

LEHRSTUHL BWL, INSB. UNTERNEHMENSRECHNUNG UND CONTROLLING

Universitätsplatz 2, 39106 Magdeburg
Tel. +49 (0)391 67 18728, Fax +49 (0)391 67 11137
<http://www.bwl1.ovgu.de/>

1. Leitung

Prof. Dr. Barbara Schöndube-Pirchegger

2. Hochschullehrer

Prof. Dr. Barbara Schöndube-Pirchegger

3. Forschungsprofil

- Management Performance Messung zu Zwecken der Entscheidungsunterstützung, Kontrolle und Anreizsetzung
- Anreizwirkungen alternativer Gestaltung des externen und internen Rechnungswesens
- Analyse von Corporate Governance Strukturen mittels spieltheoretischer Modelle

4. Forschungsprojekte

Projektleiter: Prof. Dr. Barbara Schöndube-Pirchegger

Projektbearbeiter: Barbara Schöndube-Pirchegger

Kooperationen: Prof. Dr. Jens Robert Schöndube

Förderer: Haushalt; 01.06.2010 - 31.12.2013

Der Wert projektbezogener Delegation in dynamischen Agency Beziehungen

Die Vor- und Nachteile der Dezentralisation von Aufgaben und Entscheidungsrechten gegenüber ihrer Zentralisation wurden bereits in einer Reihe von Literaturbeiträgen untersucht. Als Vorteile der Dezentralisation werden in der Regel die Möglichkeit, private Information des Entscheidungsträgers zu nutzen, Schonung der Zeit des Top-Management sowie Motivationsaspekte genannt. Als Nachteile gelten entstehende Anreiz- und Kontrollprobleme. Insbesondere in formal-theoretischen Analysen zum Thema werden allerdings typischerweise Extreme verglichen: Vollständige Zentralisation wird vollständiger Dezentralisation gegenübergestellt, um die oben genannten Trade-offs zu untersuchen. In der Mehrheit der praktisch relevanten Fälle besteht jedoch gar nicht die Möglichkeit einer vollständig zentralistischen Organisationsstruktur. Wenn die Unternehmensgröße einen bestimmten Level übersteigt, führt die begrenzte Informationsverarbeitungskapazität des Top Managements geradezu automatisch zur Delegation bestimmter Entscheidungen. Eine Wahl zwischen Zentralisierung und Dezentralisierung besteht insofern nur für spezifische Fälle, wie z.B. die zentrale oder dezentrale Ansiedlung eines Projekts. Diese Überlegungen aufgreifend wird in einem zweiperiodigen Prinzipal-Agenten Problem die Dezentralisierung einer Projektentscheidung ihrer Zentralisierung gegenübergestellt, wobei der Agent über die Projektabwicklung hinaus in jeder Periode eine Arbeitsleistung erbringt. Bei Dezentralisierung der Projektentscheidung wird angenommen, dass der Agent die Profitabilität des Projekts vor seiner Entscheidung beobachtet. Die gewünschte Entscheidung muss allerdings gemeinsam mit der anderen Arbeitsleistung über einen Anreizvertrag motiviert werden. Bei zentraler Projektdurchführung wird dagegen davon ausgegangen, dass die Projektprofitabilität nur abgeschätzt werden kann. Eine Anreizsetzung zur Motivation der gewünschten Entscheidung ist allerdings auch nicht nötig. Vor und Nachteile von Dezentralisation werden in zwei Settings gegenübergestellt. Im ersten Fall wird davon ausgegangen, dass am Beginn des Spiels ein zweiperiodiger,

nicht neuverhandelbarer Entlohnungsvertrag geschlossen werden kann (Commitment). Im zweiten Fall wird berücksichtigt, dass bei Einigkeit Verträge in aller Regel neuverhandelbar sind und die Menge der möglichen Verträge wird auf neuverhandlungssichere Verträge beschränkt. Es zeigt sich, dass Vor- und Nachteile von Dezentralisation sehr unterschiedlich ausfallen, wenn beide Settings verglichen werden.

Projektleiter: Prof. Dr. Barbara Schöndube-Pirchegger

Projektbearbeiter: Barbara Schöndube-Pirchegger

Kooperationen: Jun. Prof. Dr. Jens Robert Schöndube

Förderer: Haushalt; 07.12.2009 - 31.12.2013

Shareholder Value Maximierung, Anreizsysteme und Hold-Up

Im deutschen Corporate Governance Kodex wird, ebenso wie im Aktienrecht und den Kodizes anderer Länder, eine erfolgsabhängige Entlohnung des Top Managements von Unternehmen gefordert. Als Anknüpfungspunkt sollen möglichst langfristig orientierte Performancemaße dienen. Ein solches Performancemaß, das insbesondere in der Literatur zur Wertorientierten Unternehmenssteuerung propagiert wurde, ist der Shareholder Value. Eben dieser geriet aber in jüngster Zeit auch als Folge der Finanzkrise in die Kritik. Insbesondere auf politischer Ebene wurden vom Shareholder Value ausgehende überzogene Anreize identifiziert, die Fehlverhalten von Managern induziert hätten. Aus einer wissenschaftlichen Sicht, lässt sich diese Argumentation schwer nachvollziehen. Stattdessen soll im vorliegenden Projekt eine andere mögliche Schwäche des Fair Values beleuchtet werden. Wenn Manager nämlich zur strikten Fair Value Maximierung motiviert werden, bedeutet das u.a. auch, dass ihnen unterstellte Mitarbeiter hinsichtlich ihres Gehalts auf den Reservationsnutzen gedrückt werden. Ist dies der Fall, so sind aber u.U. persönliche Investitionen, die Produktivität und Qualität der Arbeitsleistung erhöhen aus Sicht des Mitarbeiters nicht mehr sinnvoll, da erzielbare Renten vom Manager abgeschöpft würden. Ein Hold-Up Problem entsteht. Im Rahmen dieses Projekts soll die Frage gestellt werden, wie Anreizverträge mit Managern und begleitende Mechanismen aussehen können, um aus gesamtwirtschaftlicher Sicht schädliche Hold-Up Probleme der oben beschriebenen Art zu vermeiden. Methodische werden Agencytheoretische Modelle mit Neuverhandlungsmöglichkeit verwendet.

Projektleiter: Tina Bensemann

Förderer: Haushalt; 01.04.2010 - 01.04.2013

Performance-Messung und Entlohnung von Mitarbeitern auf Basis nicht verifizierbarer Beurteilungsgrößen

Die Forschung zu Anreizen leistungsorientierter Vergütung im Rahmen der Prinzipal-Agenten-Theorie ist traditionell meist von einer Performance-Messung auf Basis von verifizierbaren Kennzahlen ausgegangen. Allerdings werden in der Unternehmenspraxis vermehrt auch Entlohnungsbestandteile von Kenngrößen abhängig gemacht, die nicht durch eine dritte Instanz wie etwa ein Gericht überprüft werden können und somit nicht kontrahierbar sind. Zunehmende Bedeutung erfahren solche Kennzahlen durch neuere Managementsysteme wie z.B. die Balanced Scorecard und auch durch die aus der Finanzkrise von 2008 resultierende Forderung nach Beurteilungsgrößen, die Anreize zur langfristigen Steigerung des Unternehmenswertes setzen. Zu den nicht verifizierbaren bzw. subjektiven Maßen gehören z.B. Kennzahlen zur Messung der Kunden- oder Mitarbeiterzufriedenheit, aber auch die von einem Vorgesetzten abgegebene Beurteilung der Leistung eines unterstellten Mitarbeiters zählt dazu. Vergütungs- oder Bonusvereinbarungen auf Grundlage von nicht kontrahierbaren Kenngrößen stellen unvollständige bzw. relationale Verträge dar. Sie implizieren typischerweise ein Moral Hazard-Problem auf Seiten des Prinzipals, denn dieser hat im Nachhinein den Anreiz, die im relationalen Vertrag vereinbarte Bonuszahlung zurückzuhalten, da der Agent sie nicht einzuklagen vermag. Ein wesentlicher Punkt bei der Analyse relationaler Verträge auf Basis subjektiver Maße ist deshalb die Anwendung eines geeigneten Mechanismus, der sicherstellt, dass der Vertrag nicht nachträglich durch den Prinzipal gebrochen wird. Dazu muss der Prinzipal entweder in der Lage sein, sich selbst perfekt (an die Einhaltung des Vertrages) zu binden (perfekte Selbstbindungskraft bzw. full commitment) oder aber die Erfüllung der Vereinbarung resultiert von selbst aus dem rationalen Verhalten der beteiligten Akteure (self-enforcing). Ziel des Projektes ist es, die bisherige Forschung zur Anreizgestaltung unter Verwendung nicht verifizierbarer Maße weiter auszubauen und dabei den Einsatz subjektiver Kenngrößen sowohl in Kombination mit kontrahierbaren Performancemaßen als auch unabhängig von diesen zu untersuchen. Dazu soll erst einmal grundsätzlich analysiert werden, unter welchen Bedingungen die Verwendung subjektiver Messgrößen in Anreizverträgen Vorteile im Sinne von Wohlfahrtsteigerungen für die Vertragsparteien ermöglicht. Im weiteren soll auch geprüft werden, ob die für verifizierbare Kenngrößen geltenden Ergebnisse der Prinzipal-Agenten-Theorie wie etwa das Informationsgehaltsprinzip oder die Resultate

bezüglich der Gewichtung von Kennzahlen gleichermaßen für Verträge mit subjektiven Messgrößen zur Anwendung kommen oder welche anderen Gesetzmäßigkeiten hierbei gelten.

Projektleiter: Michael Janocha

Projektbearbeiter: Michael Janocha

Förderer: Haushalt; 07.12.2009 - 01.06.2014

Anreizwirkung von Fair Value Accounting

Ziel des Projekts ist es, einen Beitrag zur Diskussion über die Vorteilhaftigkeit einer Fair Value Rechnungslegung zu leisten. Bisher steht insbesondere die Rechnungslegungsfunktion der Entscheidungsnützlichkeits im Fokus der Diskussion. Dies mag seinen Grund darin haben, dass Standardsetter mit Regelwerken wie z.B. den IFRS die Entscheidungsnützlichkeits von Rechnungslegungsinformationen in den Vordergrund stellen. Neben der Entscheidungsnützlichkeits steht jedoch als zweite wesentliche Funktion die Anreiznützlichkeits der Rechnungslegung. Kennzahlen aus der Rechnungslegung bilden häufig die Grundlage von Performancemaßen zur Managemententlohnung. Aus diesem Grund kommt einer Beleuchtung der Vorteilhaftigkeit einer Fair Value Rechnungslegung auch unter dem Gesichtspunkt der Steuerung von Managementaktivitäten Bedeutung zu. Die agency-theoretische Rechnungslegungsforschung spricht Fair Values als Performancemaßen häufig die Eigenschaften zu einen gewissen Informationsgehalt über die Aktivitäten des Managers (Agenten) zu besitzen, im Gegenzug aber auch Schwankungen zu unterliegen, die dem Manager zusätzliches Risiko aufbürden. Das zusätzliche Risiko führt zu einer erhöhten Risikoprämie des typischerweise als risikoavers angenommenen Managers. Es gibt also aus Sicht des Prinzipals einen Tradeoff zwischen zusätzlicher Information und erhöhter Entlohnung des Agenten. Die Ergebnisse beruhen auf der Modellierung des Fair Value als Marktwert oder durch mark-to-market ermitteltem Wert. Es gibt jedoch noch eine dritte Möglichkeit Fair Values zu ermitteln und zwar das mark-to-model Verfahren. Diese Methode ist zulässig sofern keine aktiver Markt und auch keine aktiven Märkte für vergleichbare Vermögensgegenstände gegeben sind. Mark-to-model bedeutet, dass der Fair Value das Ergebnis z.B. eines mathematischen Modells ist. Häufig kommen zu diesem Zweck Discounted Cashflow-Verfahren zur Anwendung. Der Fair Value ist dann z.B. der Nettobarwert der zukünftig erwarteten Cashflows einer Investition. Aus Sicht des Managers wird dieser Fair Value, sofern der Manager das zugrundeliegende Verfahren und die Inputs kennt, von Risiken entlastet und ist ggf. sogar sicher. Im Rahmen des Projekts soll untersucht werden, wie sich ein Wechsel des Ermittlungsverfahrens auf die Anreizwirkungen eines Fair Value basierten Performancemaßes auswirkt. Das Forschungsdesign sieht vor, in einem mehrperiodigen Agency-Modell die Auswirkungen des Wechsels des Ermittlungsverfahrens, z.B. ausgelöst durch einen externen Schock, zu analysieren. Als Beispiel eines externen Schocks kann in diesem Zusammenhang z.B. die Subprime Krise gesehen werden. Weitere Fragestellungen in diesem Zusammenhang sind z.B. auch die Manipulationsmöglichkeiten des Performancemaßes durch den Manager und deren Auswirkungen auf die Anreize oder die Untersuchung verschiedener Ansätze zur Ermittlung des mark-to-model Fair Values.

Projektleiter: Michael Janocha

Förderer: Haushalt; 11.12.2008 - 11.12.2012

Marketing-Mix-Controlling mit dem Dorfman-Steiner-Theorem

Steigende Marketingausgaben machen eine effiziente Koordination der eingesetzten Mittel notwendig. Das Projekt untersucht, anhand eines Beispiels aus dem Bereich langlebiger Gebrauchsgüter, wie das Dorfman-Steiner-Theorem dazu genutzt werden kann die Budgetierung und die Profitabilität einzelner Marketinginstrumente zu verbessern. Zu diesem Zweck wird eine Reaktionsfunktion des Marktanteils auf Basis empirischer Daten geschätzt. Danach wird die Reaktionsfunktion bei der Optimierung einer Gewinnfunktion verwendet. Die Optimierung liefert als Ergebnis die optimale Aufteilung des Marketing-Budgets auf einzelne Marketinginstrumente. Die Untersuchung wird für mehrere europäische Märkte durchgeführt. Für die Budgetierungspraxis innerhalb eines Unternehmens bedeutet der entwickelte Ansatz folgendes: Verwendung als Grundlage zur Erweiterung der Budgetierungsmethoden um einen Optimierungsansatz der zum Einen konkrete Optimalwerte für Budgets von Marketinginstrumenten und zum Anderen für beliebige Budgets eine optimales Verhältnis der eingesetzten Mittel auf die Marketinginstrumente liefert.

Projektleiter: Michael Janocha

Projektbearbeiter: Michael Janocha

Förderer: Haushalt; 07.12.2009 - 01.06.2014

Ökonomische Analyse des VorstAG (Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung)

Seit dem 05. August 2009 ist das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung in Kraft. Das Gesetz beinhaltet verschiedene Änderungen des Aktiengesetzes, die sich auf die Entlohnung von Managern auswirken. Im Rahmen diese Forschungsprojekts soll insbesondere untersucht werden, wie Performancemaße mit mehrperiodiger Bemessungsgrundlage auf Anreize des Managements zu kurz- und langfristig wirksamen Anstrengungen Einfluss nehmen. Die Untersuchung bedient sich eines mehrperiodigen Prinzipal-Agenten-Modells.

5. Veröffentlichungen

Begutachtete Zeitschriftenaufsätze

Schöndube-Pirchegger, Barbara; Schöndube, Jens Robert

The value of extended delegation in dynamic agency

In: Management accounting research. - Amsterdam [u.a.]: Elsevier, Bd. 23.2012, 3, S. 158-170; ... [weitere Infos](#); 2012
[Imp.fact.: 1,333]