



Risikokultur in Banken

Methoden und Maßnahmen für eine erfolgreiche Implementierung

Aufsichtsrechtliche Anforderungen

Risikokultur als Bestandteil des SREP-Scores
und der MaRisk-Anforderungen

Corporate Governance, Risikostrategie und Risikoappetit

Verzahnung der Three Lines of Defense

Messung der Risikokultur

Erhebungsmethoden und regelmäßiges Monitoring
von Veränderungen

Ziel-Risikokultur und Einfluss auf Veränderungen

Verankerung im Unternehmen und psychologische
Aspekte bei Risikoentscheidungen

Compliance Risk Culture Monitoring

Konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der
Risikokultur

Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Implementierung

Organisatorische Voraussetzungen und realistische
Planung

Ihr Expertenteam



Prof. Dr. Thomas Kaiser
**Goethe-Universität
Frankfurt am Main**



Thomas Rassat
Deutsche Bundesbank



Tatjana Schulz
**KPMG AG Wirtschafts-
prüfungsgesellschaft**



Dr. Michael Schulze
KfW Bankengruppe



Dr. Simone Heinemann
HSBC Deutschland

Ihr PLUS

- ✓ Exklusive Praxisvorträge der KfW Bankengruppe und HSBC Deutschland
- ✓ Bericht der Bundesbank zu den aufsichtsrechtlichen Anforderungen
- ✓ Erarbeitung eines Risikokultur-Leitfadens in einem interaktiven Workshop

Bitte wählen Sie Ihren Termin

16. und 17. März 2021 in **Frankfurt/M.** oder
20. und 21. April 2021 in **Frankfurt/M.** oder



Melden Sie sich jetzt an! www.managementcircle.de/M12741

Grundlagen und Methoden für den Aufbau einer Risikokultur



Ihr Seminarleiter
Prof. Dr. Thomas Kaiser, House of Finance,
Goethe-Universität, Frankfurt/M.

9.30 Herzlich willkommen

- Begrüßung durch den Seminarleiter und kurze Vorstellungsrunde
- Überblick über Ziele und Inhalte des Seminars
- Abstimmung mit Ihren Erwartungen als Teilnehmer

9.45 Überblick über das Risikokultur-Rahmenwerk

- Charakteristika der Risikokultur
- Kernelemente eines Risikokultur-Rahmenwerks
- Herausforderungen bei der Umsetzung

10.45 Grundlagen und Aufsichtsrecht

- Bedeutung des Themas
- Internationale und nationale regulatorische Anforderungen
- Aufsichtliche Beurteilung in Deutschland
- Erste Praxiserfahrungen

Aufsichtsrechtliche Aspekte



Thomas Rassat
Referatsleiter,
Deutsche Bundesbank Hauptverwaltung München, München

12.15 Business Lunch

13.30 Risikokultur und Corporate Governance

- Tone from the Top
- Rollen der 3 Lines of Defense
- Herausforderungen bei der Zusammenarbeit der 3 Lines of Defense

14.15 Zusammenhang zwischen Risikostrategie, Vergütungssystemen und Risikokultur

- Risikostrategie und Risikoappetit
- Anforderungen an Vergütungssysteme
- Zusammenspiel der Bausteine

14.45 Kaffee- und Teepause

15.00 Weiterentwicklung der Risikokultur in der Praxis am Beispiel KfW



- Hintergründe und Zielsetzung des Projektes „Weiterentwicklung Risikokultur“
- Erhebung des Ist-Zustandes und Formulierung eines Zielbildes
- Einbindung aller Mitarbeiter/innen und der Führungskräfte
- Übergang in die Linie und dauerhafte Etablierung des Themas Risikokultur



Dr. Michael Schulze
Abteilungsleiter Marktpreisrisikocontrolling und OpRisk,
KfW Bankengruppe, Frankfurt/M.

16.00 Diskussionsrunde



Herausforderungen und Lösungsansätze für die Etablierung einer angemessenen Risikokultur

17.15 Tagesabschluss

- Zusammenfassung der Ergebnisse des ersten Seminartages
- Gelegenheit für Ihre noch offenen Fragen

Ende des ersten Seminartages und anschließend Get-together **ca. 17.30 Uhr**

Get-together

Ausklang des ersten Tages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit den Referenten und den Teilnehmern!

Wirksame Maßnahmen und Erfolgsfaktoren für die Umsetzung eines Risikokultur-Projekts

Ihr Seminarleiter
Prof. Dr. Thomas Kaiser

8.30 Es geht weiter

- Klärung offener Fragen vom Vortag
- Überblick über Ziele und Inhalte des zweiten Seminartages

8.40 Möglichkeiten der Messung der Risikokultur

- Initiale Erhebung der Risikokultur
- Unterschiedliche Erhebungsmethoden
- Regelmäßiges Monitoring von Veränderungen
- Grenzen der Messung der Risikokultur

9.45 Definition einer Ziel-Risikokultur

- Verknüpfung mit Unternehmenskultur
- Rolle von Leitbildern
- Heterogenität zwischen Bereichen, Ländern etc.
- Operationalisierung der Risikokultur

10.15 Kaffee- und Teepause

10.30 Psychologische Grundlagen der Risikokultur

- Wahrnehmung von Risiko
- Einflussfaktoren auf Risikoentscheidungen
- Veränderungsmöglichkeiten



Tatjana Schulz
Assistant Manager, Financial Services,
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,
München

oder



Mareike Reus
Assistant Manager, Financial Services,
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,
Frankfurt/M.

Einblicke aus
Wissenschaft
und Praxis

11.30 Veränderung der Risikokultur

- Einflussmöglichkeiten auf die Risikokultur
- Veränderungsprozesse
- Verankerung der Risikokultur in der Bank durch harte und weiche Kontrollen

12.00 Business Lunch

13.15 Compliance Risk Culture Monitoring – eine konkrete Maßnahme zur Verbesserung der Risikokultur

- Darstellung der Methode
- Herausforderungen bei der Durchführung
- Erfahrungsbericht/Mehrwert



Dr. Simone Heinemann
Chief Control Officer (CCO),
HSBC Deutschland,
Düsseldorf

oder



Victoria Tessier
Head of Business Risk Control Management,
HSBC Deutschland,
Düsseldorf



14.15 Kaffee- und Teepause

14.30 Arbeitsgruppe Risikokultur-Leitfaden

Sie erarbeiten gemeinsam in der Kleingruppe Kernelemente eines Risikokultur-Leitfadens



16.00 Seminarabschluss

- Zusammenfassung der Seminarergebnisse
- Möglichkeit zur Abschlussdiskussion

Ende des Intensiv-Seminars **ca. 16.30 Uhr**

Up to date mit dem

Management Circle Blog

MANAGEMENT CIRCLE®

Jetzt entdecken!

www.managementcircle.de/blog

Dr. Simone Heinemann

ist seit 2015 im Bereich Chief Control Office der **HSBC Deutschland** in Düsseldorf tätig. In ihrer Funktion unterstützt sie das Management operationeller Risiken und koordiniert u. a. ein bankweites Projekt zur Risikokultur. Zuvor promovierte sie im Bereich Finanzmarkt- und Risikoethik und arbeitete als Geschäftsführerin des Studiengangs „Ethics – Economics, Law and Politics“ an der Ruhr-Universität Bochum.

Prof. Dr. Thomas Kaiser

ist Honorarprofessor für Risikomanagement an der **Goethe-Universität Frankfurt/M.** und freiberuflicher Dozent im Executive Education-Bereich. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Saarbrücken und Promotion im Fachgebiet Financial Econometrics in Tübingen war Prof. Dr. Thomas Kaiser mehr als 20 Jahre im Risikocontrolling von vier deutschen Großbanken sowie bei einer großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in leitender Funktion tätig. Er ist Mitherausgeber des Journal of Operational Risk und Autor zahlreicher Aufsätze und Bücher zu Risikomanagement-Themen.

Thomas Rassat

ist seit 2002 bei der **Deutschen Bundesbank** in der Hauptverwaltung in Bayern in der Bankenaufsicht tätig. Er sammelte Erfahrungen sowohl im Prüfungsbereich und in der Laufenden Aufsicht für systemrelevante Institute. Seit 2012 leitet er das Referat Bankgeschäftliche Prüfungen 1. Zuvor arbeitete er im Controlling einer Geschäftsbank und war verantwortlich für die Zinsänderungsrisiko-Überwachung und Eigenkapitalsteuerung

Mareike Reus

ist als Psychologin im Bereich Non-Financial Risk bei der **KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft** in Frankfurt/M tätig. Sie studierte Psychologie an der Goethe-Universität in Frankfurt/M. und forschte zeitweise am ProcessLab der Frankfurt School of Finance & Management zu psychologischen Einflussfaktoren bei Prozessmanagement-Themen. Mareike Reus verfügt über Erfahrungen im Bereich Organisationsentwicklung/Change Management und betreut für KPMG Themen aus den Bereichen OpRisk, Risikokultur und Governance im Finanzdienstleistungssektor.

Tatjana Schulz

ist für die **KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft** in München tätig. Als Psychologin mit Schwerpunkt Risikoforschung sowie Bankkauffrau mit langjähriger Erfahrung im Finanzdienstleistungssektor beschäftigt sie sich bei KPMG mit den qualitativen Elementen des Risikomanagements. Sie unterstützt dort u. a. die Prüfungsteams in den Bereichen operationelles Risiko und Risikokultur und besitzt wertvolle Einsichten im Hinblick auf den aktuellen Umsetzungsstand der regulatorischen Anforderungen in der deutschen Bankenlandschaft.

Dr. Michael Schulze

ist seit knapp 20 Jahren in der **KfW** in Frankfurt/M. tätig. Dort leitet er die Abteilung „Marktpreisrisikocontrolling und OpRisk“ und ist u. a. auch für das Controlling von Liquiditäts- und Reputationsrisiken zuständig. Aufgrund der engen Verbindung der Themen Operationelle Risiken und Risikokultur übernahm er Anfang 2020 die Zuständigkeit für das Thema Risikokultur im Linienbetrieb. Nach seinem Eintritt in die KfW 2001 leitete Dr. Michael Schulze mehrere Jahre die Abteilung Treasury, bevor er 2014 ins Risikocontrolling wechselte. Sein beruflicher Einstieg erfolgte 1994 bei der damalige SGZ-Bank, einem Vorläuferinstitut der heutigen DZ-Bank.

Victoria Tessier

ist seit 2011 bei **HSBC Deutschland** in Düsseldorf beschäftigt und leitet dort den Bereich HOST Chief Control Office verantwortlich für das Management operationeller Risiken. Sie war in ein bankweites Projekt zur Risikokultur involviert und leitete dabei ein Teilprojekt zum Thema Awareness. Zuvor hatte sich Frau Tessier im Rahmen der Tätigkeit bei einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit dem Thema Risiken und Kontrollen beschäftigt.

BEACHTEN SIE AUCH UNSERE VERANSTALTUNG

MaRisk aktuell

11. März 2021 in Frankfurt/M.
15. April 2021 in Frankfurt/M.

Nähere Informationen gibt Ihnen gerne **Stephan Wolf**
Tel.: +49 6196 4722-800, Fax: +49 6196 4722-888,
E-Mail: kundenservice@managementcircle.de
Web: www.managementcircle.de/M13022

AUCH ALS INHOUSE TRAINING

So individuell wie Ihre Ansprüche – Inhouse Trainings nach Maß!

Zu diesen und allen anderen Themen bieten wir auch **firmeninterne** Schulungen an. Ihre Vorteile: Kein Reiseaufwand – passgenau für Ihren Bedarf – optimales Preis-Leistungsverhältnis! Ich berate Sie gerne und erstelle Ihnen ein individuelles Angebot. Rufen Sie mich an.



Daniela Rühl

Tel.: +49 6196 4722-615
daniela.ruehl@managementcircle.de
www.managementcircle.de/inhouse



Anforderungen an eine verantwortungsvolle Unternehmensführung

Ein zentraler Baustein der **5. MaRisk-Novelle** ist unter anderem die **Verpflichtung von Geschäftsleitern von Kreditinstituten, eine adäquate Risikokultur** in ihrer Organisation zu etablieren und umzusetzen.

EZB, BaFin und Bundesbank werden sich künftig im Rahmen von **Prüfungen** genauer anschauen, wie die beaufsichtigten Institute an diese Herausforderung herangehen. Dabei wird es vor allem darum gehen, welche konkreten Schritte insbesondere die Institute ergreifen, um den **Erwartungen der Aufsicht** gerecht zu werden.

Machen Sie Ihr Institut jetzt fit

Für die Institute ist das Thema Risikokultur zweifellos schwer greifbar.

Management Circle hat daher dieses Intensiv-Seminar für Sie konzipiert. An zwei Tagen erläutern Ihnen die Experten sehr praxisnah die **konkreten Anforderungen der Aufsicht** sowie den **betriebswirtschaftlichen Nutzen** und erarbeiten gemeinsam mit Ihnen einen **Maßnahmenplan für die erfolgreiche Implementierung** in Ihrem Haus. Sie lernen, die Begrifflichkeiten richtig einzuordnen, erfahren, wie Sie Maßnahmen innerhalb Ihrer Belegschaft zielführend kommunizieren und erhalten hilfreiche Tipps und Hinweise, wie die **Projektumsetzung** gelingt.

Ihr Nutzen

Sie lernen,

- ✓ die von der BaFin definierten **vier Indikatoren für eine angemessene Risikokultur** zu verstehen und begrifflich richtig einzuordnen.
- ✓ welche Rolle der **Risikoappetit** spielt und wie Sie diesen in Ihrem Institut steuern können.
- ✓ wie Sie **angemessene Anreizsysteme** schaffen, um Ihre Ziele im Rahmen der Risikokultur zu erreichen.
- ✓ wie Sie **Veränderungen in der gelebten Risikokultur messen** und **überprüfen**.
- ✓ die Bedeutung **psychologischer Aspekte bei Risikoentscheidungen** und deren Nutzen kennen.

Begeisterte Teilnehmer dieses Seminars

- ✓ *„Viele hilfreiche Impulse. Die Diskussionen waren wertvoll sowie der Austausch zur praktischen Umsetzung.“*
J. Bollinger, DZB Bank GmbH
- ✓ *„Gute Mischung aus Theorie und Praxis. Inhalte konnten vor allem empathisch gut vermittelt werden.“*
H. Hackl, Augsburger Aktienbank
- ✓ *„Persönlicher und fachlicher Nutzen.“*
K. Hommel, MERKUR BANK KGaA

Ihre Vorteile auf einen Blick

Ausgewiesene Experten

Sie werden von anerkannten und erfahrenen Referenten aus Beratung, Wissenschaft und Bankpraxis trainiert und begleitet. Umfangreiches Wissen zum Risikomanagement in Banken wird direkt an Sie weitergegeben.

Hohe Praxisrelevanz

Die Seminarinhalte werden durch zwei Erfahrungsberichte aus der Praxis ergänzt. In jedem Seminar ist ausreichend Zeit für Ihre persönlichen Fragestellungen.

Intensives Networking

Nutzen Sie den branchenübergreifenden Erfahrungsaustausch mit Experten und Fachkollegen und knüpfen Sie wertvolle Kontakte. Bauen Sie so Ihr Experten-Netzwerk aus.

Umfangreiche Arbeitsunterlagen

Detaillierte Seminarunterlagen dienen Ihnen nach dem Seminar als Orientierung und werden Sie in Ihrem Tagesgeschäft unterstützen.

Integrierter Workshop

Gemeinsam mit dem Seminarleiter erarbeiten Sie die Kernelemente eines Risikokultur-Leitfadens, der Sie bei der Umsetzung im eigenen Institut unterstützt.

Exklusive Praxisberichte

Erfahren Sie in zwei interessanten Erfahrungsberichten von der KfW Bankengruppe und HSBC Deutschland, welche konkreten Maßnahmen Sie zur Verbesserung der Risikokultur in Ihrem Institut ergreifen können und welche Erfolgsfaktoren ausschlaggebend für eine nachhaltige Implementierung einer angemessenen Risikokultur sind.

Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir eine E-Mail.



Yvonne Hofmann

Senior Projektmanagerin
Tel.: +49 6196 4722-696
yvonne.hofmann@managementcircle.de

Risikokultur in Banken

■ Wen Sie auf diesem Seminar treffen

Dieses Intensiv-Seminar richtet sich an **Vorstände und Mitglieder der Geschäftsführung** sowie **Fach- und Führungskräfte** aus den Bereichen **Regulatory & Risk, Risikomanagement / Risiko Controlling, Revision, Compliance** und **Personal von Banken, Sparkassen und Genossenschaftsinstituten**, die ihr Verständnis über die Anforderungen an den Aufbau und die Pflege einer **angemessenen Risikokultur** vertiefen möchten, die die Risikokultur ihres Instituts weiterentwickeln wollen und eine **gezielte Prüfungsvorbereitung** anstreben.

■ Präsenz oder online – Sie haben die Wahl!



Jeder Präsenztermin wird gestreamt. Völlig ortsunabhängig können Sie online teilnehmen! Seien Sie live dabei und interagieren Sie mit Referenten und Teilnehmern. Weitere Informationen erhalten Sie von:



Stephan Wolf
Teamleiter Kundenservice
+49 6196 4722-800

■ Termine und Veranstaltungsorte

16. und 17. März 2021 in Frankfurt/M.

03-89285

Mövenpick Hotel Frankfurt City
Den Haager Straße 5, 60327 Frankfurt/M.
Tel.: +49 69 788075-0, Fax: +49 69 788075-829
E-Mail: hotel.frankfurt.city@moevenpick.com

20. und 21. April 2021 in Frankfurt/M.

04-89286

Le Meridien Frankfurt
Wiesenhüttenplatz 28-38, 60329 Frankfurt/M.
Tel.: +49 69 2697-834, Fax: +49 69 2697-812
E-Mail: reservations@lemeridienfrankfurt.com

Für unsere Seminarteilnehmer steht im jeweiligen Tagungshotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

Begrenzte Teilnehmerplätze – jetzt anmelden!

Online-Anmeldung: www.managementcircle.de/M12741

PDF zum Ausdrucken: www.managementcircle.de/form

E-Mail: anmeldung@managementcircle.de

Telefonisch: **+49 6196 4722-700**

per Post: **Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.**



**KOSTENLOSE
RÜCKTRITTSGARANTIE**

Die kostenlose Stornierung ist bis zu
4 Wochen vor Beginn des Seminars möglich

Anmeldebedingungen

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Get-together und der Dokumentation € 2.095,-. Die Teilnahmegebühr für das Zuschalten per Live-Streaming beträgt € 1.895,-. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. **Buchen ohne Risiko:** Bis zu vier Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Teilnahmegebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

Werbewiderspruch

Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke durch die Management Circle AG selbstverständlich jederzeit widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen. Hierfür genügt eine kurze Nachricht an unseren Datenschutzbeauftragten per Mail an datenschutz@managementcircle.de oder per Post an Management Circle AG, Datenschutz, Postfach 56 29, 65731 Eschborn. Weitere Informationen zum Datenschutz erhalten Sie unter www.managementcircle.de/datenschutz.

Ihre Sicherheit ist uns wichtig

Die Anzahl der Teilnehmer ist derzeit strikt auf maximal 14 Personen begrenzt. Selbstverständlich werden wir alle gesetzlich vorgeschriebenen Hygienestandards zusammen mit unseren Vertragshotels sowie unseren Referenten und den Kollegen der Veranstaltungsbetreuung berücksichtigen. Weitere Informationen erhalten Sie hier: www.managementcircle.de/covid-19

■ Über Management Circle

Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle *WissensWerte* an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen rund 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 2000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur *Bildung für die Besten* erhalten Sie unter www.managementcircle.de



Reisen Sie mit der Deutschen Bahn zu attraktiven Sonderkonditionen zum Veranstaltungsort.
Infos unter: www.managementcircle.de/bahn