

Die Entwicklung eines Planungs-, Budgetierungs- und Kostenrechnungssystems bei der Schweizerischen Nationalbank

von

Dr. Reto Diezi und Dr. Conrad Meyer

00198 325

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventa-Nr. :	32 992
Abstell-Nr. :	A. 20 / 890
Sachgebiete:	0. 3. 1
	2. 4. 7
	2. 9

VERLAG PAUL HAUPT BERN UND STUTTGART

INHALTSVERZEICHNIS

DIE ENTWICKLUNG EINES PLANUNGS-, BUDGETIERUNGS- UND KOSTEN-
RECHNUNGSSYSTEMS BEI DER SCHWEIZERISCHEN NATIONALBANK

Vorwort		I
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis		XII
1. Teil	Grundlagen	
<hr/>		
1. Kapitel	DIE INSTITUTION DER SCHWEIZERISCHEN NATIONAL- BANK (R. Diezi)	1
<hr/>		
1.1.	Einleitende Bemerkungen	1
1.2.	Die notenbankpolitische Entwicklung bis zur Gründung der Schweizerischen Nationalbank	2
1.2.1.	Zum Münzartikel in der Bundesverfassung von 1848	2
1.2.2.	Zum Notenbankartikel der Bundesverfassung von 1874	4
1.2.3.	Zum Notenbankgesetz von 1905	8
1.3.	Aufgaben und Instrumente der Schweizerischen Nationalbank	9
1.3.1.	Der Auftrag der Schweizerischen National- bank	9
1.3.2.	Die Instrumente der Schweizerischen National- bank	11
1.4.	Die rechtliche Ausgestaltung der Notenbank	17
1.4.1.	Die Rechtspersönlichkeit der Schweizerischen Nationalbank	17
1.4.2.	Die Eigentümer der Notenbank	18
1.5.	Die organisatorische Ausgestaltung der Notenbank	20
1.5.1.	Die Organe der Notenbank	20
1.5.2.	Die innerbetriebliche Aufbauorganisation	23

2. Kapitel	ELEMENTE UND ASPEKTE DER FUEHRUNG UNTER BESONDERER HERVORHEBUNG DES RECHNUNGS- WESENS ALS INSTRUMENT (R. Diezi)	32
<hr/>		
2.1.	Einleitende Bemerkungen	32
2.2.	Zum Begriff der Unternehmensführung	33
2.2.1.	Die Unternehmung als System	33
2.2.2.	Zur Steuerung von Systemen	37
2.2.3.	Die Elemente und Aspekte der Unternehmens- führung	43
2.3.	Das Rechnungswesen als Instrument der Unter- nehmensführung	45
2.3.1.	Begriff und formale Aufgabe des Rechnungs- wesens	45
2.3.2.	Das Rechnungswesen im Dienste der Planung	49
2.3.3.	Das Rechnungswesen im Dienste der Entscheidung	52
2.3.4.	Das Rechnungswesen im Dienste der Anordnung	54
2.3.5.	Das Rechnungswesen im Dienste der Kontrolle	54
2.3.6.	Zur Kostenrechnung als Führungsinstrument	55
3. Kapitel	WESEN UND ZWECK DER BANKKOSTENRECHNUNG (C. Meyer)	57
<hr/>		
3.1.	Ziele der Bankkostenrechnung	57
3.2.	Anforderungen an die Bankkostenrechnung	60
3.2.1.	Anforderungen an den Aufbau der Bankkosten- rechnung	60
3.2.2.	Anforderungen an die Einführung der Bank- kostenrechnung	61
3.2.3.	Anforderungen an die Aussagefähigkeit der Bankkostenrechnung	63
3.3.	Der Aufbau der Bankkostenrechnung	65
3.3.1.	Die Hauptrechnungsstufen	65
3.3.2.	Die Zusatzrechnungsstufen	68
3.3.3.	Die Filialrechnung	68
3.4.	Gestaltungsmöglichkeiten der Bankkosten- rechnung	71

3.4.1.	Uebersicht	71
3.4.2.	Voll- und Teilkostenrechnung	72
3.4.3.	Ist- und Plankostenrechnung	74
4. Kapitel	DIE ANWENDUNG DER KOSTENRECHNUNG BEI NOTEN- BANKEN <hr/> <p style="text-align: right;">(C. Meyer)</p>	76
4.1.	Grundlegung	76
4.2.	Das Kostenrechnungssystem der Federal Reserve Bank of New York	78
4.2.1.	Organisation und Aufgabenbereich des Federal Reserve Systems	78
4.2.2.	Allgemeine Bemerkungen zum Kostenrechnungs- system der Federal Reserve Bank of New York	80
4.2.3.	Der Ablauf des Kostenrechnungssystems	81
4.2.4.	Die Elemente des Kostenrechnungssystems	85
4.2.5.	Beurteilung des Kostenrechnungssystems der Federal Reserve Bank of New York	98
4.3.	Das Kostenrechnungssystem der Deutschen Bundesbank	101
4.3.1.	Organisation und Aufgabenbereich der Deutschen Bundesbank	101
4.3.2.	Allgemeine Bemerkungen zum Kostenrechnungs- system der Deutschen Bundesbank	103
4.3.3.	Standardberechnung für das Personal der Zweiganstalten	104
4.3.4.	Standardberechnung für das Personal der Hauptverwaltungen und des Direktoriums	115
4.3.5.	Leistungs- und Personalvergleich der Zweig- anstalten, Hauptverwaltungen und des Di- rektoriums	118
4.3.6.	Beurteilung des Kostenrechnungssystems der Deutschen Bundesbank	122
4.4.	Konzept des Planungs-, Budgetierungs- und Kostenrechnungssystems der Schweizerischen Nationalbank	125
4.4.1.	Allgemeine Bemerkungen	125
4.4.2.	Der Aufbau des Systems	126
4.4.3.	Die Gestaltung des Systems	128

II. Teil Wesenszüge des Kostenrechnungssystems als
Vergangenheitsrechnung

5. Kapitel	<u>DIE GESAMTBETRIEBSRECHNUNG</u>	(R. Diezi)	129
5.1.	Wesen, Zweck und Aufbau der Gesamtbetriebsrechnung		129
5.1.1.	Wesen und Zweck der Gesamtbetriebsrechnung		129
5.1.2.	Aufbau der Gesamtbetriebsrechnung		130
5.2.	Die Ausgestaltung der Gesamtbetriebsrechnung der SNB als Betriebskostenarten-Rechnung		134
5.2.1.	Zur Beschränkung auf die kostenrechnerische Erfassung der Betriebskosten		134
5.2.2.	Aufgaben der Betriebskostenarten-Rechnung		135
5.2.3.	Zur Erstellung der Betriebskostenarten-Rechnung		136
5.3.	Die Erfassung und Abgrenzung der Betriebskosten im System der Schweizerischen Nationalbank		137
5.3.1.	Der Kostenbegriff		137
5.3.2.	Bildung von Kostenarten		139
5.3.3.	Zum Verhältnis zwischen Aufwandartenplan und Kostenartenplan		140
5.3.4.	Erfassung und Abgrenzung der Betriebskosten		146
5.3.5.	Begriff und Inhalt der einzelnen Kostenarten		147
5.3.6.	Formale Darstellung der Betriebskostenarten-Rechnung		160
5.4.	Auswertung der Betriebskostenarten-Rechnung		165
5.4.1.	Statische und komparativ-statische Analyse		165
5.4.2.	Innerbetriebliche und zwischenbetriebliche Analyse		167
6. Kapitel	<u>DIE KOSTENSTELLENRECHNUNG</u>	(C. Meyer)	169
6.1.	Wesen und Zweck der Kostenstellenrechnung		169
6.1.1.	Allgemeines		169
6.1.2.	Die Kostenstellenbildung		170

6.1.3.	Die Kostenstellengruppierung	174
6.2.	Die Kostenstellenrechnung nach Verantwortlichkeit	177
6.2.1.	Bildung und Gruppierung der Kostenstellen	177
6.2.2.	Zuordnung der Betriebskosten an die Kostenstellen	190
6.2.3.	Auswertung der Kostenstellenrechnung nach Verantwortlichkeit	197
6.3.	Die Kostenstellenrechnung nach Funktionen	203
6.3.1.	Allgemeines	203
6.3.2.	Bildung und Gruppierung der Kostenstellen nach Funktionen	203
6.3.3.	Umlage der Kosten der Vorkostenstellen auf die Hauptkostenstellen	208
6.3.4.	Auswertung der Kostenstellenrechnung nach Funktionen	211
7. Kapitel	<u>DIE MENGENSTATISTIK</u> (R. Diezi)	211
7.1.	Generelle Aspekte der Mengenstatistik	211
7.1.1.	Die Bedeutung der Leistungserfassung im Rahmen von Kostenrechnungs-Systemen	211
7.1.2.	Die Anforderungen eines Kostenrechnungs-Systems an die Mengenstatistik	221
7.2.	Das Mengenstatistik-Konzept der SNB	231
7.2.1.	Konzeptionelle Grundlagen des Systems	231
7.2.2.	Zeitlicher und sachlicher Umfang der Erhebungen	231
7.2.3.	Die Mengen im einzelnen	231
7.3.	Die Erfassung von Zeitmengen zur Bestimmung der Aequivalenzziffern	241
7.3.1.	Das Ziel der Erfassung von Zeitmengen	241
7.3.2.	Die verschiedenen Zeitstudien-Verfahren	241
7.3.3.	Die Bestimmung der Aequivalenzziffern	261
7.4.	Die Auswertung aufgrund der Mengenstatistik	271
7.4.1.	Auswertungsmöglichkeiten	271
7.4.2.	Auswertung der Präsenzstunden aufgrund der Leistungsmengenstatistik	271

7.4.3.	Auswertung der Ist-Kosten aufgrund der Leistungsmengenstatistik	276
7.4.4.	Der Auswertungsumfang	277
8. Kapitel	DER ORGANISATORISCHE ABLAUF DES SYSTEMS (C. Meyer)	281
<hr/>		
8.1.	Allgemeines	281
8.1.1.	Die Einführung des Systems	282
8.1.2.	Uebersicht zum Ablauf des Systems	285
8.2.	Das Kostenrechnungshandbuch	288
8.2.1.	Wesen und Zweck des Kostenrechnungshandbuches	288
8.2.2.	Der Aufbau des Kostenrechnungshandbuches	289
8.3.	Die Verzeichnisse	291
8.3.1.	Kostenstellenplan der Abteilung	291
8.3.2.	Verzeichnis des fest zugeteilten Personals	292
8.3.3.	Tabelle zur Erfassung der Präsenzzeiten	293
8.3.4.	Verzeichnis der beanspruchten Räumlichkeiten	295
8.3.5.	Verzeichnis der beanspruchten Maschinen	296
8.4.	Kontierung der Aufwandbelege	298
8.4.1.	Der Kontierungsstempel	298
8.4.2.	Bestimmung der Kostenart	299
8.4.3.	Belastung der Kostenstellen	302
8.5.	Die Abrechnung	304
8.5.1.	Verrechnung der Gehaltskosten	305
8.5.2.	Verrechnung der direkten Kosten	307
8.5.3.	Verrechnung der indirekten Kosten	307
8.5.4.	Verrechnung der kalkulatorischen Kosten	311

III. Teil Planung und Budgetierung im Rahmen des Kostenrechnungssystems

9. Kapitel	<u>DIE PLANUNG</u>	(R. Diezi)	
9.1.	Wesen und Funktion der Planung		314
9.1.1.	Einleitung		314
9.1.2.	Wesen und Begriff der Planung		315
9.1.3.	Zur Notwendigkeit der Planung		316
9.1.4.	Zweck und Funktionen der Planung		317
9.2.	Die langfristig-strategische Planung		321
9.2.1.	Die verschiedenen Planungsarten		321
9.2.2.	Die strategische Planung		323
9.3.	Die operative und dispositive Planungskonzeption		329
9.3.1.	Die Planungskonzeption		329
9.3.2.	Das Planungssystem		331
9.3.3.	Der Planungsprozess		333
9.3.4.	Die Planungsträger		336
10. Kapitel	<u>DIE BUDGETIERUNG</u>	(C. Meyer)	338
10.1.	Grundlegung		338
10.1.1.	Wesen und Funktion der Budgetierung		338
10.1.2.	Die Budgetierung im Rahmen des Planungs-, Budgetierungs- und Kostenrechnungssystems der Schweizerischen Nationalbank		343
10.1.3.	Das Konzept des Budgetierungssystems der Schweizerischen Nationalbank		345
10.2.	Die Träger der Budgetierung		348
10.2.1.	Die Funktion der Geschäftsleitung		348
10.2.2.	Die Budgetierungsinstanzen		350
10.2.3.	Aufgabe und Organisation der zentralen Budgetierungsstelle		353
10.3.	Der Ablauf der Budgetierung		360
10.3.1.	Uebersicht über den Ablauf der Budgetierung		360

10.3.2.	Erarbeitung von Budgetierungsrichtlinien	363
10.3.3.	Erstellung der Budgets	368
10.3.4.	Koordination und Konsolidierung der Budgets	372
10.3.5.	Ermittlung der Soll/Ist-Abweichungen	375
10.4.	Technik der Budgetierung	378
10.4.1.	Das Betriebskostenbudget	378
10.4.2.	Die Budgetierung der Personalkosten	380
10.4.3.	Die Budgetierung der Raumkosten	385
10.4.4.	Die Budgetierung der Betriebsausstattungs- kosten	389
10.4.5.	Die Budgetierung der übrigen Sachkosten	393
10.5.	Auswertung der Budgetierung	395
10.5.1.	Die Abweichungsarten	396
10.5.2.	Die Analyse der Abweichungen	400
10.5.3.	Information der beteiligten Instanzen	404
10.5.4.	Einleitung von Massnahmen	406
	Literaturverzeichnis	410