



DEUTSCHES
VERWALTUNGS- &
AUFSICHTSRATS-
INSTITUT



QUALIFIZIERUNGSLERHÄNGE FÜR AUFSICHTS- UND BEIRÄTE

Herbst 2015 – Winter 2016 – Frühjahr 2016

www.dvai.org







„WAS ALLE ERFOLGREICHEN
MITEINANDER VERBINDET, IST DIE
FÄHIGKEIT, DEN GRABEN ZWISCHEN
ENTSCHLUSS UND AUSFÜHRUNG
ÄUSSERST SCHMAL ZU HALTEN.“

PETER F. DRUCKER

DER AUFSICHTSRAT

VORWORT

Die heutigen Anforderungen an die Aufsichtsratsstätigkeit sind komplexer denn je. Zunehmender Wettbewerb, verschärfte regulatorische Vorschriften oder schwierige gesamtwirtschaftliche Bedingungen sind nur einige Parameter, auf die Mandatsträger heute achten und die sie kontrollieren müssen. Mit dem erweiterten Aufgabenspektrum sind jedoch nicht nur die Verantwortlichkeiten, sondern auch die persönlichen Haftungsrisiken gestiegen. Ein hohes Maß an Professionalität und umfassende Kenntnisse aller Aspekte der Aufsichtsratsstätigkeit sind daher für eine verantwortungsvolle und ordnungsgemäße Wahrnehmung eines Mandats unabdingbar. Dieser Forderung nach kontinuierlicher Aus- und Weiterbildung amtierender Mandatsträger und -anwärter trägt das Deutsche Verwaltungs- & Aufsichtsrats-Institut seit mehr als acht Jahren Rechnung.

ÜBER DAS DVAI

Das Deutsche Verwaltungs- & Aufsichtsrats-Institut (DVAI) geht auf die im Jahre 2007 von Labbé & Cie. ins Leben gerufene Aufsichtsratsinitiative zurück, eine europaweit einzigartige Initiative zur Qualifizierung von Aufsichts- und Beiräten, die seit jeher von renommierten Partnern unterstützt wird. Das Ziel des DVAI ist die notwendige Sensibilisierung für aufsichtsratspezifisches Wissen sowie die Professionalisierung der Mandatstätigkeit durch praxisnahe Weiterbildung zu unterstützen, wie Anfang 2010 erstmals von der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex gefordert.

SV VERANSTALTUNGEN

Im Frühjahr 2015 hat die Süddeutsche Verlag Veranstaltungen GmbH (SVV) die Marke DVAI übernommen und tritt seither als alleiniger Veranstalter der Qualifizierungslehrgänge auf. Seit seiner Gründung hat das DVAI bereits mehr als 250 Teilnehmer verschiedenster Branchen qualifiziert.

ZIELGRUPPE

Der Lehrgang richtet sich an Unternehmen des gehobenen Mittelstandes sowie kapitalmarktorientierte und börsennotierte Unternehmen. Hierbei besonders an:

- » Aufsichts- und Beiratsmitglieder, die ihre Kenntnisse auf den neuesten Stand bringen möchten
- » Vorstände, Geschäftsführer und sonstige Anwärtler für ein Aufsichts- oder Beiratsmandat, die sich mit den Anforderungen, Rechten, Pflichten und Konsequenzen ihres zukünftigen Amtes vertraut machen möchten
- » Unternehmensjuristen und Corporate-Governance-Beauftragte



Das intensive Lehrgangsprogramm wird in der Abgeschlossenheit unserer beiden Veranstaltungsorte **DAS TEGERNSEE** und **Althoff Grandhotel Schloss Bensberg** vermittelt. An beiden Orten finden Sie in stilvollem Ambiente und fernab des Tagesgeschehens die Möglichkeit, sich neuen Inhalten zu öffnen und sich auf den Austausch mit den Referenten und anderen Teilnehmern zu konzentrieren.



Veranstaltungsort
DAS TEGERNSEE



Veranstaltungsort
Althoff Grandhotel Schloss Bensberg (Bergisch Gladbach)

DER LEHRGANG

KOMPAKT

In kurzer Zeit vermittelt der DVAI-Qualifizierungslehrgang Ihnen ein umfassendes und kompaktes Know-how relevanter Fragestellungen aus den Themenbereichen Recht, Finanzen und Strategie, die für eine verantwortungsvolle und erfolgreiche Mandatsausübung notwendig sind.

Das Programm besteht aus drei jeweils dreitägigen Modulen, die donnerstags bis samstags ganztägig über vier bis acht Wochen verteilt stattfinden. Mit der modular aufgebauten Struktur trägt der DVAI-Lehrgang dem knappen Zeitbudget der Teilnehmer Rechnung. Dies gibt Ihnen die Möglichkeit, den Qualifizierungslehrgang mit den zeitlichen Anforderungen Ihres Berufsalltags optimal zu vereinbaren. Innerhalb von neun Tagen werden Sie intensiv auf das (zukünftige) Mandat vorbereitet.

PRAXISNAH

Die Programminhalte wurden mit Experten aus der Aufsichtspraxis nach dem Motto „Aus der Praxis für die Praxis“ konzipiert und orientieren sich an den Anforderungen der täglichen Arbeit von Mandatsträgern. Sie erwartet ein idealer Mix aus Wissensvermittlung, praxisnahen Fallbeispielen und intensivem Erfahrungsaustausch.

Halbtägige Themenblöcke, die von ausgewiesenen Experten aus den Bereichen Beratung, Prüfung und Wissenschaft übernommen werden, legen die fachliche Basis des Qualifizierungslehrgangs. Abgerundet wird das Programm durch praxisnahe Abendveranstaltungen, u.a. Kamingespräche, bei denen aktive und ehemalige Aufsichts- und Beiräte verschiedenster Branchen in entspannter Atmosphäre Erfahrungsberichte liefern und Einblicke in die alltägliche Aufsichtspraxis geben.

EXKLUSIV

In einem exklusiven Kreis von maximal zwölf Teilnehmern pro Lehrgang haben Sie die Möglichkeit, sich gezielt und intensiv mit den Referenten sowie anderen Mandatsträgern und -anwärtern auszutauschen, und so Ihr persönliches Aufsichtsratsnetzwerk zu erweitern.

VERNETZT

Nach Abschluss des Qualifizierungslehrgangs fördert das DVAI im Rahmen seines Alumni-Netzwerkes einen dauerhaften, aktiven Austausch zwischen langjährig erfahrenen, neu berufenen und amtierenden Mandatsträgern. Profitieren Sie so langfristig von Ihren neu geknüpften Kontakten und festigen diese beim jährlichen Alumni-Treffen während des SZ Wirtschaftsgipfels (www.sz-wirtschaftsgipfel.de) und anderen speziell für Alumni angedachten Veranstaltungen.

ERFAHREN

Profitieren Sie von der langjährigen Erfahrung unseres Instituts, das in den letzten acht Jahren bereits mehr als 250 Aufsichts- und Beiräte qualifiziert hat.



TEILNEHMER BERICHTEN

„Würden sich alle Aufsichtsräte so professionell qualifizieren lassen, hätten Vorstände und Geschäftsführer in ihnen kompetente Partner, und Eigentümer könnten sich sicher sein, dass ihre Interessen verantwortungsvoll wahrgenommen werden.“

Manfred Boersch, ehemaliger Vorstand der Volksbank Hannover, ehemaliger Geschäftsführer der Bankhaus Bensele GmbH und Mitglied des Aufsichtsrates der Impera Total Return AG

„Alle Referenten waren sowohl fachlich als auch didaktisch ein Volltreffer. Durch die gesunde Durchmischung von Theorie und Praxis, nicht zuletzt durch die Kaminabende, macht das Lernen hier richtig Spaß. Außerdem hat man die Möglichkeit, sowohl unter den Teilnehmern als auch mit den Referenten sehr interessante Kontakte zu knüpfen.“

Christoph Hoppe, Präsident des Verwaltungsrates HOPPE Holding AG

„Als Vorsitzender des Aufsichtsrates einer im Prime-Standard gelisteten Gesellschaft habe ich mich der Qualifizierung unterzogen, um zum einen den gestiegenen Anforderungen an das Amt des Aufsichtsrates Genüge zu tun, aber auch, um mich auf hohem Niveau fortzubilden. Der DVAI-Lehrgang gibt mir die Gewähr, dieses zu tun!“

Dr. Mathias P. Schlichting, Rechtsanwalt Hanselaw Hammerstein und Partner

„Ein professionell organisierter Lehrgang mit hochkompetenten Profis als Referenten, einem umfassenden Themenportfolio für die Aufsichtsrats Tätigkeit und anregenden Kaminabenden mit großartigen Persönlichkeiten aus dem Wirtschaftsleben.“

*Franz Josef Günzl, Partner
BG&G Interim Executives & Business Angels*

„Es ist ausgezeichnet gelungen, den anspruchsvollen Stoff sehr praxisnah und gut verständlich zu vermitteln. Alle Tage waren trotz inhaltsvollem Programm angenehm kurzweilig.“

Herwarth Brune, Vorsitzender der Geschäftsführung ManpowerGroup Deutschland

„Der Lehrgang vermittelte in äußerst kompakter, intensiver Form einen Überblick über alle relevanten Themen der Aufsichtsratsarbeit. Mein Dank gilt den sehr guten Referenten, die es hervorragend verstanden, das umfangreiche Themengebiet zu vermitteln.“

*Hauke Stars, Mitglied des Vorstands
Deutsche Börse AG*

LEHRGANGSFAKULTÄT

Die Programminhalte wurden mit Experten aus der Aufsichtspraxis nach dem Motto „Aus der Praxis für die Praxis“ konzipiert. Eine exklusive Runde von Topreferenten aus den Bereichen Beratung, Prüfung und Wissenschaft informiert Sie über die neusten Entwicklungen und Anforderungen der Aufsichtstätigkeit. Darüber hinaus werden konkrete Fallbeispiele behandelt, Lösungsansätze und Handlungsempfehlungen diskutiert und zum intensiven Erfahrungsaustausch angeregt. Profitieren Sie vom praxisorientierten und reichhaltigen

Erfahrungsschatz unserer Lehrgangsfakultät, die durch ihre persönlichen Erfahrungsberichte wichtige Impulse setzt und zum Reflektieren einlädt.

Weitere Details zu den einzelnen Themenblöcken und den jeweiligen Referenten erhalten Sie online unter www.dvai.org



Volker Böhm
Partner
Schultze & Braun



Dr. Kai Engel
Partner und Mitglied
der Geschäftsführung
A.T. Kearney



Prof. Dr. Thorsten Feix
Mitglied des Vorstands
Bundesverband Mergers
& Acquisitions



Dr. Thomas Kienle
Geschäftsführender
Gesellschafter
Labbé & Cie.



H.L. Henner Klein
Senior Advisor
Labbé & Cie.



Prof. Dr. Marcus Labbé
Geschäftsführender
Gesellschafter
Labbé & Cie.



Anja Mänz-Siebjé
Senior Manager
PricewaterhouseCoopers
(PwC)



Dr. Andreas Meyer-Landrut
Partner
DLA Piper



Pia Puth
Senior Manager
PricewaterhouseCoopers
(PwC)



Bernd Reimer
Partner Forensic Services
PricewaterhouseCoopers
(PwC)

und weitere Experten aus der Aufsichtspraxis
Änderungen und Ergänzungen sind vorbehalten

MODULÜBERSICHT

MODUL RECHT



TAG 1	TAG 2	TAG 3
<ul style="list-style-type: none">» Professionalisierung von Aufsichtsräten in Deutschland» Corporate Governance & rechtliche Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none">» Compliance aus Sicht der Aufsichtsratsmitglieder» Aufsichtsrats Tätigkeit in Krisenunternehmen	<ul style="list-style-type: none">» Die Personalkompetenz des Aufsichtsorgans» Die Vergütungskompetenz des Aufsichtsrats

MODUL FINANZEN



TAG 4	TAG 5	TAG 6
<ul style="list-style-type: none">» Unternehmensfinanzierung und -aufsicht» Professionelle Finanzmarkt-kommunikation	<ul style="list-style-type: none">» Bilanzpolitik, Jahresabschluss und Prüfbericht» Zusammenarbeit mit Abschlussprüfung und Aufsichtsratsgremien	<ul style="list-style-type: none">» Der Prüfungsausschuss: Überwachung der Steuerungs- und Kontrollsysteme» Fraud Management und Aufsichtspflicht

MODUL STRATEGIE



TAG 7	TAG 8	TAG 9
<ul style="list-style-type: none">» Strategiekonzepte als Erfolgsdeterminante» Die moderierte Strategiesitzung im Aufsichtsrat	<ul style="list-style-type: none">» Strategische Investitionen unter Zustimmungsvorbehalt» M&A-Transaktion als typische strategische Investition	<ul style="list-style-type: none">» Strategisches Technologiemanagement – Innovation & Investition» Strategisches Innovationsmanagement – Fähigkeiten & Erfolgsfaktoren

Auf Anfrage sind einzelne Module (jeweils drei Tage) auch einzeln buchbar. Nähere Details finden Sie auf Seite 20.

ZEITÜBERSICHT

DREI LEHRGÄNGE ZU JE NEUN TAGEN

Herbst 2015 DAS TEGERNSEE

Modul Recht

Donnerstag, 12. November bis
Samstag, 14. November 2015

Modul Finanzen

Donnerstag, 26. November bis
Samstag, 28. November 2015

Modul Strategie

Donnerstag, 3. Dezember bis
Samstag, 5. Dezember 2015

Winter 2016 DAS TEGERNSEE

Modul Recht

Donnerstag, 18. Februar bis
Samstag, 20. Februar 2016

Modul Finanzen

Donnerstag, 3. März bis
Samstag, 5. März 2016

Modul Strategie

Donnerstag, 17. März bis
Samstag, 19. März 2016

Frühjahr 2016 Althoff Grandhotel Schloss Bensberg

Modul Recht

Donnerstag, 21. April bis
Samstag, 23. April 2016

Modul Finanzen

Donnerstag, 2. Juni bis
Samstag, 4. Juni 2016

Modul Strategie

Donnerstag, 23. Juni bis
Samstag, 25. Juni 2016

ZEITLICHER ABLAUF JE LEHRGANGSTAG

08:00 Uhr Begrüßung der Teilnehmer &
Beginn des Themenblocks I

10:30 Uhr Kaffeepause

11:00 Uhr Fortsetzung des Themenblocks I

12:30 Uhr Mittagessen

13:30 Uhr Beginn des Themenblocks II

15:30 Uhr Kaffeepause

16:00 Uhr Fortsetzung des Themenblocks II

18:00 Uhr Ende

Ab 19 Uhr gemeinsames Abendprogramm
u.a. Kaminabend, gemeinsame Exkursionen



MODUL RECHT – TAG 1

08:00–10:30 Uhr

Professionalisierung von Aufsichtsräten in Deutschland

Mit Blick auf eine professionelle integrierte Unternehmensführung und -kontrolle stellt sich für bereits tätige Aufsichtsräte ebenso wie für Mandatsaspiranten die Frage, wie sie zur Gewährleistung einer professionell und ehrenwert ausgerichteten Mandatsausübung beitragen können. Vor diesem Hintergrund werden die Grundlagen des deutschen Aufsichtsratswesens prägnant dargelegt und wesentliche Ein- sowie mögliche Ausblicke in eine Professionalisierung von Verwaltungs- und Aufsichtsräten in Deutschland gegeben. Insbesondere wird anlässlich dieser Lehrgangseinführung ein pointierter Überblick bezüglich der anstehenden Weiterbildungsagenda gegeben.

- » Einordnung: Berufsaufsichtsrat versus Nebenamt
- » Selbstverständnis: Unabhängigkeit und Diversität
- » Mandatsqualifikation: Kriterien und Vergleichbarkeit
- » Aufsichtsratsqualifizierung: Ein- und Ausblick

11:00–18:00 Uhr (mit Pausen)

Corporate Governance und rechtliche Rahmenbedingungen

Die Themenfelder zu den Herausforderungen des Aufsichtsrats sind umfassend: Welche sind die persönlichen Anforderungen, Rechte und Pflichten? Was ist die Führungsverantwortung des Gremiums? Wie gestaltet sich die Überwachungsaufgabe, welche Rolle spielt dabei die prospektive Plausibilitäts-, welche die rückschauende Kontrolle? Aufsichtsratshaftung und Sanktionen gegenüber dem Vorstand nehmen zu. Wie sieht der „Safe Harbor“ aus? Informationsversorgung und Informationsbeschaffung sind die wesentlichen Grundlagen für effektive Aufsichtsratsarbeit, seine organisatorische und qualitative Aufstellung ist die unerlässliche Grundlage für seine eigene Effizienzprüfung.

- » Einrichtung und Zusammensetzung des Aufsichtsrats
- » Innere Organisation, Geschäftsordnung, Beschlussfassung
- » Haftungsszenarien und Haftungsvermeidung



MODUL RECHT – TAG 2

08:00–12:30 Uhr (mit Pausen)

Compliance aus Sicht der Aufsichtsratsmitglieder

Aufsichtsratsmitglieder, Beiräte und sonstige Mitglieder von Unternehmensorganen sollten mehr als nur einen ersten Einblick in die ihnen als Organmitglieder obliegenden Rechte und Pflichten, insbesondere in die von ihnen anzuwendenden Sorgfaltspflichten im Sinne einer compliancegerechten Unternehmensführung gewinnen. Die folgenden Fragen bilden zentrale Elemente des Workshops: Welche Rolle spielt Compliance für Organmitglieder? In welchen Facetten spielt Compliance für Organmitglieder eine Rolle?

- » Compliance-Risiken im Unternehmen identifizieren und adressieren
- » Compliance-Officer sowie Compliance-Organisation ein-/umsetzen
- » Kooperation zwischen Aufsichtsrat und Compliance-Organisation
- » Compliance-Anforderungen für Vertriebspartner und Beteiligungen

13:30–18:00 Uhr (mit Pausen)

Aufsichtsratsstätigkeit in Krisenunternehmen

Der Workshop gibt einen Überblick über die Pflichten des Aufsichtsrats im Unternehmen in der Krise, die Haftungsrisiken und die Handlungsoptionen. Es werden die einzelnen Phasen der Krise und eines Insolvenzverfahrens mit besonderem Augenmerk auf die für das Aufgaben- und Interessengebiet des Aufsichtsrats relevanten Thematiken erläutert. Neben dem grundsätzlichen Ablauf des Insolvenzverfahrens wird dargestellt, welche Optionen für eine Sanierung durch ein Insolvenzverfahren bestehen. Die Möglichkeiten eines Insolvenzplanverfahrens werden anhand eines Praxisfalles veranschaulicht.

- » Sanierungsoptionen, Insolvenzantragspflicht und Insolvenzgründe
- » Haftung des Aufsichtsrats bei Pflichtverletzungen des Vorstands
- » Aufgaben und Befugnisse des Aufsichtsrats im Insolvenzverfahren
- » Ablauf eines Insolvenzverfahrens
- » Sanierung durch Insolvenzverfahren



MODUL RECHT – TAG 3

08:00–12:30 Uhr (mit Pausen)

Die Personalkompetenz des Aufsichtsorgans

Die herausragende Kompetenz des Aufsichtsrats bzw. eines starken Beirats ist seine Personalkompetenz. Die richtige Auswahl und Besetzung des obersten operativen Führungsgremiums bzw. zukünftiger Aufsichtsrats- oder Beiratsmitglieder stellen die bedeutendste und zugleich schwierigste Aufgabe dar. Daher stellt sich die Frage nach der fachlichen Zusammensetzung der Aufsichts- und Leitungsgremien ebenso wie die nach einer systematischen Suche und Vorauswahl von charakterlich geeigneten Kandidaten sowie deren regelmäßige Evaluierung.

- » Anforderungen an Aufsichtsrats- bzw. Beiratsmitglieder sowie Ausschussvorsitzende
- » Aufgaben und Verantwortung des Aufsichtsratsvorsitzenden
- » Systematische Besetzung von Positionen auf Organebene
- » Evaluierung der Aufsichtsratsarbeit: pragmatische Effizienzprüfung und strategische Ausrichtung

13:30–18:00 Uhr (mit Pausen)

Die Vergütungskompetenz des Aufsichtsrats

Die aktien- und aufsichtsrechtlichen Anforderungen zur Vorstands- ebenso wie zur Aufsichtsratsvergütung definieren den Prüfungs- und Gestaltungsrahmen für Aufsichtsräte. Unternehmen haben diesbezüglich fortlaufenden Handlungsbedarf. Neben den rechtlichen Anforderungen werden die Prüfungsaspekte der Aktionärsvertreter, die aktuelle Marktpraxis sowie Best Practice-Beispiele genutzt, um den Handlungsrahmen zur Gestaltung einer angemessenen und nachhaltigen Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung für Aufsichtsräte darzustellen.

- » Vorstandsvergütung: Üblichkeit, Angemessenheit, Nachhaltigkeit
- » Trends zur Gestaltung der mehrjährigen variablen Vergütung
- » Aufsichtsratsvergütung: Komponenten der Vergütung
- » Trends bei der Gestaltung der Aufsichtsratsvergütung



MODUL FINANZEN – TAG 4

08:00–12:30 Uhr (mit Pausen)

Unternehmensfinanzierung und -aufsicht

Die Verknüpfung der Unternehmensfinanzierung mit dem relevanten regulatorischen Umfeld ist für Aufsichtsräte außerordentlich bedeutend. Welches sind sinnvolle Rahmenbedingungen für eine stabile Unternehmensfinanzierung? Die Finanzierungsstrategie hängt vom Geschäftsmodell des Unternehmens ab, und davon abhängig sind wiederum Finanzierungsformen und -quellen. Finanzierungsentscheidungen beeinflussen den Unternehmenswert. Sondersituationen ergeben sich bei Akquisitionen und deren Finanzierung, bei finanzieller Krise sowie Liquiditätsenge. Praxisbeispiele und Fallstudien beziehen die Teilnehmer aktiv ein.

- » Unternehmensfinanzierung aus Aufsichtsratsicht
- » Unternehmenswert und Einfluss von Finanzierungen
- » Gestaltungsoptionen ausgewählter Finanzierungsformen
- » Herausforderungen in Sondersituationen

13:30–18:00 Uhr (mit Pausen)

Professionelle Finanz(markt)kommunikation

Stehen strategische Entscheidungen an oder ist das Unternehmen in einer Krise, sprechen Medien und andere Stakeholder den Aufsichtsrat immer häufiger direkt an. Die Kommunikation mit dem Finanzmarkt ist keine operative Aufgabe des Aufsichtsrats, aber ein geschäftspolitisches Handlungsfeld, dessen Spieler, Regeln und Werkzeuge er kennen sollte. Doch auch zu normalen Zeiten sollte der Aufsichtsrat die Kommunikation „seines“ Unternehmens mit professionellem Blick verfolgen können, um zum Beispiel das öffentliche Bild mit der Unternehmenswirklichkeit abzugleichen. Als Repräsentant der Eigentümer trägt er Mitverantwortung für Transparenz, Wahrheit und Klarheit in der Kommunikation.

- » Akteure und Instrumente der Finanz(markt)kommunikation
- » Kapitalmarktfähiges Reporting: Investor und Creditor Relations
- » Umgang mit kritischen Aktionären und (elektronischen) Medien
- » Rechtlicher Rahmen: Insiderkommunikation und Ad-hoc-Publizität



MODUL FINANZEN – TAG 5

08:00–18:00 Uhr (mit Pausen)

Bilanzpolitik, Jahresabschlussanalyse und Prüfbericht

Jedes Aufsichtsratsmitglied benötigt ein grundlegendes Verständnis von Jahresabschlussunterlagen. Dazu gehört die Fähigkeit, bilanzpolitische Maßnahmen des Managements sowie die dem Aufsichtsrat vorgelegten Prüfungsberichte des Abschlussprüfers zu verstehen, zu bewerten und daraus eigene Schlussfolgerungen zu ziehen. Im Rahmen des Workshops werden diese Kompetenzen vor allem handlungsorientiert anhand einer Fallstudie mit anschließender Simulation einer Prüfungsausschusssitzung vermittelt.

- » Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses nebst Lageberichten durch den Aufsichtsrat
- » Bilanzpolitik und Bilanzanalyse
- » Auswahl des Abschlussprüfers
- » Berichterstattung des Abschlussprüfers im Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat





MODUL FINANZEN – TAG 6

08:00–12:30 Uhr (mit Pausen)

Der Prüfungsausschuss: Überwachung der Steuerungs- und Kontrollsysteme

Mit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz hat der Gesetzgeber klargestellt, dass der Prüfungsausschuss regelmäßig die Wirksamkeit der internen Steuerungs- und Kontrollsysteme zu überwachen hat. Ist kein Prüfungsausschuss eingerichtet, hat diese Aufgabe der Aufsichtsrat zu übernehmen. Der Seminarteil beinhaltet die Simulation einer Prüfungsausschusssitzung zur Befassung mit den Systemen.

- » Elemente der Systemlandschaft (internes Kontrollsystem, Risikomanagementsystem, internes Revisionsystem)
- » Typische Schwächen der Systeme
- » Überwachung der Systemwirksamkeit durch den Prüfungsausschuss bzw. Aufsichtsrat
- » Abschlussprüfung und Systemüberwachung

13:30–18:00 Uhr (mit Pausen)

Fraud Management und Aufsichtspflicht

Fraud taucht in vielen Variationen im unternehmerischen Umfeld auf. Ebenso variantenreich sind die Regelungen, die ein Unternehmen beachten muss. Die Verantwortung für die Compliance-Regelung liegt auch beim Aufsichtsrat, der dafür haftet, wenn er seiner Verantwortung nicht gerecht wird. Das rechtzeitige Erkennen von Warnhinweisen kann helfen, noch zum richtigen Zeitpunkt Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Ein aus abgestimmten Einzelmaßnahmen gebildetes „Anti-Fraud-Management-System“ hat präventive Wirkung.

- » Vielfältigkeit von Fraud und Vielzahl zu beachtender Regelungen
- » „Compliance“-Verantwortliche und der Grad der Verantwortung
- » Die Theorie über den Täter und sogenannte Red Flags
- » Prävention und Anti-Fraud-Management-Systeme



MODUL STRATEGIE – TAG 7

08:00–12:30 Uhr (mit Pausen)

Strategiekonzepte als Erfolgsdeterminante

Unternehmerischer Erfolg lässt sich ohne eine zukunftsweisende Unternehmensstrategie nicht erreichen. Unternehmensinteresse muss es sein, die Zukunftsfähigkeit nachhaltig zu verbessern und zu steigern. Es ist Aufgabe der Unternehmensführung, eine stetige Wertsteigerung des Unternehmens zu realisieren. Unterstützung erhält sie hierbei durch den Aufsichtsrat, zu dessen Aufgaben es gehört, die Strategie zu plausibilisieren und damit einhergehende Risiken zu identifizieren. Die Strategie steht unter Zustimmungsvorbehalt, ihre konsistente Bewertung ist die Voraussetzung für den Unternehmenserfolg.

- » Verankerung eines erfolgsorientierten Leitbilds
- » Kernkompetenzen und zentrale Werttreiber
- » Strategieorientiertes Risikomanagement
- » Kennzahlen und Maßnahmen zur Wertsteigerung

13:30–18:00 Uhr (mit Pausen)

Die moderierte Strategiesitzung im Aufsichtsrat

Strategiebeurteilung und -bewertung sind feste Bestandteile der strategischen Kontrollfunktion des Aufsichtsrats. Für eine professionelle Begleitung durch den Aufsichtsrat ist ein regelmäßiger systematischer Austausch mit dem Vorstand unerlässlich. Fortlaufend sollte im Rahmen einer moderierten Klausur die Strategie einer für alle Aufsichtsratsmitglieder transparenten Plausibilitätskontrolle standhalten. Jedes Aufsichtsratsmitglied muss die Strategie verstehen, hinterfragen und in den Kontext aktueller Entwicklungen stellen können.

- » Wesentliches vor Dringliches: strategische Schlüsselthemen identifizieren
- » Konkretisieren und priorisieren: relevante Strategiethemata systematisieren
- » Fakten statt Meinungen: Annahmen plausibilisieren und Strategie beurteilen
- » Ist gegen Soll: Geschäftsmodell und Erfolgsfaktoren fortlaufend überprüfen



MODUL STRATEGIE – TAG 8

08:00–12:30 Uhr (mit Pausen)

Strategische Investitionen unter Zustimmungsvorbehalt

Dem Aufsichtsrat kommt eine maßgebliche Rolle bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens zu. Dementsprechend wird der Strategieentwicklungsprozess anhand von M&A-Entscheidungen und die Rolle des Aufsichtsrats in diesem Zusammenhang beleuchtet. M&A-Entscheidungen sind bedeutende unternehmerische Entscheidungen, die unter dem Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrats stehen. Anhand von Fallbeispielen wird der Aufsichtsrat handlungsorientiert in die Due Diligence einbezogen.

- » Rolle des Aufsichtsrats hinsichtlich Strategie sowie M&A
- » Überblick zur Strategieentwicklung und Plausibilisierung
- » Kernschritte im M&A-Prozess: Strategie, Due Diligence, Integration
- » Die Due Diligence im Fokus des Zustimmungsvorbehalts

13:30–18:00 Uhr (mit Pausen)

M&A-Transaktion als typische strategische Investition

Dem Aufsichtsrat steht im Hinblick auf M&A-Transaktionen ein Zustimmungsvorbehalt zu. Er darf nicht nur, vielmehr muss der Aufsichtsrat sein Business Judgment abgeben. Und dabei gilt nach Neil Monnerly und Art Pack: „Eine Fusion oder Übernahme ist für die meisten Topmanager das größte Geschäft, das sie je in ihrem Leben machen – und es ist vermutlich das, wofür sie am schlechtesten vorbereitet sind.“ Diese Diskrepanz zu vermeiden, ist Ziel des Workshops. In der Vorbereitungsphase obliegt dem Aufsichtsrat die Überprüfung der Strategiekohärenz und des Wertbeitrags aus der intendierten Akquisition. In der Transaktionsphase steht die Überprüfung der Parameter für die zuvor erfolgte indikative Unternehmensbewertung und die Würdigung der Risiken im Rahmen einer gut vorbereiteten Due Diligence im Vordergrund. In der Post-Merger-Phase sind

schließlich die für die Wertsteigerung zentralen Synergien zu erheben. Ferner ist das Zielunternehmen vernünftig in die eigene Unternehmensstruktur und -kultur zu integrieren. Mit Blick auf die Wahrung seiner Pflichten muss sich der Aufsichtsrat bei steigender Komplexität diesbezüglich zunehmend professionalisieren.

- » M&A-Strategie festlegen: Transaktionen als strategisches Schlüsselthema
- » M&A-Transaktionen vorbereiten: Due Diligence als Erfolgsfundament
- » M&A-Transaktionen bewerten: Mehrwert statt Kosten-Synergien-Falle
- » Transaktionen vollenden: Post-Merger-Integration als „Proof of Concept“



08:00–12:30 Uhr (mit Pausen)

Strategisches Technologiemanagement – Innovation und Investition

Unternehmen müssen ihre technologischen Potenziale systematisch identifizieren, beschreiben, auf Weiter- und Neuentwicklungsbedarfe untersuchen und daraus resultierende Handlungsoptionen bewerten, um dauerhafte Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Dem Aufsichtsrat obliegt in diesem Zusammenhang die wesentliche Funktion, der Unternehmensführung als Sparringspartner zur Seite zu stehen. Zum anderen muss er die Transparenz (inkl. einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung) bzgl. der Entscheidungsfindung einfordern; hierbei kommt es nicht nur auf die Höhe der Investitionen an. Das Unternehmen muss auch in der Lage sein, den optimalen Einsatz seiner i.d.R. limitierten finanziellen Mittel effektiv zu steuern.

- » Aufsichtsrat und strategisches (Technologie-) Management
- » Entstehung und Umsetzung von Technologiestrategien
- » Bedeutsame Instrumente des Technologiemanagements
- » Kostengestaltung von Technologieinnovationen

13:30–18:00 Uhr (mit Pausen)

Strategisches Innovationsmanagement – Fähigkeiten und Erfolgsfaktoren

Aufsichtsratsmitglieder, Beiräte und andere wichtige Unternehmensorgane beeinflussen entscheidend das Verhalten von Unternehmen im Wettbewerb. Global verteilte Absatzmärkte mit spezifischen und volatilen Markt- und Bedürfnisdynamiken müssen im Zusammenhang mit einer rasenden Digitalisierung von Wertschöpfungsketten verstanden werden, um das Risiko von Fehlinvestitionen in Innovation zu minimieren. In diesem Kontext rückt „strategisches Innovationsmanagement“ derzeit immer mehr in den Mittelpunkt. Unternehmen, die diesbezüglich herausragende Fähigkeiten aufgebaut haben, steigern ihren Wert gegenüber ihren Wettbewerbern überdurchschnittlich. Mit den richtigen Fragen an die Unternehmensleitung zum Stand der Fähigkeitsentwicklung kann wichtige Hilfestellung zum profitablen Wachstum und zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

gegeben werden. In dem angebotenen Workshop werden die fünf Fähigkeitsfelder diskutiert, die sich in mehr als zwölf Jahren systematischer Untersuchungen beim Meistern der Innovationsherausforderungen herauskristallisiert haben.

- » Entwicklung effektiver Innovationsstrategien
- » Effizientes Management des Ideenportfolios
- » Verbesserung der Entwicklungseffizienz und -geschwindigkeit
- » Kontinuierliches Verbessern des Produkt-/Service-Portfolios
- » Aufbau der passenden Innovationsorganisation und -kultur sowie unterstützenden Faktoren

ALLGEMEINE INFORMATIONEN

LEHRGANGSTERMINE

Herbst 2015

12.–14. November,
26.–28. November und
3.–5. Dezember 2015

Hotel DAS TEGERNSEE

Winter 2016

18.–20. Februar,
3.–5. März und
17.–19. März 2016

Hotel DAS TEGERNSEE

Frühjahr 2016

21.–23. April,
2.–4. Juni und
23.–25. Juni 2016

Althoff Grandhotel
Schloss Bensberg

VERANSTALTUNGSORTE

DAS TEGERNSEE

Neureuthstraße 23
83684 Tegernsee
Tel.: +49 8022 182 0
info@dastegernsee.de
www.dastegernsee.de

Althoff Grandhotel

Schloss Bensberg
Kadettenstraße
51429 Bergisch Gladbach
Tel.: +49 2204 420
info@schlossbensberg.com
www.schlossbensberg.com

TEILNAHMEGEBÜHR

Die Gebühr für den Lehrgang (insgesamt neun Tage – drei Module á drei Tage) beträgt 10.995€ zzgl. 19% MwSt. Auf Anfrage besteht auch die Möglichkeit einzelne Module (jeweils drei Tage) zu einem Preis vom 3.695€ zzgl. MwSt. zu buchen.

Anmeldeschluss ist jeweils fünf Wochen vor Lehrgangsbeginn (7. Oktober 2015, 13. Januar 2016 und 16. März 2016).

Bei Anmeldung bis neun Wochen vor Lehrgangsbeginn (10. September 2015, 17. Dezember 2016 und 18. Februar 2016) erhalten Sie einen Frühbucherabatt von 500€ auf den regulären Teilnahmepreis.

Bei Anmeldung von mehr als einer Person eines Unternehmens, erhalten der zweite und jeder weitere Teilnehmer einen Preisnachlass von 10%. Doppelrabattierungen sind ausgeschlossen.

DIE TEILNAHMEGEBÜHR SCHLIESST FOLGENDE LEISTUNGEN EIN:

- » Teilnahme am gesamten Lehrgang (insgesamt neun Tage)
- » Lehrgangunterlagen und Fachliteratur
- » Verpflegung vor Ort (Mittagessen und Erfrischungen während der Pausen)
- » ausgewähltes Abend- und Rahmenprogramm, z.B. Kulinarexkursion, Kaminabend sowie
- » eintägige Teilnahme am SZ Wirtschaftsgipfel (sz-wirtschaftsgipfel.de; im Wert vom 1.550€) im Rahmen des DVAI Alumni-Treffens

Die Kosten für Unterkunft und Anreise sind nicht im Preis enthalten.

ANMELDEBESTÄTIGUNG

Nach Eingang Ihrer Anmeldung senden wir Ihnen eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung, die Sie bitte vor Beginn des ersten Lehrgangstermins begleichen. Bei Absagen fünf Wochen vor Lehrgangstermin (7. Oktober 2015, 13. Januar 2016 und 16. März 2016) – es gilt das Eingangsdatum – wird die volle Teilnahmegebühr berechnet. Stornierungen vor diesem Termin werden mit 150€ Bearbeitungsgebühr berechnet. Anmeldungen und Stornierungen sind grundsätzlich schriftlich vorzunehmen. Ersatzteilnehmer können nach Absprache selbstverständlich benannt werden.



TEILNAHMEBEDINGUNGEN

Der Veranstalter behält sich das Recht vor, die gesamte Veranstaltung oder einzelne Teile räumlich und/oder zeitlich zu verlegen, zu ändern oder abzusagen. Bitte beachten Sie, dass die Mindestteilnehmerzahl von sieben Personen erreicht werden muss, um den Lehrgang durchzuführen (die maximale Teilnehmerzahl pro Lehrgang liegt bei zwölf Personen). Sollten Sie sich für einen Lehrgangstermin angemeldet haben, dieser jedoch aufgrund der nicht erreichten Mindestteilnehmerzahl nicht zustande kommen, können Sie gerne an einem alternativen Lehrgangstermin teilnehmen oder Ihre Registrierung zurückziehen. Wir informieren Sie jeweils fünf Wochen vor Lehrgangsbeginn, ob der Lehrgang stattfindet.

HOTELBUCHUNG

Wir haben mit den beiden Veranstaltungsorten DAS TEGERNSEE sowie Althoff Grandhotel Schloss Bensberg Sonderkonditionen für unsere Teilnehmer vereinbart. Diese können Sie als Selbstzahler unter dem Stichwort „DVAI Qualifizierungslehrgänge“ abrufen. Bitte beachten Sie, dass die Sonderkonditionen zeitlich begrenzt sind und i.d.R. bis sechs Wochen vor Lehrgangsbeginn Gültigkeit haben.

ANMELDUNG

Sie können sich wie folgt für den Lehrgang anmelden:

- » mit dem Anmeldecoupon (siehe Seite 26)
- » per Fax an +49 8191 125 322
- » per E-Mail: anmeldung@sv-veranstaltungen.de
- » online unter www.dvai.org/anmeldung



zur Onlineanmeldung

IHRE ANSPRECHPARTNER



Projektmanagement

Bernadett Steiner

Tel.: +49 89 2183 9213

bernadett.steiner@sv-veranstaltungen.de



Organisation und Anmeldung

Tim Wellmann

Tel.: +49 8191 125 120

tim.wellmann@sv-veranstaltungen.de

VERANSTALTUNGSSORT
HOTEL DAS TEGERNSEE



Oberhalb des Tegernsees heißt das Vier-Sterne-Hotel DAS TEGERNSEE seine Gäste in herrlicher Südhanglage willkommen und bietet diesen einen atemberaubenden Blick auf den See, den Wallberg und die Tegernseer Voralpenkulisse. Eingebettet in eine 42 Hektar große Parklandschaft verbindet das Boutique-Hotel bajuwarische Tradition, modernen Zeitgeist und luxuriöse Ausstattung gleichermaßen.

Ob Hotel, Restaurant, Alpenbrasserie, Bar, Biergarten, Spa oder Tagungsbereich – erleben Sie die Vielfalt einer Hotelwelt, die mit elegantem Design und individueller Handschrift mal puristisch, mal edel, von tiefer Verbundenheit mit der Natur erzählt.



VERANSTALTUNGsort

ALTHOFF GRANDHOTEL

SCHLOSS BENSBERG



Das Fünf-Sterne-Grandhotel Schloss Bensberg ist ein Ort für alle, die das Besondere lieben. Als repräsentatives Jagdschloss für seine zweite Frau gedacht, wurde es Anfang des 18. Jahrhunderts von Kurfürst Johan Wilhelm II. nach den architektonischen Vorbildern Versailles und Winchester Castle in Auftrag gegeben. Im Sommer 2000 eröffnete die Althoff Art Collection das heutige Grandhotel, welches durch seine traumhafte Lage an der Bensberger Bergstraße mit wunderschönem Blick auf den Kölner Dom fasziniert.

Die barocke Anlage begeistert ihre Besucher nicht nur mit der herausragenden Gemälde- und Skulpturensammlung oder der schlosseigenen Bibliothek mit teils antiquarischen Werken, sondern zeichnet sich auch durch die erstklassige Kulinarik von Joachim Wissler aus, der weltweit zu den zwölf besten Köchen gehört. Einzigartiges Ambiente und unvergessliche Momente sind daher garantiert.



ANMELDECOUPON

Hiermit melde ich mich verbindlich für folgenden DVAI-Qualifizierungslehrgang an:

- | | | |
|--------------------------|----------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | HERBST 2015 | 12.–14. November, 26.–28. November und 3.–5. Dezember 2015
Hotel DAS TEGERNSEE (Veranstaltungsnr. 81510992) |
| <input type="checkbox"/> | WINTER 2016 | 18.–20. Februar, 3.–5. März und 17.–19. März 2016
Hotel DAS TEGERNSEE (Veranstaltungsnr. 81610992) |
| <input type="checkbox"/> | FRÜHJAHR 2016 | 21.–23. April, 2.–4. Juni und 23.–25. Juni 2016
Althoff Grandhotel Schloss Bensberg (Veranstaltungsnr. 81610993) |

Hinweis: Auf Anfrage können Sie sich auch für einzelne Module (jeweils drei Tage) registrieren. Bitte kontaktieren Sie uns für Details.

Name, Vorname

Firma

Abteilung

Position

Straße, Hausnr.

PLZ, Ort

Telefon

Telefax

E-Mail

USt-IdNr.

Ich möchte die Rechnung bitte per E-Mail per Post

Abweichende Rechnungsanschrift

rechtsverbindliche E-Mail für Rechnungen

Datum, Unterschrift

Datenschutzhinweis: Ihre persönlichen Angaben werden von der SVV GmbH und den Unternehmen der Süddeutschen Verlag Mediengruppe (evtl. mit Hilfe von Dienstleistern) zum Zwecke der schriftlichen Kundenbetreuung (z.B. Anmeldebestätigung, Informationen über gleiche oder ähnliche Veranstaltungen) verarbeitet. Wir nutzen außerdem Ihre Daten für unsere interne Marktforschung. Falls wir als Dienstleister tätig sind, gilt das Gleiche für unsere Partnerunternehmen. Wenn Sie Ihre E-Mail-Adresse angegeben haben, werden wir Sie gelegentlich über gleiche oder ähnliche Veranstaltungen per E-Mail informieren. Jederzeit haben Sie die Möglichkeit, der Nutzung Ihrer Daten schriftlich bei SVV – Süddeutscher Verlag Veranstaltungen GmbH, Justus-von-Liebig-Str. 1, 86899 Landsberg oder mittels E-Mail an info@sv-veranstaltungen.de zu widersprechen. Die Süddeutsche Verlag Veranstaltungen GmbH wird Ihre Daten nicht an Dritte zu deren werblicher Nutzung weitergeben.

Veranstalter: Süddeutscher Verlag Veranstaltungen GmbH (SVV) · Justus-von-Liebig-Str. 1 · 86899 Landsberg
Tel.: +49 8191 125 120 · Fax: +49 8191 125 97120 · www.sv-veranstaltungen.de

Bitte beachten Sie unsere allgemeinen AGBs unter www.sv-veranstaltungen.de/agb



DEUTSCHES
VERWALTUNGS- &
AUF SICHTSRATS-
INSTITUT

www.dvai.org

EINE SEMINARREIHE VON

SV Veranstaltungen

MEDIENPARTNER

Seien Sie anspruchsvoll.

Süddeutsche Zeitung

KOOPERATIONSPARTNER

LABBÉ & CIE.