyse und Simulation von Steuerungsmaßnahmen)**

## **Modul 4:**

### **Vertrieb im Fokus: Ertragsorientiertes Vertriebsmanagement (Schwerpunkt: Firmenkundengeschäft)**

Die Kreditwirtschaft und somit auch das Firmen- wie Privatkundengeschäft befinden sich in einem Strukturwandel. Es wird für die Zukunft entscheidend sein, wie eine Sparkasse ihre Marktposition in der neuen Situation halten oder verbessern kann und dabei die optimale Balance zwischen Vertriebs-, Ertrags- und Risikoorientierung findet. Notwendig sind straff organisierte Vertriebsprozesse, eine professionelle Vertriebssteuerung und eine konsequente Führung. Das Konzept der ertragsorientierten Steuerung einer Sparkasse wird in den Fokus gerückt und es wird eine Orientierung für eine optimale Ausgestaltung der Vertriebsaktivitäten gegeben.

- **Grundlagen des Vertriebsmanagements & Vertriebscontrollings: Aktive Marktstrategien**
- **Handlungsfelder zur Optimierung des Vertriebsprozesses**
- **Aktives Ressourcenmanagement: die Nettomarktzeit erhöhen**
- **Instrumente für eine systematische Vertriebssteuerung**
- **Ansatzpunkte für ein konsequentes Vertriebscontrolling**
- **Qualitätsstandards im Privat- und Firmenkundengeschäft**
- **Führen im Vertrieb: das Prinzip „Fördern und Fordern“**
- **Unverwechselbares Profil zeigen: Die Vertriebskultur gezielt entwickeln**

## **Modul 5:**

### **Aufsichtsrecht – der ressortübergreifende Blick auf die Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen**

Die MaRisk erfahren eine immer größere Bedeutung. Deren Einhaltung dokumentiert auch die fachliche Eignung eines Vorstandsmitglieds nach den §§ 33 und 35 KWG. In dieser Veranstaltung werden die MaRisk vornehmlich unter den Gesichtspunkten der ressortübergreifenden Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Forderungen sowie der Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Verwaltungsrat erörtert. Erfahrungsberichte aus §44 KWG Sonderprüfungen runden die Veranstaltung thematisch ab.

- **Vertiefung der Thematik MaRisk in der Praxis und aktuelle Erkenntnisse aus den §44 KWG Sonderprüfungen**
- **Neue Corporate Governance Regeln für den Vorstand, stv. Vorstand und Verwaltungsrat**
- **MaRisk unter haftungsrechtlichen Gesichtspunkten**
- **Risikobericht und Dokumentation von Anlageentscheidungen**
- **Kommunikation des Risikoberichts mit dem Verwaltungsrat**
- **Dokumentation von Anlageentscheidungen (Votierung, Beschlussunterlagen, Genehmigung)**
- **Aufsichtsgespräche, Sonderprüfung, Umgang mit der Aufsicht**

## **Modul 6:**

### **Kreditengagements effizient beurteilen und bewerten**

Bei diesem Modul wird die betriebswirtschaftlich-analytische Urteilskraft zur Bewertung komplexer Kreditengagements gestärkt. Chancen und Risiken der Krisenprophylaxe werden aufgezeigt, komplexe und problematische Firmenkundenengagements, Unternehmensplanungen und -investitionen können gezielter, schneller und sicherer beurteilt werden. Dazu werden die wesentlichen Beurteilungskriterien und praxisbewährten Verfahren für eine sichere Firmenkunden- und Investitionsanalyse aufgezeigt. Die Chancen und Risiken der Engagements können so treffsicherer beurteilt werden.

- **Das komplexe Kreditengagement im betriebswirtschaftlichen Fokus**
- **Beurteilungskriterien für Planungen und Investitionsrechnungen**
- **Die Bilanzanalyse als Ausgangspunkt der Unternehmensbeurteilung**
- **Unterjähriges Datenmaterial zur aktuellen Standortbestimmung**
- **Von den operativen zu den strategischen Erfolgsfaktoren der Unternehmensführung und der Marktbeurteilung mittelständischer Unternehmen**
- **Beurteilung der Kapitaldienstfähigkeit**
- **Früherkennung von Krisenursachen**
- **Betriebswirtschaftliche Aspekte der Krisenbewältigung in der Intensivbetreuung**

## **Modul 7:**

### **Fit & Proper: Strategien und Perspektiven für ein erfolgreiches Treasury-Management**

In diesem Modul werden Kenntnisse über Strategien, Analyse und Optimierungsmethoden eines ganzheitlichen Depot-A und Treasury Managements erlangt. Gemäß der §§ 11, 25a KWG, MaRisk und weiteren rechtlichen Rahmenbedingungen resultiert die Forderung, dass Kreditinstitute ein angemessenes Risikomanagement haben und steuern müssen (Adäquate Risikosteuerungs- und Controllingprozesse).

Die Teilnehmenden werden in die Lage versetzt auf Basis eines zentralen Bilanzstrukturmanagements unter Beachtung von Risikostrategien das Thema Treasury Management und dessen hohe Komplexität zu verstehen und die Nachhaltigkeit des eigenen Geschäftsmodells zu erläutern.

- **Einführung in das Treasury Management: Wie hängt alles zusammen?**
- **Treasury Management und Depot-A Steuerung: Begriffe und Abgrenzungen**
- **Treasury Management in mittelständischen Kreditinstituten**
- **Aufgaben von Treasury und Controlling**
- **Finanzmathematische Grundlagen**
- **Derivative Produkte**

- **Aufsichtsrechtliche Vorschriften**
- **Liquiditätsmanagement, Liquiditäts- und Eigenkapitalsteuerung**
- **Zinsrisiko und CashFlow von Produkten**
- **Zinsrisikomessung und Zinsrisikosteuerung**

## **Modul 8:**

### **Umgang mit der Öffentlichkeit: Erfolgreich und wirkungsvoll auftreten und kommunizieren**

In diesem Modul wird das Auftreten, die Argumentation und die Kommunikation mit internen und externen Stakeholdern sowie das Verstehen von Gremienarbeit aus Sicht eines angehenden stv. Vorstandsmitglieds bzw. Verhinderungsvertretenden trainiert. Die Teilnehmenden erhalten die Möglichkeit, sich mit komplexen Sachverhalten in einem für sie gestalteten Training auseinander zu setzen. Hierbei spielen die Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Zielgruppen, interne - und externe Stakeholder, eine wesentliche Rolle. Die eigene Persönlichkeit als Fremdbild, d.h. aus der Perspektive der Kamera und damit im Kontext der Außenwirkung wahrzunehmen, ist oftmals eine neue Erfahrung selbst für gestandene Führungskräfte.

## **Modul 9:**

### **Business Model Analysis (BMA): Prüfung von Trag-, Zukunfts- und Widerstandsfähigkeit der Geschäftsmodelle von Sparkassen unter besonderer Berücksichtigung der regulatorischen Anforderungen**

In diesem Modul werden die Teilnehmenden Schritt für Schritt an das Vorgehen der Aufsicht bei der Bewertung der Trag- und Widerstandsfähigkeit von Geschäftsmodellen herangeführt. Anhand von Fällen aus der Praxis erfahren die Teilnehmenden, auf welcher Datengrundlage die aufsichtlichen Analysen stattfinden, wie vorhandene Daten- und Informationslücken der Aufsicht geschlossen werden und auf welche Fragen sich die Institute in diesem Zusammenhang vorbereiten sollten.

- **Einordnung der Geschäftsmodellanalyse (Business Model Analysis, kurz BMA) in dem aufsichtlichen Überprüfungsprozess (Supervisory Review and Evaluation Process, kurz SREP)**
- **Ermittlung der Schwerpunktbereiche für die Geschäftsmodellanalyse**
- **Bewertung des Geschäftsumfelds**
- **Vorgehen bei der Analyse des aktuellen Geschäftsmodells einer Sparkasse**
- **Bewertung der Tragfähigkeit des Geschäftsmodells**
- **Analyse der Nachhaltigkeit der Strategie**
- **Vorgehen bei der Ermittlung der Widerstandsfähigkeit des Geschäftsmodells**

## Ihr direkter Mehrwert

- Gewinnen Sie fundierte Fachkenntnisse, die speziell auf die Anforderungen stellvertretender Vorstandsmitglieder und Verhinderungsververtretungen zugeschnitten sind.
- Erfahren Sie, wie Sie Ihre neue Position erfolgreich ausfüllen und Ihre Verantwortung souverän wahrnehmen können.
- Erhalten Sie Einblicke in die relevanten Rechtsaspekte Ihrer neuen Funktion.
- Verbessern Sie Ihre Präsenz und Ihr professionelles Erscheinungsbild.
- Lernen Sie effektive Kommunikationstechniken kennen, um Ihre Botschaften klar und überzeugend zu vermitteln.
- Gewinnen Sie Einblicke und Techniken, um Ihre Mitarbeiter effektiv zu motivieren, zu führen und eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu gewährleisten.
- Knüpfen Sie Kontakte zu hochrangigen Führungskräften, um von deren Erfahrungen zu profitieren und sich gegenseitig zu unterstützen.
- Nutzen Sie die Gelegenheit, mit Teilnehmern aus verschiedenen Branchen und Hintergründen zu interagieren und voneinander zu lernen.
- Durch den Erwerb von Fachwissen und den Aufbau eines starken Netzwerks erhöhen Sie Ihre Chancen auf zukünftige berufliche Aufstiegschancen.
- Profitieren Sie von bewährten Managementansätzen und bewährten Lösungsstrategien, um effektiv mit den Herausforderungen Ihrer neuen Position umzugehen.
- Gewinnen Sie das Vertrauen, das Sie benötigen, um in Ihrer neuen Rolle selbstbewusst aufzutreten und Entscheidungen zu treffen.
- Erfahren Sie von Experten über aktuelle Trends und Entwicklungen in der Geschäftswelt, um Ihre Kenntnisse und Fähigkeiten kontinuierlich weiterzuentwickeln.
- Profitieren Sie von maßgeschneidertem Coaching und Feedback, um Ihr Potenzial voll auszuschöpfen und gezielte Verbesserungen vorzunehmen.
- Lernen Sie, langfristige Ziele zu entwickeln und eine klare Vision für den Erfolg Ihres Unternehmens zu definieren.

## Termine

### Modul 1 „Anforderungen“

05.03.2024 – 06.03.2024 09:00 - 16:00

29.10.2024 – 30.10.2024 09:00 - 16:00

05.03.2025 – 06.03.2025

29.10.2025 – 30.10.2025

### Modul 2 „Strategie“

14.05.2024-15.05.2024 09:00 - 16:00

10.12.2024-11.12.2024 09:00 - 16:00

13.-14.05.2025

09.-10.12.2025

**Modul 3 „Gesamtbanksteuerung“**

12.03.2024 – 13.03.2024 09:00 - 16:00

27.08.2024 – 28.08.2024 09:00 - 16:00

25.11.-26.11.2024

11.-12.03.2025

26.-27.08.2025

25.-26.11.2025

**Modul 4 „Vertrieb“**

12.06.2024 – 13.06.2024 09:00 - 16:00

03.12.2024 – 04.12.2024 09:00 - 16:00

11.06.2025 - 12.06.2025

05.11.2025 - 06.11.2025

**Modul 5: „Aufsichtsrecht“**

02.07.2024 – 03.07.2024 09:00 - 16:00

28.01.2025 – 29.01.2025

02.07.2025 – 03.07.2025

11.11.2025 – 12.11.2025

**Modul 6 „Kreditengagements“**

27.02.2024 – 28.02.2024

10.09.2024 -11.09.2024 09:00 - 16:00

25.-26.02.2025

09.-10.09.2025

**Modul 7 „Fit & Proper“**

19.03.2024 – 20.03.2024 09:00 - 16:00

19.11.2024 – 20.11.2024 09:00 - 16:00

18.03.-19.03.2025

18.11.-19.11.2025

25.06. - 26.06.2025

**Modul 8 „Öffentlichkeit“**

23.01.-24.01.2024

07.05.2024 – 08.05.2024 09:00 - 16:00

30.09.2024-01.10.2024 09:00 - 16:00

21.01.2025 - 22.01.2025

06.05.2025 - 07.05.2025

30.09.2025 - 01.10.2025

**Modul 9 „BMA“**

20.02.2024 – 21.02.2024

18.06.2024 – 19.06.2024 09:00 - 16:00

18.-19.02.2025

17.-18.06.2025

**Preis der gesamten Veranstaltung**

€ 1.700,- je Modul

€ 14.500,- bei Buchung der gesamten Seminarreihe

**Preis der gesamten Veranstaltung ab 2025**

€ 1.800,- je Modul

€ 15.400,- bei Buchung der gesamten Seminarreihe

**Ort**

Hochschule für Finanzwirtschaft & Management, 53113 Bonn, Simrockstraße 4