

# MANAGEMENT ENZYKLOPÄDIE

Band 5



Das  
Managementwissen  
unserer Zeit

# **MANAGEMENT ENZYKLOPADIE**



---

# **MANAGEMENT ENZYKLOPÄDIE**

---

Das Managementwissen  
unserer Zeit

Fünfter Band

Unter Mitwirkung führender  
Fachleute aus Wissenschaft und Praxis



**verlag moderne industrie**

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

**Management-Enzyklopädie:** d. Managementwissen  
unserer Zeit / unter Mitw. führender Fachleute aus  
Wiss. u. Praxis. – Landsberg/Lech: Verlag Moderne  
Industrie

Früher mit d. Erscheinungsort: München

Bd. 5. Inv.-K – 2. Aufl. – 1983

ISBN 3-478-53150-0 Balac.

ISBN 3-478-53250-7 Hldr.

1. Auflage 1969

2. Auflage 1983

© 1983 verlag moderne industrie

Wolfgang Dummer & Co., 8910 Landsberg/Lech

Schutzumschlag: Ulrich Eder, Roman Gruber

Gesamtherstellung: Ⓕ Laub GmbH & Co · 6957 Elztal

Printed in Germany 530150/983511

ISBN 3-478-53150-0 Balac.

ISBN 3-478-53250-7 Hldr.

# Die Beiträge des fünften Bandes

|                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------|-----|
| <b>I</b>                                                       |     |
| Inventur . . . . .                                             | 15  |
| Investitionsgüter produzierendes<br>Gewerbe . . . . .          | 28  |
| Investitionskontrolle . . . . .                                | 39  |
| Investitionsplanung . . . . .                                  | 53  |
| Investitionspolitik . . . . .                                  | 76  |
| Investitionsrechnung . . . . .                                 | 88  |
| Investmentsparen . . . . .                                     | 107 |
| <b>J</b>                                                       |     |
| Jahresabschluß . . . . .                                       | 124 |
| Jahresabschlußprüfung . . . . .                                | 135 |
| Job Enlargement . . . . .                                      | 146 |
| Job Enrichment . . . . .                                       | 152 |
| Job Rotation . . . . .                                         | 158 |
| Job Sharing . . . . .                                          | 170 |
| Joint Ventures . . . . .                                       | 175 |
| Jugendschutz . . . . .                                         | 180 |
| <b>K</b>                                                       |     |
| Kalkulation . . . . .                                          | 191 |
| Kalkulatorische Rückrechnung . . . . .                         | 215 |
| Kapitalbeschaffung . . . . .                                   | 228 |
| Kapitalerhaltung/Substanzerhaltung<br>→ Substanzerhaltung      |     |
| Kapitalerhöhung/Kapitalherabsetzung                            | 243 |
| Kapitalflußrechnung → Bewegungsbilanz                          |     |
| Kapitalismus . . . . .                                         | 253 |
| Kapitalmarkt . . . . .                                         | 262 |
| Karriereplanung . . . . .                                      | 274 |
| Kartelle . . . . .                                             | 282 |
| Kassen . . . . .                                               | 295 |
| Kaufkraftvergleiche . . . . .                                  | 302 |
| Kaufmännischer Geschäftsführer . . . . .                       | 307 |
| Kaufvertrag . . . . .                                          | 316 |
| Kennzahlen, betriebswirtschaftliche . . . . .                  | 323 |
| Kernenergie . . . . .                                          | 337 |
| Key Account Management<br>→ Vertriebsmanagement                |     |
| Körperschaftsteuer . . . . .                                   | 348 |
| Kommunikation . . . . .                                        | 360 |
| Kommunikationsforschung . . . . .                              | 372 |
| Kommunikationspolitik . . . . .                                | 381 |
| Kommunikationsstrategien<br>→ Strategien der Kommunikation     |     |
| Kommunikationstechnik, persönliche                             | 394 |
| Kommunismus . . . . .                                          | 405 |
| Konferenzen (Dienstbesprechungen) . . . . .                    | 427 |
| Konfliktsteuerung in der Unternehmung                          | 441 |
| Konjunktur . . . . .                                           | 454 |
| Konkurrenz-Analyse . . . . .                                   | 467 |
| Konkurs, Vergleich, Zwangs-<br>vollstreckung . . . . .         | 475 |
| Konstruktionsbüro . . . . .                                    | 490 |
| Konstruktive Non-Konformität . . . . .                         | 507 |
| Konsumerismus . . . . .                                        | 515 |
| Konsumgüter produzierendes Gewerbe                             | 521 |
| Kontrolle in der Personalführung . . . . .                     | 539 |
| Konzentration . . . . .                                        | 550 |
| Konzernrechnungslegung . . . . .                               | 573 |
| Konzernrechnungslegung nach dem<br>Publizitätsgesetz . . . . . | 583 |

|                                               |     |                                             |     |
|-----------------------------------------------|-----|---------------------------------------------|-----|
| Konzernrecht . . . . .                        | 596 | Krankenversicherung . . . . .               | 773 |
| Konzernrevision . . . . .                     | 607 | Kreativität, angewandte . . . . .           | 779 |
| Konzertierte Aktion . . . . .                 | 617 | Kreativitätsforschung . . . . .             | 794 |
| Kooperation . . . . .                         | 622 | Kreditkartensysteme . . . . .               | 802 |
| Korrespondenzrationalisierung . . . . .       | 633 | Kreditmanagement . . . . .                  | 807 |
| Kostenanalyse (Betriebscontrolling) . . . . . | 644 | Kreditpolitik → Geldpolitik                 |     |
| Kostengliederung . . . . .                    | 649 | Kreditverhandlungen . . . . .               | 822 |
| Kostenplanung und -kontrolle . . . . .        | 663 | Kreditwürdigkeitsprüfung . . . . .          | 839 |
| Kostenrechnung . . . . .                      | 682 | Krisen-Management . . . . .                 | 847 |
| Kostenrechnungssysteme . . . . .              | 700 | Kunststoffe . . . . .                       | 859 |
| Kostensenkung . . . . .                       | 714 | Kuppelproduktion und -kalkulation . . . . . | 875 |
| Kostenspaltung . . . . .                      | 725 | Kurzarbeit . . . . .                        | 901 |
| Krankenhaus-Management . . . . .              | 744 | Kybernetik . . . . .                        | 906 |

---

# Autorenverzeichnis

|                                                                                                                                                                   |                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Christian-Claus Baer</b><br>Rechtsassessor, Frankfurt am Main                                                                                                  | Kaufvertrag                         |
| <b>Dr. Erich Batzer</b><br>Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung,<br>München                                                                                      | Konsumerismus                       |
| <b>Dr. Wolfgang Baumann</b><br>Dipl.-Volkswirt, Erfstadt                                                                                                          | Kapitalismus                        |
| <b>Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. habil. Jürgen Berthel</b><br>Universitätsprofessor, Lehrstuhl für Betriebs-<br>wirtschaftslehre I an der Universität – GH –<br>Siegen | Job Sharing; Karriereplanung        |
| <b>Dr. rer. pol. Dieter Beschorner</b><br>Akademischer Rat an der Technischen Uni-<br>versität München                                                            | Kapitalerhöhung/Kapitalherabsetzung |
| <b>Dipl.-Kfm. Dr. Horst Brandt</b><br>Unternehmensberater, Frankfurt am Main                                                                                      | Investitionsrechnung                |
| <b>Dr. Willy Brupbacher</b><br>Finanz- und Wirtschaftsberater, Zürich                                                                                             | Investmentsparen                    |
| <b>Dipl.-Kfm. Helmut Bührten</b><br>Vertriebs- und Marketingberatung, Hamburg                                                                                     | Kommunikationspolitik               |
| <b>Prof. Dr. Günter Danert</b><br>ehem. Mitglied des Vorstandes der Standard<br>Elektrik Lorenz AG, Stuttgart                                                     | Kreditmanagement                    |

|                                                                                                                                                                                                    |                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Karl Delhaes</b><br>Justiz-Oberamtsrat, Rechtspfleger am Amts-<br>gericht Köln<br>Konkurs, Vergleich, Zwangsvollstreckung                                                                       | Konkurs, Vergleich, Zwangsvollstreckung  |
| <b>Dipl.-Ing. Hans Dominghaus</b><br>Wiesbaden                                                                                                                                                     | Kunststoffe                              |
| <b>Prof. Dr. Michel Domsch</b><br>Leitung F.G.H. Forschungsgruppe Hamburg<br>und Institut für Personalwesen und Arbeits-<br>wissenschaft der Hochschule der Bundes-<br>wehr, Hamburg               | Job Enlargement                          |
| <b>Prof. Dr. Günter Ebert</b><br>Fachhochschule Nürtingen                                                                                                                                          | Kostengliederung, Kostenrechnungssysteme |
| <b>Prof. Dr. Werner Ehrlicher</b><br>Universität Freiburg                                                                                                                                          | Kapitalmarkt                             |
| <b>Dipl.-Ökonom Dr. rer. pol. Wilfried von Eiff</b><br>Organisator BDO, Gaimersheim                                                                                                                | Krankenhaus-Management                   |
| <b>Alfred Engelhardt</b><br>Standard Elektrik Lorenz AG, Stuttgart                                                                                                                                 | Kontrolle in der Personalführung         |
| <b>Werner Euler</b><br>Eurocard Deutschland GmbH, Frankfurt am<br>Main                                                                                                                             | Kreditkartensysteme                      |
| <b>Prof. Dr. Franz Fippinger</b><br>Präsident der Erziehungswissenschaftlichen<br>Hochschule Rheinland-Pfalz, Vorsitzender<br>der Bundesarbeitsgemeinschaft Aktion Ju-<br>gendschutz, Siebeldingen | Jugendschutz                             |
| <b>Prof. Dr. Otfried Fischer</b><br>Direktor des Seminars für Bank- und Ver-<br>sicherungsbetriebslehre der Universität Ham-<br>burg                                                               | Kreditwürdigkeitsprüfung                 |
| <b>Prof. Dr. Herbert Flögel</b><br>Institut für Marketing, Fachhochschule<br>Würzburg, Dietzenbach-Steinberg                                                                                       | Konkurrenz-Analyse                       |

|                                                                                                                                                                                                            |                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Prof. Dr. Claus Freiling</b><br>Vorstandsmitglied der Rasselstein AG, Neu-<br>wied                                                                                                                      | Konzernrevision                         |
| <b>Prof. Dr. jur. Dieter Gaul</b><br>Köln/Düsseldorf                                                                                                                                                       | Kaufmännischer Geschäftsführer          |
| <b>Prof. Dipl. rer. pol. (techn) Erich Geyer</b><br>Universität Essen GHS, AW produktplanung<br>– Arbeitsgemeinschaft der Wirtschaft für Pro-<br>duktdesign und Produktplanung e. V., Stutt-<br>gart/Essen | Kreativität, angewandte                 |
| <b>Dr. Klaus Jürgen Goldbeck</b><br>Sachverständiger für die Gerichte des LG-<br>Bezirks Köln, Vergleichs- und Konkursver-<br>walter                                                                       | Konkurs, Vergleich, Zwangsvollstreckung |
| <b>Dr. Franz Goossens</b><br>Beratender Volks- und Betriebswirt, Thaining                                                                                                                                  | Konferenzen (Dienstbesprechungen)       |
| <b>Prof. Dr.-Ing. Rudolf Guck</b><br>Vorstandsmitglied der Badenwerk AG, Ge-<br>schäftsführer der Kernkraftwerk Philippsburg<br>GmbH und der Kernkraftwerk Süd GmbH,<br>Karlsruhe                          | Kernenergie                             |
| <b>Prof. Dr. E. Günther</b><br>Berlin                                                                                                                                                                      | Kartelle                                |
| <b>Prof. Dr. Hartmut Gumpert</b><br>Fachhochschule Nürtingen                                                                                                                                               | Konzertierte Aktion                     |
| <b>Dr. Heimo Hardung von Hardung</b><br>Vorstandsvorsitzender TECOP S.A., Paris                                                                                                                            | Joint Ventures                          |
| <b>Willfred Hartig</b><br>Dozent für Moderne Rhetorik, Neckarge-<br>münd                                                                                                                                   | Kommunikation                           |
| <b>Ing. Wolfgang Herrich</b><br>Leiter einer Ingenieur-Beratung, Bielefeld                                                                                                                                 | Konstruktionsbüro                       |

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Dr. Heinz J. Hoffmann</b><br>Professor der Erziehungswissenschaften,<br>stellvertretender Direktor der Sarasota Uni-<br>versität, Florida, USA, Geschäftsführer eines<br>internationalen Industrieberatungsunterneh-<br>mens in New York und Vorstandsvorsitzen-<br>der des Deutschen Instituts für Wertanalyse<br>e.V. (DIWA), Amityville, USA | Konstruktive Nonkonformität                                          |
| <b>Dr. rer. pol. Werner Horchler</b><br>Leiter des FR-Rechnungswesens der Bayer<br>AG, Leverkusen                                                                                                                                                                                                                                                  | Jahresabschluß                                                       |
| <b>Dipl.-Psych. Dr. Uwe Johannsen</b><br>Ottobrunn                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Kommunikationsforschung                                              |
| <b>Dipl.-Ing., Dipl.-Wirtsch.-Ing.<br/>Walter Kämmerling</b><br>Mettmann                                                                                                                                                                                                                                                                           | Investitionsplanung                                                  |
| <b>Prof. Dr. Erich Klinkmüller</b><br>o. Professor für Volkswirtschaftslehre und<br>Leiter der Abteilung Wirtschaftswissenschaft<br>im Osteuropa-Institut an der Freien Universi-<br>tät Berlin                                                                                                                                                    | Kommunismus                                                          |
| <b>Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. Hans-Eberhard Koch</b><br>wissenschaftlicher Mitarbeiter, Lehrstuhl für<br>Betriebswirtschaftslehre I an der Universität –<br>GH – Siegen                                                                                                                                                                              | Job Sharing; Karriereplanung                                         |
| <b>Dipl.-Kfm. Ulrike Kohlmann</b><br>Institut für Wirtschaftsberatung und Revi-<br>sionswesen an der Universität München                                                                                                                                                                                                                           | Konzernrechnungslegung nach dem<br>Publizitätsgesetz                 |
| <b>Dipl.-Phys. Erwin Konrad</b><br>Mitglied der Geschäftsleitung der Plaut Grup-<br>pe, Hard bei Bregenz                                                                                                                                                                                                                                           | Kostenanalyse (Betriebscontrolling);<br>Kostenplanung und -kontrolle |
| <b>Dr. Herbert Kriegbaum</b><br>Leiter der Abteilung Statistik und Konjunktur<br>im VDMA, Frankfurt am Main                                                                                                                                                                                                                                        | Investitionsgüter produzierendes Gewerbe                             |
| <b>Prof. Dr. Wilfried Krüger</b><br>Universität Dortmund                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Konfliktsteuerung in der Unternehmung                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Prof. Dr. Peter Lindemann</b><br>Honorarprofessor der Universität Mannheim                                                                                                                                                                              | Kybernetik                                            |
| <b>Martin Lorenz</b><br>Alfter                                                                                                                                                                                                                             | Kurzarbeit                                            |
| <b>Prof. Dr. Klaus Lüder</b><br>Hochschule für Verwaltungswissenschaften,<br>Speyer                                                                                                                                                                        | Investitionskontrolle                                 |
| <b>o. Prof. Dr. rer. pol. Wolfgang Männel</b><br>Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb.<br>öffentliche Verwaltung und öffentliche Un-<br>ternehmen, Betriebswirtschaftliches Institut<br>der Friedrich-Alexander-Universität Erlan-<br>gen-Nürnberg | Kostenspaltung                                        |
| <b>Dipl.-Kfm. Hans-Josef Ochsner</b><br>Leiter des Zentralbereichs Interne Revision<br>der Brown, Boveri & Cie AG, Mannheim                                                                                                                                | Kassen                                                |
| <b>Hans-Georg Plaut</b><br>Vorstandsvorsitzender Organisation Plaut<br>AG, Unternehmensberatung, Figino/Lugano                                                                                                                                             | Krisen-Management                                     |
| <b>Dr. Magnus Radke</b><br>Generalbevollmächtigter der Telefonbau und<br>Normalzeit GmbH, Geschäftsführer der Te-<br>lenorma Uhren GmbH, Frankfurt am Main                                                                                                 | Kennzahlen, betriebswirtschaftliche;<br>Kostensenkung |
| <b>Prof. Dr. Paul Riebel</b><br>Professor für Betriebswirtschaftslehre an der<br>Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frank-<br>furt am Main                                                                                                                 | Kuppelproduktion und -kalkulation                     |
| <b>Werner Röhm</b><br>Geschäftsführer der Fa. Heinrich Hermann<br>GmbH & Co. KG, Stuttgart                                                                                                                                                                 | Kreditmanagement                                      |
| <b>Prof. Dr. Hans Rühle von Lilienstern</b><br>Frankfurt                                                                                                                                                                                                   | Kooperation                                           |
| <b>Dipl.-Ing., Dr. rer. pol. Stephan Schelo</b><br>Werksleitung des Werkes Streif Eigenheim-<br>bau der Streif-Gruppe, Düsseldorf                                                                                                                          | Investitionspolitik                                   |

|                                                                                                                                                                                                               |                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Assessor Carl-H. Schmidt</b><br>Direktor, Bayerische Vereinsbank, Nürnberg                                                                                                                                 | Kreditverhandlungen                |
| <b>Helmut Scholer</b><br>Prokurist der Thyssen AG, Duisburg                                                                                                                                                   | Konzernrechnungslegung             |
| <b>Dipl.-Volksw. Sigrid Scholten</b><br>Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.,<br>Köln                                                                                                                  | Konsumgüter produzierendes Gewerbe |
| <b>Karl Schuhmann</b><br>Gesellschaft für Konsumforschung, Nürn-<br>berg                                                                                                                                      | Kaufkraftvergleiche                |
| <b>Hans-Otto Schwarz</b><br>Wirtschaftsberater, Oberursel                                                                                                                                                     | Kalkulation                        |
| <b>Prof. Dr. Marcell Schweitzer</b><br>Universität Tübingen                                                                                                                                                   | Kostenrechnung                     |
| <b>Prof. Dr. rer. oec. Johannes Seibel</b><br>Professor für Betriebswirtschaftslehre, insb.<br>Finanzierung und Investition, Solingen                                                                         | Kapitalbeschaffung                 |
| <b>Nikolaus Seidel</b><br>Unternehmensberater, Oberursel                                                                                                                                                      | Kalkulatorische Rückrechnung       |
| <b>Dr. Horst Seidler</b><br>Leiter der Abteilung Volkswirtschaftliche Ge-<br>samtrechnung im Deutschen Institut für Wirt-<br>schaftsforschung, Berlin                                                         | Konjunktur                         |
| <b>o. Prof. Dr. Friedrich Wilhelm Selchert</b><br>Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre,<br>Betriebswirtschaftliche Steuerlehre sowie Re-<br>visions- und Treuhandwesen an der Universi-<br>tät Gießen | Jahresabschlußprüfung              |
| <b>Dipl.-Ökonom Georg Siedenbiedel</b><br>wissenschaftl. Assistent, Fachbereich Wirt-<br>schaftswissenschaften der Universität Han-<br>nover                                                                  | Job Rotation                       |
| <b>Arno Sölter</b><br>Diplom-Kaufmann und Marktwirt, Köln                                                                                                                                                     | Konzentration                      |

|                                                                                                                                                         |                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>Günther Sorge</b><br>Vorstandsmitglied i. R. des Deutscher Ring<br>Krankenversicherungsverein auf Gegenseitig-<br>keit, Hamburg                      | Krankenversicherung                                  |
| <b>Dipl.-Volksw. Luise Marie Stepken</b><br>Prokuristin, Allianz Versicherungs-Aktiengesellschaft, München                                              | Korrespondenzrationalisierung                        |
| <b>Dr. jur. Kurt Stockmann</b><br>Leitender Regierungsdirektor, Berlin                                                                                  | Kartelle                                             |
| <b>Prof. Dr. Horst Wagenführ</b><br>Schondorf/Ammersee                                                                                                  | Kreativitätsforschung                                |
| <b>Dr. Günter Weiße</b><br>Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht,<br>Steuerreferent im DIHT, Niederkassel-<br>Mondorf                                | Körperschaftsteuer                                   |
| <b>Rechtsanwalt Dr. Winfried Werner</b><br>Chefsyndikus der Deutschen Bank AG,<br>Frankfurt am Main                                                     | Konzernrecht                                         |
| <b>Bruno Wiertz</b><br>Jesteburg b. Hamburg                                                                                                             | Job Enrichment                                       |
| <b>Wilhelm P. Winterstein</b><br>Vorstandsmitglied der Dunlop AG, Hanau                                                                                 | Inventur                                             |
| <b>Prof. Dr. Klaus v. Wysocki</b><br>Wirtschaftsprüfer u. Steuerberater, o. Profes-<br>sor für Betriebswirtschaftslehre an der Univer-<br>sität München | Konzernrechnungslegung nach dem<br>Publizitätsgesetz |
| <b>Wolfgang Zielke</b><br>Wirtschaftspädagoge und Fachschriftsteller,<br>Düsseldorf                                                                     | Kommunikationstechnik, persönliche                   |



---

# INVENTUR

Das Handelsrecht verpflichtet Kaufleute, bei der Gründung einer Unternehmung das betriebliche Inventar vollständig zu erfassen, nachprüfbar aufzuzeichnen und die Unterlagen 10 Jahre lang aufzubewahren. Die Inventarisierung muß zum Ende eines jeden Geschäftsjahres wiederholt werden; sie bildet die Grundlage der Bilanz.

Damit ist für Kaufleute unabdingbar, für die Gründungsbilanz wie für den Jahresabschluß »Inventur« zu machen.

Die *Inventur* als Summe der Tätigkeiten, die durch die stichtagsbezogenen genauen Bestandsaufnahmen, die Aufzeichnungen und Bewertungen aller einzelnen Vermögensgegenstände, Warenvorräte, Forderungen und Schulden bezeichnet werden können, führt im Ergebnis zum *Inventar*.

Die betriebswirtschaftliche Praxis hat in den letzten Jahren in Übereinstimmung mit dem Handels- und Steuerrecht, den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung sowie den unternehmerischen Anforderungen an das Führungsinstrument »Rechnungswesen« eine Vielfalt von Inventurverfahren entwickelt.

Von besonderer Bedeutung ist, daß Buchführungspflicht und neuzeitliche Dispositions- und Kontroll-Systeme miteinander verbunden zu einem »permanenten« Inventurnachweis im Rechenwerk führten und die Gesetzgebung – unter bestimmten Voraussetzungen – nicht mehr auf der körperlichen Bestandsauf-

nahme zum Bilanz-Stichtag besteht. Die Inventurbestände zum Jahresabschluß können aus den buchmäßigen Fortschreibungen übernommen werden. Die Termine für das Messen, Zählen, Wiegen und Schätzen sind modifizierbar. Die Bewertung dagegen ist nach wie vor am Ende des Geschäftsjahres durchzuführen.

*Inventur* ist »die genaue Aufzeichnung und Bewertung aller zu einem bestimmten Stichtag vorhandener Vermögenswerte und der Schulden«.

## Aufgaben und Anforderungen

Die Einflußfaktoren für die Inventur in einem Unternehmen sind vielschichtig. Sie gliedern sich in drei große, voneinander abhängige Bereiche (vgl. Abb. 1).

Aus ihrer Interdependenz leiten sich allgemeine wie spezifische Aufgabenstellungen und Anforderungen an die Inventur ab. Sie weisen von Betrieb differenzierte Gewichtung auf.

Jede Inventur bringt den Unternehmungen Störungen, Arbeitsanhäufungen und Kosten, die sich nicht nur in Inventurlöhnen und -gehalten niederschlagen, sondern durch zeitweilige Betriebsstillegungen oft das Mehrfa-

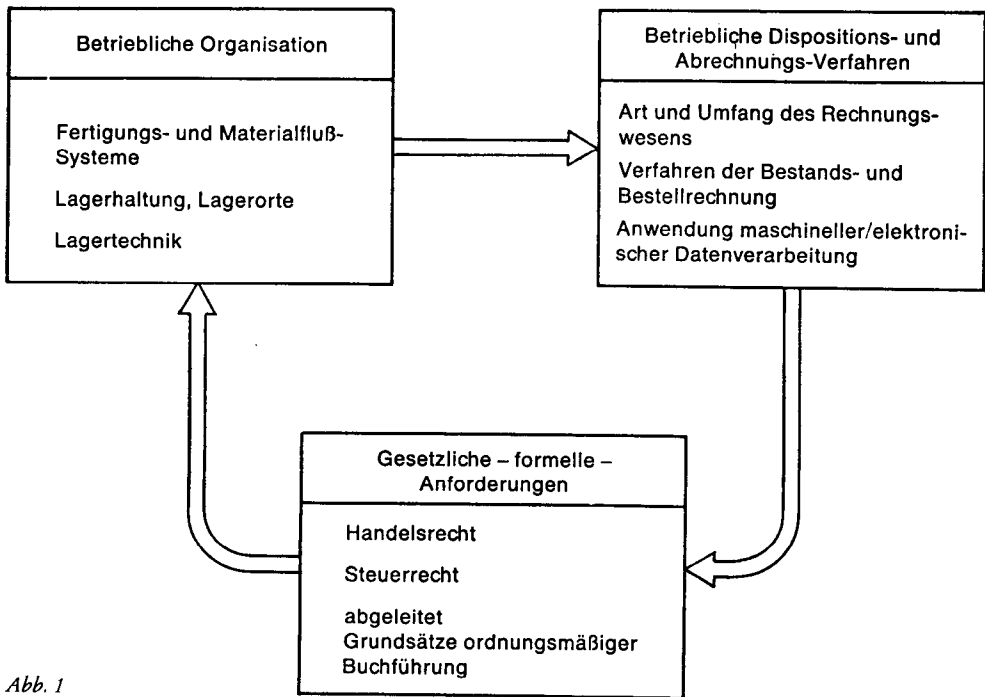


Abb. 1

che an Kapitalkosten und nicht selten einen entgangenen Gewinn infolge nicht voll genutzter Fertigungskapazitäten bewirken. Nur ein Bruchteil der Inventurkosten schlägt sich echt im Rechnungswesen nieder.

Dies soll durch Werte verdeutlicht werden, die sich für eine mittelgroße Industrie-Unternehmung ergeben, die für die Durchführung der Stichtagsinventur ihre Aktivitäten in Produktion und Verkauf einschränken muß:

|                                                                                                                               |           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|
| <i>Nutzenverlust durch Inventur – im Rechnungswesen nicht als Inventuraufwand erfaßt und bewertet</i>                         |           |     |
| entgangener Deckungsbeitrag (Gewinn) infolge nicht voll genutzter Kapazität (dabei Verkaufbarkeit der Produktion unterstellt) | 1 000 000 | 89  |
| <i>Gesamtaufwand der Inventur</i>                                                                                             | 1 120 000 | 100 |

| <i>Inventurkosten – im Rechnungswesen erfaßt und ausgewiesen</i> | DM      | %  |
|------------------------------------------------------------------|---------|----|
| Inventurlohn                                                     |         |    |
| incl. Nebenkosten                                                | 20 000  | 2  |
| Inventur-Gehälter,                                               |         |    |
| EDV-Aufwand etc.                                                 | 100 000 | 9  |
|                                                                  | 120 000 | 11 |

Neben das für die Inventur stark ausgeprägte Prinzip der Ordnungsmäßigkeit ist das Prinzip der Wirtschaftlichkeit zu stellen.