

# Controlling und Corporate Governance- Anforderungen

Verbindungen, Maßnahmen, Umsetzung

## Herausgegeben von

Prof. Dr. Dr. h.c. Alfred Wagenhofer

## Mit Beiträgen von

Prof. Dr. Alexander Bassen,  
Dr. Stefanie Beckmann,  
Dr. Werner Brandt, Dr. Oliver Bungartz,  
Christian Engelbrechtsmüller,  
Prof. Dr. Thomas M. Fischer,  
Dr. Karl Jung, Prof. Dr. Peter Kajüter,  
Manfred Lühn, Luka Mucic,  
Dr. Karl-Friedrich Raible, Wibke Schmidt,  
Prof. Dr. Dirk Simons, Dennis Voeller,  
Prof. Dr. Dr. h.c. Alfred Wagenhofer,  
Prof. Dr. Axel von Werder,  
Dr. Christine Zöllner

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

**Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
[dnb.ddb.de](http://dnb.ddb.de) abrufbar.

**Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter**

[ESV.info/978 3 503 11613 3](http://ESV.info/9783503116133)

ISBN 978 3 503 11613 3

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2009

[www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen  
der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft  
für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und  
entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm  
Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Druckerei Strauss, Mörlenbach

# Vorwort

Forderungen nach besserer Corporate Governance werden regelmäßig nach unerwarteten negativen Unternehmensentwicklungen und Skandalen laut; diese tauchen meist im Zuge ungünstiger wirtschaftlicher Situationen auf. Ein solcher Auslöser waren die Ereignisse um das Jahr 2000, die vor allem Technologieunternehmen betrafen, und kürzlich die Finanzkrise, die zunächst Banken traf, aber dann auf alle Branchen ausstrahlte. In allen Fällen standen Themen wie die Verantwortung der Organe der Unternehmensführung, ineffektives Risikomanagement, mangelnde Transparenz, geringe Aufdeckung von Fehlverhalten sowie ineffektive Kontrollen im Blickpunkt der Öffentlichkeit.

Die typische Reaktion auf derartige Ereignisse besteht darin, die Anforderungen an die Corporate Governance höher zu schrauben, um – zumindest dieselben – Fehler zu verhindern. Dies erfolgt durch gesetzliche Maßnahmen genauso wie durch Anpassungen der Corporate Governance Kodizes. Die höheren Anforderungen an die Corporate Governance treffen alle Organe der Unternehmen, insbesondere aber den Vorstand und den Aufsichtsrat. Daraus ergeben sich erheblich gestiegene Ansprüche an und zum Teil neue Aufgaben für das Controlling, das diese Anforderungen gemeinsam mit der Internen Revision und der Compliance intern umsetzen helfen muss.

Dieses Buch befasst sich mit diesen Anforderungen aus einem theoretischen und praktischen Blickwinkel. Es gliedert sich in drei Teile. Im ersten Teil, der drei Kapitel umfasst, stehen konzeptionelle Aspekte von Corporate Governance und Controlling im Mittelpunkt. Das 1. Kapitel zeigt die Zusammenhänge von Corporate Governance und Controlling auf. Es behandelt Agency-Konflikte, die Ausgangspunkt für Corporate Governance und viele Controlling-Fragen sind, die Instrumente zu deren Minderung und exemplarisch Anforderungen, die die Corporate Governance an das Controlling stellt. Im 2. Kapitel skizziert *Axel v. Werder* die Entwicklungen des regulatorischen Rahmens der Corporate Governance in den letzten Jahren und arbeitet zentrale Governance-Trends heraus, welche die Veränderungen der Modalitäten der Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen charakterisieren. Vor allem die Qualitätssicherung der Unternehmensführung stellt hohe Anforderungen an das Controlling. Im 3. Kapitel gehen *Alexander Bassen* und *Christine Zöllner* der Frage nach, ob gute Corporate Governance den Unternehmenswert erhöht. Während dies implizit in den Weiterentwicklungen der Corporate Governance angenommen wird, zeigen empirische Studien kein einheitliches Bild. Im Beitrag werden mögliche Erklärungen für diese Diskrepanz diskutiert.

Der zweite Teil des Buches behandelt in sechs Kapiteln spezifische Anforderungen der Corporate Governance an das Controlling. Im 4. Kapitel widmen sich *Karl-Friedrich Raible* und *Wibke Schmidt* dem heiß diskutierten Thema der Vergütung von Management und Aufsichtsrat. Sie geben einen Überblick über die am Markt übliche Struktur und Höhe der Vergütung und diskutieren die Tendenzen über die Entwicklung der Vergütung, besonders im Lichte der steigenden Anforderungen an Leitungs- und Kontrollorgane. Im 5. Kapitel stellen *Thomas M. Fischer* und *Stefanie Beckmann* eine empirische Studie zur Informationsversorgung und -nutzung durch die Mitglieder von Aufsichtsräten deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften vor. Sie zeigen, dass die Informationsversorgung des Aufsichtsrats weiterhin ein wesentliches Problemfeld der unternehmerischen Praxis darstellt, auch wenn in letzter Zeit erhebliche Anstrengungen zu einer Verbesserung unternommen wurden.

Die folgenden drei Kapitel befassen sich mit dem zentralen Controlling-relevanten Themenbereich Risikomanagement und Internes Kontrollsystem. Im 6. Kapitel stellt *Peter Kajüter* die Anforderungen der Corporate Governance an Risikomanagementsysteme und daraus abgeleitet an das Risikocontrolling dar. Er beschreibt die Konzeption und Implementierung von Risikomanagementsystemen und die Unterstützung und Koordination des Risikomanagementprozesses. Im 7. Kapitel zeigt *Oliver Bungartz*, welche Anforderungen an Interne Kontrollsysteme und deren Effektivität bestehen. Er stellt die Ziele, Komponenten und Ebenen des COSO-Modells dar und gibt praktische Empfehlungen in den einzelnen Phasen der Gestaltung eines IKS. Im 8. Kapitel beleuchtet *Christian Engelbrechtsmüller* die rechtlichen Anforderungen und praktischen Umsetzungsmöglichkeiten eines effektiven und effizienten Risikomanagements und der Compliance im Finanz- und Treasurymanagement. Sein Fokus liegt auf dem Finanz- und Risikomanagement unter Einsatz von derivativen Finanzinstrumenten. Im 9. Kapitel schließlich analysieren *Dirk Simons* und *Dennis Voeller* die Schnittstelle von Rechnungslegung, Abschlussprüfung und Controlling. Die Abschlussprüfung greift in vermehrtem Maß auf interne Planungsdaten und damit die Informationen aus dem Controlling zu. Die Autoren illustrieren die Zusammenarbeit zwischen Abschlussprüfung und Controlling am Beispiel der Bewertung selbsterstellter immaterieller Vermögenswerte.

Der dritte und letzte Teil des Buches stellt die praktische Umsetzung der Anforderungen der Corporate Governance in den Vordergrund. In drei Kapiteln werden konkrete Beispiele aus großen Unternehmen gegeben. Im 10. Kapitel erläutern *Werner Brandt* und *Luka Mucic* das Interne Kontrollsystem der SAP, das von den strengen Anforderungen des US-amerikanischen Sarbanes-Oxley Act geprägt ist. Sie beschreiben im Detail, welche projektspezifischen, prozessspezifischen, organisatorischen und informationstechnischen Maßnahmen für die Implementierung des Internen Kontrollsystems gesetzt wurden. Sie erläutern auch, welche Kontrollverbesserungen und Effizienzgewinne SAP mit dem Internen Kontrollsystem erzielen konnte, aber auch, worin kritische Punkte liegen. Im 11. Kapitel beschreibt *Man-*

*fred Lühn* das integrierte Assurance-Konzept in einem großen deutschen DAX-Unternehmen. Er erläutert die Funktionen und das Zusammenspiel von Interner Revision, Compliance und Controlling für eine wirksame Corporate Governance und zeigt die Komplexität und Vielschichtigkeit der Unternehmensüberwachung. Im 12. Kapitel beschreibt *Karl Jung* die Corporate Governance-Maßnahmen bei OMV, insbesondere die Einflüsse auf Vorstand, Aufsichtsrat, Controlling, Risk Management und Internal Audit. Er erläutert die unternehmerischen Überwachungssysteme, das Berichtswesen, das Value Reporting, die Vergütungssysteme, die Evaluierung und die Effizienzprüfung.

Zielgruppe des Buches sind alle am Thema der Corporate Governance, Controlling, Interne Revision und Compliance Interessierten, insbesondere diejenigen, die sich mit den Interaktionen zwischen internen und externen Anforderungen der Corporate Governance beschäftigen. Mit konzeptionellen Beiträgen und Beiträgen aus der Unternehmenspraxis liefert das Buch eine ausgewogene Mischung von Theorie und Praxis, die eine Vielzahl von Anregungen und Erfahrungen für Entscheidungsträger in Unternehmen, Hochschulangehörige und Berater liefern.

Im Interesse des Textflusses und der Lesefreundlichkeit werden durchgehend geschlechtsunspezifische Termini verwendet. Die Bezeichnungen beziehen jeweils Personen beiderlei Geschlechts ein.

Mein Dank gilt natürlich in erster Linie den Autoren der Beiträge, die ihre fachliche Kompetenz und ihre Erfahrungen in dieses Buch einbrachten. Weiter danke ich besonders MMag. Birgit Beinsen und MMag. Patrick Zirngast für die tatkräftige Unterstützung bei der redaktionellen Herausgeberarbeit. Nicht zuletzt möchte ich Dr. Joachim Schmidt vom Erich Schmidt Verlag für die hervorragende Zusammenarbeit danken.

Graz, im Februar 2009

*Alfred Wagenhofer*

# Inhaltsübersicht

## I. Einfluss der Corporate Governance auf das Controlling

1. Corporate Governance und Controlling (*Alfred Wagenhofer*) ..... 1
2. Aktuelle Entwicklungen in der Corporate Governance (*Axel v. Werder*) ..... 23
3. Erhöht gute Corporate Governance den Unternehmenswert? ..... 43  
(*Alexander Bassen* und *Christine Zöllner*)

## II. Einzelne Anforderungen

4. Vergütungssysteme für Management und Aufsichtsrat ..... 59  
(*Karl-Friedrich Raible* und *Wibke Schmidt*)
5. Informationsbeschaffung und -nutzung durch die Mitglieder von  
Aufsichtsräten deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften ..... 87  
(*Thomas M. Fischer* und *Stefanie Beckmann*)
6. Risikomanagement als Controllingaufgabe im Rahmen der Corporate  
Governance (*Peter Kajüter*) ..... 109
7. Effiziente und effektive Interne Kontrollsysteme (*Oliver Bungartz*) ..... 131
8. Governance im Finanz- und Treasurymanagement bei Nichtbanken ..... 159  
(*Christian Engelbrechtsmüller*)
9. Zusammenarbeit von Abschlussprüfung und Controlling im Rahmen der  
internationalen Rechnungslegung (*Dirk Simons* und *Dennis Voeller*) ..... 179

## III. Umsetzung in der Praxis

10. Anforderungen des Sarbanes-Oxley Act an das Interne Kontrollsystem  
der SAP (*Werner Brandt* und *Luka Mucic*) ..... 199
  11. Wirksame Corporate Governance durch das Zusammenspiel von  
Interner Revision und Compliance mit Controlling (*Manfred Lühn*) ..... 231
  12. Konzernweite Umsetzung der Corporate Governance bei OMV  
(*Karl Jung*) ..... 251
- Autoren ..... 271
- Stichwortverzeichnis ..... 275

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Inhaltsübersicht .....	IX
Inhaltsverzeichnis.....	XI
<b>1. Kapitel: Corporate Governance und Controlling.....</b>	<b>1</b>
<i>Alfred Wagenhofer</i>	
1. Einleitung .....	1
2. Potenzielle Interessenkonflikte .....	3
3. Instrumente der Corporate Governance .....	6
3.1. Externe und interne Governance.....	6
3.2. Maßnahmen zur Reduktion von Agency-Kosten.....	8
3.3. Kosten der Instrumente .....	11
4. Corporate Governance-Instrumente im Controlling .....	13
5. Anforderungen an das Controlling.....	16
6. Zusammenfassung.....	20
Literatur .....	22
<b>2. Kapitel: Aktuelle Entwicklungen in der Corporate Governance.....</b>	<b>23</b>
<i>Axel v. Werder</i>	
1. Einordnung und Treiber der Corporate Governance-Diskussion .....	23
2. Regulatorischer Kontext.....	25
3. Generelle Governance-Trends .....	26
3.1. Tendenz zur Selbstregulierung.....	27
3.2. Tendenz zur Transparenz der Unternehmensführung.....	30
3.3. Tendenz zur Professionalisierung des Aufsichtsrats.....	32
4. Zukünftige Governance-Themen .....	34
4.1. Spezielle Problemfelder und generelle Qualitätssicherungsproblematik der Corporate Governance .....	34
4.2. Controllingrelevante Governance-Themen.....	36
5. Fazit.....	37
Literaturverzeichnis.....	38

<b>3. Kapitel: Erhöht gute Corporate Governance den Unternehmenswert? .....</b>	<b>43</b>
<i>Alexander Bassen und Christine Zöllner</i>	
1. Einleitung .....	43
2. Begriffsabgrenzungen .....	44
2.1. Corporate Governance .....	44
2.2. Unternehmensbewertung .....	45
3. Corporate Governance und Unternehmensperformance.....	46
3.1. Theoretisches Modell.....	46
3.2. Empirische Ergebnisse.....	48
3.3. Mögliche Ursachen für die Diskrepanzen zwischen Theorie und Empirie.....	52
4. Fazit.....	54
Literatur .....	55
<b>4. Kapitel: Vergütungssysteme für Management und Aufsichtsrat.....</b>	<b>59</b>
<i>Karl-Friedrich Raible und Wibke Schmidt</i>	
1. Einleitung .....	59
2. Begriffsbestimmung und Definition .....	60
3. Entwicklungen.....	61
4. Rechtliche Grundlagen.....	63
5. Vergütung des Managements.....	65
5.1. Höhe der Vergütung.....	65
5.2. Zusammensetzung der Vergütung .....	67
5.3. Empfehlung.....	76
6. Vergütung des Aufsichtsrats .....	77
6.1. Höhe der Bezüge .....	78
6.2. Einflussfaktoren .....	78
6.3. Gestaltung der Bezüge .....	79
6.4. Empfehlung .....	83
7. Fazit.....	84
Literatur.....	85
<b>5. Kapitel: Informationsbeschaffung und -nutzung durch die Mitglieder von Aufsichtsräten deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften.....</b>	<b>87</b>
<i>Thomas M. Fischer und Stefanie Beckmann</i>	
1. Einleitung .....	87
2. Methodische Konzeption der empirischen Untersuchung .....	88
2.1. Untersuchungsdesign und Datengewinnung.....	88
2.2. Rücklauf und Repräsentativität.....	89

3. Empirische Befunde zu den Inhalten der Informationsbeschaffung.....	89
3.1. Regelberichte zur allgemeinen und strategisch-taktischen Unternehmensplanung.....	90
3.2. Regelberichte zu den funktionalen Teilplänen der Unternehmen .....	92
3.3. Regelberichte zu Kennzahlen der Erfolgsermittlung und Risikoevaluation.....	94
3.4. Regelberichte zum Geschäftsjahresende.....	97
4. Empirische Befunde zu den Arten der Informationsnutzung .....	99
4.1. Informationsnutzung zur Aneignung von Hintergrundwissen .....	99
4.2. Informationsnutzung zur Überwachung .....	100
4.3. Informationsnutzung zur Beratung .....	101
4.4. Informationsnutzung zur Sitzungsvorbereitung.....	101
4.5. Relevanz der Arten der Informationsnutzung.....	102
5. Empirische Befunde zur Intensität der Informationsnutzung .....	103
6. Zusammenfassung.....	105
Literatur .....	106
<b>6. Kapitel: Risikomanagement als Controllingaufgabe im Rahmen der Corporate Governance .....</b>	<b>109</b>
<i>Peter Kajüter</i>	
1. Einleitung .....	109
2. Ökonomische und rechtliche Grundlagen des Risikomanagements .....	110
2.1. Ökonomische Fundierung des Risikomanagements .....	110
2.2. Rechtliche Anforderungen zum Risikomanagement .....	111
3. Aufgaben des Controlling im Risikomanagement .....	116
3.1. Einrichtung von Risikomanagementsystemen.....	116
3.2. Controllingaufgaben im Risikomanagementprozess .....	119
4. Schlussbetrachtung.....	126
Literatur.....	128
<b>7. Kapitel: Effiziente und effektive Interne Kontrollsysteme .....</b>	<b>131</b>
<i>Oliver Bungartz</i>	
1. Einleitung .....	131
2. Internes Kontrollsystem nach dem COSO-Framework .....	132
2.1. Ziele, Komponenten und Ebenen eines IKS .....	133
2.2. Kontrollumfeld.....	134
2.3. Risikobeurteilung .....	137
2.4. Kontrollaktivitäten .....	139
2.5. Information und Kommunikation .....	142
2.6. Überwachung .....	143
3. Empfehlungen zur Gestaltung eines Internen Kontrollsystems.....	144
3.1. Konzeption und Planung.....	144

3.2. Prozessaufnahme, Implementierung und Dokumentation .....	148
3.3. Überwachung und Pflege .....	150
4. Zusammenfassung: Erfolgsfaktoren für die Gestaltung eines Internen Kontrollsystems .....	155
Literatur .....	156
<b>8. Kapitel: Governance im Finanz- und Treasurymanagement bei     Nichtbanken .....</b>	<b>159</b>
<i>Christian Engelbrechtsmüller</i>	
1. Einleitung .....	159
2. Begriffsdefinition Governance, Risikomanagement und Compliance .....	161
3. Rechtliche Anforderungen .....	162
3.1. Deutsches Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (dKonTraG) .....	163
3.2. 8. EU-Richtlinie und österreichisches URÄG 2008 .....	164
3.3. Deutsche Mindestanforderungen an das Risikomanagement der Kreditinstitute (dMaRisk).....	164
3.4. Empfehlungen der Group of Thirty .....	165
3.5. IFRS 7 .....	167
4. Umsetzung von Governance im Finanz- und Treasurymanagement.....	168
4.1. Ziele und Aufgabenbereiche des Finanz- und Treasurymanagement.....	168
4.2. Trends im organisatorischen Aufbau und Ablauf.....	170
4.3. Governance in der Aufbau- und Ablauforganisation.....	171
4.4. Governance und Richtlinien.....	174
5. Fazit.....	176
Literatur .....	177
<b>9. Kapitel: Zusammenarbeit von Abschlussprüfung und Controlling im     Rahmen der internationalen Rechnungslegung.....</b>	<b>179</b>
<i>Dirk Simons und Dennis Voeller</i>	
1. Einleitung .....	179
2. Aufgabengebiete von Wirtschaftsprüfung, Innenrevision und Controlling: Abgrenzung und Schnittstellen .....	182
3. Interaktion von Abschlussprüfung und Controlling am Beispiel immaterieller Vermögenswerte .....	186
3.1. Bilanzierung immaterieller Vermögenswerte nach IAS 38 .....	186
3.2. Verdeutlichung der bilanzpolitischen Spielräume bei der Herstellungs- kostenermittlung von verbundenen Entwicklungsprojekten .....	187
3.3. Theoretischer Referenzrahmen auf Basis des Shapley-Wertes .....	192
4. Zusammenfassung.....	195
Literatur .....	195

<b>10. Kapitel: Anforderungen des Sarbanes-Oxley Act an das Interne Kontrollsystem der SAP</b> .....	<b>199</b>
<i>Werner Brandt und Luka Mucic</i>	
1. Einleitung .....	199
1.1. Der Sarbanes-Oxley Act: Bedeutendste Corporate Governance- Gesetzgebung der jüngeren Vergangenheit .....	199
1.2. Überblick über den Gang der Darstellung .....	200
2. Initiale Einführung von SOX Section 404 im SAP Konzern: Vom Projekt zum Prozess .....	201
2.1. Das Gesamtprojekt „Umsetzung des Sarbanes-Oxley Act bei SAP“ .....	201
2.2. Umsetzung der Anforderungen von SOX, Sec. 404: Das Projekt „Management of Internal Controls“ .....	202
2.3. Vom Projekt zum Prozess: Überführung des Projektes „MIC“ in den Regelbetrieb .....	204
3. Implementierungsbeispiele für die Einführung effizienter Kontrollprozesse auf Basis der SOX-Anforderungen im SAP-Konzern .....	207
3.1. Integriertes proaktives Risikocontrolling und Freigabemanagement in Implementierungsprojekten .....	208
3.2. Integriertes Financial Supply Chain Management als Beitrag zum Geschäftserfolg .....	210
3.3. Weltweite Harmonisierung der Einkaufsprozesse .....	214
4. Zur Kritik am regulatorischen Rahmenwerk der ersten Stunde .....	218
5. Umsetzung des AS 5 bei SAP: Refokussierung auf Wesentlichkeit und Chancen für das Controlling .....	222
5.1. Vom Completeness- zum Risikoansatz: Refokussierung des Scopings .....	222
5.2. Vom Transaktionskontrollansatz zum Varianzkontrollansatz: Das Company-Level Control-Konzept und seine Auswirkungen auf das Controlling .....	225
6. Zusammenfassung und Ausblick .....	228
6.1. Zusammenfassung .....	228
6.2. Ausblick: Enterprise Risk Management als weiteres Konvergenzpotenzial für Controlling und Corporate Governance .....	229
Literatur .....	230
<b>11. Kapitel: Wirksame Corporate Governance durch das Zusammenspiel von Interner Revision und Compliance mit Controlling</b> .....	<b>231</b>
<i>Manfred Lühn</i>	
1. Einleitung .....	231
1.1. Wirksame Corporate Governance .....	232
1.2. Funktionsfähige Interne Kontrollen .....	233
2. Integrierte Assurance im Rahmen der Unternehmensüberwachung .....	236
2.1. Die Interne Revision innerhalb des integrierten Assurance-Konzeptes .....	236

2.2. Corporate Compliance .....	240
2.3. Controlling .....	242
2.4. Zusammenwirken von Interner Revision und Compliance .....	244
2.5. Zusammenwirken von Interner Revision und Controlling .....	246
3. Struktur des Assurance-Konzepts .....	247
4. Abschließende Bewertung und Hinweise .....	248
Literatur .....	249
<b>12. Kapitel: Konzernweite Umsetzung der Corporate Governance bei</b>	
<b>OMV .....</b>	<b>251</b>
<i>Karl Jung</i>	
1. Vorstellung der OMV .....	251
2. Verständnis über und Bekenntnis zu Corporate Governance .....	252
3. Organisationsstrukturen aus Corporate Governance-Sicht .....	253
3.1. Vorstand .....	253
3.2. Aufsichtsrat .....	253
3.3. Abschlussprüfer .....	254
3.4. Corporate Affairs .....	254
4. Internes Überwachungssystem .....	254
4.1. Controlling .....	255
4.2. Risikomanagement .....	255
4.3. Internal Audit – Interne Revision .....	260
5. Anforderungen an öffentliche Berichte sowie Management- und Aufsichtsratsberichte .....	262
5.1. Regelmäßige Berichte an die Öffentlichkeit .....	263
5.2. Ad hoc-Mitteilungen an die Öffentlichkeit .....	263
5.3. Berichte an den Aufsichtsrat .....	264
5.4. Berichte an den Vorstand .....	264
5.5. Fast Close .....	265
5.6. Value Management .....	266
6. Vertrauensbildende Maßnahmen .....	267
6.1. Vergütungssysteme für Vorstand und Aufsichtsrat .....	267
6.2. Directors' Dealings und Holdings .....	268
6.3. Überwachung der Einhaltung des Corporate Governance Kodex .....	268
6.4. Selbstevaluierung des Aufsichtsrates .....	269
7. Zukünftige Herausforderungen .....	269
Literatur .....	270
Autoren .....	271
Stichwortverzeichnis .....	275