

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	19
<b>Vorwort</b>	20
<b>Zum Geleit</b>	21
<b>I. Ansätze einer modernen Revision</b>	23
<i>Karsten Geiersbach</i>	
<b>Ansätze einer modernen Revision</b>	25
<b>1 Einleitung</b>	25
<b>2 Interne Revision und Internal Governance</b>	25
2.1 Was ist Internal Governance	26
2.2 Der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht	29
<b>3 Auswirkungen auf die (Leitung der) Innenrevision</b>	51
3.1 Der Umsetzungsplan	51
3.2 Klarstellungen und Neuerungen	53
3.3 Ausschüsse des Überwachungsorgan und Interne Revision	56
3.4 Quartalsweise Berichterstattung	57
<b>4 Revision mit Zukunft</b>	62
4.1 Institutionelle Einbindung	62
4.2 Revisionshandbuch	65
4.3 Methodenüberprüfung	70
4.4 Projektbegleitende Prüfung	74
<b>5 Quality Assessment in der Internen Revision</b>	79
5.1 Praktische Umsetzung	79
5.2 Kundenbefragungen	83
<b>6 Fazit</b>	84

II.	<b>Aufsichtliche Entwicklung</b> . . . . .	87
	<i>Linda Schöche</i>	
	<b>Aufsichtsrechtliche Neuerungen durch Basel III</b> . . . . .	89
1	<b>Einleitung</b> . . . . .	89
2	<b>Neue Anforderungen an die Eigenmittelausstattung</b> . . . . .	91
2.1	Neudefinition der Eigenmittel . . . . .	92
2.2	Eigenkapitalpuffer . . . . .	98
3	<b>Leverage Ratio</b> . . . . .	101
4	<b>Neue Anforderungen an die Quantifizierung von Kontrahentenrisiken</b> . . . . .	105
4.1	Korrelationsanpassungen für große und für nicht beaufsichtigte Unternehmen der Finanzbranche . . . . .	106
4.2	Kapitalunterlegung für zentral abgewickelte Geschäfte . . . . .	109
4.3	Credit Valuation Adjustments . . . . .	114
	<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	118
	<i>Dirk Wohler</i>	
	<b>Das Kreditwesengesetz und die MaRisk</b> . . . . .	119
1	<b>Einleitung</b> . . . . .	119
2	<b>Grundlagen des KWG für das Risikomanagement</b> . . . . .	120
3	<b>Prüfung des Allgemeinen Teils der MaRisk</b> . . . . .	122
3.1	Proportionalitätsprinzip . . . . .	122
3.2	Risiken . . . . .	123
3.3	Risikotragfähigkeit . . . . .	124
3.4	Strategien . . . . .	127
3.5	Internes Kontrollsystem . . . . .	129
3.6	Besondere Funktionen . . . . .	132
3.7	Gruppensteuerung . . . . .	135
3.8	Organisationsrichtlinien und Dokumentation . . . . .	137
3.9	Ressourcen . . . . .	138
3.10	Outsourcing . . . . .	139
4	<b>Prüfung des Besonderen Teils der MaRisk</b> . . . . .	141
4.1	Funktionstrennung . . . . .	141
4.2	Kreditgeschäft . . . . .	142

4.3	Handelsgeschäft . . . . .	143
4.4	Risikosteuerungs- und -controllingprozesse . . . . .	145
	<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	<b>147</b>
III.	<b>Allgemeine Prüfungsansätze . . . . .</b>	<b>149</b>
	<i>Wolfgang Winterstein</i>	
	<b>Die Prüfung der Risikotragfähigkeit . . . . .</b>	<b>151</b>
1	<b>Vorbemerkungen . . . . .</b>	<b>151</b>
2	<b>Die Risikotragfähigkeit als Prüfungsobjekt . . . . .</b>	<b>153</b>
2.1	Allgemeine Grundlagen . . . . .	153
2.2	Prüfungsansätze . . . . .	173
2.3	Feststellungen der Deutschen Bundesbank . . . . .	179
3	<b>Zusammenfassende Checkliste . . . . .</b>	<b>182</b>
	<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	<b>184</b>
	<i>Karsten Geiersbach</i>	
	<b>Internes Kontrollsystem . . . . .</b>	<b>185</b>
1	<b>Einleitung . . . . .</b>	<b>185</b>
2	<b>Grundlagen und Wirkungsweise der Überwachung . . . . .</b>	<b>185</b>
2.1	Internes Überwachungssystem . . . . .	185
2.2	Interne Kontrollsysteme . . . . .	191
2.3	IKS bei Kreditinstituten . . . . .	197
2.4	Risikomanagementsystem . . . . .	199
2.5	Risikoadjustierung des IKS . . . . .	201
3	<b>Praktische Anwendbarkeit im Revisionsprozess . . . . .</b>	<b>204</b>
3.1	Ausgestaltung des IKS . . . . .	204
3.2	Prüfungskonzept als Vorbereitungshilfe einer Prüfung . . . . .	208
4	<b>IKS am Beispiel des Strategieprozesses . . . . .</b>	<b>210</b>
4.1	Strategien und Interne Revision . . . . .	210
4.2	Strategieprozess in den MaRisk . . . . .	214

<b>5</b>	<b>Fazit</b> . . . . .	<b>220</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	<b>221</b>
	<i>Stefan Prasser</i>	
	<b>Stresstests</b> . . . . .	<b>227</b>
<b>1</b>	<b>Einleitung</b> . . . . .	<b>227</b>
<b>2</b>	<b>Risikotragfähigkeit</b> . . . . .	<b>228</b>
<b>3</b>	<b>Risikokategorien</b> . . . . .	<b>234</b>
3.1	Risikoquantifizierung . . . . .	235
3.2	Marktpreisrisiko . . . . .	236
3.3	Kreditrisiko . . . . .	237
3.4	Liquiditätsrisiko . . . . .	239
<b>4</b>	<b>Risikotreiber für einzelne Risikokategorien identifizieren</b> . . . . .	<b>241</b>
4.1	Marktpreisrisiko . . . . .	242
4.2	Kreditrisiko . . . . .	242
4.3	Liquiditätsrisiko . . . . .	243
<b>5</b>	<b>Stresstests für einzelne Risikokategorien durchführen</b> . . . . .	<b>244</b>
5.1	Marktpreisrisiko . . . . .	245
5.2	Kreditrisiko . . . . .	246
5.3	Liquiditätsrisiko . . . . .	247
<b>6</b>	<b>Zusammenführung zur Gesamtinstitutsbetrachtung</b> . . . . .	<b>247</b>
<b>7</b>	<b>Inverse Stresstests</b> . . . . .	<b>249</b>
<b>8</b>	<b>Auswirkungen analysieren, Berichtswesen und Reaktion</b> . . . . .	<b>250</b>
<b>9</b>	<b>Checkliste Stresstests</b> . . . . .	<b>251</b>
<b>10</b>	<b>Fazit</b> . . . . .	<b>255</b>
	<b>Anhang: Beispiel für die Struktur eines Berichts</b> . . . . .	<b>256</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	<b>258</b>

*Marcus R.W. Martin*

<b>Modellrisiken</b>	261
----------------------	-----

<b>1</b>	<b>Einführung</b>	261
<b>2</b>	<b>Allgemeine Anforderungen</b>	262
2.1	Modellrisiko und Modellvalidierung	262
2.2	Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)	265
2.3	Weitere Aspekte des Managements von Modellrisiken	267
2.4	Kernelemente effektiver Modellvalidierungsprozesse	269
<b>3</b>	<b>Modellrisiken und Validierung interner Marktrisikomodelle</b>	271
3.1	Marktrisikomodellierungsansätze und Modellrisiken	271
3.2	Validierungsansätze	276
<b>4</b>	<b>Modellrisiken bei internen Kreditrisikomodellen</b>	277
4.1	Grundstruktur von Kreditportfoliomodellen	277
4.2	Modellrisiken und Validierungsprozesse	283
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>	284
	<b>Literaturverzeichnis</b>	285

*Georges Peltier*

<b>Ressourcenausstattung/IT</b>	289
---------------------------------	-----

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	289
<b>2</b>	<b>Wesentliche Vorgaben zum Thema Ressourcen und IT in Sparkassen</b>	290
<b>3</b>	<b>Angemessenheit der Ressourcenausstattung</b>	294
<b>4</b>	<b>Prüfungsansätze</b>	297
4.1	Prüfungsgrundlagen und Arbeitshilfen	297
4.2	Vorgehensweise	298
4.3	Personelle Ausstattung	298
4.4	Technisch-organisatorische Ausstattung	301
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung</b>	305
	<b>Literaturverzeichnis</b>	306

*Stefan Prasser*

**Aktivitäten in neuen Produkten oder auf neuen Märkten . . . . . 307**

<b>1</b>	<b>Vorbemerkung . . . . .</b>	<b>307</b>
<b>2</b>	<b>Abgrenzung neuer Produkte oder neuer Märkte . . . . .</b>	<b>308</b>
<b>3</b>	<b>Konzept . . . . .</b>	<b>309</b>
<b>4</b>	<b>Testphase . . . . .</b>	<b>312</b>
<b>5</b>	<b>Checkliste . . . . .</b>	<b>314</b>
<b>6</b>	<b>Fazit . . . . .</b>	<b>316</b>
<b>7</b>	<b>Beispiel für die Umsetzung eines Neu-Produkt-Prozess in einem Institut . . . . .</b>	<b>317</b>

*Jörg Bretz, Anke Habicht*

**Outsourcing . . . . . 327**

<b>1</b>	<b>Einleitung . . . . .</b>	<b>327</b>
<b>2</b>	<b>Begriffsdefinition . . . . .</b>	<b>332</b>
<b>3</b>	<b>Aufgaben der Geschäftsleitung . . . . .</b>	<b>334</b>
3.1	Auslagerungsstrategie . . . . .	334
3.2	Prozessuales Rahmenwerk . . . . .	336
3.3	Portfoliosteuerung . . . . .	337
<b>4</b>	<b>Risikoanalyse . . . . .</b>	<b>338</b>
4.1	Einordnung im Gesamtkontext (opRisk) . . . . .	338
4.2	Spezielle Anforderungen an die Risikoanalyse bei Auslagerungen . . . . .	340
<b>5</b>	<b>Auslagerungsprozess . . . . .</b>	<b>344</b>
5.1	Überblick über den Auslagerungsprozess . . . . .	344
5.2	Initiierung/Identifikation der Auslagerung . . . . .	345
5.3	Vertragliche Vereinbarungen . . . . .	347
5.4	Überleitung an den Dienstleister . . . . .	355
<b>6</b>	<b>Steuerung und Überwachung . . . . .</b>	<b>356</b>
6.1	Leistungs- und Risikoüberwachung . . . . .	356
6.2	Interne Revision . . . . .	359

<b>7</b>	<b>Zusammenfassende Würdigung</b>	<b>361</b>
<b>8</b>	<b>Checkliste: Outsourcing</b>	<b>362</b>
<b>IV.</b>	<b>Besondere Prüfungsansätze</b>	<b>365</b>
	<i>Axel Becker</i>	
	<b>Kreditgeschäft – Funktionstrennung, Prozesse, Früherkennung</b>	<b>367</b>
<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>367</b>
<b>2</b>	<b>Anforderungen an die Revision des Kreditgeschäfts</b>	<b>368</b>
2.1	Risikoorientierte Prüfungsausrichtung	369
2.2	Wesentliche Prüfungsansätze	371
<b>3</b>	<b>Gestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation im Kreditgeschäft</b>	<b>371</b>
3.1	Ziel der funktionalen Trennung im Kreditgeschäft	374
3.2	Anforderungen an die Prozesse im Kreditgeschäft	379
3.2.1	Allgemeine Anforderungen	380
3.2.2	Kreditgewährung	386
3.2.3	Kreditweiterbearbeitung	389
3.2.4	Kreditbearbeitungskontrolle	391
3.2.5	Intensivbetreuung	392
3.2.6	Behandlung von Problemkrediten	394
3.2.7	Risikovorsorge	396
3.3	Verfahren zur Früherkennung von Risiken	397
<b>4</b>	<b>Ausblick</b>	<b>401</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>401</b>
	<i>Michael Berndt, Ursula Schneider-May</i>	
	<b>Kreditgeschäft: Risikoklassifizierungsverfahren</b>	<b>403</b>
<b>1</b>	<b>Allgemeine Einführung und regulatorische Grundlagen</b>	<b>403</b>
1.1	Einleitung	403
1.2	Risikoklassifizierung von Kreditnehmern	405
1.3	Regulatorische Grundlagen	408
1.3.1	Mindestanforderungen an das Risikomanagement	408
1.3.2	Capital Requirements Regulation/Solvabilitätsverordnung	409

<b>2</b>	<b>Regulatorische Einordnung und Abgrenzung von Risikoklassifizierungsverfahren</b>	<b>411</b>
2.1	Risikoklassifizierungsverfahren gemäß MaRisk	413
2.2	Ratingsysteme im Sinne der CRR/Solvabilitätsverordnung	415
2.3	Abgrenzung Risikoklassifizierungsverfahren versus interner Ratingsysteme	420
<b>3</b>	<b>Entwicklungsansätze für Risikoklassifizierungsverfahren</b>	<b>421</b>
3.1	Heuristische Verfahren	422
3.2	Empirisch-Statistische Verfahren	423
3.3	Kausalanalytische Modelle	424
3.4	Hybride Ansätze	425
<b>4</b>	<b>Risikoklassifizierungsverfahren im Sparkassen- und Genossenschaftssektor</b>	<b>426</b>
4.1	Gemeinschaftsprojekte für Poolratingverfahren	427
4.2	Rolle der Revision in Poolprojekten	428
4.2.1	Prüfung von Auslagerungen gemäß § 25a KWG	428
4.2.2	Anforderungen an Prüfungsplanung und Schnittstellengestaltung	429
4.2.3	Anforderungen an die Prüfung von Ratingsystemen im Sinne der CRR/SolvV	431
<b>5</b>	<b>Prüfungsansätze zur Prüfung von Risikoklassifizierungsverfahren</b>	<b>432</b>
5.1	Entwicklung von Risikoklassifizierungsverfahren	433
5.1.1	Datenaufbereitung und Segmentierung	433
5.1.2	Funktionsentwicklung: Univariate und multivariate Analysen	434
5.1.3	Aufbau der Ratingfunktion	435
5.1.4	Kalibrierung	438
5.1.5	Repräsentativität	440
5.1.6	Entwicklungsdokumentation	441
5.1.7	Dokumentation der Implementierung	442
5.1.8	Prüfungsfragen	443
5.2	Ratingprozess	445
5.2.1	Auswahl des Risikoklassifizierungsverfahrens	445
5.2.2	Plausibilisierung der Inputfaktoren	448
5.2.3	Warnsignale und Überschreibungen	450
5.2.4	Funktionstrennung in der Ratingdurchführung	451
5.2.5	Ausfallerfassung	452
5.2.6	Re-Rating Prozess	456
5.2.7	Prüfungsfragen	457
5.3	Einbindung der Risikoklassifizierungsverfahren in die Kreditprozesse	460
5.3.1	Kreditgewährung und -weiterbearbeitung	461



5.3.1.1	Kreditnehmereinheiten und Schuldnergesamtheiten . . . . .	461
5.3.1.2	Ratingeinheiten . . . . .	462
5.3.1.3	Kompetenzordnung . . . . .	463
5.3.2	Analyse der Kapitaldienstfähigkeit . . . . .	463
5.3.3	Konditionengestaltung . . . . .	465
5.3.4	Abgabe an die Intensiv- und Problemkreditbetreuung . . . . .	466
5.3.5	Früherkennungsverfahren . . . . .	468
5.3.6	Prüfungsfragen . . . . .	470
5.4	IT-bezogene Prüfungsansätze . . . . .	472
5.4.1	Technische Implementierung . . . . .	472
5.4.1.1	Testprozess und Abnahmeverfahren . . . . .	472
5.4.1.2	Aufbau und Ablauforganisation und IT-Berechtigungen . . . . .	473
5.4.1.3	IT-Sicherheit . . . . .	474
5.4.1.4	Notfallkonzept . . . . .	474
5.4.2	Systemschnittstellen und Datenhaltung . . . . .	475
5.4.2.1	Externe Datenversorgung . . . . .	475
5.4.2.2	Einbindung an interne IT-Systeme . . . . .	475
5.4.3	Betrieb der Verfahren . . . . .	476
5.4.4	IT-Änderungen (Change Management) . . . . .	477
5.4.5	Prüfungsfragen . . . . .	478
5.5	Validierung . . . . .	480
5.5.1	Validierungsprozess . . . . .	480
5.5.2	Validierungskonzept . . . . .	482
5.5.3	Validierungsergebnisse . . . . .	483
5.5.4	Prüfungsfragen . . . . .	485
5.6	Model Change . . . . .	486
5.6.1	Aufsichtsrechtliche Grundlagen . . . . .	486
5.6.2	Model-Change-Management . . . . .	487
5.6.3	Vorteile eines Model-Change-Managements . . . . .	489
5.6.4	Prüfungsfragen . . . . .	490
5.7	Einbindung der Risikoklassifizierungsverfahren in die Gesamtbanksteuerung . . . . .	490
5.7.1	Einbindung der Risikoklassifizierungsverfahren in die Risikotragfähigkeit . . . . .	491
5.7.2	Einbindung der Risikoklassifizierungsverfahren in das Limitsystem . . . . .	493
5.7.3	Risikoklassifizierungsverfahren als Grundlage für Stresstests . . . . .	495
5.7.4	Integration der Risikoklassifizierungsverfahren in das Kreditrisikoreporting . . . . .	497
5.7.5	Prüfungsfragen . . . . .	498
6	Fazit und Ausblick . . . . .	501
	Literaturverzeichnis . . . . .	502

	<i>Christoph Claßen</i>	
	<b>Handelsgeschäfte</b> . . . . .	505
1	<b>Einleitung</b> . . . . .	505
2	<b>Definition und Abgrenzung von Handelsgeschäften</b> . . . . .	506
3	<b>Aufbauorganisation im Handelsgeschäft</b> . . . . .	508
4	<b>Funktionstrennung in den IT-Systemen</b> . . . . .	512
5	<b>Grundlagen der Prozesse im Handelsgeschäft</b> . . . . .	514
6	<b>Spezielle Anforderungen an den Handelsbereich</b> . . . . .	515
7	<b>Spezielle Anforderungen an die Abwicklung/Kontrolle</b> . . . . .	523
7.1	Abwicklung . . . . .	524
7.2	Kontrolle . . . . .	526
8	<b>Spezielle Anforderungen an das Risikocontrolling</b> . . . . .	531
8.1	Berichtswesen . . . . .	531
8.2	Limitierung und Limitüberwachung . . . . .	532
8.3	Stresstests und Notfallplanung . . . . .	533
	<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	534
	<i>Christoph Claßen</i>	
	<b>Adressenausfallrisiken</b> . . . . .	535
1	<b>Einleitung</b> . . . . .	535
2	<b>Grundlagen des Managements von Adressenrisiken</b> . . . . .	535
3	<b>Quantifizierung von Adressenrisiken</b> . . . . .	537
3.1	Methodik . . . . .	538
3.2	Parametrisierung . . . . .	539
3.2.1	Risikoparameter . . . . .	539
3.2.2	Bewertungsparameter . . . . .	541
3.2.3	Simulationsparameter . . . . .	542
3.2.4	Weitere Parameter . . . . .	542
3.3	Validierung . . . . .	543

<b>4</b>	<b>Steuerung von Adressenrisiken</b>	<b>544</b>
4.1	Limitierung	544
4.2	Kreditbasket-Transaktionen	548
<b>5</b>	<b>Konzentrationen bei Adressenrisiken</b>	<b>550</b>
<b>6</b>	<b>Berichtswesen für Adressenrisiken</b>	<b>554</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>559</b>
	<i>Stefan Prasser</i>	
	<b>Marktpreisrisiken</b>	<b>561</b>
<b>1</b>	<b>Allgemein</b>	<b>561</b>
1.1	Allgemeine Anforderungen	562
1.2	Risikoquantifizierung	562
1.3	Bewertung der Bestände/Positionen	564
<b>2</b>	<b>Anforderungen aus den MaRisk</b>	<b>564</b>
2.1	Grundsätzliche Anforderungen	564
2.2	Handelsbuch	569
2.3	Anlagebuch	570
<b>3</b>	<b>Fazit</b>	<b>574</b>
	<i>Karsten Geiersbach</i>	
	<b>Liquiditätsrisiken</b>	<b>575</b>
<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>575</b>
<b>2</b>	<b>Komponenten und Steuerung des Liquiditätsrisikos</b>	<b>577</b>
<b>3</b>	<b>Prüfung des Liquiditätsmanagements</b>	<b>582</b>
3.1	Ein Prüfungsansatz: COSO und ERM	582
3.2	Internal Governance und Organisationsstrukturen	586
3.3	Modellrisiken	593
3.4	Annahmen, Parameter und Messverfahren	596
3.5	Personal	601
3.6	Technisch-organisatorische Ausstattung	602
3.7	Reporting	604
3.8	Notfallkonzept	606
3.9	Prozess des Liquiditätsrisikomanagements	608
3.10	Eigenmittelunterlegung	614
3.11	Anforderungen der Liquiditätsverordnung	617

<b>4</b>	<b>Basel III: Einführung von LCR und NSFR</b>	<b>620</b>
4.1	Liquidity Coverage Ratio (LCR)	621
4.2	Net Stable Funding Ratio (NSFR)	624
4.3	Fazit	625
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>625</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>626</b>
	<i>Michael Berndt, Carsten von Drathen</i>	
	<b>Operationelle Risiken</b>	<b>631</b>
<b>1</b>	<b>Allgemeine Einführung und regulatorische Grundlagen</b>	<b>631</b>
<b>2</b>	<b>Definition des operationellen Risikos</b>	<b>634</b>
<b>3</b>	<b>Risikostrategie für operationelle Risiken</b>	<b>636</b>
<b>4</b>	<b>Rollen und Prozesse des Risikomanagements für operationelle Risiken</b>	<b>637</b>
4.1	Rollen	637
4.1.1	Geschäftsleitung	638
4.1.2	Zentrales OpRisk-Controlling	638
4.1.3	Dezentrale OpRisk-Manager	639
4.1.4	Alle Beschäftigten	639
4.2	Prozesse	640
4.3	Anknüpfungspunkte für eine Zusammenarbeit	640
<b>5</b>	<b>IT-unterstütztes Risikomanagement operationeller Risiken</b>	<b>643</b>
<b>6</b>	<b>Instrumente zur Identifizierung und Beurteilung operationeller Risiken</b>	<b>644</b>
6.1	Begriff der Wesentlichkeit	644
6.2	Arten einer Risikoinventur operationeller Risiken	645
6.2.1	Self Assessments	645
6.2.2	Szenarioanalyse	647
6.3	Identifizierung der wesentlichen operationellen Risiken	648
6.4	Beurteilung der wesentlichen operationellen Risiken	651
6.4.1	Grundlagen einer Beurteilung	651
6.4.2	Mathematisch-statistische Verfahren zur Risikobeurteilung	653
<b>7</b>	<b>Schäden aufgrund eingetretener operationeller Risiken</b>	<b>658</b>
7.1	Identifizierung von Schadensfällen	658
7.2	Analyse von Schadensfällen	660

---

7.3	Dokumentation von Schadensfällen . . . . .	662
7.4	Überwachung der Einhaltung der Meldepflichten . . . . .	664
7.5	Exkurs: Datenkonsortien . . . . .	665
8	<b>Berichtswesen zu operationellen Risiken . . . . .</b>	<b>665</b>
8.1	Regelmäßige Berichterstattung . . . . .	666
8.2	Ad-hoc-Berichterstattung . . . . .	667
9	<b>Steuerung und Überwachung operationeller Risiken . . . . .</b>	<b>669</b>
9.1	Festlegung von Steuerungsmaßnahmen . . . . .	669
9.2	Überwachung des Umsetzungsstands von Steuerungsmaßnahmen . . . . .	670
9.3	Risikokapitalbasierte Steuerung . . . . .	671
9.4	Überwachung mittels Risikoindikatoren . . . . .	672
10	<b>Ausblick . . . . .</b>	<b>674</b>
	<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	<b>675</b>
	<b>Schlusswort . . . . .</b>	<b>677</b>
	<b>Die Herausgeber . . . . .</b>	<b>678</b>
	<b>Die Autoren . . . . .</b>	<b>679</b>
	<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>683</b>