

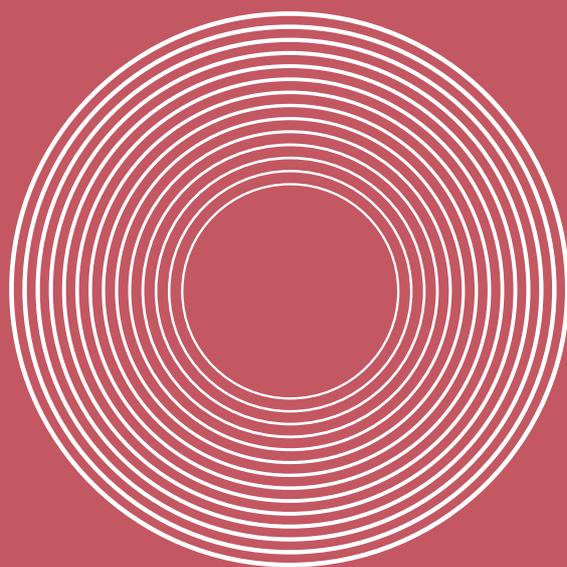


OESTERREICHISCHE NATIONALBANK

Stabilität und Sicherheit.

# OENB-WISSENSBILANZ 2004

Bericht über das intellektuelle Kapital der OeNB  
„Knowledge for Stability“



EUROSYSTEM

**Unter Mitarbeit von:**

Brigitte Alizadeh-Gruber, Markus Arpa, Karin Donnerbauer, Gernot Ebner, Manfred Fluch, Hermine Freitag,  
Reinhard Gasparin, Doris Haider, Gerhard Hohäuser, Robert Holzfeind, Oliver Huber, Georg Hubmer, Elisabeth Kerbl,  
Romana Lehner, Elisabeth Olivares Díaz, Doris Schneeberger, Aurel Schubert, Stefan Varga.

**Produktmanager:** Mag. Heidi Koller, Oesterreichische Nationalbank.

**Grafische Gestaltung:**

Peter Buchegger

**Rückfragen:** Oesterreichische Nationalbank, Sekretariat des Direktoriums / Öffentlichkeitsarbeit,  
Telefon (+43-1) 404 20 DW 6666, Fax (+43-1) 404 20 DW 6696, <http://www.oenb.at>

**Impressum**

**Medieninhaber:** Oesterreichische Nationalbank, 1090 Wien, Otto-Wagner-Platz 3.

**Für den Inhalt verantwortlich:** Mag. Günther Thonabauer, Oesterreichische Nationalbank.

**Druck:** Oesterreichische Nationalbank, 1090 Wien.

Im Sinne einer verbesserten Lesbarkeit der Wissensbilanz wurde auf geschlechtsspezifische Formulierungen verzichtet.  
Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass sich der Text immer sowohl auf Frauen als auch auf Männer bezieht,  
wenn der summarische Begriff „Mitarbeiter“ verwendet wird.

# Inhalt

Vorwort und Einleitung	5
1 Wissensbilanz-Modell und Wissensziele	7
1.1 <i>Wissensbilanz-Modell</i>	7
1.2 <i>Wissensziele</i>	10
2 Wissensbasiertes Kapital	11
2.1 <i>Humankapital</i>	11
2.2 <i>Strukturkapital</i>	13
2.3 <i>Beziehungskapital</i>	15
2.4 <i>Innovationskapital</i>	19
3 Geschäftsprozesse und Leistungen	21
4 Zusammenfassung und Ausblick	25
Gesamtliste der Indikatoren	26
Abkürzungsverzeichnis	28



# Vorwort und Einleitung

*Der wahre Wert eines Unternehmens ist zum Teil nicht über die traditionelle Bilanzierungsrealität abbildbar. Die Abbildung gerade auch dieser Werte und Visionen, der Menschen und Strukturen, ist für den wirtschaftlichen Erfolg – auch unseres Hauses – entscheidend. Die Erfahrungen der OeNB mit dem Instrument „Wissensbilanz“ sind auch im zweiten Jahr durchwegs positiv.*

*Originäre strategische Erfolgspotenziale beruhen zumeist auf dem bisher nicht bilanzierten Human-, Struktur-, Beziehungs- und Innovationskapital des Unternehmens. Diese Kapitalarten entscheiden über den zukünftigen Unternehmenserfolg, scheinen jedoch in keiner herkömmlichen Bilanz auf. Das Humankapital ist die Summe des geistigen und körperlichen Vermögens aller Mitarbeiter, das latent vorhanden, aber oftmals nicht umfassend genutzt wird. Für erfolgreiche Unternehmen gilt es, gerade diese schlummernden Potenziale zu wecken und kreatives Engagement am Arbeitsplatz zu fördern.*

*Das Humankapital bedarf aller menschlichen Fähigkeiten im Unternehmen und somit des Strukturkapitals, um den Wissens- und Erfahrungsaustausch der Mitarbeiter zu organisieren. Das Strukturkapital ist stabiler als das flüchtige Humankapital, da es unabhängig von der Mitarbeiterfluktuation im Unternehmen verbleibt. Unternehmensstrukturen sind jedoch ohne qualifizierte Mitarbeiter wertlos. Menschen müssen in strukturierte Beziehungen zu Partnern und Kunden treten, um Wertschöpfung zu erzielen. Das Beziehungskapital umfasst alle erfolgskritischen Verhältnisse zu externen Ansprechpartnern. Nur wenn ein Unternehmen die Interessen aller Partner zu verknüpfen versteht, kann sie dauerhaft erfolgreich sein. Das Innovationskapital umfasst alle Ressourcen, die einen starken Zukunftsbezug aufweisen. Der Einsatz modernster Arbeitstechniken und das Setzen von Forschungsaktivitäten sind weitere wesentliche Bausteine zu einem langfristigen wirtschaftlichen Erfolg.*

*Die Wissensbilanz erweist sich hier als idealer „Fitness-Check“ und grundlegende Standortbestimmung. Bilanz und Geschäftsbericht werden mit ihr sinnvoll um Aspekte der „nicht fassbaren Werte“ einer klassischen Unternehmensanalyse ergänzt.*

Gouverneur Dr. Klaus Liebscher



# 1. Wissensbilanz-Modell und Wissensziele



## 1.1 Wissensbilanz-Modell

Die Wissensbilanz ermöglicht es, Wissensbestände und Wissensflüsse – sowohl innerhalb der OeNB als auch nach außen gerichtet – transparent zu machen. Dadurch wird es auch möglich, immaterielle Vermögensbestände in der OeNB zu erfassen.



Das bereits in der Wissensbilanz 2003 ausführlich dargestellte OeNB-Wissensbilanzmodell liegt auch der Wissensbilanz 2004 zugrunde. Die OeNB wendet ein prozessorientiertes Modell an, in dem das wissensbasierte Kapital, die Geschäftsprozesse und das Leistungsspektrum in einem engen Zusammenhang gesehen und dargestellt werden. Das Modell zeigt die enge Verflechtung zwischen dem intellektuellen Kapital, das hier als „wissensbasiertes Kapital“ bezeichnet wird, und den Geschäftsprozessen, die schließlich in Leistungen münden. Zur Darstellung der intellektuellen Vermögensbestände und -flüsse werden nicht nur verbale Beschreibungen und grafische Darstellungen, sondern auch Indikatoren verwendet, die eine Quantifizierung und Beurteilung der Veränderung im Zeitablauf ermöglichen.

*„Wissen – der Stoff,  
aus dem die Zukunft gemacht wird.“*

*Mag. Peter Achleitner  
Direktor des Hauptreferats Zukunftsfragen und Zentralbankentwicklung*

## Wissensbasiertes Kapital

Das wissensbasierte Kapital wird unterteilt in:

1. **Humankapital:** umfasst das Wissen und die Fähigkeiten der Mitarbeiter, die in den Geschäftsprozessen zur Anwendung kommen;
2. **Strukturkapital:** beinhaltet die Organisations- und Kommunikationsstruktur sowie die technische Infrastruktur;
3. **Beziehungskapital:** veranschaulicht die Kooperation und Vernetzung der OeNB mit nationalen und internationalen Kunden und Partnern sowie die Öffentlichkeitsarbeit und Publikationen;
4. **Innovationskapital:** umfasst jene Ressourcen, die einen starken Zukunftsbezug aufweisen und Forschungsaktivitäten beinhalten.

Mit diesen vier Kapitalformen wird auf allen Unternehmensebenen Wert schöpfend gearbeitet, das heißt, diese Komponenten werden – in unterschiedlicher Zusammensetzung und Ausprägung – zur Erfüllung der Geschäftsprozesse und zur Erbringung der Leistungen eingesetzt.

## Geschäftsprozesse

Wissen wird durch Anwendung und Weitergabe vermehrt, wobei Wissen gleichzeitig sowohl Input- als auch Outputgröße sein kann. Die Geschäftsprozesse der OeNB umfassen folgende Kern- und Supportprozesse: Vorbereitung und Umsetzung der Geldpolitik (Volkswirtschaft, Treasury), Erstellung der Informationsbasis für Geldpolitik und Finanzmarktaufsicht (Statistik), Versorgung der Wirtschaft mit Geld (Zahlungsmittel und Zahlungsverkehr), Mitwirkung an der Finanzmarktaufsicht und Sicherung der Finanzmarktstabilität sowie Öffentlichkeitsarbeit und internationale Beziehungen.

Zwischen den verschiedenen Prozessen bestehen zahlreiche Wechselwirkungen. So benötigt beispielsweise die Beurteilung der Stabilität des österreichischen Finanzmarktes bankenstatistische Daten; die Monetärstatistik wiederum liefert Daten für die Vorbereitung der Geldpolitik; Analysen zur Realwirtschaft fließen auch in die Beurteilung der Finanzmarktstabilität ein, wobei der Finanzmarktstabilitätsbericht wesentliche Informationen zur Risikosituation des österreichischen Finanzsystems für die interessierte Öffentlichkeit bereitstellt.





## Leistungsspektrum

Der Output aller Geschäftsprozesse zeigt sich schließlich in den Leistungen der OeNB, die den öffentlichen Auftrag widerspiegeln.

Das im Modell dargestellte Leistungsspektrum umfasst folgende Bereiche:

- **Geld- und Währungspolitik:** effektive Mitwirkung an der Vorbereitung und Umsetzung der Geld- und Währungspolitik des Eurosystems
- **Europäische Integration:** aktiver Beitrag zur Integration Europas und Unterstützung der neuen Mitglieder sowie der EU-Beitrittskandidaten
- **Internationale Finanzordnung:** aktiver Beitrag zur Weiterentwicklung der internationalen Finanzordnung
- **Informations-Infrastruktur:** beinhaltet auch die Statistik
- **Mitwirkung Finanzmarktaufsicht:** dient zur Sicherstellung eines stabilen Finanzmarktes
- **Zahlungsmittel/Zahlungsverkehr:** Gewährleistung eines sicheren und funktionsfähigen baren und unbaren Zahlungsverkehrs
- **Produktinnovationen:** Weiterentwicklung der Produkte gemeinsam mit Kunden und Partnern
- **Sonstige öffentliche Güter:** Leistungsanbieter bei Vorliegen eines volkswirtschaftlichen Interesses
- **Kommunikation:** umfassende und aktive Informationspolitik bei gleichzeitig gezielter Wissensvermittlung.

Aus einer ergebnisbezogenen Sicht ist das Leistungsspektrum der OeNB im Geschäftsbericht umfassend erläutert. Der Fokus der Wissensbilanz liegt im Vergleich dazu auf einer prozessualen Betrachtung und somit einerseits auf der transparenten Darstellung der Zusammensetzung der wissensbasierten Kapitalformen sowie andererseits der Verwendung dieser Kapitalformen in den Geschäftsprozessen. Die Geschäftsprozesse münden schlussendlich in ein für die Kundenbedürfnisse maßgeschneidertes Leistungsspektrum.



## 1.2 Wissensziele

Die von den strategischen Zielen der Bank abgeleiteten Wissensziele bilden den Rahmen für den Einsatz des wissensbasierten Kapitals der OeNB. Daher stellen sie eine logische Einheit mit Strategie und Leitbild der OeNB dar.

Die Wissensziele dienen der Steuerung des wissensbasierten Kapitals, das durch eine entsprechende Indikatorenauswahl analysiert und interpretiert wird. Die Zielerreichung wird durch die Indikatoren – die sich jeweils auf mehrere Ziele beziehen können – messbar. In der Wissensbilanz der OeNB erfolgt daher eine Zuordnung der Indikatoren zu den einzelnen Wissenszielen.

### **Wissensziel „Kompetenz durch spezialisiertes Wissen“**

Die OeNB wirkt aktiv im Eurosystem mit und etabliert sich als anerkanntes Kompetenzzentrum. Zukunftssichere Schwerpunktthemen sind auszuwählen und einschlägiges Fachwissen in Spitzenqualität sicherzustellen und weiter auszubauen.

Die Umsetzung dieser Strategie erfordert in allen Unternehmensbereichen der OeNB, insbesondere aber bei den Schwerpunktthemen, hoch spezialisiertes Fachwissen aller Mitarbeiter, gekoppelt mit deren Leistungs- und Lernbereitschaft sowie Flexibilität auf höchstem Niveau. Dies wird durch flexible Personalmanagement-Instrumente und gezielte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen unterstützt und gefördert.

### **Wissensziel „Vertrauen durch Wissenstransfer“**

Das Vertrauen der Bevölkerung in eine hochwertige Aufgabenerfüllung ist das wichtigste Gut jeder Zentralbank. Die OeNB betreibt eine offensive Informationspolitik, um das ihr entgegengebrachte Vertrauen auf hohem Niveau zu halten. Eine aktive Wissensvermittlung soll das Verständnis der Funktionsweise einer Zentralbank fördern und solchermaßen ebenfalls Vertrauen sichern.

Die OeNB kommuniziert aktiv mit ihren Kunden, um mit ihnen gemeinsam Produkte und Dienstleistungen laufend zu verbessern und den Bedürfnissen des Marktes anzupassen.

### **Wissensziel „Interdisziplinarität durch Internationalität und Kooperation“**

Die starke nationale und internationale Vernetzung der unterschiedlichen Fachbereiche in der OeNB und die enge Zusammenarbeit im Konzern<sup>1</sup> zielen darauf ab, Finanzmarktstabilität in Österreich zu gewährleisten sowie die Funktionsweise des Eurosystems positiv zu beeinflussen.

Um diese Aufgaben bestmöglich zu erfüllen, geht die OeNB aktiv Kooperationen ein, insbesondere mit ihren Partnern im Eurosystem, mit Geschäftsbanken, mit Behörden und wissenschaftlichen Institutionen.

### **Wissensziel „Effizienz durch moderne Unternehmensführung“**

Die OeNB strebt nach ständiger Weiterentwicklung und Optimierung ihrer Geschäftsprozesse und Leistungen. Diese Verbesserungen beziehen sich auf ökonomische Aspekte (d. h. eine effiziente Aufgabenerfüllung innerhalb des gesamten Konzerns) sowie eine zuverlässige und qualitativ hochwertige Ausführung des Operativgeschäftes. Besonderes Augenmerk wird auf das Managen operationaler Risiken gelegt.

All dies will die OeNB durch die Weiterentwicklung von betriebswirtschaftlichem Know-how sowie durch den Einsatz innovativer Methoden, Techniken und durch eine sichere Infrastruktur erreichen.

<sup>1</sup> Der Konzernbegriff wird hier analog zum Geschäftsbericht 2004 verwendet.



## 2. Wissensbasiertes Kapital

Durch Anwendung und Weitergabe wird Wissen zu einem Gut mit steigenden Erträgen. Investitionen in wissensbasierte Kapitalformen haben daher im Allgemeinen langfristige Wirkung auf die Qualität der Umsetzung der Geschäftsprozesse und somit auf den Unternehmenserfolg. Darüber hinaus ist das wissensbasierte Kapital im prozessualen Gesamtzusammenhang zu sehen: Ein Mitarbeiter (Humankapital), der in Abstimmung mit Kollegen aus der EZB (Beziehungskapital) unter Nutzung geeigneter technischer Systeme (Strukturkapital) eine gemeinsame Position erarbeitet, erbringt eine Leistung für die OeNB, hat zugleich die eigene Wissensbasis erhöht und kann damit dieses Wissen künftig weiter nutzen.

Bei den einzelnen Indikatoren werden neben den aktuellen Werten für das Jahr 2004 auch die Vergleichswerte aus dem Jahr 2003 dargestellt. Bei jenen Indikatoren, bei denen die OeNB bewusst Steuerungsmaßnahmen setzen will, werden mittelfristig anzustrebende Entwicklungsziele angegeben.

### 2.1 Humankapital

Im „Humankapital“ werden die Struktur sowie das Know-how und die personelle Entwicklung der OeNB-Mitarbeiter transparent gemacht. Der Erfolgsfaktor „Mitarbeiter“ nimmt für die OeNB einen sehr hohen Stellenwert ein, da sie sich als Dienstleister mit einem vielfältigen und komplexen Aufgabengebiet versteht, in dem viel Fachwissen und Erfahrung benötigt werden.

Indikatoren	Wert 2004	Entwicklungsziel	Zuordnungen zu den Wissenszielen				Wert 2003
			Kompetenz	Vertrauen	Interdisziplinarität	Effizienz	
<b>Mitarbeiterstruktur</b>							
Personalstand (Durchschnitt)	957,3					●	952,5 <sup>2</sup>
Fluktuationsrate (in %)	1,2	▶		●			1,2
Akademikeranteil (in %)	32,9	▲	●				32,6
Anteil Teilzeitmitarbeiter (in %)	7,5	▲	●			●	5,6
Anteil Teleworking-Mitarbeiter (in %)	2,0	▲	●			●	1,7
<b>Diversity Management</b>							
Frauenanteil (in %)	40,0	▲	●				39,5
Frauenanteil an Fachkarrierepositionen (in %)	23,2	▲	●				27,0
Frauenanteil an Führungspositionen (in %)	17,0	▲	●				14,8
<b>Wissenstransfer</b>							
Aus- und Weiterbildungstage (Durchschnitt pro Jahr)	5,2	▶	●				5,0
Aus- und Weiterbildungsquote (in %)	68,4	▶	●				70,0
Aus- und Weiterbildungsaufwendungen pro Mitarbeiter (in EUR)	2087,0	▶	●				2.246
Anzahl der neu abgeschlossenen und zertifizierten Ausbildungen von Mitarbeitern (berufsbegleitend)	10	▶	●		●		13
Anzahl der internen Job Rotations	32	▲	●				29
Anzahl der Arbeitsaufenthalte bei nationalen und internationalen Organisationen	14	▲	●		●		12 <sup>3</sup>
Anzahl der Sabbaticals	8	▶	●			●	– <sup>3</sup>
Anzahl der Mitarbeiter mit externen Lehraufträgen	19	▲	●	●			15

<sup>2</sup> Der durchschnittliche Personalstand für 2003 wurde mit 951 ausgewiesen.

Der hier ausgewiesene höhere Wert resultiert aus einer Veränderung in der Berechnungsmethode.

<sup>3</sup> Kennzahlen wurden 2004 erstmals erhoben.

Im Jahr 2004 waren durchschnittlich 957 Mitarbeiter in der OeNB tätig. So wie im Vorjahr stieg im Berichtsjahr der Akademikeranteil weiterhin an und lag am Jahresende bei bereits 32,9%. Somit hat derzeit rund ein Drittel der Mitarbeiter der OeNB eine akademische Ausbildung.

Das Thema „Diversity Management“ ist für die OeNB von großer Bedeutung. So fand beispielsweise im Herbst 2004 eine hochrangig und international besetzte Podiumsdiskussion, die sich mit dem Thema „Chancengleichheit für Frauen und Männer: Erfolg und Vielfalt“ beschäftigte, statt. Veranstaltungen wie diese unterstreichen das klare Bekenntnis des Managements zur gelebten Chancengleichheit von Frauen und Männern sowie den Wunsch nach Dialog auf einer breiten Basis.

Beschäftigungsmodelle wie Teilzeit oder Teleworking schaffen größtmögliche Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung. Bei vielen Mitarbeitern verbessert dies die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, andere wiederum nutzen diese Flexibilität für Aus- und Weiterbildung.



Im Personalentwicklungsbereich setzte die OeNB im Jahr 2004 ihren Weg zum Einsatz von modernen Lehrmethoden weiter fort. So wird bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter verstärkt „eLearning“<sup>4</sup> eingesetzt. Dies gewährleistet, dass alle neuen Mitarbeiter sich individuell mit den Aufgaben der OeNB im internationalen Umfeld vertraut machen können. Das Konzept des eLearnings<sup>4</sup> wird auch zur Vorbereitung von internen Ausbildungsseminaren verwendet. Darüber hinaus bietet eLearning auch langjährigen Mitarbeitern eine Möglichkeit, ihr Wissen aufzufrischen und erleichtert Karenzrückkehrern den rascheren Wiedereinstieg ins Berufsleben.

Ein laufender Schwerpunkt der Personalentwicklungsarbeit liegt in der zielgruppengerechten Aus- und Weiterbildung der Führungskräfte. Um dem jeweiligen Bedarf gerecht zu werden (neu ernannte Führungskräfte, erfahrene Führungskräfte, Top-Management), wurden hier verschiedene Programme konzipiert und umgesetzt.

Die starke europäische Vernetzung der OeNB wirkt sich auf die Aus- und Weiterbildungsarbeit aus. Hier konnte die OeNB gemeinsam mit der Deutschen Bundesbank Seminare zu verschiedenen Spezialthemen wie z. B. die Seminarreihe „Advanced Seminars on Basel II“ für das ESZB/Eurosystem anbieten. Darüber hinaus werden zu bestimmten Ausbildungsthemen (z. B. in der Basis- sowie Führungskräfteausbildung) gemeinsame Seminare aller Zentralbanken im ESZB/Eurosystem konzipiert und umgesetzt. Hier stellt die OeNB ihr Wissen im Bereich der Personalentwicklung im Rahmen von Komitees zur Verfügung, organisiert Veranstaltungen und stellt Vortragende zur Verfügung. Sie ist so aktiver Partner bei der Entwicklung und Umsetzung von Ausbildungen im europäischen Umfeld.

Die verstärkte Bereitschaft der Mitarbeiter, eine nationale bzw. internationale Job-Rotation durchzuführen, wirkt sich auf das hohe Niveau des Know-how sowie auf die Mobilität positiv aus. Hierbei werden Mitarbeiter unterstützt, die für einige Zeit in der EZB, einer anderen nationalen Zentralbank, einer Tochtergesellschaft bzw. innerhalb der OeNB in einer anderen Abteilung Erfahrungen sammeln möchten. Insgesamt gab es im Berichtsjahr neben 32 internen auch 14 internationale Job-Rotations, die positiv auf die Entwicklung des Beziehungskapitals wirken.

<sup>4</sup> Unter eLearning versteht man ein Intranet-basiertes, modular aufgebautes Lern- und Nachschlagetool, das den Mitarbeitern jederzeit zugänglich ist.



## 2.2 Strukturkapital

Effiziente Prozesse und Strukturen, unterstützt durch zuverlässige IT-Systeme, ermöglichen den reibungslosen Geschäftsbetrieb. Die Strukturen stellen das Gerüst eines Unternehmens dar und haben gleichzeitig eine dynamische Komponente: Beinahe im gleichen Ausmaß, wie sich das Umfeld der OeNB ändert, werden auch Strukturen laufend aktiv verändert.

Indikatoren	Wert 2004	Entwick- lungsziel	Zuordnungen zu den Wissenszielen				Wert 2003
			Kompetenz	Vertrauen	Interdiszi- plinarität	Effizienz	
<b>Mangementstruktur</b>							
Leitungsspanne	8	▶				●	8
Anzahl der Produktmanager	69,0	▶	●			●	68
<b>Technische Infrastruktur</b>							
Anzahl der IT-Applikationen	196					●	150
Verfügbarkeit des Zahlungsverkehrssystems ARTIS (in %)	99,87	▲	●	●		●	99,38
Reklamationsfreie ZV-Transaktionen (in %)	99,99	▶	●	●		●	99,99
<b>Beschaffung</b>							
Beschaffungseffizienz	332	▲	●			●	323
Verhältnis Katalogbestellungen zu Gesamtbestellungen	37,1	▲	●			●	39,8
Anzahl der Ausschreibungen	26		●	●		●	39
Anzahl der aktiven Liefernten	1.938	▼	●	●		●	1.990
<b>Umweltschutz und Qualitätssicherung</b>							
Anzahl der Umweltcontroller	29	▲				●	32
Anzahl der Umweltauditoren	12	▲				●	9
Anzahl der Qualitätsauditoren	18	▶				●	19
<b>Konzern</b>							
Anzahl der Beteiligungen im Zahlungsmittelbereich	7		●		●	●	7

Zur effizienten Steuerung des Portfolios und der konkreten Überleitung der strategischen Ziele in die operative Umsetzung bedient sich die OeNB neben der Linienorganisation in zunehmendem Maße des Produktmanagements. Mittels fachkundiger Mitarbeiter – so genannter Produktmanager – die den Wertschöpfungsprozess einzelner Produkte genau kennen, wird dezentrale Verantwortung und Kostenbewusstsein gelebt und gleichzeitig optimal auf Kundenbedürfnisse eingegangen.

*„Eine leistungsfähige, wirtschaftliche Infrastruktur und effiziente Supportprozesse bilden das verlässliche Fundament für den produktiven Geschäftsbetrieb der OeNB und die hohe Zufriedenheit ihrer Kunden.“*

*Mag. Albert Slavik  
Direktor der Hauptabteilung Organisation und Interne Dienste*

„Alle Assets, inklusive der zunehmend wichtigen immateriellen, sind die Grundlage eines gesunden und erfolgreichen Unternehmens.“

Michael Wolf

Direktor der Hauptabteilung Rechnungswesen

Im Jahr 2004 wurde eine flächendeckende transparente Dokumentation von Produkten und Prozessen durchgeführt. An intern veranstalteten Workshops nahmen 69 Produktmanager teil, u. a. mit dem Ziel, Abläufe zu optimieren und somit Kosteneinsparungen aufzuzeigen.

Der nachhaltige Nutzen der IT-Infrastruktur, die einer ständigen Weiterentwicklung unterliegt, besteht in qualitativ hochwertigen, reproduzierbaren Dienstleistungen sowie aus mit sicherer und stabiler Infrastruktur bereitgestellten IT-Produkten. Im Berichtsjahr wurde beispielsweise die IT-Applikation „Stellentypbeschreibung“ eingeführt, die in den Bereichen Personalmanagement, Organisationsentwicklung und Mitarbeiterführung eingesetzt wird.

Für die OeNB als Zentralbank hat Sicherheit einen besonders hohen Stellenwert. Dies gilt auch im Umfeld der Informationstechnologie. Durch die stärkere technische Verflechtung mit anderen Organisationen (Finanzmarktaufsichtsbehörde, Banken, EZB) und mit der Öffentlichkeit (Homepage, Newsletter, Korrespondenz über das Internet) hat sich die Bedeutung der IT-Sicherheit noch weiter erhöht. Um das IT-Sicherheitsmanagement weiterhin auf einem sehr hohen Niveau zu halten und gleichzeitig geänderten Aufgaben anzupassen, wurden einige zugehörige Teilaufgaben (z. B. Netzwerkadministration, Security Incident Handling, Berechtigungsverwaltung etc.) neu strukturiert. IT-Sicherheit ist Teil des operationalen Risikomanagements, das die OeNB in die Lage versetzt, ihre Risiken aus den Bereichen „Prozesse, Systeme, Menschen und externe Ereignisse“ zu quantifizieren, diese vergleichbar zu machen und damit zu minimieren.

Zur Steigerung der Prozess-Effizienz im Einkauf wird das System „eProcurement“<sup>5</sup> verwendet. Hier steht ein eigener elektronischer Katalog für Artikel und Dienstleistungen zur Verfügung. Um konzernweite Synergieeffekte beim Einkauf zu erzielen, wurde eine Einkäuferplattform eingerichtet, an der alle Unternehmen des OeNB-Konzerns teilnehmen können. In Zukunft soll durch die Bündelung der Einkaufsvolumina eine weitere Senkung der Kosten erreicht werden.

Durch das Facility Management wird eine gesamthafte Bearbeitung bzw. Durchführung von Leistungen, welche für die Kernprozesse der OeNB erforderlich sind, ermöglicht. Vorrangiges Ziel ist die Sicherstellung des Werterhalts der Gebäude und der technischen Anlagen. Basis dazu bildet ein Objektmanagementsystem, das mit einem eigens entwickelten Anlagen-Kennzeichnungssystem jederzeit aktuell verfügbare Informationen hinsichtlich Gebäuden, Anlagen, Leistungen und Kosten liefert. Externes Benchmarking erfolgt in einem Betriebskosten-Pool von ATGA (Akademie für Technische Gebäudeausrüstung).

Im Beteiligungsbereich der OeNB wird derzeit das konzerninterne Informationswesen auf eine neue technische Plattform gestellt. Die weitgehende Automatisierung der Datenerfassung, der Datenweiterleitung und der Datenaufbereitung ermöglicht nicht nur eine zeitnahe und qualitativ hochwertige Berichterstattung, sondern schafft auch Freiräume für die inhaltliche Weiterentwicklung des Beteiligungscontrollings im Interesse aller Gesellschaften im OeNB-Konzern.

## Umweltschutz und Qualitätssicherung

Die Fortsetzung der erfolgreichen betrieblichen Umweltpolitik ist der OeNB ein wichtiges Anliegen. Nach der Implementierung des EMAS-Umweltmanagementsystems im Jahr 2002 für den gesamten Standort Wien und danach in den Zweiganstalten, wurden im Berichtsjahr die EMAS-Urkunde in Linz und Salzburg durch den Umweltminister bzw. den Umweltlandesrat übergeben. Das Qualitätsmanagementsystem (QMS) des IT-Bereichs der OeNB wurde im November 2004 erfolgreich nach der Norm ISO 9001:2000 rezertifiziert. Hauptziel des im Jahr 2001 eingeführten Systems ist die Implementierung standardisierter, an den Kundenanforderungen ausgerichteter IT-Prozesse samt dem Bestreben, diese laufend zu optimieren.

<sup>5</sup> Unter eProcurement versteht man ein Intranet-basiertes, internes Bestellsystem für alle Fachabteilungen der OeNB.



## 2.3 Beziehungskapital

Über ein dichtes und gut funktionierendes nationales und internationales Beziehungsnetzwerk gestaltet die OeNB die geld- und wirtschaftspolitische Entwicklung in Österreich und Europa mit und trägt so aktiv zur europäischen Integration bei. Die Beziehung zu Kunden und Partnern sowie zur Öffentlichkeit ist ebenso wichtig wie die Mitarbeit in internationalen Gremien.

Indikatoren	Wert 2004	Entwicklungsziel	Zuordnungen zu den Wissenszielen				Wert 2003
			Kompetenz	Vertrauen	Interdisziplinarität	Effizienz	
<b>Kooperation und Vernetzung</b>							
Anzahl der Veranstaltungstage im Zuge von internationalen Veranstaltungen der OeNB	147			●	●		- <sup>6</sup>
Anzahl der nationalen Gremien mit OeNB-Vertretern	94		●		●		81
Anzahl der internationalen Gremien mit OeNB-Vertretern	198		●		●		172
Anzahl der „technical assistances“	30		●	●	●		23
Anzahl der Informationsbesuche in der OeNB	96		●	●	●	●	- <sup>6</sup>
Anzahl der gehaltenen Vorträge	706	▶	●	●	●		744
<b>Publikationen und Öffentlichkeitsarbeit</b>							
Anzahl der OeNB-Publikationen	57		●	●			58
Anzahl der Fachartikel von OeNB-Mitarbeitern	149	▲	●	●			115
Artikel von OeNB-Mitarbeitern	42	▲	●	●			25
Anzahl der Presseausendungen	170		●	●			162
Anzahl der Pressekonferenzen	29		●	●			26
Anzahl der Auskünfte der OeNB-Hotlines	33.193		●	●		●	28.500
Vertrauensindex (in %)	78	▶		●			82
<b>Kommunikation im Internet</b>							
Anzahl Hits auf der OeNB-Homepage (Durchschnitt pro Tag)	213.000	▲	●			●	- <sup>6</sup>
Anzahl der Newsletter-Abonnenten	11.250	▲	●			●	9.631

Im Berichtsjahr waren OeNB-Vertreter in insgesamt 94 nationalen und 198 internationalen Gremien im Einsatz<sup>7</sup>. Eine besondere Bedeutung kommt dabei der Vertretung in den diversen ESZB/Eurosystem-Komitees und -Arbeitsgruppen zu. Als prominentestes Beispiel ist in diesem Zusammenhang das aktive Mitwirken des Gouverneurs der OeNB an geldpolitischen und anderen wichtigen Entscheidungen im EZB-Rat zu nennen. Darüber hinaus ist die OeNB in zahlreichen Gremien der Europäischen Union (z. B. Teilnahme am Informellen Rat der EU-Finanzminister), des Internationalen Währungsfonds (z. B. Vertretung im Gouverneursrat), der BIZ und der OECD vertreten.

<sup>6</sup> Kennzahlen wurden 2004 erstmals erhoben.

<sup>7</sup> Der Anstieg dieser beiden Kennzahlen gegenüber dem Jahr 2003 erklärt sich – wie auch in anderen Fällen – vor allem aus einer Änderung der Erhebungsmethode.



Die ausgeprägte internationale Vernetzung kommt auch in der Anzahl der Forschungsaufenthalte und Forschungsk Kooperationen mit externen Partnern zum Ausdruck. Als ein Beispiel für die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen OeNB und akademischer Forschung sei auf das im Jahr 2002 ins Leben gerufene Research Fellowship-Programm des Bereiches Volkswirtschaft hingewiesen. Die intensive Forschungsk Kooperation schlägt sich wiederum in zahlreichen Fachartikeln und wissenschaftlichen und referierten Artikeln von OeNB-Mitarbeitern nieder, deren Anzahl im Berichtsjahr weiter gestiegen ist.

Weiters sind die zahlreichen internationalen Veranstaltungen unter aktiver Mitwirkung nationaler und internationaler Vortragender bzw. Diskutanten zu erwähnen, wobei die OeNB als Wissensdrehscheibe fungiert. Neben der mittlerweile bereits 32. Volkswirtschaftlichen Tagung fand im November 2004 die neu konzipierte „Conference on European Economic Integration“<sup>8</sup> statt, die dem neuen, erweiterten Forschungsschwerpunkt der OeNB entsprechend die wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen in Südosteuropa zum Thema hatte. Das 60-jährige Bestehen der Bretton-Woods-Institutionen – Internationaler Währungsfonds und Weltbank – war Anlass für eine Konferenz der OeNB in Kooperation mit dem Reinventing Bretton Woods Committee im Juni 2004 in Wien. Darüber hinaus fanden zahlreiche internationale Workshops statt, z. B. zum Thema EU-Verfassung und ihre Auswirkungen auf die Wirtschafts- und Währungsunion.

*„Wettbewerbsfähiges Wissen in ökonomischer Analyse und Forschung basiert heute in erster Linie auf effektiver internationaler Vernetzung und dem aktiven Aufbau von Mitarbeiter-Know-how.“*

*Mag. Dr. Peter Mooslechner  
Direktor der Hauptabteilung Volkswirtschaft*

Die Vermittlung von Wissen und praktischem Know-how an Zentralbankmitarbeiter aus den zentral- und osteuropäischen Transformationsländern sowie aus der ehemaligen Sowjetunion im Rahmen der so genannten „Technischen Kooperation“ nimmt in der OeNB traditionell einen wichtigen Stellenwert ein. Auf diese Weise unterstützt die OeNB diese Länder auf ihrem Weg zu marktorientierten Volkswirtschaften. Viele dieser Tätigkeiten laufen über das seit dem Jahr 1994 in Wien ansässige Joint Vienna Institute (JVI). Aufgrund einer im Jahr 2002 zwischen dem Internationalen Währungsfonds, dem Bundesministerium für Finanzen und der OeNB unterzeichneten Vereinbarung wurde der dauerhafte Bestand des JVI in Wien gesichert. Die OeNB veranstaltete im Jahr 2004 insgesamt sieben einwöchige Seminare am JVI zu den Themen Wirtschafts- und Währungsunion, Zahlungsmittel und Zahlungsverkehr, Finanzmarktstabilität, Notenbankmanagement sowie die Übersetzung von Publikationen des ESZB.

<sup>8</sup> Vormals Ost-West-Konferenz.



Auch in internationalen Gremien im Rahmen des Eurosystems und der BIZ nimmt die OeNB aktiv an der Koordinierung der Technischen Kooperation teil. So wirkt sie z. B. gemeinsam mit acht weiteren nationalen Zentralbanken sowie drei zentralbankunabhängigen Aufsichtsinstitutionen an einem von der Europäischen Union finanzierten und von der EZB koordinierten TACIS-Programm<sup>9</sup> mit. Ziel des Projekts ist die Stärkung der Stabilität des russischen Bankensystems durch die Ausbildung rund eines Viertels der im Bereich der Bankenaufsicht tätigen Mitarbeiter der russischen Zentralbank.

Als weiteres Beispiel für eine gelungene multilaterale Kooperation ist das von der OeNB initiierte erste Treffen im Rahmen der „Donauraum-Notenbanken-Kooperation im Bereich Statistik“ Mitte November 2004 zu erwähnen. An diesem Treffen nahmen die Statistik-Direktoren der nationalen Zentralbanken Ungarns, der Slowakei, Sloweniens, der Tschechischen Republik sowie Österreichs teil. Ziel dieser Initiative ist es, die Rolle der OeNB als Partner der nationalen Zentralbanken der (insbesondere benachbarten) neuen EU-Mitgliedstaaten sichtbar zu machen und zu stärken.

Auf bilateraler Ebene werden zahlreiche Informationsbesuche organisiert und betreut. Diese werden in der Wissensbilanz 2004 erstmals ausgewiesen. Besonders stark war die Nachfrage nach diesen Leistungen aus den neuen EU-Mitgliedstaaten und -Kandidatenländern, auf die über ein Drittel der insgesamt 96 Besuche entfiel.

Der Servicegedanke ist in der OeNB stark verankert. Im Jahr 2004 wurden u. a. die Kunden der Statistik Hotline, des Bankhistorischen Archivs, der Kassen, des elektronischen Tendersystems sowie der monatlichen Zahlungsbilanz zu ihrer Zufriedenheit mit den angebotenen Produkten befragt. Der Austausch im Zuge der Befragungen führte zu einer engeren Kundenbeziehung. Die Ergebnisse waren sehr aufschlussreich, wobei zahlreiche Anregungen der Kunden zu Weiterentwicklungen hinsichtlich der Qualität, teilweise auch zu Kostenreduktionen führten.

Das Jahr 2004 war ein überaus aktives Jahr in der Öffentlichkeitsarbeit: So wurden 29 Pressekonferenzen bzw. Pressegespräche durchgeführt und 170 Presseaussendungen veröffentlicht. Hohe Imagewerte bestätigen die Effektivität der Informationspolitik. So wurde die OeNB vor allem als „verantwortungsbewusst“, „kompetent“ und „vertrauenswürdig“ klassifiziert.

Ein wesentlicher Dialogpartner der OeNB ist traditionell die Politik. So informieren Gouverneur und Vizegouverneur der OeNB in regelmäßigen Abständen die Mitglieder des Finanzausschusses des Österreichischen Nationalrats über die aktuelle wirtschaftliche Situation, die geldpolitische Lage im Euroraum sowie wesentliche Entwicklungen im Finanzmarktbereich.



<sup>9</sup> *Technical Assistance to the Commonwealth of Independent States.*



Die OeNB führte im Jahr 2004 eine ausgedehnte Seminarreihe für Finanz- und Wirtschaftsjournalisten durch, deren Höhepunkt ein Besuch bei der EZB in Frankfurt war. Auf diese Weise konnten alle Facetten des Zentralbankwesens mit besonderem Schwerpunkt auf der gemeinsamen Geldpolitik behandelt und besprochen werden. Zudem wurden die Kontakte zu den Medienvertretern weiter intensiviert.

Über die Jahre hinweg hat sich die OeNB sowohl als nationale als auch internationale Dialogplattform einen Namen gemacht. So dienen die vielseitigen Veranstaltungen der OeNB dem wirtschaftspolitischen Meinungs austausch sowie dem ökonomischen Diskurs. Hierbei konnten im Jahr 2004 rund 12.000 Teilnehmer begrüßt werden.

Seit Jahren nimmt die OeNB eine führende Rolle in der Betreuung von Schulungen zum Thema „Geld und Währung“ ein. Allein im Zusammenhang mit der Erweiterung der Europäischen Union am 1. Mai 2004 wurden von rund 2.200 Schulen bestellte Unterrichtspakete (mehr als 220.000 Broschüren, 47.000 Folder und weitere Materialien), in denen währungs- und wirtschaftspolitische Themen erläutert werden, von der OeNB ausgeliefert. In der OeNB wurden im Jahr 2004 bei Schulbesuchen mehr als 2.600 junge Besucher empfangen und über „unser Geld“ informiert.

Das Geldmuseum ist ein Wissens- und Kulturbetrieb mit dem Ziel, die Öffentlichkeit zu den Themenbereichen Geld, Währung und Wirtschaft zeitgemäß zu informieren. Als Anlaufstelle für geld- und bankgeschichtliche Themen sind im Jahr 2004 mehr als 260 Anfragen bearbeitet worden. Weiters wurden im Jahr 2004 im Geldmuseum 237 Führungen und museale Events (u. a. auch Teilnahme an der „Langen Nacht der Museen“) durchgeführt und inklusive Individualbesucher insgesamt 10.546 Besucher verzeichnet. Als Bestätigung des professionellen Museumsmanagements wurde dem Geldmuseum im September 2004 das Österreichische Museumsgütesiegel verliehen.





## 2.4 Innovationskapital

Auf vielfältigste Art und Weise ist die OeNB im Bereich der Innovationen tätig. Neben der Innovations- und Forschungsförderung erfolgen laufend inhaltliche sowie technische Innovationen durch Fachexperten. Dies wird zum einen durch die realisierten Vorhaben im Jahr 2004 gezeigt, zum anderen ist dies in den Indikatoren zum Innovationskapital ausgedrückt.

Indikatoren	Wert 2004	Entwicklungsziel	Zuordnungen zu den Wissenszielen				Wert 2003
			Kompetenz	Vertrauen	Interdisziplinarität	Effizienz	
Anteil Mitarbeiterressourcen für Veränderungsprojekte (in %)	11,2	►				●	10,9
Interne F&E-Ausgaben (in 1.000 EUR)	3.925	►	●				3.347
Anzahl der Forschungsk Kooperationen mit externen Partnern	38	▲	●		●		44
Anzahl der Forschungsaufenthalte	3	▲	●		●		3
Anzahl der erstellten Wirtschaftsförderungsgutachten	493		●				– <sup>10</sup>
Anzahl der Zugriffe auf OeNB-eBusiness-Applikationen (Durchschnitt pro Tag)	590	▲		●		●	545

Im September 2004 wurde ein Relaunch der OeNB-Homepage ([www.oenb.at](http://www.oenb.at)) abgeschlossen. Die neue Homepage bildet das vielfältige Informationsangebot der OeNB im Internet ab – von den Aufgaben und der Struktur der OeNB über Informationen zum Bargeld und Euro, zur Geldpolitik des Eurosystems und zur Finanzmarktstabilität bis hin zum Geldmuseum und diversen Sammlungen der OeNB. Statistische Meldevorschriften oder Informationen zum Zahlungsverkehr sind ebenso zu finden wie Pressemitteilungen und Publikationen. Integrierte Anwendungen wie eine kundenfreundliche Abfrage des gesamten Statistik-Datenangebots der OeNB erweitern das umfangreiche Informationsangebot der OeNB im Internet. Intern wird die OeNB-Homepage mit einem „Enterprise Content Management System“<sup>11</sup> gepflegt. Von April bis Mai 2004 wurden dafür rund 60 Redakteure aus allen Abteilungen des Hauses geschult, um das Informations- und Serviceangebot der OeNB topaktuell zu halten.

Die Informationsplattform Zentral- und Osteuropa<sup>12</sup> auf der OeNB-Homepage ist ein innovatives Kommunikationsmittel, welches im Rahmen der international anerkannten Osteuropaexpertise der OeNB etabliert wurde. Die Informationsplattform bietet ausgewählte Berichte, Analysen und Studien zur wirtschaftlichen Entwicklung in Zentral-, Ost- und Südosteuropa und ist eine gefragte Referenzquelle für Experten in Zentralbanken, Geschäftsbanken, internationalen Organisationen, Forschungsinstituten, Universitäten sowie für Journalisten und interessiertes Publikum im In- und Ausland.

*„Die Bereitstellung spezifischer Informations- und Kommunikationstechnologie ist eine wichtige Basis für effektives und effizientes Central-Banking.“*

*Wolfgang Pernkopf*

*Direktor der Hauptabteilung Informationsverarbeitung und Zahlungsverkehr*

<sup>10</sup> Kennzahlen wurden 2004 erstmals erhoben.

<sup>11</sup> Darunter versteht man die OeNB-weit programmgestützte Verwaltung von Inhalten.

<sup>12</sup> Unter <http://ceec.oenb.at>



Zum Jahresende 2004 ging die zentrale Stammdatenplattform „OBServ“<sup>13</sup> online. Diese Datenplattform übernimmt täglich vollautomatisch Firmen- bzw. Bankenstammdaten aus zahlreichen Datenquellen wie dem Österreichischen Firmenbuch oder dem Kreditschutzverband. Diese Daten dienen als wichtige Grundlage, beispielsweise für die Bankenaufsicht und im Statistikbereich. Durch modernste Technologie wird ein Höchstmaß an Flexibilität und Transparenz für die Benutzer ermöglicht. OBServ leistet damit einen grundlegenden Beitrag zur Umsetzung der Basel II-Anforderungen in der OeNB.

Gemäß einer Vereinbarung mit der EZB übernimmt die OeNB die Wartung und Weiterentwicklung einer ESZB-weit eingesetzten IT-Anwendung zur Bekämpfung der Fälschung von Euro-Banknoten und -Münzen. Dieses Abkommen, in dem auch eine entsprechende Vergütung der von der OeNB erbrachten Leistung festgelegt ist, ist ESZB-weit das erste derartige Vorhaben und hat daher Modellcharakter für eine zukünftige Zusammenarbeit und Arbeitsteilung im ESZB auf dem Gebiet der Informationstechnologie.

Im Jahr 2003 wurde ein neues Front Office-Handelssystem implementiert. Durch die darauf aufbauende Optimierung der Ablauf- und Aufbauorganisation des Bereiches, die im Jahr 2004 abgeschlossen wurde, kann die wirtschaftliche und zukunftssichere Abwicklung der Geschäfte des Bereiches Treasury weiterhin gewährleistet werden.

*„Die österreichischen Banken schätzen in einer Zeit einheitlicher geldpolitischer Instrumente unsere eBusiness-Anwendung beim Tenderverfahren als besonderes Service.“*

*Mag. Dr. Rudolf Trink  
Direktor der Hauptabteilung Treasury*

Die Services der OeNB, welche über das Internet jederzeit abgerufen werden können, werden laufend aktualisiert und weiter entwickelt. Für eine Reihe von IT-Applikationen innerhalb der OeNB, aber vor allem für „eBusiness“-Anwendungen<sup>14</sup> in der Kommunikation mit Banken, wird die digitale Signatur eingesetzt.

Die OeNB fühlt sich seit jeher auch der Kunst verpflichtet und sammelt im Rahmen eines umfassenden Kunstsponsoring-Programms Werke österreichischer Künstler und kümmert sich um deren Erhalt in Österreich. Eine im Herbst 2004 ins Leben gerufene innovative Idee zur Präsentation von Kunstwerken ist der virtuelle „Geldkunstraum“ im Internet<sup>15</sup> – mit Werken in musealer Qualität von Egger-Lienz, Faistauer, Kokoschka, Moll, Oppenheimer, Thöny, Mahringer und Walde.

<sup>13</sup> Diese Abkürzung steht für OeNB Basisstammdaten Service.

<sup>14</sup> Beispiele hierfür sind eTender, eKonto oder Großkreditevidenz.

<sup>15</sup> Unter <http://geldkunstraum.oenb.at> findet man eine umfangreiche Präsentation mit den Schwerpunkten „Österreichische Malerei der Zwischenkriegszeit“, „Österreichische Skulptur und Malerei nach 1945“ und „Österreichische Zeitgenössische Kunst“.

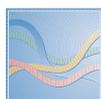


## 3. Geschäftsprozesse und Leistungen

Die OeNB konnte auch im Jahr 2004 ihre Aufgaben effektiv und effizient erfüllen. Um den Anforderungen einer modernen Zentralbank gerecht zu werden, wurde eine verstärkte Konzentration auf jene Aufgaben, die mit hoher Fachkompetenz erfüllt werden, konsequent verfolgt.

Kompetente Aufgabenerfüllung mit Orientierung auf den bestmöglichen Kundennutzen steht bei der Abwicklung der Geschäftsprozesse sowie bei der Leistungserstellung durch gezielte Verwendung des eingesetzten wissensbasierten Kapitals im Vordergrund. Nachfolgend werden exemplarisch einzelne Geschäftsprozesse und Leistungen der OeNB beschrieben, um den Einsatz des schwer greifbaren intellektuellen Kapitals besser zu veranschaulichen.

### Wissensziel „**Interdisziplinarität** durch Internationalität und Kooperation“



#### Kompetenzzentrum Wirtschaftspolitik

Zu den Kernfunktionen der OeNB zählt die Aufrechterhaltung der Preisstabilität und der Finanzmarktstabilität. Dies erfordert als Grundlage eine eingehende wirtschaftspolitische Analyse und eine umfassende wirtschaftswissenschaftliche Forschung. Die Schwerpunkte in der volkswirtschaftlichen Analyse der OeNB liegen bei den Themen Geldpolitik und Inflation, Konjunktur und Prognose, Fiskalpolitik, Strukturpolitik und Arbeitsmarkt sowie Makroaspekte der Finanzmärkte. Geografisch konzentrieren sich die Untersuchungen auf Österreich, den Euroraum sowie Zentral- und Osteuropa.

Die OeNB-intern betriebene Forschung und Analyse ermöglicht eine bedarfsorientierte Eigenforschung (Humankapital) auf hohem Niveau und dem neuesten Wissensstand, deren Ergebnisse unmittelbar in wirtschaftswissenschaftliche Publikationen und die wirtschaftspolitische Beratung (Beziehungskapital) einfließen. Darüber hinaus stehen der OeNB originäre Daten zur Verfügung (Strukturkapital), die analysiert und interpretiert werden müssen, um Entwicklungen frühzeitig erkennen und auf diese angemessen reagieren zu können.

Seit dem ersten Quartal 2003 veröffentlicht die OeNB ihren neuen Konjunkturindikator (Innovationskapital). Damit wird ein Ausblick über die kurzfristigen Wachstumsaussichten der österreichischen Wirtschaft in Form einer Prognose des realen Bruttoinlandsprodukts bereitgestellt. Die Ergebnisse sollen Entscheidungsträgern in Wirtschaft, Politik und öffentlicher Verwaltung einen Anhaltspunkt zur Einschätzung des unmittelbaren Konjunkturverlaufs liefern. Darüber hinaus wirkt die OeNB bei der Erstellung der gesamtwirtschaftlichen Projektionen des Eurosystems mit, die halbjährlich von Experten der EZB und der nationalen Zentralbanken des Euro-Währungsgebiets gemeinsam erarbeitet werden. Im Rahmen dieses Prozesses erstellt die OeNB die gesamtwirtschaftliche Prognose für Österreich, welche auf großes Interesse in der Öffentlichkeit stößt.



## Wissensziel „**Vertrauen** durch Wissenstransfer“



### Kompetenzzentrum Finanzstatistik

Die OeNB sieht sich als das Kompetenzzentrum für Finanzstatistik in Österreich. Das Generieren, die Aufbereitung, der Transfer und die Nutzung von Wissen sind darauf ausgerichtet, eine optimale Aufgabenerfüllung zu gewährleisten. So benötigen die gemeinsame europäische Geldpolitik, die Wirtschafts- und Standortpolitik sowie die Gewährleistung der Finanzmarktstabilität aktuelle und verlässliche Statistiken über die österreichische Finanz- und Außenwirtschaft.

Durch den Einsatz von wissensbasiertem Kapital werden die Geschäftsprozesse möglichst effizient und qualitativ hochwertig gestaltet und eine funktionstüchtige und leistungsstarke Informationsinfrastruktur mittels professioneller Supportprozesse sichergestellt. Von den Mitarbeitern des Bereichs Statistik (Humankapital) werden von den Meldern elektronisch übermittelte Rohdaten unter Nutzung geeigneter technischer Systeme (Strukturkapital) und in Abstimmung mit Experten inner- und außerhalb der OeNB (Beziehungskapital) erhoben, überprüft, zu verdichteten Informationen bzw. Wissen aggregiert und schließlich analysiert. Es finden laufend statistische Weiterentwicklungen und Verbesserungen unter aktiver Mitwirkung der OeNB-Mitarbeiter auf europäischer wie auch auf nationaler Ebene (Innovationskapital) statt. Dieser Prozess macht es zugleich möglich, die eigene Wissensbasis zu erhöhen sowie Wissen mit anderen zu teilen, wodurch ein möglichst großer volkswirtschaftlicher Nutzen generiert werden kann.

Das so produzierte Wissen wird Entscheidungsträgern im In- und Ausland sowie der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt, da Statistiken als öffentliche Güter betrachtet werden. Konkret sind dies neben verschiedenen Abteilungen in der OeNB, welche die Auswertungen als Input für ihre Geschäftsprozesse nutzen, die Partner im Eurosystem (z. B. EZB), Behörden (z. B. FMA), internationale Organisationen (Eurostat, OECD, IWF, BIZ) und nationale (wissenschaftliche) Institutionen (z. B. Statistik Austria, IHS, WIFO).

Mittels einer offensiven Informationspolitik wird die Öffentlichkeit – zielgruppengerecht – mit statistischen Publikationen (z. B. Statistiken – Daten & Analysen), Pressekonferenzen, einem breiten Internet-Angebot<sup>16</sup>, Fachartikeln und Vorträgen erreicht.

*„Aus Zahlen werden Daten, aus Daten werden Informationen,  
aus Informationen wird Wissen, und Wissen schafft Vertrauen.“*

*Mag. Dr. Aurel Schubert  
Direktor der Hauptabteilung Statistik*

<sup>16</sup> Unter <http://www.oenb.at> „Statistik und Melderservice“ sowie „Die aktuelle Zahl“.



## Wissensziel „Effizienz durch moderne Unternehmensführung“



### Kompetenzzentrum Bargeld

Entgegen der Strategie anderer Zentralbanken, die sich nach dem Eurotausch aus dem Bargeldbereich zurückzogen, konnte die Involvierung der OeNB sogar verstärkt werden. Besonders wichtig für ihre Rolle bei der Gewährleistung eines sicheren und funktionsfähigen Zahlungsverkehrs war die Gründung der Servicegesellschaft Geldservice Austria (GSA).

Grundidee der Errichtung der GSA war es, die Abläufe im Bargeldkreislauf gemeinsam mit den Geschäftsbanken zu straffen. Zu diesem Zweck wurden die Hauptkassen der beteiligten Banken sowie operative Teile der Banknoten- und Münzkasse der OeNB in die neue Gesellschaft ausgelagert (Strukturkapital). Ziel war es, dass die notwendigen Zähl- und Sortiervorgänge nicht mehrmals (bei Geschäftsbanken und OeNB) erfolgen, sondern nur mehr einmal in der GSA. Durch diese Maßnahmen konnten die Kosten sowohl der Banken als auch der OeNB maßgeblich gesenkt werden und den (Dritt-)Kunden eine verbesserte Servicequalität geboten werden.

Die starke Involvierung der OeNB in den Bargeldkreislauf und das damit verbundene Wissen bringt die OeNB in die Position, Standards für die Qualität des Bargeldumlaufs (insbesondere durch die Vorgabe der Aussortierungsrate) zu setzen. Je besser die Qualität der in Umlauf befindlichen Banknoten ist, desto einfacher ist es auch für die Bevölkerung, Fälschungen zu erkennen. Um das notwendige Wissen über die Sicherheitsmerkmale der Euro-Banknoten zu vermitteln, bietet die OeNB Schulungen sowohl für Experten als auch für die breite Öffentlichkeit an. Die BMK und Zweiganstalten der OeNB haben im Jahr 2004 rund 500 Schulungen (mit mehr als 10.000 Teilnehmern) zu den Sicherheitsmerkmalen abgehalten und somit einen großen Kreis von Multiplikatoren in ganz Österreich erreicht (Beziehungskapital).

*„Zur Verbreiterung des Wissens über die Sicherheitsmerkmale der Banknoten hat sich die ‚Rollende Zweiganstalt‘ bewährt. Alleine im Jahr 2004 wurden insgesamt über 200.000 Personen erreicht.“*

*Dr. Stefan Augustin  
Hauptabteilungsleiter Hauptkasse und Zweiganstalten*

Zusätzlich fungiert die OeNB als Katalysator für Innovationen im Bargeldbereich. Derzeit werden im Rahmen eines Projektes die Einsatzmöglichkeiten von Cash-Recyclinggeräten überprüft. Cash-Recycling stellt die Möglichkeit dar, vom Kunden eingezahltes Geld – unter bestimmten Bedingungen und nach bestimmten Prüfungen – am gleichen Selbstbedienungs-Automaten wieder an einen anderen Kunden auszubezahlen (Innovationskapital). Die Pilotierung der neuen Technologie durch OeNB und GSA wird den Banken vor allem die damit verbundenen Testkosten ersparen. Zudem kann eine fälschungssichere Systemlösung von Seiten der Banken erwartet werden.

## Wissensziel „Kompetenz durch spezialisiertes Wissen“



### Kompetenzzentrum Finanzmarktaufsicht

Die OeNB hat in intensiver Zusammenarbeit mit der Finanzmarktaufsichtsbehörde (FMA) und externen in- und ausländischen Experten (Beziehungskapital) im Laufe des Jahres 2004 eine Leitfadensreihe zum Thema Kreditrisiko veröffentlicht. In insgesamt zehn verschiedenen Publikationen werden sowohl Themen, die unmittelbar mit der Umsetzung von Basel II verbunden sind, als auch allgemeine Kernthemen des Kreditrisikomanagements behandelt. Damit wurde die bereits etablierte Zusammenarbeit mit der FMA, die zur Erstellung der Leitfadensreihe zu den regulatorischen Rahmenbedingungen des Marktrisikomanagements (Leitfadensreihe Marktrisiko) und zur Bewertung strukturierter Kapitalmarktprodukte<sup>17</sup> geführt hat, fortgesetzt.

Zielsetzung für die Erstellung der Leitfadensreihe war der Know-how-Aufbau in OeNB und FMA, um die Kreditinstitute bei der Umsetzung von Basel II als kompetenter Ansprechpartner (Humankapital) begleiten zu können. Im Sinne eines konstruktiven Dialogs zwischen Kreditwirtschaft und Aufsicht wurden die gewonnenen Erkenntnisse in übersichtlicher und kompakter Form den Banken und anderen Interessierten u. a. auf der OeNB-Homepage zur Verfügung gestellt<sup>18</sup>. Die Leitfadensreihen liefern somit einen wertvollen Beitrag zur Bildung eines gemeinsamen Verständnisses hinsichtlich der bevorstehenden Veränderungen des Bankgeschäfts und fördern eine effektive Zusammenarbeit zwischen Banken und Aufsicht.

*„Wissen vermehrt sich, wenn man es teilt: Nur durch State-of-the-Art-Wissen der Mitarbeiter sind wir in der Lage, als aktiver und kompetenter Partner der Finanzintermediäre akzeptiert zu werden.“*

*Mag. Andreas Ittner*

*Direktor der Hauptabteilung Analyse und Revision*

Von Juni 2003 bis August 2004 wurde der österreichische Finanzsektor vom Internationalen Währungsfonds (IWF) im Rahmen eines freiwilligen Financial Sector Assessment Programs (FSAP) evaluiert. Ziel des FSAP ist die Erkennung von Schwachstellen im Finanzsystem, um einerseits Krisen verhindern zu können und andererseits Prioritäten in der Weiterentwicklung des Finanzsystems aufzuzeigen sowie dessen Effizienz zu erhöhen.

Für die OeNB bedeutete der FSAP die Bereitstellung von umfassenden Ressourcen und Know-how aus verschiedenen Bereichen zur erfolgreichen Abwicklung dieser äußerst umfangreichen FSAP-Prüfung (Strukturkapital). Zur effizienten Koordination und professionellen Abwicklung wurde im Frühjahr 2003 ein FSAP-Sekretariat eingerichtet, in dem je ein Vertreter des Bundesministeriums für Finanzen (BMF), der FMA sowie der OeNB als Ansprechpartner für alle beteiligten Institutionen tätig waren. Im Rahmen der Beurteilung der Krisenfestigkeit des österreichischen Finanzsystems konzipierte und berechnete der IWF z. B. in enger Zusammenarbeit mit der OeNB zahlreiche Stress-Tests, um das systemische Risiko des gesamten Finanzsystems bei externen Schocks bewerten zu können. Der IWF stellte dem österreichischen Finanzmarkt ein sehr gutes Zeugnis aus und betonte insbesondere die Schockresistenz und Stabilität des österreichischen Finanzsektors.

<sup>17</sup> Unter strukturierten Produkten versteht man Finanzinstrumente, die aus einfachen Bausteinen (Anleihen, Aktien und/oder Derivaten) zusammengesetzt sind.

<sup>18</sup> Unter <http://www.oenb.at> „Presse und Publikationen“.



## 4. Zusammenfassung und Ausblick

Die vorliegende Wissensbilanz der Oesterreichischen Nationalbank ist bereits die zweite Zusammenstellung des wissensbasierten Kapitals der Zentralbank Österreichs. Sie ist die Fortführung des Pilotprojekts aus dem Vorjahr. Damals hatte die OeNB Neuland betreten. Die Ergebnisse und das positive externe und interne Echo auf die erste Wissensbilanz haben uns darin bestärkt, weiter zu machen. Während mit den ersten Werten des Jahres 2003 nur eine Bestandsaufnahme möglich war, kann nunmehr durch den Vergleich von zwei Jahren ein erster Versuch unternommen werden, Entwicklungen zu beobachten. Für Trendaussagen ist es natürlich noch zu früh, dennoch ergibt sich dadurch die Gelegenheit, Veränderungen zu beschreiben und deren Ursachen zu hinterfragen. Auch die Ergebnisse des Jahres 2004 bestätigen eindrucksvoll, wie viel und wie vielseitiges wissensbasiertes Kapital in der OeNB vorhanden ist und produktiv genutzt wird. Man könnte die OeNB des Jahres 2004 in prägnanter Form mit dem englischen Ausdruck „think tank“ charakterisieren. Sie ist ein Netzwerk von Kompetenzzentren, die die Kernaufgaben einer modernen Zentralbank umfassen. Auf all diesen Gebieten leistet die OeNB wichtige Beiträge für Sicherheit und Stabilität.

Kernstück der Wissensbilanz ist eine breite Palette von Indikatoren. Ein Großteil dieser Indikatoren entwickelt sich bereits nach zwei Beobachtungen in die gewünschte Richtung. Dort gilt es, den Kurs beizubehalten. Jene, bei denen die Entwicklung auch unter Beachtung möglicher kurzfristiger Sondereffekte noch nicht den gewünschten Trend zeigt, sind zugleich Herausforderung und Anreiz für Gegenwart und Zukunft.

Genauso wichtig wie die Existenz, Generierung und Nutzung von Wissen und Expertise ist auch deren möglichst weite Distribution. Durch die Weitergabe des Wissens entsteht neues Wissen. Daher hat die OeNB im Jahr 2004 sehr viel unternommen, ihr Wissen über moderne Kanäle der Veröffentlichung einer breiten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Die Internet-Homepage ([www.oenb.at](http://www.oenb.at)) wurde dazu völlig neu konzipiert und zur wichtigsten Distributions-schiene aufgewertet. Gleichzeitig wurden auch die Printpublikationen einer weitgehenden Überarbeitung unterzogen und auf die Informationsbedürfnisse unserer verschiedenen Kundengruppen neu ausgerichtet.

Auch der verstärkten Vernetzung mit inländischen wie auch ausländischen Partnern wurde im Jahr 2004 spezielle Aufmerksamkeit gewidmet. Die Erweiterung der Europäischen Union um zehn neue Länder, vier davon in unmittelbarer Nachbarschaft Österreichs, hat uns dabei von der historischen Randlage in das Zentrum des neuen Europa positioniert. Dadurch haben sich die schon lange bestehenden guten Beziehungen der OeNB zu diesen Ländern einerseits bezahlt gemacht und andererseits durch frische Initiativen eine neue Qualität erhalten.

Sokrates hat einst den berühmten Ausspruch getätigt, „Ich weiß, dass ich nichts weiß“. Die OeNB kann nach zwei Wissensbilanzen mit Stolz vermerken, dass sie weiß, wie viel ihre Mitarbeiter wissen und wie gut sie dieses wissensbasierte Kapital im Interesse Österreichs und Europas einsetzen. Sie ist eine lernende Organisation. Ihr Wissen teilt sie durch die Veröffentlichung der Wissensbilanz mit der interessierten Öffentlichkeit und trägt so zur Transparenz bei. Die Wissensbilanzen der nächsten Jahre sollen dieses positive Bild noch weiter verstärken.



# Gesamtliste der Indikatoren

Indikatoren	Definition
<b>Humankapital</b>	
<b>Mitarbeiterstruktur</b> Personalstand (Durchschnitt) Fluktuationsrate (in %)	Durchschnittlicher Personalstand zu Jahresende
Akademikeranteil (in %)	Anzahl der Mitarbeiter, die die OeNB verlassen haben (exkl. Pensionierungen) in Bezug zur Anzahl der Mitarbeiter
Anteil Teilzeitmitarbeiter (in %)	Anteil der Akademiker am Personalstand zu Jahresende
Anteil Teleworking-Mitarbeiter (in %)	Anzahl der Mitarbeiter mit einem Teilzeitdienstverhältnis in Bezug zur Anzahl der Mitarbeiter per Jahresende
<b>Diversity Management</b> Frauenanteil (in %)	Anzahl der Mitarbeiter mit einer Teleworking-Vereinbarung in Bezug zur Anzahl der Mitarbeiter per Jahresende
Frauenanteil an Fachkarrierepositionen (in %)	Anzahl der Frauen am Personalstand zu Jahresende
Frauenanteil an Führungspositionen (in %)	Fachkarriere: Neben der klassischen Führungskarriere steht hoch spezialisierten Mitarbeitern auch eine Fachkarriere offen, die fachliche Expertise und Koordinationsfunktion zum Inhalt hat. Indikator: Anzahl der Frauen in Fachkarrierepositionen in Bezug zur Gesamtanzahl der Fachkarrierepositionen per Jahresende
<b>Aus- und Weiterbildung</b> Aus- und Weiterbildungstage (Durchschnitt pro Jahr)	Anzahl der Frauen in Führungspositionen in Bezug zur Gesamtanzahl der Führungspositionen zu Jahresende
Aus- und Weiterbildungsquote (in %)	Anzahl der Weiterbildungstage in Bezug zum durchschnittlichen Personalstand
Aus- und Weiterbildungsaufwendungen pro Mitarbeiter (in EUR)	Anzahl der Mitarbeiter, die mind. eine OeNB-interne und/oder eine externe Aus- und Weiterbildung im Berichtsjahr absolviert haben, in Bezug zum durchschnittlichen Personalstand
Anzahl der neu abgeschlossenen und zertifizierten Ausbildungen von Mitarbeitern (berufsbegleitend)	Ausgaben für Aus- und Weiterbildungen inkl. Reisekosten in Bezug zum durchschnittlichen Personalstand
Anzahl der internen Job Rotations	Anzahl der Mitarbeiter, die im Berichtsjahr auf eigene Initiative (überwiegend in der Freizeit) Doktorate, Post-Graduate-Studien bzw. Spezialausbildungen beendet haben
Anzahl der Arbeitsaufenthalte bei nationalen und internationalen Organisationen	Anzahl der Mitarbeiter, die mindestens drei Monate in einer anderen OeNB-Organisationseinheit tätig waren
Anzahl der Mitarbeiter mit externen Lehraufträgen	Anzahl der Mitarbeiter, die mindestens einen Monat in der EZB, anderen nationalen Zentralbanken, EU-Institutionen, IWF, OECD, Ministerien oder Tochtergesellschaften tätig waren
<b>Strukturkapital</b>	Anzahl der Mitarbeiter, die an Universitäten und/oder anderen wissenschaftlichen Institutionen Lehraufträge ausführen
<b>Führungsstrukturen</b> Leitungsspanne Anzahl der Produktmanager	Anzahl der Mitarbeiter in Bezug zur Anzahl der Führungskräfte aller Ebenen
<b>Technische Infrastruktur</b> Anzahl der IT-Applikationen Verfügbarkeit des Zahlungsverkehrssystems ARTIS (in %)	Prozessverantwortliche für ein oder mehrere Produkte der OeNB
Reklamationsfreie ZV-Transaktionen (in %)	Anzahl der Standardapplikationen und Eigenentwicklungen
<b>Beschaffung</b> Beschaffungseffizienz	Zeit, die das Zahlungsverkehrssystem ARTIS während des Einsatzes zur Verfügung stand
Verhältnis Katalogbestellungen zu Gesamtbestellungen	Anzahl der fehlerfreien Zahlungsverkehrs-Transaktionen in Bezug zu den gesamten Zahlungsverkehrs-Transaktionen
Anzahl der Ausschreibungen	Anzahl der Bestellungen in Bezug auf die Mitarbeiterkapazitäten mit Einkaufstätigkeit
Anzahl der aktiven Lieferanten	Anzahl der Bestellungen, die automatisch aus dem e-procurement-Katalog generiert werden in Bezug zur Anzahl der Bestellungen
<b>Umweltschutz und Qualitätssicherung</b> Anzahl der Umweltcontroller	Anzahl der Ausschreibungen mit Bekanntmachung laut BVergG (Wert größer als EUR 60.000,-)
Anzahl der Umweltauditoren	Anzahl der Lieferanten, bei denen im Berichtsjahr eine Bestellung gebucht wurde
Anzahl der Qualitätsauditoren	Anzahl der Mitarbeiter, die Ansprechpartner in umweltrelevanten Angelegenheiten
	Anzahl der Mitarbeiter, die gemäß EMAS-Richtlinien die Wirksamkeit des Umweltmanagementsystems überprüfen
	Anzahl der Mitarbeiter, die gemäß ISO-9001 Richtlinien die Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems überprüfen

Indikatoren	Definition
<b>Konzern</b> Anzahl der Beteiligungen im Zahlungsmittelbereich	Anzahl der Unternehmen, an denen die OeNB über eine Beteiligung verfügt, die im Bereich Zahlungsverkehr und Bargeldversorgung tätig sind (siehe hierzu auch Geschäftsbericht)
<b>Beziehungskapital</b>	
<b>Kooperation und Vernetzung</b> Anzahl der Veranstaltungstage im Zuge von internationalen Veranstaltungen der OeNB  Anzahl der nationalen Gremien mit OeNB-Vertretern  Anzahl der internationalen Gremien mit OeNB-Vertretern  Anzahl der „technical assistances“  Anzahl der Informationsbesuche in der OeNB Anzahl der gehaltenen Vorträge	Anzahl von Veranstaltungstagen (Tagungen, Konferenzen) mit internationalem Teilnehmerkreis, die von der OeNB organisiert und durchgeführt wurden  Ausschüsse und Arbeitsgruppen, an deren Sitzungen im Rahmen von nationalen Organisationen OeNB-Vertreter teilnahmen  Ausschüsse, Working Groups, Task Forces, an deren Sitzungen OeNB-Vertreter im Rahmen des ESZB/Eurosystems, der EU, des IWF, der BIZ, der OECD oder anderen internationalen Organisationen teilnahmen  Beratung von nationalen Zentralbanken außerhalb des Eurosystems zu Themenbereichen, in denen die OeNB besonderes Expertenwissen aufweist  Erfahrungsaustausch mit Experten nationaler Zentralbanken Anzahl der Vorträge, die von OeNB-Mitarbeitern vor Externen bei internen und externen Veranstaltungen gehalten wurden
<b>Publikationen und Öffentlichkeitsarbeit</b> Anzahl der OeNB-Publikationen Anzahl der Fachartikel von OeNB-Mitarbeitern  Anzahl der wissenschaftlichen und referierten  Anzahl der Presseaussendungen Anzahl der Pressekonferenzen Anzahl der Auskünfte der OeNB-Hotlines Vertrauensindex (in %)	Anzahl der publizierten Druckwerke Anzahl der Beiträge von OeNB-Mitarbeitern in Zeitschriften, die nicht unter die Kategorie der „Refereed Articles“ fallen Anzahl der Beiträge von OeNB-Mitarbeitern (auch als Mitautoren) in wissenschaftlichen Zeitschriften (z. B. Journal of Money, Credit and Banking, etc.), die von „Referees“ anonym begutachtet werden (Peer Reviewed Journals) und Konferenzproceedings, die von Referees anonym begutachtet werden (Refereed Conference Proceedings). Anzahl der Aussendungen an Medienvertreter Anzahl der Veranstaltungen für Medienvertreter Anzahl der beantworteten Anfragen von Medienvertretern Umfrageergebnisse über das Vertrauen in eine bestimmte Institution (Quelle: IFES im Auftrag der OeNB)
<b>Kommunikation im Internet</b> Anzahl der Hits auf der OeNB-Homepage (Durchschnitt pro Tag) Anzahl der Newsletter-Abonnenten	Hits sind alle Zugriffe auf HTML-Seiten, Bilder, Stylesheet, Javascript-Dateien, sowie pdf- und zip-Downloads Anzahl der Abonnenten der OeNB-Newsletter (z.B. HWW-Newsletter oder Basel II-Newsletter)
<b>Innovationskapital</b>	
Anteil Mitarbeiterressourcen für Veränderungsprojekte (in %) Interne F&E-Ausgaben (in 1.000 EUR) Anzahl der Forschungsk Kooperationen mit externen Partnern  Anzahl der Forschungsaufenthalte  Anzahl der erstellten Wirtschaftsförderungsgutachten  Anzahl der Zugriffe auf die OeNB-eBusiness-Applikationen (Durchschnitt pro Tag)	Mitarbeiterressourcen, die für Veränderungsprojekte aufgewendet werden, in Bezug zu den gesamten Mitarbeiterressourcen Forschungs- und Entwicklungsausgaben nach Vorgaben der Statistik Austria Forschungsk Kooperationen dienen der Bearbeitung einer wissenschaftlichen Fragestellung; als Partner kommen primär wissenschaftliche Institute, Universitäten und Forschungsabteilungen anderer nationaler Zentralbanken in Frage Forschungsaufenthalt: mindestens 3-monatiger Aufenthalt bei anderen nationalen Zentralbanken oder wissenschaftlichen Institutionen, der vorwiegend der Forschung dient Von OeNB-Mitarbeitern erstellte Gutachten zu Vorhaben, die beim Jubiläumfonds der OeNB eingereicht wurden bzw. Gutachten zu ERP-Kredit, ERP-Änderungsanträgen. Im Jahr 2003 wurden zusätzlich Gutachten im Rahmen der Forschungsförderung erstellt. Diese Tätigkeit entfiel 2004. Unter eBusiness-Applikationen versteht man web-basierte IT-Systeme der OeNB

# Abkürzungsverzeichnis

ARTIS	Austrian Real Time Interbank Settlement
ATGA	Akademie für technisches Gebäudemanagement
BIZ	Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (Bank for International Settlements)
BMF	Bundesministerium für Finanzen
BMK	Banknoten- und Münzenkasse
EMAS	„eco-management and audit scheme“, bedeutet soviel wie Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung (Umweltaudit).
ESZB	Europäisches System der Zentralbanken
EU	Europäische Union
Eurostat	Statistisches Amt der Europäischen Gemeinschaft
EZB	Europäische Zentralbank
FMA	Finanzmarktaufsichtsbehörde
FSAP	Financial Sector Assessment Program
F&E	Forschung und Entwicklung
GSA	GELDSERVICE AUSTRIA Logistik für Wertgestionierung und Transportkoordination G.m.b.H.
IHS	Institut für Höhere Studien und Wissenschaftliche Forschung
IT	Informations- und Kommunikationstechnologie
IWF	Internationaler Währungsfonds (International Monetary Fund)
JVI	Joint Vienna Institute
OBServ	Zentrale Stammdatenverwaltung der OeNB: OeNB Basisstammdaten Service
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
OeNB	Oesterreichische Nationalbank
QMS	Qualitätsmanagementsystem
TACIS	Technical Assistance to the Commonwealth of Independent States
WIFO	Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

