Compliance als Mindset: Der Weg zu einer integrierten Compliance-Kultur

Impulsvortrag für die



am 15.10.2026 (virtuell)

Prof. Dr. **Svend Reuse**, MBA
Dipl.-Betriebsw. (FH) / Dipl.-Inform. (FH)

Gliederung

1. Einleitende Worte
2. Compliance-Kultur in der Theorie
3. Compliance-Kultur in der Praxis
4. Fazit und Ausblick auf die Zukunft

Gliederung

1. **Einleitende Worte**
2. Compliance-Kultur in der Theorie
3. Compliance-Kultur in der Praxis
4. Fazit und Ausblick auf die Zukunft

1. Einleitende Worte
1.1. Überblick Kreissparkasse Düsseldorf

7 Beratungs-Center mit 11 Standorten

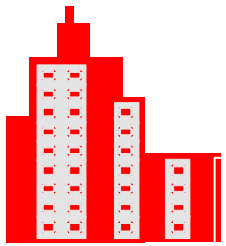


6 SB-Standorte

3.354 Mio. €
Bilanzsumme 2025



507 / 434
Mitarbeitende / MAK



seit 1905



davon
46 Auszubildende

ca. 467 T€
Ausschüttung aus Stiftungen und Spenden 2025

über 79.000 Girokonten

2.302 Mio. €
Kreditvolumen 2025

über 91.000 Kunden

2.786 Mio. €
Kundeneinlagen 2025

Quelle: Öffentlich verfügbare Eckdaten der Kreissparkasse Düsseldorf (2026).

1. Einleitende Worte
1.2. Ziel der Präsentation

- Kaum eine Branche ist so reguliert wie die Bankenbranche.
- Dem Thema Compliance kommt folglich eine besondere Bedeutung zu, ist sie doch mehr als nur eine Pflichterfüllung.
- In der Praxis ist es wichtig, den Spagat zwischen Aufsichtsrecht und Schlagkraft zu finden.
- Gerade in kleineren Häusern sind es oft nur wenige Personen, die mit dem Thema betraut sein (können).

→ ***Diese Präsentation hat das Ziel, Ihnen Denkanstöße für Ihre eigene Arbeit zu geben.***



Eigene Ausführungen.

Gliederung

1. Einleitende Worte

2. Compliance-Kultur in der Theorie

3. Compliance-Kultur in der Praxis

4. Fazit und Ausblick auf die Zukunft

2. Compliance-Kultur in der Theorie
2.1. Anforderungen der MaRisk

- *„Jedes Institut muss über eine Compliance-Funktion verfügen, um den **Risiken**, die sich aus der **Nichteinhaltung rechtlicher Regelungen** und Vorgaben ergeben können, entgegenzuwirken. Die Compliance-Funktion muss auf die Implementierung **wirksamer Verfahren zur Einhaltung** der für das Institut wesentlichen rechtlichen Regelungen und Vorgaben und entsprechender Kontrollen hinwirken. Ferner muss die Compliance-Funktion die **Geschäftsleitung** hinsichtlich der Einhaltung dieser rechtlichen Regelungen und Vorgaben unterstützen und beraten.“* *BaFin (2026.06), AT 4.4.2, Tz. 1.*
- Die Compliance-Funktion(en) sind folglich auch eine **Schutzfunktion** für die Geschäftsleiter. *Vgl. Reuse (2024.01).*
- Sie **unterstützen** einen stabilen Geschäftsbetrieb – und stören ihn im Idealfall nicht.

Eigene Ausführungen.

2. Compliance-Kultur in der Theorie
2.2. Zur Notwendigkeit von Compliance

23.10.2024

Volksbank-Vorstand gab Überweisung von 100 Millionen Euro nicht selbst frei

Ein komplett neuer Kunde aus Frankreich eröffnet ein Geschäftskonto und überweist eine riesige Summe in die Türkei – für die Volksbank Düsseldorf Neuss war dieser Vorgang nicht Chefsache, sondern reine Routine.

Vgl. RP Online (2024).

11.07.2023

Daten von Tausenden Bankkunden abgegriffen

Ein Datenleck bei einem Dienstleister für den Kontowechsel trifft nicht nur Kunden der Deutschen Bank und Postbank. Wie jetzt bekannt wurde, zählen auch Kunden von zwei weiteren Geldinstituten zu den Opfern des Hackerangriffs.

Vgl. Tagesschau (2023a).

04.09.2023

Hackerangriff auf die Bafin

Die Internetseite der Behörde ist seit Tagen lahmgelegt. Auswirkungen auf die anderen, durchaus heiklen IT-Systeme der Finanzaufsicht hat die Attacke aber wohl nicht.

Vgl. Süddeutsche Zeitung (2023).

11.01.2021

Vorwürfe von Bestechungen und Manipulationen: Deutsche Bank zahlt Millionen Dollar bei Vergleich in USA - Aktie dreht ins Plus

Die Deutsche Bank hat mit einem millionenschweren Vergleich weitere juristische Altlasten in den USA ausgeräumt.

Vgl. Finanzen.net (2021).

20.07.2023

Deutsche Bank muss 186 Millionen Dollar Strafe zahlen

Die US-Notenbank Fed hat die Deutsche Bank wegen ungenügender Maßnahmen gegen Geldwäsche mit einer Strafe von 186 Millionen Dollar belegt. Dabei geht es um eine frühere Geschäftsbeziehung zur estnischen Tochter der Danske Bank.

Vgl. Tagesschau (2023b).

01.10.2024

Bafin verhängt Millionen-Strafe gegen Check24-Tochter C24 Bank – das ist der Grund

Die Bafin verhängt eine Geldbuße von 1,25 Millionen Euro gegen die C24 Bank wegen verspäteter Geldwäsche-Verdachtsmeldungen.

Vgl. Business Insider (2024).

Eigene Darstellung in Anlehnung an die genannten Quellen.

Gliederung

1. Einleitende Worte

2. Compliance-Kultur in der Theorie

3. Compliance-Kultur in der Praxis

4. Fazit und Ausblick auf die Zukunft

3. Compliance-Kultur in der Praxis
3.1. Formulierung eines Schriftstücks

- Eine Compliance-Kultur zu **verschriftlichen** kann ein erster Schritt sein.
- Doch wie so oft gilt: Ein solches Papier muss „mit Leben“ gefüllt werden.
- Seien Sie ehrlich – wie viele „Kulturdokumente“ liegen irgendwo in der Schublade und werden nicht beachtet?
- Es stellt sich zudem die Frage, wieso „Selbstverständlichkeiten“ verschriftlicht werden müssen – sich an die geltenden Regeln zu halten, sollte nicht nur im Bankbereich **selbstverständlich** sein.

→ ***Die Verschriftlichung ist sinnvoll, muss aber in der Praxis ergänzt werden.***

Eigene Ausführungen.

3. Compliance-Kultur in der Praxis
3.2. Praxisimpulse

- „**Tone from the Top**“ – ohne geht es nicht!
- Vorleben einer Lern- und Fehlerkultur.
- **Streitbarkeit** in der Sache muss möglich sein.
- Kultur entwickelt sich nur, wenn dies jeden Tag **erlebbar** ist – anweisen lässt sie sich nicht.
- Compliance-Kultur zieht sich durch alle Prozesse der Bank und ist mit der **Risikokultur** eng verwoben. Auch hier gilt: **Leitplanken** und Grenzen müssen „in echt auf dem Platz“ vorgelebt werden.
- Wichtig ist, die Mitarbeiter zu **erreichen.** Nur mit **aktivem** Veränderungsmanagement lassen sich **dauerhafte** Veränderungen in der Organisation verankern

Eigene Ausführungen.

Gliederung

1. Einleitende Worte
2. Compliance-Kultur in der Theorie
3. Compliance-Kultur in der Praxis
4. **Fazit und Ausblick auf die Zukunft**

4. Fazit und Ausblick auf die Zukunft
4.1. Zusammenfassung

- Kultur lässt sich nicht „anordnen“. Sie muss vorgelebt werden.
- Die Einhaltung aufsichtsrechtlicher Anforderungen ist richtig und wichtig – aber ersetzt das tägliche Handeln und Tun nicht.
- Der „Tone from the Top“ ist wichtig und muss ganzheitlich von allen Geschäftsleitern vorgelebt werden. Diese und auch die Führungskräfte müssen sich an ihren eigenen Worten **messen** lassen können.
- Für die Geschäftsleitung ist die Compliance das, was sie sein soll – eine **Absicherung** und **Verteidigungslinie**.

→ ***Die großen Probleme in einigen Primärinstituten resultierten nicht aus Prozess- oder Sachthemen – sondern aus dem Versagen von Compliance-Kultur. Dies sollten Sie in Ihren Häusern vermeiden.***



Erweiterte Ausführungen.

4. Fazit und Ausblick auf die Zukunft
4.2. Ein „nicht ganz ernst gemeinter“ Ausblick



Prompt:
„Du bist Karikaturist und hast eine ironisch-sarkastische Ader. Du sollst ein Bild im Format 16:9 malen, welches sehr realistisch aussehen soll. Den Inhalt entnimmst Du aus der beigefügten Präsentation und fasst alles so zusammen, dass viele kleinere und größere Witze enthalten sind.“

Schlussfolgerung:
Künstliche Intelligenz wird auch hier disruptives Potenzial entfalten – zugleich aber Unterstützung und Hilfsmittel für Anwender sein!

Entnommen aus ChatGPT (2026).

Noch Fragen?

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Literaturverzeichnis

BaFin (2026.06): Rundschreiben 06/2026 (BA) – Mindestanforderungen an das Risikomanagement – MaRisk, Stand: 30.06.2026, erhältlich auf: https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Rundschreiben/dl_rs_0626_9_marisk.pdf?__blob=publicationFile&v=1, Abfrage vom 01.07.2026.

Business Insider (2024): Bafin verhängt Millionen-Strafe gegen Check24-Tochter C24 Bank – das ist der Grund, 01.10.2024, erhältlich auf: https://www.businessinsider.de/wirtschaft/bafin-verhaengt-millionen-strafe-fuer-c24-bank-das-ist-der-grund/#:~:text=Die%20Bundesanstalt%20f%C3%BCr%20Finanzdienstleistungsaufsicht%20%28Bafin%29%20hat%20am%20Dienstag,Juni%202023%20systematisch%20Verdachtsmeldungen%20zu%20Geldw%C3%A4sche%20versp%C3%A4tet%20abgegeben, Abfrage vom 18.01.2025.

ChatGPT (2026): Bild Compliance, generiert mit dem Account des Referenten, erhältlich auf: https://chatgpt.com/c/6ab41539-d3b0-83ed-93cc-406d7783ce4d, Abfrage vom 23.09.2026.

Finanzen.net (2021): Vorwürfe von Bestechungen und Manipulationen: Deutsche Bank zahlt Millionen Dollar bei Vergleich in USA - Aktie dreht ins Plus, 11.01.2021, erhältlich auf: https://www.finanzen.net/nachricht/aktien/deutsche-bank-aktie-vorwuerfe-von-bestechungen-und-manipulationen-deutsche-bank-zahlt-millionen-dollar-bei-vergleich-in-usa-aktie-dreht-ins-plus-9676804, Abfrage vom 18.01.2025.

Kreissparkasse Düsseldorf (2026): Jahresabschluss 2025 und Zusammenstellung öffentlich zugänglicher Daten des Jahres 2025.

Literaturverzeichnis

Reuse, S. (2024.01): Compliance und Beauftragte – Einordnung aus Vorstandssicht, in: Banken-Times Spezial Compliance & Einlagen-/Wertpapiergeschäft, 19.01.2024, Ausgabe Februar/März 2024, erhältlich auf: https://fch-gruppe.de/Beitrag/22450/compliance-und-beauftragte--einordnung-aus-vorstandssicht, Abfrage vom 26.01.2024.

RP Online (2024): Volksbank-Vorstand gab Überweisung von 100 Millionen Euro nicht selbst frei, 23.10.2024, erhältlich auf: https://rp-online.de/nrw/staedte/duesseldorf/volksbank-duesseldorf-neuss-vorstand-musste-100-millionen-ueberweisung-nicht-freigeben_aid-120350461, Abfrage vom 18.01.2025.

Süddeutsche Zeitung (2023): Bankenaufsicht – Hackerangriff auf die Bafin, 4. September 2023, 10:41 Uhr, erhältlich auf: https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/bafin-hackerangriff-it-banken-1.6192993, Abfrage vom 20.04.2024.

Tagesschau (2023a): Daten von Tausenden Bankkunden abgegriffen, Stand: 11.07.2023 14:00 Uhr, erhältlich auf: https://www.tagesschau.de/wirtschaft/verbraucher/hacker-angriff-bank-kunden-ing-comdirect-100.html, Abfrage vom 20.04.2024.

Tagesschau (2023b): Deutsche Bank muss 186 Millionen Dollar Strafe zahlen, 20.07.2023, erhältlich auf: https://www.tagesschau.de/wirtschaft/usa-deutsche-bank-strafzahlung-100.html, Abfrage vom 18.01.2025.

Vorstellung Prof. Dr. Svend Reuse





Akademische Laufbahn
- 2016: *Honorarprofessor* an der FOM
- 2010: *Promotion* an der Masaryk Universität Brünn
- 2006: *Master of Business Administration (MBA)*
- 2002: *Diplom-Informatiker (FH)*
- 2001: *Diplom-Betriebswirt (FH)*



Berufstätigkeiten

• Seit 01.2026:	Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands
• Seit 01.2019:	Mitglied des Vorstands Kreissparkasse Düsseldorf
• Seit 04.2012:	Geschäftsführer der SIB GmbH
• 10.2015 – 12.2018:	Bereichsleiter Gesamtbanksteuerung, Stadtsparkasse Remscheid
• 03.2006 – 09.2015:	Abteilungsleiter Controlling
• 09.2005 – 02.2006:	Gruppenleiter Controlling
• 01.2002 – 08.2005:	Zinsrisiko und Gesamtbanksteuerung Sparkasse Mülheim an der Ruhr
• 06.1999 – 12.2001:	Außenhandel und Electronic Banking Commerzbank
• 08.1997 – 06.1999:	Bankausbildung bei der Commerzbank

Lehrtätigkeiten
- Honorarprofessor an der FOM Hochschule für Oekonomie & Management
- Fachbeirat im isf – Institute for Strategic Finance
- Promotionsrecht an der Masaryk Universität Brünn
- Seminare für die FCH Gruppe

Publikationen (>300)
- Diverse Bücher/Buchartikel
- Zahlreiche Veröffentlichungen in sonstigen Magazinen

Akademische Tätigkeiten
- Herausgeber des *Bankpraktikers*
- Herausgeber der *BT Spezial Controlling* und der *BT Spezial Vorstand / Aufsichtsrat*
- Herausgeber beim Gabler Verlag
- Mitglied verschiedener Editorial Boards

Disclaimer

Die in diesem Beitrag geäußerten Auffassungen und Einschätzungen sind die des Referenten und müssen nicht notwendigerweise mit denen der Kreissparkasse Düsseldorf oder der FOM Hochschule für Oekonomie & Management übereinstimmen.

Eine Weitergabe dieser Präsentation ist nur mit schriftlicher Zustimmung des Referenten gestattet. Um eine korrekte Zitation zur Wahrung der jeweiligen Urheberrechte wird gebeten.