

Managementprogramm Vorbereitung „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Ziel und Nutzen

Sie wurden zum stellvertretenden Vorstandsmitglied oder zur Verhinderungsvertretung ernannt oder bereiten sich auf diese verantwortungsvolle Rolle vor?

Unsere Seminarreihe unterstützt Sie gezielt dabei, Ihre neue Aufgabe schnell, sicher und erfolgreich auszufüllen. Sie erhalten:

- Fundierte Fachkenntnisse und praxisorientierte Einblicke in Ihre neuen Aufgaben
- Angepasste Führungs- und Kommunikationskompetenzen für Ihr verändertes Rollenverständnis
- Die Möglichkeit, ein bundesweites Netzwerk aufzubauen, um sich mit anderen Top-Führungskräften auszutauschen und wertvolle Impulse zu gewinnen

Unser Ziel ist es, Sie bestmöglich auf Ihre neue Position vorzubereiten und Ihnen Werkzeuge, Wissen und Kontakte an die Hand zu geben, die Sie für Ihren Erfolg brauchen.

Nach dem Besuch aller Module erhalten Sie eine Teilnahmebescheinigung als Nachweis einer Qualifizierungsmaßnahme und Aktualisierung der fachtheoretischen Kenntnisse im Rahmen des § 25c KWG.

Gestalten Sie Ihre Weiterbildung individuell: Alle Module sind einzeln buchbar und können in beliebiger Reihenfolge besucht werden.

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 1
„Anforderungen der neuen Position – persönliche und rechtliche Aspekte der Vorstandstätigkeit“

Modul 4
„Ertragsorientiertes Vertriebsmanagement mit Fokus Firmenkundengeschäft“

Modul 7
„Fit & Proper: Strategien und Perspektiven für ein erfolgreiches Treasury-Management“

Modul 2
„Methodische Optionen der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung für Sparkassen“

Modul 5
„Aufsichtsrecht – der ressortübergreifende Blick auf die Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen“

Modul 8
„Umgang mit der Öffentlichkeit: Erfolgreich und wirkungsvoll auftreten und kommunizieren“

Modul 3
„Gesamtbanksteuerung – Zusammenhänge verstehen und Risiken managen“

Modul 6
„Gewerbliche Kreditengagements effizient beurteilen und bewerten“

Modul 9
„BMA: Prüfung von Trag-, Zukunfts- und Widerstandsfähigkeit der Geschäftsmodelle von Sparkassen“

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 10
**„Nachhaltigkeit auf
Vorstandsebene –
Aufsichtserwartungen, Strategie &
Verantwortung“**

Modul 11
**„Digitale Resilienz und wirksame
IT Governance“**

Modul 12
**„Compliance als wesentlicher Teil
des Risikomanagements und der
Risikokultur: Strategisch und
operative Aspekte“**

Modul 3 intensiv
Gesamtbanksteuerung

**„Gesamtbanksteuerung –
Praxisgerechte Rendite- und
Risikosteuerung“**

**Teil I: Einführender Überblick,
Grundlagen der Renditeststeuerung,
Einzelgeschäftskalkulation und
Geschäftsfeldsteuerung**

**Teil II: Grundlagen der
Risikosteuerung, Regulatorischer
Rahmen, Praxis der
Zinsbuchsteuerung und
Kreditportfoliosteuerung**

Modul 6 intensiv Kreditengagements

**„Gewerbliche Kreditengagements
effizient beurteilen und bewerten“**

**Teil I: Betriebswirtschaftliche
Analyse**

**Teil II: Unternehmensplanung und
Investitionen nachhaltig bewerten**

**Teil III: Krisenengagements und
Kreditbeschlüsse**

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

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?

Dozenten: Udo Becker, VV, KSK Euskirchen; Jörg Perscheid, VM, Sparkasse Koblenz; Michael Ziechhaus, RA, Ziechhaus Rechtsanwälte, Erfurt; Dr. Gerald Zimmer, RA, Interessengemeinschaft für Sparkassenvorstandsmitglieder e.V., Frankfurt

Inhalte

- **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 und komplexen Aufgabe
- **Aktuelle Herausforderungen von Organen einer Sparkasse**
- **Ausgewählte Aspekte der zivilrechtlichen Haftung von Vorstandsmitgliedern**
- **Alte und neue Herausforderungen von Vorstandsmitgliedern in Sparkassen**

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsververtretung“

Modul 2: „Methodische Optionen der Strategieentwicklung 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.

Dozenten: Dozenten von bzp AG, Göttingen und Hamburg

Inhalte

- 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

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

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.

Dozent: Prof. Dr. Arnd Wiedemann, Universität Siegen; ccfb consulting GmbH & Co. KG, Eitorf

Inhalte

- 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)

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 4: „Ertragsorientiertes Vertriebsmanagement mit Fokus auf das Firmenkundengeschäft“

Die Rolle des (stellvertretenden) Vorstands im Firmenkundengeschäft ist heute anspruchsvoller denn je. Die Kreditwirtschaft steht mitten im Strukturwandel – gefragt sind strategisches Denken, ein gutes Gespür für unternehmerische Entwicklungen und die Fähigkeit, Ertrag, Risiko und Vertrieb gezielt auszubalancieren.

In diesem Seminar entwickeln die Teilnehmenden ein tiefgreifendes Verständnis für die Logik unternehmerischer Entscheidungen, die Erwartungen von Firmenkunden an ihre Sparkasse sowie die steuernden Aufgaben im Vertrieb.

Dozent: Stefan Ziegner, stv. Vorstandsmitglied, Kreissparkasse Ludwigsburg

Inhalte

- Ertragsorientiertes Firmenkundengeschäft aus Vorstandssicht
- Lebensphasen, Geschäftsmodelle, Herausforderungen – vom KMU bis zum Konzern
- Vertriebsmodelle, Verantwortlichkeiten, Führungskultur
- Steuerungsinstrumente gezielt einsetzen: KPIs, Potenzialanalysen, Scoring und Cockpits
- Impulse für zukunftsorientierte Maßnahmen: Kampagnen, Leadmanagement, Marktfolge-Zusammenarbeit

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 5: „Aufsichtsrecht – der ressort- übergreifende Blick auf die Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen“

Die Anforderungen an Fit & Proper sowie die gute Governance 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 Eignungsanforderungen vornehmlich unter den Gesichtspunkten der ressortübergreifenden Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Forderungen sowie der Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Verwaltungsrat erörtert. Erfahrungsberichte aus der aktuellen Bankpraxis und § 44 KWG Sonderprüfungen runden die Veranstaltung thematisch ab.

Dozentin: Colette Sternberg, WP/StB, Prüfungsnahe Beratung und Coaching, Kiedrich

Inhalte

- Aufsichtsschwerpunkte 2026
- Das aktuelle Regulierungsumfeld
- Herausforderungen Eigenkapital
- Herausforderungen Sanktionen
- Herausforderungen Sustainable Finance/Nachhaltigkeit
- SREP & Neues Rahmenwerk für Risikotoleranz
- Aufsichtsgespräche, Sonderprüfung, Umgang mit der Aufsicht
- Zusammenhänge zwischen Risikoprofil und Sonderprüfungen
- Neue Corporate Governance Regeln für den Vorstand, stellvertretenden Vorstand und Verwaltungsrat

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 6: „Gewerbliche 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.

Dozent: Alexander Terhardt, Geschäftsführer RDG Köln GmbH

Inhalte

- 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 Kapaldienstfähigkeit
- Früherkennung von Krisenursachen
- Betriebswirtschaftliche Aspekte der Krisenbewältigung in der Intensivbetreuung

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

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): Risiken verstehen und verantwortungsvoll steuern (Fit & Proper). 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.

Dozent: Prof. Dr. Stefan Zeranski, Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften, Wolfenbüttel

Inhalte

- 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

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 8: „Umgang mit der Öffentlichkeit: Erfolgreich und wirkungsvoll auftreten und kommunizieren“

In diesem praxisnahen Modul trainieren die Teilnehmenden ihren professionellen Auftritt gegenüber internen und externen Anspruchsgruppen – aus der Perspektive eines stellvertretenden Vorstandsmitglieds bzw. einer Verhinderungsvertretung. Im Fokus stehen Präsenz, stimmliche Klarheit und authentische Wirkung. Mit Hilfe gezielter Schauspiel- und Sprechtechniken stärken die Führungskräfte ihre Ausstrahlung und Reaktionssicherheit – auch in spontanen Situationen. Die Teilnehmenden bereiten sich auf verschiedene Kommunikationsformate vor der Kamera vor (z.B. internes Interview, externes Statement, Kurzauftritt vor Medienvertretenden). Ergänzend absolvieren sie ein realistisches Kamera-Training mit vorbereiteten und spontanen Szenarien – inklusive gemeinsamer Videoanalyse. Impulse aus der Sozialpsychologie helfen, das eigene Auftreten besser einzuordnen und bewusst zu steuern. Dabei lernen die Teilnehmenden, sich auch durch das „Fremdbild Kamera“ reflektiert wahrzunehmen – eine wertvolle Erfahrung, selbst für gestandene Führungskräfte.

Dozenten: Thomas Bade, freier Journalist, Bonn; Prof. Dr. Detlef Fetchenhauer, Universität zu Köln; Lenka Wolf, Co-Active® Coaching and Theatre-based Training

Inhalte

- **Sprache und Sprechen: Das Richtige sagen – Betonung, Intonation, Wortwahl und Formulierung**
- **Selbstwahrnehmung: Ihr Potenzial – bestimmende Faktoren in Selbst- und Fremdbild**
- **Körpersprache: Gestik, Mimik und Haltung bestimmen viel von Ihrer Wirkung**
- **Fragen, Widerspruch, Einwände und Zweifel – gekonnt argumentieren**
- **Manipulation durch Regeln, mit Experten, Zahlen, Daten, Fakten – richtig reagieren**
- **Zwischen Landesbanken und Subprime: Großthemen erklären und vermitteln**
- **„Bei uns sieht das so aus“: Das eigene Haus sicher positionieren**
- **Gremien- und Kommunikationsstruktur in der Sparkassen-Finanzgruppe**
- **Kommunikation in Gremienarbeit**

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 9: „BMA: Prüfung von Trag- und Widerstandsfähigkeit der Geschäftsmodelle von Sparkassen“

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.

Dozenten: Dr. Niklas Lach, Geschäftsführer, beikelach - unabhängige managementberatung GmbH oder Dr. Rolf Beike, Geschäftsführer, beikelach - unabhängige managementberatung GmbH

Inhalte

- 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

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 10: „Nachhaltigkeit auf Vorstandsebene – Aufsichtserwartungen, Strategie & Verantwortung“

Nachhaltigkeit hat sich zu einem integralen Bestandteil verantwortungsvoller Unternehmensführung entwickelt – gerade für Vorstände. In diesem zweitägigen Modul setzen sich (stellvertretende) Vorstandsmitglieder mit den wesentlichen Aspekten nachhaltiger Banksteuerung auseinander: von strategischer Verankerung und regulatorischen Anforderungen bis hin zur Umsetzung im Kundengeschäft, der Kapitalanlage und dem eigenen Geschäftsbetrieb. Ergänzt durch ESG-Risikomanagement, Datenanforderungen und Kommunikationsstrategien bietet das Seminar einen kompakten Überblick über aktuelle Entwicklungen, praktische Umsetzungshilfen und die Rolle der Sparkasse als gesellschaftlicher Akteur. Ziel ist es, fachliche Sicherheit in komplexen ESG-Fragen zu vermitteln und konkrete Handlungsansätze für die eigene Verantwortungsebene aufzuzeigen.

- Einführung in Nachhaltigkeit und ESG: Begriffe, Standards (z. B. CSRD, ESRS) und regulatorische Erwartungen
- Entwicklung und Verankerung einer Nachhaltigkeitsstrategie in der Gesamtbank
- ESG-Kriterien im Kreditprozess: Transformationsfinanzierung, Scorings und Beratung
- Nachhaltige Produktentwicklung im Kundengeschäft (z. B. grüne Baufinanzierung)
- ESG-Integration in die Eigenanlage (Depot A) und Umgang mit ESG-Ratingagenturen
- ESG-Kommunikation und Stakeholderdialog im Kontext von Gemeinwohlorientierung
- Nachhaltigkeit im Geschäftsbetrieb: CO₂-Bilanzierung, Effizienzmaßnahmen, Umweltmanagement
- Überblick zu regulatorischen Anforderungen (EU-Taxonomie, CSRD, MaRisk, EBA-Leitlinien)
- ESG-Risiken erkennen und steuern: Szenarien, Stresstests und Risikomessung
- ESG-Daten und Ratings: Quellen, Datenqualität und Anwendung im Kredit- und Anlageprozess

Dozenten: Dr. Johannes Voit, Leiter Zentrale Umsetzung Nachhaltigkeit, DSGV; Alexander Rasch, Sustainable Finance Advisory, Helaba; Prof. Dr. Claudia Breuer, Forschungsstelle Nachhaltigkeit, HFM; Dr. Klaus Krummrich, Forschungsstelle Nachhaltigkeit, HFM ; Dr. Elke Vincke, Nachhaltige Infrastruktur und Regulatorik, DSGV; David Eck, Referent Infrastruktur, DSGV, Axel Jütz, Vorstandsvorsitzender StadtSparkasse Wuppertal

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 11: „Digitale Resilienz und wirksame IT Governance“

IKT-Risiken und regulatorische Anforderungen im Vorstand verantwortungsvoll steuern

Die digitale Leistungsfähigkeit eines Kreditinstituts ist längst zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor geworden, ebenso wie die Fähigkeit, mit zunehmenden IKT-Risiken, komplexen IT-Strukturen und regulatorischen Erwartungen souverän umzugehen. Eine robuste IT-Governance bildet hierfür das Fundament, insbesondere im Zusammenspiel mit wirksamem IKT-Risikomanagement, einem belastbaren Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS), einem funktionierenden Business Continuity Management (BCM) sowie eine effektive Steuerung von IKT-Dienstleistungen.

Die Teilnehmenden erhalten einen fundierten Überblick über die Rolle und Verantwortung des Vorstands im Kontext der IT-Governance mit Fokus auf zentrale Pflichten und Handlungsfelder gemäß nationaler und europäischer Regularien. Die Veranstaltung vermittelt praxisnah, wie die strategische Steuerung von IT und IKT-Dienstleistungen in der Gesamtbanksteuerung verankert wird und wie Resilienz, Sicherheit und Effizienz gezielt gestärkt werden können.

Ziel ist es, ein vertieftes Verständnis zu vermitteln, wie durch klare Governance-Strukturen, risikobewusstes Handeln und wirksame Überwachung eine digitale Resilienz in einem Institut etabliert und weiterentwickelt werden können.

Dozentin: Birgit Heykamps, IT Consultant, S-Management Services GmbH

- Rolle des Vorstands in der IT-Governance: Verantwortung, Steuerungsinstrumente, Kontrollpflichten
- Aufbau und Steuerung eines IKT-Risikomanagements
- Informationssicherheitsmanagement im Vorstandskontext
- Business Continuity Management und Notfallvorsorge
- Umgang mit IKT-Drittanbietern: Anforderungen an Auslagerungen und sonstige Dienstleistungen
- Wechselwirkungen zwischen IT-Governance, Compliance und Internem Kontrollsystem
- Bedeutung der „Digital Operational Resilience“ als Führungsaufgabe – vom Reifegrad zur Wirkung
- Erwartungshaltung der Aufsicht an eine IT-Strategie mit klaren Verantwortlichkeiten
- Effizienz und Wirksamkeit von IT-Reports: Was ein Vorstand wissen muss
- Regulatorische Entwicklungen im Fokus: EU-Verordnung DORA, MaRisk-Novelle, EBA-Guidelines, Entwicklungen: KI-Verordnung sowie Risiken aus Digitalisierung, Künstlicher Intelligenz (KI) und Machine Learning (ML)

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 12: „Compliance als Teil des Risikomanagements“

Eine starke Compliance- und Risikokultur ist ein Schlüsselfaktor für nachhaltigen Unternehmenserfolg, insbesondere in regulierten Organisationen. Die Teilnehmenden erhalten einen fundierten Überblick über die Einführung und Umsetzung wirksamer Compliance-Strukturen und eines effizienten Internen Kontrollsystems (IKS). Sie setzen sich darüber hinaus mit den aktuellen Anforderungen aus den MaRisk, MaComp und WpHG auseinander. Beleuchtet wird ferner die Rolle der Zentralstelle zur Verhinderung strafbarer Handlungen sowie der Umgang mit Interessenkonflikten und Compliance-Verstößen.

Ziel ist es, angehenden Vorstandsmitgliedern ein praxisnahes Verständnis zu vermitteln, wie sie durch glaubwürdiges Handeln, klare Verantwortung und wirksame Strukturen eine effiziente Governance-Kultur etablieren können.

Dozenten: Horst Habermehl, VM, Sparkasse Fulda
Peter Zawilla, Geschäftsführer, FMS Fraud & Compliance Management Services GmbH / CORE Developing Culture GmbH

Inhalte

- Die Bedeutung einer guten und wirksamen Risiko- und Compliance-Kultur für den nachhaltigen Unternehmenserfolg - es kommt vor allem auf die Führung und Vorbildfunktion an
- Die drei (Verteidigungs-)Linien einer ordnungsgemäßen Geschäftsorganisation
- Compliance nach MaComp und MaRisk: Organisatorische Pflichten und rechtliche Risiken
- WpHG-Mitarbeiteranzeigeverordnung (Rollen, Meldepflichten, Beschwerdemanagement)
- Ausrichtung der Beauftragtenfunktionen - Möglichkeiten und Grenzen der Bündelung von Beauftragtenfunktionen
- „Zentrale Stelle“ zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und strafbare Handlungen
- Operationalisierung von Compliance - Umgang mit Interessenkonflikten
- Motivationslagen und Antreiber für nicht compliance-konformes/unredliches Verhalten
- Erwartungshaltung an ziel- und empfängerorientierte und damit mehrwertschöpfende Berichte und Analysen
- Berücksichtigung von Compliance-Aspekten bei der Erschließung „neuer“ Geschäftsfelder
- Beachtenswerte (risikorelevante) Aspekte/Fragestellungen im Rahmen von Restrukturierungen/Fusionen

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 3 intensiv: „Gesamtbanksteuerung – Praxisgerechte Rendite- und Risikosteuerung“

Das Intensiv-Modul, das wir online anbieten, richtet sich an Personen, die bislang eher steuerungsfern gearbeitet haben und ihre Kenntnisse in der Gesamtbanksteuerung gezielt auf- und ausbauen möchten.

Im Vergleich zum zweitägigen Präsenzmodul werden die Inhalte tiefer und praxisnäher vermittelt – insbesondere anhand konkreter Steuerungsbeispiele, Fallstudien und typischer Berichtsinhalte. Dabei erfolgt stets eine Einbettung in den regulatorischen Kontext: Es wird verdeutlicht, wie Steuerungsmethoden zur Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit von Geschäftsmodellen beitragen.

Sie erhalten ein fundiertes Verständnis zentraler Aspekte der Banksteuerung und erwerben die Fähigkeit, komplexe Informationen systematisch zu erfassen, zu analysieren und zu bewerten.

Dozenten: Dr. Niklas Lach, Geschäftsführer, beikelach - unabhängige managementberatung GmbH oder Dr. Rolf Beike, Geschäftsführer, beikelach - unabhängige managementberatung GmbH

Inhalte Teil I und Teil II siehe nächste Seite

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Inhalte Teil I: Einführender Überblick, Grundlagen der Renditeststeuerung, Einzelgeschäftskalkulation und Geschäftsfeldsteuerung

- **Geschäftsstrategie als Ausgangspunkt und Orientierungsrahmen**
- **Steuerungsperspektiven im Überblick: Handelsrecht, Barwertlogik, Aufsichtsrecht**
- **Periodische und handelsrechtliche Steuerungslogik im Abgleich**
- **Einzelgeschäftskalkulation als elementarer Steuerungsbaustein**
- **Grundlagen einer aufsichtskonformen Risikosteuerung**

Inhalte Teil II: Grundlagen der Risikosteuerung, Regulatorischer Rahmen, Praxis der Zinsbuchsteuerung und Kreditportfoliosteuerung

- **Grundzüge der Kreditportfoliosteuerung**
- **Adressrisikolimitierung und –reporting**
- **Aufbau und Inhalte einer Adressrisikostrategie**
- **Rahmenbedingungen für eine effiziente Zinsbuchsteuerung**
- **Konzepte zur Zinsbuchsteuerung in der Gegenüberstellung**
- **Strategien zur Zinsbuchsteuerung – aktiv vs. Passiv**
- **Aufsichtsrechtliche Handhabung der Transformationsrisiken**

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 6 intensiv: „Gewerbliche Kreditengagements effizient beurteilen und bewerten“

Dieser Intensivkurs ist in drei Teile gegliedert und vermittelt umfassendes Wissen zu gewerblichen Kreditentscheidungen – einschließlich ihrer regulatorischen und risikoorientierten Rahmenbedingungen.

Er richtet sich gezielt an Teilnehmende, deren beruflicher Hintergrund bislang nicht schwerpunktmäßig im Firmenkundengeschäft lag.

Im Vergleich zum zweitägigen Modul erfolgt die Vermittlung der Inhalte deutlich intensiver und vertiefender, mit Fokus auf eine fundierte und praxisnahe Qualifizierung. Außerdem wird im Intensivkurs der Kreditbeschluss mit seinen wesentlichen Inhalten analysiert.

Dozent: Alexander Terhardt, Geschäftsführer, RDG Köln GmbH

Inhalte Teil I: Betriebswirtschaftliche Analyse

- Das komplexe Kreditengagement im betriebswirtschaftlichen Fokus
- 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
- Die Beurteilung der Kapitaldienstfähigkeit als Basis der Kreditentscheidung

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsvertretung“

Modul 6 intensiv: „Gewerbliche Kreditengagements effizient beurteilen und bewerten“

Inhalte Teil II: Unternehmensplanung und Investitionen nachhaltig bewerten

- **Unternehmensplanungen und -investitionen im betriebswirtschaftlichen Fokus**
- **Beurteilungskriterien für Planungen und Investitionsrechnungen**
- **Logische Aufbausystematik von Planungen**
- **Passender Einsatz der unterschiedlichen Investitionsrechenverfahren im Einzelfall**
- **Praktische Fälle aus der Sicht der Sparkasse und des Unternehmers**

Inhalte Teil III: Krisenengagements und Kreditbeschlüsse

- **Früherkennung von Krisenursachen**
- **Betriebswirtschaftliche Aspekte der Krisenbewältigung in der haftungsfreien Intensivbetreuung**
- **Der praktische Fall aus der Sicht der Sparkasse und des Unternehmers**
- **Instrumente und Stellhebel einer Sparkasse zur Überleitung von intensivbetreuten Kunden**
- **Orientierungshilfen, die die Geschäftsstrategie und die Risikobereitschaft des Unternehmens berücksichtigen**
- **Das Eskalationsverfahren mit Fokus auf die Vermeidungsstrategien**
- **Hinterfragen der aktuellen Inhalte eines Kreditbeschlusses auf Quantität und Qualität**
- **Sinnvolle institutsspezifische, bereichsübergreifende Zusammenführung eines Kreditbeschlusses**

Managementprogramm „Neu als stellvertretendes Vorstandsmitglied / Verhinderungsververtretung“

Termine 2026

Modul 1: 03.03. bis 04.03.2026 und 27.10. bis 28.10.2026
Modul 2: 12.05. bis 13.05.2026 und 08.12. bis 09.12.2026
Modul 3: 10.03. bis 11.03.2026, 25.08. bis 26.08.2026 und 24.11. bis 25.11.2026
Modul 4: 09.06. bis 10.06.2026 und 03.11. bis 04.11.2026
Modul 5: 28.01. bis 29.01.2026, 24.06. bis 25.06.2026 und 09.11. bis 10.11.2026
Modul 6: 10.02. bis 11.02.2026 und 08.09. bis 09.09.2026
Modul 7: 17.03. bis 18.03.2026, 30.06. bis 01.07.2026 und 17.11. bis 18.11.2026
Modul 8: 20.01. bis 21.01.2026, 05.05. bis 06.05.2026 und 22.09. bis 23.09.2026
Modul 9: 18.02. bis 19.02.2026 und 22.06. bis 23.06.2026
Modul 10: 13.04. bis 14.04.2026
Modul 11: 15.04. bis 16.04.2026
Modul 12: 08.07. bis 09.07.2026

Modul 3 intensiv

Teil I: 27.04. bis 28.04.2026

Teil II: 01.06. bis 02.06.2026

Modul 6 intensiv

Teil I: 13.04. bis 15.04.2026

Teil II: 17.06. bis 18.06.2026

Teil III: 01.09. bis 04.09.2026