



**Sparkassenverband Bayern
Sparkassenakademie**

**Wir qualifizieren Bayern
vom Auszubildenden bis zum Vorstand**

**Kurs Unternehmerische Basisqualifikation
(UBQ)**



Sparkassen-Finanzgruppe

Inhalt

Intention der aufgabenorientierten Weiterbildung3

Ziel.....4

Leitlinien.....8

Zielgruppe9

Teilnahmevoraussetzungen10

Wesentliche Inhalte11

Dozenten.....12

Die Inhalte im Detail13

Prüfung15

Ansprechpartner16



Intention der aufgabenorientierten Weiterbildung

Die aufgabenorientierte Weiterbildung stellt ein flexibel nutzbares Angebot an verschiedenen Weiterbildungskursen dar und basiert auf einer Ausbildung zur qualifizierten Beratung im Privatkundengeschäft (KBL) bzw. für Mitarbeiter aus den Stabsbereichen auf dem Bankfachwirt S oder zur qualifizierten Sachbearbeitung in zentralen Servicebereichen (Stabsabteilungen) der Sparkassen.

Die einzelnen aufgabenorientierten Kurse, neben Seminaren und Fachtagungen, dienen der gezielten Weiterbildung zur Erfüllung beruflicher Aufgaben, können zur Nach- bzw. Umqualifizierung genutzt werden oder sind Bestandteile des Studienganges zum/zur Sparkassenbetriebswirt/in.

Maßstab für die Zielsetzungen/Lernziele und für die Fachinhalte sind die Anforderungen, denen Sparkassenmitarbeiter/innen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben gegenüberstehen. Diese Profile von Qualifikationsanforderungen wurden in der Diskussion mit Praktikern aus den Sparkassen entwickelt und werden laufend der aktuellen Situation angepasst.

Der besondere Nutzen des Bildungskonzeptes liegt in der starken Orientierung an praktischen Aufgaben. Die jeweiligen Anforderungsprofile werden umfassend berücksichtigt, das Bildungsangebot ist ganzheitlich ausgerichtet. Das bedeutet die Integration von fachlicher, unternehmerischer, kommunikativer und allgemeiner Kompetenz.

Diese ganzheitliche Ausrichtung der aufgabenorientierten Weiterbildungskonzeption kann nicht bedeuten, dass jeder Bestandteil des Anforderungsprofils im jeweiligen Kurs zu vermitteln ist. Um den Anforderungen gerecht werden zu können, müssen bei den Mitarbeiter/innen die bis dato erfolgte Weiterbildung in Kursen und Seminaren, Persönlichkeitsentwicklung und Interessenlage, Berufs- und Lebenserfahrung miteinander verschmelzen.

Diese Broschüre will Sie über Hintergründe und Zielrichtung, über Aufbau und Methodik dieser Kurse informieren. Sie soll dazu beitragen, dass der Kurs Unternehmerische Basisqualifikation optimal in Ihre Personalentwicklung eingefügt werden kann.



Ziel

In den Sparkassen übernehmen Mitarbeiter als Spezialisten oder Führungskräfte immer mehr Verantwortung für ihre eigenen Leistungen und den Erfolg der gesamten Sparkasse. Damit ihre Arbeit in diesem Sinne möglichst erfolgreich sein kann, brauchen sie einen hohen Grad an Verständnis und Akzeptanz der Geschäftspolitik und der Rahmenbedingungen der Sparkasse. Das beeinflusst wesentlich Motivation und Qualität der Arbeit.

Anspruch des UBQ ist, hier einen wichtigen Beitrag zu leisten. Die Teilnehmer lernen wirtschaftliche und rechtliche Hintergründe der Geschäftspolitik in einer Tiefe kennen, die echtes Verstehen und Vernetzung Ihrer Arbeit weiterentwickelt. So können sie besser eigene Entscheidungen treffen und als überzeugende Multiplikatoren gegenüber Kunden und anderen Mitarbeitern (nicht nur gegenüber den direkt unterstellten) auftreten.

Der Nutzen des UBQ lässt sich in fünf Kategorien zusammenfassen:

Unternehmerisches Denken und Handeln

Der / die Teilnehmer/ in:

- ▶ zieht aus rechtlichen, betriebswirtschaftlichen und volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen, geschäftspolitischen Zielsetzungen und Informationen Konsequenzen für eigene Entscheidungen in der Rolle als Mitunternehmer.
- ▶ informiert sich ständig über aktuelle volks- und betriebswirtschaftliche Entwicklungen. Daraus resultieren wertvolle Beiträge in Gesprächen und Diskussionen.
- ▶ beobachtet die Konkurrenz und bringt die Erkenntnisse in Diskussionen ein bzw. setzt sie um.
- ▶ wirkt bei der Zielbildung konstruktiv mit.

Identifikation mit der Sparkasse und ihren Zielen

Der / die Teilnehmer/ in:

- ▶ setzt sich mit den individuellen Zielen konstruktiv auseinander (erreicht so höhere Identifikation mit Aufgaben und Zielen der Sparkasse).
- ▶ identifiziert sich mit den Aufgaben der Sparkasse und ist stolz auf deren Nutzen für die Bevölkerung und die Volkswirtschaft.

Informationen selektieren und angemessen weitergeben

Der / die Teilnehmer/ in:

- ▶ entwickelt ein effektiveres Verhalten in Teams
- ▶ wählt Informationen sinnvoll aus und gibt sie wirkungsvoll weiter.

- ▶ beeinflusst Motivation und Engagement anderer (Mitarbeiter und Kollegen) positiv (mit seinem geschäftspolitischen Hintergrund und mit seiner Persönlichkeit).

Repräsentation nach Innen und Außen

Der / die Teilnehmer/ in:

- ▶ verbessert sein Auftreten vor anderen.
- ▶ holt Feedback über sich ein, fordert Leistungseinschätzungen und arbeitet an sich (ist also auch offen und dankbar für kritische Rückmeldungen).
- ▶ kann auf Basis seines betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen und rechtlichen Hintergrundwissens als kompetenter Gesprächspartner anspruchsvoller Kunden Repräsentant der Sparkasse sein.

Weiterentwicklung der Persönlichkeit

Der / die Teilnehmer/ in:

- ▶ kennt die eigenen Stärken und Schwächen in seiner Persönlichkeit und arbeitet an deren Weiterentwicklung.
- ▶ entwickelt sich durch die vielfältigen Rückmeldungen in seiner/ihrer Persönlichkeit weiter.
- ▶ ist durch effizienteren Zeiteinsatz effektiver.

Die Mitarbeiter/innen sollen
im Rahmen ihrer fachlichen Kompetenz:

- ▶ die Geschäftsgrundlagen der Sparkasse kennen und breites Grundlagenwissen zu den Sparkasengeschäften haben,
- ▶ die rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Sparkasse verstehen,
- ▶ die volkswirtschaftlichen Zusammenhänge und deren Einfluss auf die Sparkassentätigkeit erkennen,
- ▶ bei Entscheidungen im eigenen Verantwortungsbereich die bestehenden volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen berücksichtigen,
- ▶ Entscheidungen im eigenen Verantwortungsbereich in betriebswirtschaftliche Zusammenhänge stellen,
- ▶ komplexe Zusammenhänge ökonomischer Entscheidungen erkennen.

im Rahmen ihrer unternehmerischen Kompetenz:

- ▶ sich mit der Sparkasse identifizieren,
- ▶ sich als Mitunternehmer der Sparkasse verstehen und sich danach verhalten,
- ▶ die Konsequenzen geschäftspolitischer Ausrichtungen hinterfragen,
- ▶ Umsetzungsfragen der Geschäftspolitik kennenlernen,
- ▶ die rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Sparkasse als Einflussfaktoren auf die Geschäftspolitik einschätzen können,
- ▶ die Wirkung ihrer Handlungen auf rechtliche Rahmenbedingungen und die Konsequenzen dieser Rahmenbedingungen auf die Handlungsalternativen der Sparkasse hin einschätzen,
- ▶ rational und analytisch Probleme durchdringen und lösen,
- ▶ verschiedene Einflussfaktoren vernetzen und Lösungsalternativen auf ihre Wirkung unter Komplexität hin überprüfen,
- ▶ die Bedeutung von Veränderungen kennen und ihre Rolle dabei akzeptieren.

im Rahmen ihrer kommunikativen Kompetenz:

- ▶ ihre eigenen Vorgehens- und Verhaltensweisen (insbesondere in Teams) regelmäßig überprüfen und ihre Verhaltensweisen zielgerichtet und bewusst verändern,
- ▶ in Gruppen konstruktiv die Diskussion beeinflussen und steuern,
- ▶ Arbeitsergebnisse wirkungsvoll präsentieren,
- ▶ Projektgruppen und Arbeitskreise moderieren,
- ▶ insbesondere mit Konflikten konstruktiv umgehen,
- ▶ fähig und bereit sein, situationsangemessen Vorgesetzten und Mitarbeitern gegenüber sensibel und konstruktiv Kritik zu üben.

im Rahmen ihrer allgemeinen Kompetenz:

- ▶ in allen finanzwirtschaftlichen Themen ein gut informierter Gesprächspartner sein,
- ▶ in kulturellen und gesellschaftlichen Themen als kompetente Gesprächspartner auftreten können,
- ▶ über hohe Kompetenz in der eigenen Entwicklung sowie über hohe Lernfähigkeit verfügen,
- ▶ die eigene Persönlichkeitsstruktur einschätzen können und die Bereitschaft für Veränderung mitbringen,
- ▶ die Zusammenhänge subjektiven Stressempfindens kennen und deren Ursachen hinterfragen und positiv beeinflussen können,
- ▶ die Sparkasse im Rahmen ihrer Aufgaben repräsentieren,



- ▶ **ihr Zeitmanagement überprüfen und modifizieren,**
- ▶ **ihre eigene Arbeitsorganisation und Entscheidungsfindung optimieren.**



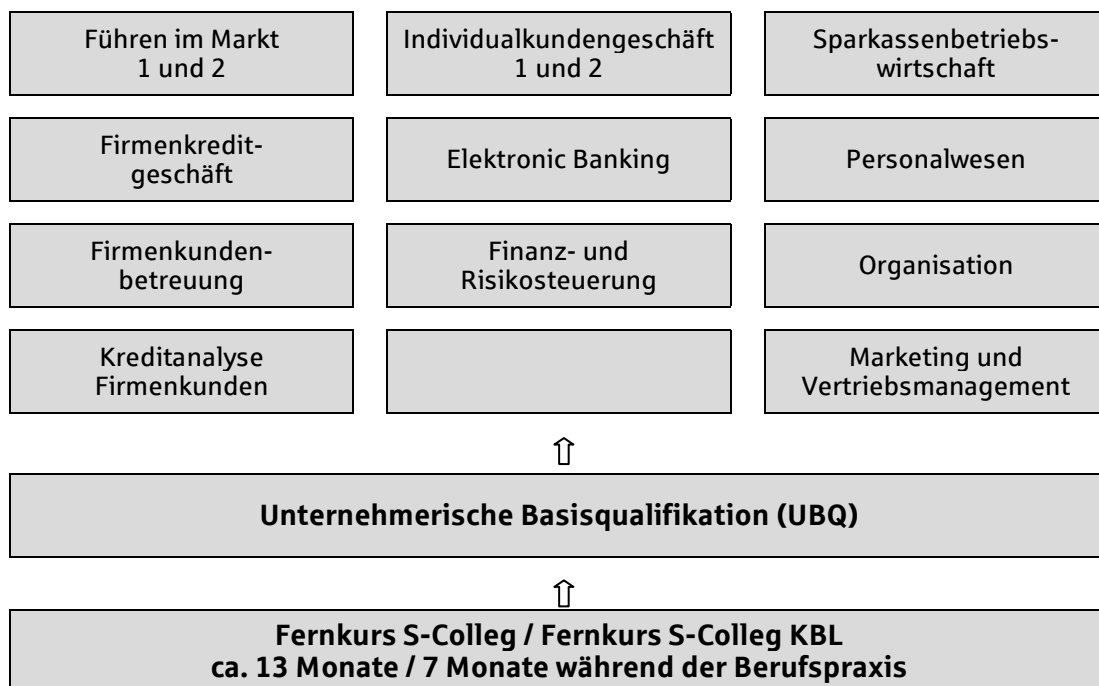
Leitlinien

Die Sparkassenakademie Bayern bietet mit dem Kurs UBQ in kompakter Form eine intensive Bildungsmaßnahme zu Schlüsselqualifikationen. Die Teilnehmer sollen in der Sparkasse Aufgaben wahrnehmen, in denen ihre Entscheidungen nicht isoliert stehen dürfen, sondern vor dem Hintergrund einer Vielzahl von Einflussfaktoren getroffen werden. Spezialistenkenntnisse allein reichen nicht aus - sie verstehen sich als Mitunternehmer und handeln danach.

In dieser Rolle sind fachübergreifende Zusammenhänge, Fragen zur Geschäftspolitik, Kompetenzen zur Problemerkennung und Problemlösung ebenso wichtig wie die Fähigkeit zur Teamarbeit und Konfliktbewältigung.

Der Anspruch des Kurses Unternehmerische Basisqualifikation geht also über eine einzelne Funktion in der Sparkasse hinaus. Er behandelt Bereiche, die wesentliche Themen für Mitunternehmer in verschiedenen Schlüsselpositionen in der Sparkasse verbindet.

Die Weiterbildungskonzeption der bayerischen Sparkassenorganisation ist aufgabenorientiert gestaltet. Es werden zentral größere (Lehrgänge und Kurse) und kleinere Module (Seminare) angeboten, die die sparkasseneigene Personalentwicklung ergänzen. In diesem System können die benötigten Bausteine für die verschiedenen Funktionen in der Sparkasse zusammengestellt werden. Der UBQ kann mit den Kursen für spezielle Funktionen kombiniert werden:



Wer den Fernkurs S-Colleg, den Kurs UBQ (als Pflichtkurs) und zwei weitere Kurse erfolgreich besucht, erwirbt den Titel "Sparkassenbetriebswirt". Der Studiengang zum Sparkassenbetriebswirt ist zugleich Eingangsvoraussetzung für den Besuch des Lehrinstitutes in Bonn.

Zielgruppe

Der Kurs UBQ wendet sich an alle Sparkassenmitarbeiter, die Entscheidungen mitentwickeln, treffen und vertreten, die im Zusammenhang mit der Geschäftspolitik des Hauses stehen, sei es im Kundenkontakt oder in internen Bereichen. Der UBQ spricht also den "Mitunternehmer" in der Sparkasse an. Das sind Führungskräfte aller Ebenen, ebenso wie Firmenkundenbetreuer, Vermögensberater oder eigenverantwortlich handelnde Spezialisten in den Stabsabteilungen. Sie qualifizieren sich mit Unterstützung dieses Kurses in fachlich übergreifenden Fragen als Mitunternehmer.



Teilnahmevoraussetzungen

Der Kurs baut auf den Fernstudiengang S-Colleg auf, der breite theoretische und praxisrelevante Grundlagen im gesamten Sparkassengeschäft schafft.

Die Prüfungen in diesem Fernstudium bilden gleichzeitig die Eingangsvoraussetzung für den Kurs Unternehmerische Basisqualifikation, soweit ein Mitarbeiter den Studiengang zum Sparkassenbetriebswirt absolviert. Auf diese Weise kann ein einheitliches Eingangsniveau gewährleistet werden.

Wir empfehlen im Falle des Studienganges zum Sparkassenbetriebswirt, den Kurs UBQ als ersten der drei Kurse zu besuchen, die zum Sparkassenbetriebswirt qualifizieren. In diesem Fall muss der Kurs Unternehmerische Basisqualifikation innerhalb von zwei Jahren nach dem Fernkurs S-Colleg absolviert werden. Teilnehmer, die die Fachprüfung nicht anstreben, können diesen Kurs ohne Aufnahmeprüfung besuchen. Allerdings empfehlen wir Ihnen dringend, die benötigten Eingangskennnisse zu überprüfen. Für den Kurs Unternehmerische Basisqualifikationen sind das ausgewählte Inhalte des S-Colleg.



Wesentliche Inhalte

Der Kurs Unternehmerische Basisqualifikation ist in mehrere Teilfächer mit einem Gesamtumfang von 90 Doppelstunden untergliedert:

- ▶ Das Fundament, ohne das geschäftspolitische Entscheidungen nicht gefällt und verstanden werden können, bilden Fragen aus der Volkswirtschaft, der allgemeinen Betriebswirtschaft und aus verschiedenen Rechtsbereichen. Die Teilnehmer/innen beschäftigen sich damit im Kurs vor dem Hintergrund der Sparkassenspezifischen Belange.
- ▶ Die Steuerung eines Unternehmens richtet sich an der Geschäftspolitik aus. Die Fächer zur Geschäftspolitik bilden ein Herzstück des Kurses: Grundlagen der Geschäftspolitik und Praxis der Geschäftspolitik. Es wird beleuchtet, welche Hintergründe und Vernetzungen geschäftspolitische Entscheidungen haben, wie sie konkret in der Praxis der Sparkassen gestaltet sein können und wie die Steuerung des Unternehmens erfolgt. Dazu wird auch eine umfassende geschäftspolitische Simulation durchgeführt.
- ▶ Außerdem beleuchten wir Grundfragen anderer Steuerungsbereiche, die für die Umsetzung der Geschäftspolitik verantwortlich sind, z. B. Absatzsteuerung, Marketing oder auch Organisation / Produktivitätssteuerung.
- ▶ Diese "technischen" Fragen werden in der Praxis durch die Qualität der Kommunikation im Unternehmen umgesetzt und zum Erfolg gebracht. Daher sind auch im Kurs UBQ Kursteile zu "Kommunikation" ein wichtiges Element. Wir beschäftigen uns mit Fragen der Präsentation und Moderation ebenso wie mit Fragen zur Persönlichkeit und deren Wirkung in der Zusammenarbeit mit anderen.

Wir haben in den Kurs viele Fallstudien eingebaut, für deren Lösung die Teilnehmer/innen Wissensinhalte bearbeiten und verstehen müssen. Das bedeutet: Sie sind auch nach dem offiziellen Unterrichtsschluss gefordert. Um all den Ansprüchen als Mitunternehmer gerecht zu werden, wird intensives Arbeiten im Kurs erwartet. Das betrifft konzentrierte Arbeit während der Kursteile, aber auch selbständiges Nacharbeiten der Inhalte in den freien Stunden.



Dozenten

Trotz der vielfältigen, anspruchsvollen und zeitintensiven Aufgaben, die unsere nebenamtlichen Dozenten in ihrem Hauptberuf wahrzunehmen haben, sind sie mit großem Engagement bereit, zur Erweiterung der Kenntnisse und Fertigkeiten der Teilnehmer beizutragen.

Der Einsatz von Vorstandsmitgliedern, Führungskräften und Spezialisten der bayerischen Sparkassen, von Mitarbeitern des SVB, der BayernLB und anderer Verbundpartner, von hauptamtlichen Dozenten der Sparkassenakademien sowie einer Reihe von Dozenten außerhalb der bayerischen Sparkassenorganisation erlaubt eine betont praxisorientierte Ausrichtung der Themengebiete.

Die Referentinnen und Referenten der Sparkassenakademie Bayern, die neben ihrer Unterrichtstätigkeit konzeptionelle und organisatorische Aufgaben wahrnehmen, sind auch für die Betreuung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer verantwortlich.



Die Inhalte im Detail

Gesamtanzahl der Doppelstunden (DS - eine DS entspricht 90 Minuten): 90 DS

s-win (7 DS)

Konjunkturpolitik und geldpolitische Instrumentarien der Bundesbank

Grundlagen der Organisation

Grundlagen der Marktpolitik

Gesellschaftsrecht

Vorbereitungsauftrag (Fragestellungen zur eigenen Sparkasse) / Aktuelles

Recht (12 DS)

BGB: Die Rechtsbeziehungen zwischen der Sparkasse und ihren Kunden

HGB: Kaufmannseigenschaft, Handelsbräuche, BGB-Gesellschaft, OHG, KG, GmbH, Geschäftsführung und Vertretung, Haftungsfragen

Sparkassenrecht: Rahmenbedingungen für die Sparkasse als öffentlich-rechtliches Kreditinstitut, AGBSp

Volkswirtschaft (8 DS)

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Geldpolitik und Ausland

Allgemeine Betriebswirtschaft (8 DS)

Finanzbereich - Finanzierungsarten

Fallstudie zu Instrumenten zur Analyse der betrieblichen Finanzwirtschaft, Einsatz der Finanzplanung

Verfahren der Investitionsbeurteilung anhand der Teilkostenrechnung

Unternehmensbewertung



Geschäftspolitik / Controlling (36 DS)

Grundlagen der Geschäftspolitik

- Kapitalbildung und Gewinnverwendung
- Zusammenhänge zwischen Marktpotential, Bilanzstruktur, Personalstruktur und Erfolgsrechnung

Praxis der Geschäftspolitik und aktuelle Fragen

- Auswirkungen geschäftspolitischer Entscheidungen auf die Finanzdaten der Sparkasse
- Personalpolitik
- Vertriebssystempolitik
- Grundzüge der Risikosteuerung

Marktpolitik

Grundlagen des Controlling

- Die Controllingkonzeption des SVB
- Grundzüge der Personal- und Führungssteuerung

Absatzsteuerung

- Grundfragen der Profit-Center-Steuerung, Kundenkalkulation und Marktinzinsmethode

Produktivitätssteuerung / Organisation

- Aufgaben und Bedeutung der Produktivitätssteuerung
- Konsequenzen auf die Aufbau- und Ablauforganisation

Geschäftspolitisches Planspiel BOSS

Kommunikation und Arbeitstechniken (19 DS)

Einführung in die Transaktionsanalyse

- Die Persönlichkeits- und Motivationsstruktur der Teilnehmer
- Bevorzugte Kommunikationsmuster
- Veränderungsbedarfe und Veränderungsmöglichkeiten

BOSS - Simulation zur Geschäftspolitik und Kommunikation

- Verhalten in Arbeitsgruppen
- Rollenverhalten
- Gesprächsleiterverantwortung und Vertretung von Ergebnissen

Präsentation und Moderation

Prüfung

Der Kurs Unternehmerische Basisqualifikation bedeutet für die Sparkasse eine wichtige Investition in die Personalentwicklung Ihrer Mitarbeiter. Daher schließt der Kurs mit Lernerfolgsnachweisen (auch für die Teilnehmer, die die Fachprüfung nicht anstreben) ab. Es ist ein schriftlicher Lernerfolgsnachweis mit 180 Minuten Dauer und ein mündlicher Lernerfolgsnachweis mit ca. 30 Minuten Dauer abzulegen. Der mündliche Erfolgsnachweis kann in verschiedenen Formen (z. B. Kolloquium, Rollenspiel usw.) eingefordert werden. Soweit die Fachprüfung abgelegt wird, ist das Ergebnis der Leistungsnachweise gleichgewichtig Bestandteil der Fachprüfung.

Die Ergebnisse aus den schriftlichen und mündlichen Prüfungen sind generell gleichgewichtig.



Ansprechpartner

fachlich: Martin Zeilbeck
organisatorisch: Kordula Müller

Tel.: 0871/504-2294
Tel.: 0871/504-2227

E-Mail: m.zeilbeck@s-akaby.de
E-Mail: k.mueller@s-akaby.de

