



## **Kompakte Impulsseminare**

**für etablierte Führungskräfte und Mitarbeiter/innen,  
insbesondere aus Stabs- und Betriebsabteilungen**



## Der Grundgedanke der kompakten Impulsseminare

Mit unseren kompakten Impulsseminaren bieten wir Ihnen ein vielseitiges Sortiment eintägiger Seminare. Ziel soll es sein, dass jede/r Mitarbeiter/in und jede Führungskraft, jedes Jahr ein Seminar besuchen kann, um sich weiterzuentwickeln. Sie finden in dieser Broschüre Seminare, mit denen Sie

Impulse setzen, Wissen auffrischen und Einblicke in neue Themengebiete gewähren können. Alle Seminare werden in Ihren Räumlichkeiten angeboten, so dass für Ihre Mitarbeiter keine Reise notwendig wird. In puncto Gruppengröße und Zielgruppe machen wir Ihnen jeweils Vorschläge. Setzen Sie bei der Weiterentwicklung Ihrer Mitarbeiter auf uns – auf Ihre Sparkassenakademie.



Was soll mit kompakten Impulsseminaren erreicht werden?

- ✓ Gezielte, intensive und ressourcenschonende Weiterentwicklung.
- ✓ Frische Ideen durch Blicke über den Tellerrand.
- ✓ Wissen auffrischen.



Für wen sind kompakte Impulsseminare gemacht?

- ✓ Für alle Interessierten.
- ✓ Für Führungskräfte und Mitarbeiter, insbesondere aus Stabs- und Betriebsabteilungen, die auch nach Abschluss der größeren Lehrgänge immer wieder Neues lernen wollen.



Wie lange dauern kompakte Impulsseminare?

- ✓ Alle kompakten Impulsseminare werden als eintägige Seminare angeboten.
- ✓ Viele der Seminare können auf Wunsch auch als zwei- bis dreitägige Veranstaltung gebucht werden.



Wie oft sollte ein Impulsseminar besucht werden?

- ✓ Wir empfehlen, dass jede/r Mitarbeiter/in mindestens einmal pro Jahr ein Impulsseminar besucht.
- ✓ Nur durch dieses regelmäßige Reflektieren und Trainieren ist lebenslange Weiterentwicklung möglich.

**Jede/r,  
jedes Jahr  
ein Impulsseminar.**



## Inhaltsübersicht

### gelingen kommunizieren

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Kommunikation erfolgreich gestalten  | 6  |
| Präsentation und Rhetorik            | 7  |
| Besprechungen managen und moderieren | 8  |
| Konfliktmanagement                   | 9  |
| Erfolgsfaktor Stimme                 | 10 |

### effektiv und organisiert arbeiten

|  |    |
|--|----|
| Professionell Arbeiten mit MS Outlook  | 11 |
| Zeitmanagement und Arbeitsorganisation | 12 |

### Gesundheit und Persönlichkeit im Beruf

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| Burnout                        | 13 |
| Fit im Job                     | 14 |
| Mit Stress intelligent umgehen | 15 |
| Persönlichkeitsentwicklung     | 16 |
| Work-Life-Balance              | 17 |

### Mitarbeiter führen

|   |    |
|---|----|
| Führung „Fresh-up“                          | 18 |
| Herausfordernde Mitarbeitergespräche führen | 19 |
| Beurteilungsgespräche erfolgreich führen    | 20 |
| Zielgespräche erfolgreich führen            | 21 |



## Kommunikation erfolgreich gestalten

- ✓ Gezielter sprechen – bewusster zuhören.
- ✓ Konstruktives Feedback geben und Kritik üben.
- ✓ Durch klare Kommunikation Ziele gemeinsam besser erreichen.



### Ziele:

- Das Seminar vermittelt wichtige grundlegende Kenntnisse und Fertigkeiten zum erfolgreichen Gestalten von Kommunikationsprozessen. Einerseits durch passende Konzepte, andererseits durch das intensive Ausprobieren verbunden mit eingehender Reflektion.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte und Mitarbeiter/innen, die grundlegende Anregungen zu ihrem Kommunikationsverhalten bekommen wollen.
- Hinweis: Für den Seminarterfolg ist es u. a. wichtig, dass die Teilnehmer/innen herausfordernde Gesprächssituationen anhand von „Echtfällen“ aus ihrer Praxis mitbringen.

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für Gruppen mit bis zu 8 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Grundvoraussetzungen für erfolgreiche Kommunikation
- Vier Seiten der Kommunikation
- Reflektion des eigenen Kommunikationsstils
- Bedeutung von Feedback
- Kritik konstruktiv äußern: „Ich- und Du-Botschaften“
- Wertequadrat nach Paul Helwig
- Vorbereitung aufs „Trainingslager“
- Durchführung und Reflektion von „Echtgesprächen“





## Präsentation und Rhetorik

- ✓ Souverän vor Menschen sprechen.
- ✓ Bei Reden und Vorträgen mit ansprechender Visualisierung und bewusster Körpersprache das Publikum gewinnen.



### Ziele:

- Nach dem Seminar kennen die Teilnehmer/innen Erfolgsfaktoren von Vorträgen und Reden.
- Sie haben ein klares Bild davon, was ihre Stärken beim Vortragen sind und wie genau sie sich verbessern können.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte und Mitarbeiter/innen, die vor Menschen sprechen und daran interessiert sind, ihre Vorträge zu verbessern und qualifizierte Rückmeldungen zu ihrem Vortragsstil zu bekommen.



### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 5 Teilnehmer/innen pro Trainer anzubieten.

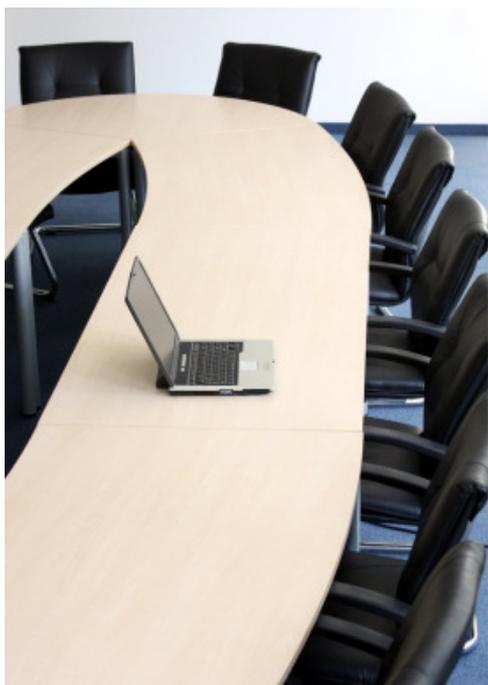
### Inhalte:

- Körpersprache – welche Signale senden wir bewusst und unbewusst und wie genau kann Körpersprache eingesetzt werden, um das Publikum zu gewinnen?
- Stimme und Sprechweise überzeugend einsetzen.
- Lampenfieber – woher kommt es? Und viel wichtiger: Wie bekommt man es in den Griff?
- Zielgruppenspezifische Aufbereitung und Visualisierung komplexer Sachverhalte.



## Besprechungen managen und moderieren

- ✓ Besprechungen nehmen einen beachtlichen Teil Ihrer Aufgaben und Arbeitszeit ein.
- ✓ Besprechungen wirkungsvoll gestalten zu können ist eine wichtige Kompetenz.



### Ziele:

- Die Teilnehmer/innen haben nach dem Seminar die Kenntnisse und Fertigkeiten, um Besprechungen effektiv zu planen und sie ergebnisorientiert und kooperativ zu gestalten.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aus Stab und Betrieb aller Hierarchieebenen
- Mitarbeiter/innen, die Besprechungen vorbereiten oder leiten
- Moderatoren von Besprechungen

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 8 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Aufbau und Ablauf von Besprechungen: effektive Planung, zielorientierte Strukturierung und Protokollführung

Sie können zudem zielgruppenspezifisch aus folgenden Inhalten wählen:

- Moderationstechniken: Instrumente der Moderation, Einsatz der Moderationsinstrumente
- Gesprächsverhalten : Einbezug der Gesprächspartner, Steuerung von Gesprächsabläufen
- Umgang mit schwierigen Gesprächsteilnehmern: Typen von schwierigen Gesprächsteilnehmern und Besprechungstaktiken





## Konfliktmanagement

- ✓ Konflikte lösen.
- ✓ Arbeitsfähig bleiben.
- ✓ Spannungen beseitigen.



### Ziele:

- Die Teilnehmer/innen lernen anhand passender Konzepte Konfliktprävention, Konflikte frühzeitig zu erkennen und reflektieren ihr eigenes Konfliktlösungsverhalten.
- Sie arbeiten intensiv daran, mit Konflikten lösungsorientiert umzugehen.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen
- Projektleiter
- Personalentwickler
- Mitarbeiter/innen



### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 8 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Konflikt – was ist das für mich?
- Konfliktprävention
- Wie sich Konflikte entwickeln
- Mein eigenes Verhaltensmuster in Konflikten
- Lösungsorientiert Konflikte bearbeiten
- „Trainingslager“ und Reflektion



## Erfolgsfaktor Stimme – wohlklingend, überzeugend und gesund sprechen

- ✓ An Ihrer Stimme wird Ihre Seriosität und Ihre Kompetenz festgemacht.
- ✓ Eine überzeugende und angenehme Stimme ist nicht nur im Vertrieb entscheidend.



### Ziele:

- Nach dem Seminar wissen Teilnehmer/innen, was eine überzeugende, wohlklingende Stimme ausmacht.
- Sie sind mit den Stärken und Potenzialen ihrer eigenen Stimme vertraut.
- Sie kennen Tipps, Tricks und Methoden um ihre Stimme und Sprechweise zu verbessern und zu erhalten.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte und Mitarbeiter, die in ihrem beruflichen Alltag häufig sprechen und ihre Stimme dabei bewusster einsetzen möchten



### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 5 Teilnehmer/innen anzubieten.

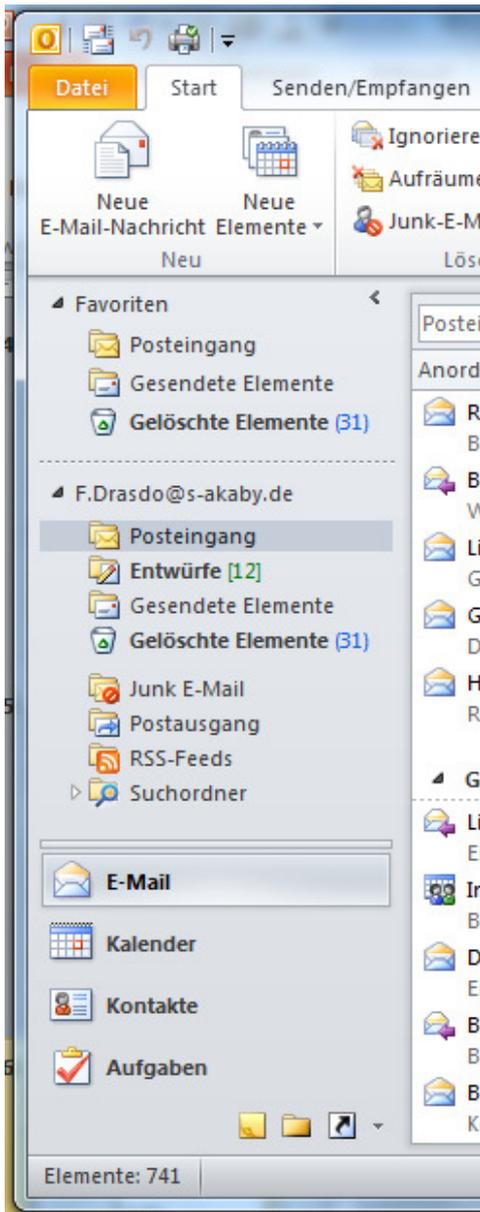
### Inhalte:

- Stimme als Erfolgsfaktor – allgemein und für Sie persönlich.
- Ungesunde, unangenehme Stimmen – was sind häufige Probleme?
- Ihre eigene Stimme – wie wirkt sie auf andere und warum?
- Stärken – was sind Ihre Stärken und wie können diese eingesetzt und erhalten werden?
- Potenziale – woran werden Sie im Seminar und darüber hinaus besonders arbeiten?
- Überzeugend Sprechen – Tipps für schnelle Erfolge
- Dauerhaft gesunde Stimme – Tipps & Methoden, um Heiserkeit und Erkrankungen zu vermeiden.



## Professionell Arbeiten mit MS Outlook

- ✓ Outlook ist eines der bedeutendsten Instrumente, um den beruflichen Alltag zu organisieren.
- ✓ Professionelle Kommunikation und Selbstorganisation werden immer wichtiger für beruflichen Erfolg.



### Ziele:

- Die Teilnehmer/innen lernen, Outlook als modernes Kommunikationsmedium effektiv und effizient zu nutzen.
- Neben dem optimalen Einsatz der E-Mail-Funktion erlernen die Teilnehmer, den Kalender bei der Planung von Terminen und das Adressbuch bei der Pflege von Kontakten optimal einzusetzen.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte und Mitarbeiter, die effizienter und professioneller mit Outlook arbeiten möchten.

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 10 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Austausch von E-Mails
  - Posteingang effektiv nutzen und organisieren
  - Automatische Funktionen im Posteingang einsetzen
  - Zielgerichtetes Senden und Informieren mit E-Mails
  - E-Mails mit der ABC-Analyse bearbeiten
  - E-Mail-Netikette beachten
- Planung von Terminen
  - Kalender optimal nutzen und organisieren
  - Automatische Funktionen im Kalender einsetzen
  - Besprechungen erfolgreich planen
- Pflege von Kontakten
  - Mit Kontakten arbeiten
  - Aktives Networking mit Kontakten betreiben
  - Weitere Nutzungsmöglichkeiten

Das Angebot kann wahlweise auch als halbtägiges Seminar durchgeführt werden.

Die Themen „Professionell Arbeiten mit MS Excel“ oder „Professionell Arbeiten mit MS PowerPoint“ können ebenfalls gebucht werden.



## Zeit- management und Arbeits- organisation

- ✓ Die Arbeitszeit effektiver nutzen.
- ✓ Ziele definieren und Prioritäten setzen.
- ✓ Zeit gewinnen.



### Ziele:

- Die Teilnehmer/innen erhalten auf der Basis der beruflichen und persönlichen Ziele Impulse zur rationelleren Gestaltung der eigenen Arbeitsweise.
- Sie erleben den Zusammenhang von Leistung und Gesundheit und erarbeiten Ansätze zur Entwicklung entsprechender Strategien.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen aus Stabs- und Betriebsabteilungen
- Spezialisten

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 10 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Definition der beruflichen und persönlichen Ziele
- Arbeiten und Aufgaben sinnvoll planen
  - Tagesplanung zielgerichtet umsetzen
  - Prioritäten setzen
  - Delegationsmöglichkeiten und -techniken
  - Rationelle Arbeitsplatzorganisation
- Umgang mit Stress
- Überprüfung des eigenen Arbeitsverhaltens und Training neuer Methoden





**Burnout –  
nur wer richtig  
brennt kann  
ausbrennen**

- ✓ Burnout ist teuer – es kostet Gesundheit und Lebensfreude.
- ✓ Die Entstehung eines Burnouts hat ganz eigene individuelle Regeln.
- ✓ Burnout kann durch „gesundes Führen“ vermieden werden.



**Ziele:**

- Erkennen von ersten Anzeichen, die auf ein Burnout hinweisen
- sich selbst, Mitarbeiter/innen und Kolleg/innen beobachten lernen und entsprechend reagieren
- Bewertung und Entwicklung von Lösungsansätzen
- eigene Ressourcen und Strategien entwickeln
- Handlungsfelder für Führungskräfte erkennen

**Zielgruppe:**

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen



**Teilnehmerzahl:**

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 12 Teilnehmer/innen anzubieten.

**Inhalte:**

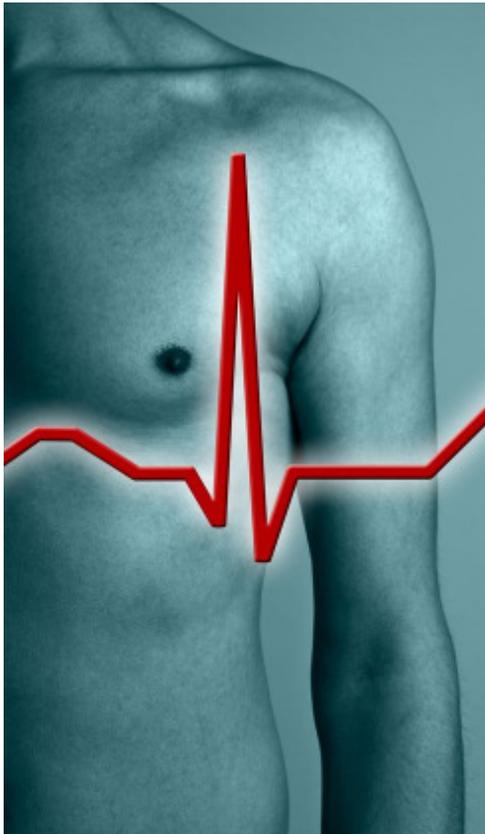
- Der Stressprozess
- Die sieben Stufen zum Burnout
- Die vier Kernsymptome eines Burnouts
- Anzeichen eines Burnout erkennen
- Selbstwahrnehmung/Wahrnehmung beim Mitarbeiter/Kollegen
- eigene Bewältigungsstrategien entwickeln
- Therapie und Maßnahmen
- Die Führungskraft im Zeichen der Eigen- und Mitverantwortung





## Fit im Job

- ✓ Theoretische Grundlagen über Ihren Körper.
- ✓ Praktische Tests und Übungen für Ihren Alltag.



### Ziele:

- Die körperliche und geistige Leistungsfähigkeit bzw. Gesundheit der einzelnen Mitarbeiter/innen fördern und langfristig erhalten.
- Grundlegende Kenntnisse in Bewegungs- und Ernährungslehre erhalten, so dass man sein eigenes Leben gesundheitsbewusster gestalten kann.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen, die ihre Leistungsfähigkeit erhalten bzw. steigern wollen.
- Alle Übungen und Tests erfordern eine normale Gesundheit.
- Bitte Sportkleidung mitbringen.

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 12 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Theoretische Grundlagen
- Persönliche Einstellungen überprüfen
- Praktische Übungen und Tests
- Persönlicher Trainingsplan für Büro und Freizeit



## Mit Stress intelligent umgehen

- ✓ Stress ist gut.
- ✓ Stress ist nicht vermeidbar.
- ✓ Gehen Sie deshalb intelligent mit Stress um.



### Ziele:

- Die Teilnehmer/innen lernen, wie Stressbelastungen im Beruf und Privatleben entstehen können. Sie kennen verschiedene "Work-Life-Strategien" für die unterschiedlichen Lebensbereiche.

### Zielgruppe:

- Alle Mitarbeiter/innen, die einen präventiv-gesundheitsfördernden Ausgleich zwischen Beruf und Freizeit anstreben

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 12 Teilnehmer/innen anzubieten.



### Inhalte:

1. Stress verstehen
  2. Stress erkennen
  3. Stress reduzieren
- Stressmechanismen
  - Symptome der Überlastung
  - Eigener Stresslevel (Messung der Herzratenvariabilität)
  - Maßnahmen für den Notfall
  - Langfristige Maßnahmen



## Persönlichkeits- entwicklung

- ✓ Erfolgreiche Entwicklung setzt gezielte Reifungsprozesse voraus.
- ✓ Gewohnte Verhaltensmuster reflektieren, überdenken und bewusst neu entscheiden.



### Ziele:

- Die „Führungspersönlichkeit“ wird immer mehr zum Erfolgsfaktor, um in Zeiten des immer rasanter werdenden Veränderungstempos die Ziele mit den Mitarbeiter/innen zu erreichen.
- Das Seminar vermittelt dazu wichtige Erkenntnisse über die eigene Persönlichkeit.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen, aus Stabs- und Betriebsabteilungen

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 12 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Anforderungen an die Persönlichkeit einer Führungskraft
- Selbstreflexion und Erarbeiten von Verhaltensoptionen anhand eines psychologischen Modells Ihrer Wahl. Wählen Sie aus:
  - D.I.S.C. (nach Prof. John G. Geier)
  - Transaktionsanalyse
  - MBTI
- Reflektion durch Feedback der Seminarteilnehmer/innen
- Konstruktiver Umgang mit besonders herausfordernden Situationen
- Kollegiale Beratung von besonders herausfordernden Führungssituationen



## Work-Life-Balance: mehr als gutes Zeitmanagement

- ✓ Bringen Sie Arbeit, Familien- und Freundeskreis, Ihre körperliche Gesundheit und Ihr Bedürfnis nach einem „sinn“-vollen Leben in Übereinstimmung.



### Ziele:

- Die Teilnehmer/innen erkennen, wie wichtig die Balance von verschiedenen Lebensbereichen ist.

### Zielgruppe:

- Jede/r, der sich den Leistungsanforderungen stellt und das eigene Leben möglichst gut ausbalancieren möchte, um gesund und leistungsfähig zu bleiben

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 12 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Die vier Lebensbereiche
- Wo stehe ich in Bezug auf die vier Lebensbereiche?
- Die wichtigen Dinge tun
- Selbstbestimmung – Fremdbestimmung
- Basisregeln für ein authentisches Leben
- Ideen, wie es gelingen kann, die eigenen Vorhaben in den Alltag zu überführen
- Welche Rollen spiele ich?
- Wofür stehe ich?
- Was genau muss ich tun, um ein erfülltes Leben zu führen?



## Führung „Fresh-up“

- ✓ Führungskennnisse bedürfnisorientiert auffrischen
- ✓ Führungsverhalten reflektieren
- ✓ Führungssituationen üben und hinterfragen



### Ziele:

- An den individuellen Bedürfnissen der Teilnehmer/innen orientierte Auffrischung der Kenntnisse und Fähigkeiten zum Thema Führung.
- Das Wissen aus dem Kurs „Grundlagen der Führung“ oder „Situatives Führen“ wieder aktivieren.
- Praxiserfahrung reflektieren und austauschen.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen, insbesondere aus Stabs- und Betriebsabteilungen

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 8 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Die Führungskraft als Entwickler ihres Teams.
- Es kann unter anderem aus folgenden Inhalten bedarfsorientiert gewählt werden:
  - Situatives Führen
  - Mitarbeitergespräche führen
  - Führen und Entwickeln des eigenen Teams
  - Besprechungen leiten
  - Umgang mit Konflikten



## Herausfordernde Mitarbeiter- gespräche erfolgreich führen

- ✓ Klären und Lösen von herausfordernden Situationen.
- ✓ Wieder vertrauensvoll und motiviert zusammenarbeiten.

### Ziele:

- Das Seminar vermittelt wichtige Kenntnisse und Fertigkeiten zum erfolgreichen Führen von besonders herausfordernden Mitarbeitergesprächen.



### Zielgruppe:

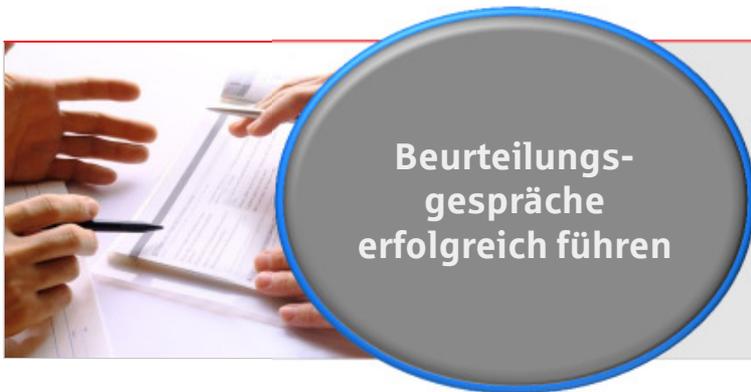
- Führungskräfte aller Hierarchieebenen, insbesondere aus Stabs- und Betriebsabteilungen
- Für den Seminarerfolg ist es u. a. wichtig, dass die Teilnehmer/innen konkrete Fälle aus ihrer Praxis mitbringen.

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 8 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Grundvoraussetzungen für erfolgreiche Mitarbeitergespräche
- Wie ich mir als Führungskraft in besonders herausfordernden Gesprächen das Leben selber schwer mache
- Wenn es eng wird im Gespräch – was dann?
- Wie Mitarbeiter/innen schlechte Nachrichten verarbeiten – und wie verhalte ich mich dabei als Führungskraft?
- Vorbereitung auf das „Trainingslager“
- Durchführen der Gespräche mit intensiver Reflektion



## Beurteilungsgespräche erfolgreich führen

- ✓ Roter Faden für gut akzeptierte Beurteilungsgespräche.
- ✓ Zukunftsorientierte Standortbestimmung zu Stärken und Potenzialen.
- ✓ Herausarbeiten von sinnhaften Vereinbarungen.



### Ziele:

- Das besonders trainingsintensive Seminar vermittelt wichtige Kenntnisse zum erfolgreichen Führen von Beurteilungsgesprächen. Diese werden danach sofort im Training anhand von „Echt-Fällen“ der Teilnehmer/innen angewendet – incl. Reflektion.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen
- Wichtige Voraussetzungen für den Seminarerfolg sind, dass jede/r Teilnehmer/in das hauseigene Beurteilungssystem gut kennt und ein bereits vorbereitetes Beurteilungsgespräch aus seiner Praxis mitbringt.

### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 8 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Grundvoraussetzung für erfolgreiche Beurteilungsgespräche
- Ein „roter Faden“ fürs Beurteilungsgespräch
- Vorsicht Falle – wie ich mir als Führungskraft das Leben selber schwer mache
- Wenn es eng wird im Gespräch – was dann?
- Typische Beurteilungsfehler
- Vorbereitung auf die Trainingsgespräche
- Durchführung der Gespräche und Reflektion
- Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse aus den Gesprächen



**Zukunft**

## Zielgespräche erfolgreich führen

- ✓ Ziele legitimieren Führung.
- ✓ Ziele geben Orientierung.
- ✓ Ziele geben Motivation.



### Ziele:

- Das Seminar vermittelt wichtige Kenntnisse und Fertigkeiten zum erfolgreichen Führen von Zielgesprächen. Einerseits durch passende Konzepte, andererseits durch das intensive Ausprobieren verbunden mit eingehender Reflektion.

### Zielgruppe:

- Führungskräfte aller Hierarchieebenen, insbesondere aus Stabs- und Betriebsabteilungen
- Für den Seminarerfolg ist es u. a. wichtig, dass die Teilnehmer/innen das hauseigene Zielsystem gut kennen und konkrete Fälle aus ihrer Praxis mitbringen.

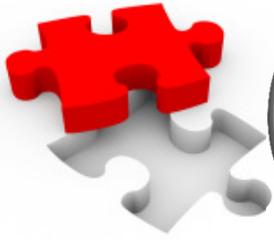


### Teilnehmerzahl:

Wir empfehlen, das Seminar für bis zu 8 Teilnehmer/innen anzubieten.

### Inhalte:

- Grundvoraussetzungen für erfolgreiche Zielgespräche
- Arten von Zielgesprächen (Zielvereinbarung, Meilensteine, Zielkontrolle) und jeweils ein „roter Faden“ dazu
- Wie ich mir als Führungskraft in Zielgesprächen das Leben selber schwer mache
- Wenn es eng wird im Gespräch – was dann?
- Vorbereitung auf das „Trainingslager“
- Durchführen der Gespräche mit intensiver Reflektion



## Passendes Seminar dabei?

- ✓ Diese Broschüre enthält nur eine Auswahl unseres Angebots.
- ✓ Wenden Sie sich einfach an uns – wir bieten das von Ihnen gesuchte Seminar an.

Haben Sie noch Fragen? Beispielsweise zu den Inhalten der Seminare oder zu Referenten/innen, die die Seminare durchführen? Suchen Sie ein Seminar, das in dieser Broschüre nicht zu finden ist?

Möchten Sie ein Seminar buchen und einen Termin vereinbaren?

Wenden Sie sich einfach an Herrn van Heukelom.



**Ralf van Heukelom**  
**Sparkassenakademie Bayern**  
0871 504-2305  
r.heukelom@s-akaby.de



## Herausgeber

Sparkassenakademie  
Sparkassenverband Bayern  
Körperschaft des öffentlichen Rechts  
Bürgermeister-Zeiler-Straße 1  
84036 Landshut

## Kontakt

Telefon: 0871 / 504-0  
Fax: 0871 / 504-2300  
Email: [info@s-akaby.de](mailto:info@s-akaby.de)  
Internet: [www.sparkassenakademie-bayern.de](http://www.sparkassenakademie-bayern.de)

Stand: November 2013



**Jede/r,  
jedes Jahr  
ein Impulsseminar.**