

# Anreiz- und Kontrollmechanismen in Wirtschaftssystemen I

Von

Hannelore Hamel, Helmut Leipold,  
Karl-Ernst Schenk, Volkhart Vincentz

Herausgegeben von Günter Hedtkamp



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

Schriften des Vereins für Socialpolitik  
Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften  
Neue Folge Band 117/1

SCHRIFTEN DES VEREINS FÜR SOCIALPOLITIK

Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

Neue Folge Band 117/I

---

Anreiz und Kontrollmechanismen  
in Wirtschaftssystemen I



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

# Anreiz- und Kontrollmechanismen in Wirtschaftssystemen I

Von

Hannelore Hamel, Helmut Leipold,  
Karl-Ernst Schenk, Volkhart Vincentz

Herausgegeben von Günter Hedtkamp



DUNCKER & HUMBLOT / BERLIN

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der photomechanischen  
Wiedergabe und der Übersetzung, für sämtliche Beiträge vorbehalten

© 1981 Duncker & Humblot, Berlin 41

Gedruckt 1981 bei Berliner Buchdruckerei Union GmbH., Berlin 61

Printed in Germany

ISBN 3 428 04934 9

## Vorwort

Der Ausschuß zum Vergleich von Wirtschaftssystemen wandte sich in seiner Arbeitstagung am 18./19. September 1980 in Tutzing einer zentralen Fragestellung der Theorie von den Wirtschaftssystemen zu: den Anreiz- und Kontrollmechanismen. Jenseits marktwirtschaftlicher Steuerungselemente wird die hier behandelte Problematik in jedem Wirtschaftssystem von besonderer Bedeutung, wenn in einer komplexen entwickelten Wirtschaft Eigentumsfunktionen geteilt und hierarchische Organisations- und Entscheidungsstrukturen an Bedeutung gewinnen. Daß diese Fragestellung sich akzentuiert, wenn die Dominanz hierarchischer Strukturen nicht auf einen Teilbereich der Wirtschaft (öffentliche Finanzwirtschaft) beschränkt bzw. auf der betrieblichen Ebene in ein marktwirtschaftliches Allokations- und Sanktionssystem eingebettet ist, scheint zwar prima facie einsichtig zu sein, doch bedarf dieser komplizierte Gesamtbereich der theoretischen Durchdringung und der Ableitung der damit einhergehenden Effekte.

Der erste Beitrag von Karl-Ernst Schenk verfolgt das Ziel, im Rahmen eines neuen allgemeinen Ansatzes der Theorie von den Wirtschaftssystemen aus einer Theorie von der Makroorganisation von Märkten und/oder Hierarchien als systemunterscheidende Merkmale die Anreiz- und Kontrollmechanismen in alternativen Systemen zu diskutieren. Dabei steht naturgemäß die Hierarchietheorie, speziell die „Planregie“ im Mittelpunkt des Interesses. Er prüft sodann die Wirksamkeit von Anreiz- und Kontrollmechanismen, „die unter verschiedenen Strukturen von Märkten und Hierarchien angewandt zu werden pflegen“, die dann in ihrer Wirksamkeit von der Intensität des Wettbewerbs um Belohnungen in den verschiedenen Zweigen abhängen. Schenk untersucht diese Probleme unter verschiedenen Annahmen über die Kompetenzverteilung. Als Schwerpunkt behandelt er dann die Verhaltensweisen der Hierarchieebenen bei Planregie, um dann die besonderen Probleme (Wissens- und Informationsübermittlung, Kontrolle, Internalisierung von Effekten ökonomischer Verhaltensweisen) und Reformansätze osteuropäischer Planwirtschaften diskutieren zu können, jedoch nicht ohne auf die entsprechenden oder auch sich alternativ ergebenden Probleme marktwirtschaftlicher Systeme zu verweisen, wird doch hier ein wesentliches Element aller Wirtschaftsreformen berührt (Kontrolle

durch Marktbeziehungen und Intensivierung von Wettbewerbselementen, sei es auf der Markt- oder Hierarchieebene).

Nach dieser allgemeinen Analyse, die einen gewissen theoretischen Rahmen für die späteren Referate und Diskussionen abgab, wird von Helmut Leipold ein zentraler Bereich des Generalthemas, der Zusammenhang von (privater oder staatlicher) Eigentümerkontrolle und Managerverhalten, diskutiert. Naturgemäß stehen die empirischen Befunde und die Auseinandersetzung mit der Managerialismus-Theorie am Anfang der Analyse, die im Hinblick auf ihre Grundannahmen (Verhaltensweisen der Manager), Ergebnisse und Erweiterungen analysiert und dann kritisiert werden. Dies führt unmittelbar zur differenzierteren Analyse des Eigentums als Zuordnung von Eigentumsrechten, des Zusammenhangs von Eigentums- und Risikoteilung sowie von eigentumsrechtlich begründeten Kompetenz-, Motivations-, Transaktions- und Kontrollrestriktionen einerseits und der Funktionsweise der Allokationssysteme andererseits. So ist der Weg bereitet für die detailliertere Analyse des Zusammenhangs von privater resp. staatlicher Eigentümerkontrolle und Managerverhalten. Nach der Diskussion systemspezifischer Spielarten der Eigentumsverteilung wird die Fruchtbarkeit dieses differenzierteren Ansatzes im Vergleich zur Managerialismus-Theorie deutlich.

An diese mehr theoretisch orientierte, die grundsätzlichen Zusammenhänge darlegende Untersuchung schließt sich die Arbeit von Hannelore Hamel an, die am speziellen Beispiel der Kombinatbildung in der DDR das Verhältnis von Unternehmenskonzentration und Managerverhalten analysiert, wobei sie sowohl auf die Theorie der Eigentumsrechte als auch im besonderen auf die Organisations-Theorie zurückgreift. Nach einer systematischen und kritischen Darstellung der neuen Organisationsstruktur im Rahmen des Planungs- und Entscheidungsprozesses geht sie der Frage nach den organisationsspezifischen Erklärungsursachen (Markt versus Hierarchie) nach. In Übereinstimmung mit dem ersten Beitrag von Schenk greift sie auf die Organisationstheorie zurück, wie sie von Williamson und Coase entwickelt wurde. Sie wendet diese Theorie unmittelbar auf die Kombinatbildung in der DDR an, so daß Vor- und Nachteile der neuen Lösungen im Lichte dieser Theorie sichtbar werden. Die Rückwirkungen auf die Verhaltensweisen von Kombinationsleitern einerseits und nachgeordneten Betrieben andererseits stehen naturgemäß im Mittelpunkt der weiterführenden Betrachtung.

Innerhalb einer jeden hierarchischen Organisation (auch innerhalb marktwirtschaftlicher Systeme) erhebt sich notwendig die Frage nach einem auf die angestrebte Allokation abgestimmten Stimulierungs-

system, das die Interessen auf allen Ebenen der Hierarchie bis hin zum einzelnen Werk­tätigen koordiniert. Dieses Problem gewinnt besonders dann an Bedeutung, wenn die Organisation nicht direkt oder indirekt mit einem marktwirtschaftlichen Sanktionsmechanismus für ökonomisch „richtiges oder falsches“ Verhalten gekoppelt ist.

Unter dem Aspekt der Heranführung von tatsächlichen Leistungen an vorausgeplante Standards untersucht Volkhart Vincentz im letzten Beitrag des vorliegenden Bandes mögliche Prämiensysteme, wie sie sich theoretisch konzipieren lassen und auch praktisch in den sozialistischen Ländern angewendet werden. Nachdem die so verstandene Klasse von Prämiensystemen unter Berücksichtigung von Unsicherheit definiert ist, werden im Lichte empirischer Erfahrungen Modifikationen des Grundmodells im Hinblick auf Risikoaversion und Anstrengung analysiert und die sich unter verschiedenen Annahmen über Verhaltens- und Parameterkonstellationen ergebenden Wirkungen des Prämiensystems gezeigt. Da die Kosten des Systems in die Überlegungen ebenso einzu­beziehen sind wie die Koordination aller betrieblichen Pläne miteinander, schließt sich eine gesamtwirtschaftliche Analyse an, in der den gesamtwirtschaftlichen Zielen entsprechende Modifikationen des Prämiensystems gegenübergestellt werden. In den letzten beiden Abschnitten werden die Grenzen des Prämiensystems (welches System induziert wahre Informationen über die betriebliche Produktionsfunktion) und die Informationsverzerrungen über den „ratchet-Effekt“ der längerfristigen betrieblichen Planpolitik abgehandelt.

Wie die Referate zeigen, erwies sich die Wahl des Themas als außerordentlich fruchtbar sowohl für eine differenziertere, in einen allgemeinen theoretischen Kontext eingebettete Theorie von den Wirtschaftssystemen als auch für tiefere Einsichten in die Funktionsweisen und Probleme hierarchisch orientierter Ordnungen im allgemeinen und sozialistischer Planungssysteme im besonderen. Der Ausschuß beschloß daher, die hier aufgegriffene Problematik auf der nächsten Sitzung weiterzuführen.

München, im Februar 1981

*Günter Hedtkamp*





## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
Märkte und Hierarchie. Anreiz- und Kontrollmechanismen in der Theorie der Wirtschaftssysteme	
Von <i>Karl-Ernst Schenk</i> , Hamburg .....	11
Eigentümerkontrolle und Managerverhalten	
Von <i>Helmut Leipold</i> , Marburg .....	29
Sozialistische Unternehmenskonzentration und Managerverhalten. Die Kombinatbildung in der DDR als Effizienzproblem	
Von <i>Hannelore Hamel</i> , Marburg .....	67
Über die Ausgestaltung von Prämiensystemen	
Von <i>Volkhart Vincentz</i> , München .....	99



## Märkte und Hierarchie

### Anreiz- und Kontrollmechanismen in der Theorie der Wirtschaftssysteme

Von *Karl-Ernst Schenk*, Hamburg

Wenn man sich neuere Lehrbücher und Monographien zur Theorie der Wirtschaftssysteme ansieht, dann wird deutlich, wie gering die Übereinstimmung in der Bezugsbasis der Theorie ist. Das Angebot reicht von der traditionellen preis- und alloktionstheoretischen bis zur (allgemein-) systemtheoretischen Basis. Häufig gibt man sich auch damit zufrieden, am Anfang eine Typologie der wichtigen Systemmerkmale zu liefern, die bei der nachfolgenden Deskription wieder aufgenommen werden. Man findet auch hier das von Leibenstein (gegenüber der Organisationstheorie der Carnegie-Schule) geäußerte Diktum (Leibenstein, 1979) bestätigt, daß ein der neoklassischen Theorie alternatives Paradigma bisher nicht entwickelt worden ist. Was man bei näherer Betrachtung feststellt, ist,

- ein zu großer Allgemeinheitsgrad der theoretischen Konzepte (so beispielsweise der allgemeinen Systemtheorie)<sup>1</sup>;
- oder ein zu geringer theoretischer Zusammenhang zwischen den auf einzelne Systeme angewandten Systemmerkmalen (so beispielsweise im Decision-Making Structure, Information Structure, Motivation Structure Ansatz (DIM-Ansatz) (Neuberger-Duffy, 1976).

Diese Zustandsbeschreibung soll nicht zu einer Vertiefung der kritischen Bewertung verleiten, denn dazu fehlt hier der Platz<sup>2</sup>. Darüber hinausgehend wäre aber nun zu fragen, worin das neu zu entwickelnde Paradigma der Theorie der Wirtschaftssysteme bestehen soll. Die Antwort lautet: Institutional Choice, das heißt die Bestimmung wichtiger institutioneller Systemcharakteristiken der produzierenden Zweige eines Landes und der in ihnen tätigen Organisationen.

Das Problem ist jedoch, daß es bis auf wenige Ausnahmen keine entwickelte Theorie des Institutional Choice gibt, also keine Theorie,

---

<sup>1</sup> Vgl. dazu *Leipolds* systemindifferente Theorie (*Leipold*, 1976).

<sup>2</sup> An anderer Stelle ist besonders zum preis- und alloktionstheoretischen Paradigma etwas ausführlicher Stellung genommen worden (Schenk, 1980 a).

die die Entstehung und Veränderung von institutionellen Strukturen dieser Art beschreibt und auf ihre Bestimmungsgründe zurückführt. Zwar sind Bausteine vorhanden, wie:

- Organisationstheorie (jedoch vor allem mit betriebspolitischer, aber nicht makrostruktur erklärender Zielrichtung)
- Theorie der Allokationsmechanismen (jedoch mit allokations-*erklärender* Absicht und *strukturenvoraussetzender* Vorgehensweise)
- Allgemeine Systemtheorie (jedoch mit zu wenig konkreten Aussagen über die Art der im ökonomischen Bereich anzutreffenden Systeme und über den Zusammenhang mit den Bestimmungsgründen).

Damit erweisen sich diese Bausteine bisher für ungeeignet zur Lösung des Problems.

An anderer Stelle habe ich gezeigt, daß in einzelnen Ansätzen Vorläufer zur Thematisierung des Institutional Choice zu erkennen sind (Schenk, 1980 a). Allerdings geschah dies bisher nicht in dem Bewußtsein, ein Paradigma der Theorie der Wirtschaftssysteme zu entwickeln, sondern mehr aus mikroökonomischen analytischen Absichten (Coase, 1937, Williamson, 1975). Die erklärte Absicht dieser Ansätze ist, sich auf die Wahl von Organisationsformen im kommerziellen Bereich zu beschränken. Damit ist der Anwendung solcher Ansätze auf Wirtschaftssysteme sowjetischen Typs, in denen alle Industriezweige mit wenigen Ausnahmen dem nichtkommerziellen Bereich angehören, von vornherein der Boden entzogen.

Ich habe mich nun in mehreren Aufsätzen und in einer Monographie bemüht, eine solche Anwendung dennoch möglich zu machen (Schenk, 1978 a, 1978 b, 1980 a, 1980 b), und verweise hierzu besonders auf den Aufsatz: „Markets and Hierarchies in the Theory of Comparative Economic Systems“. Ich möchte versuchen, in der gebotenen Kürze die Schritte anzugeben, die hierbei zu vollziehen waren.

### **Das Paradigma des Institutional Choice**

Ausgangspunkt der *bisherigen Ansätze*, von denen hier Coase und Williamson zu erwähnen sind, ist die Beobachtung, daß sich die Organisationen von Industriezweigen des kommerziellen Sektors durch Märkte und Hierarchien beschreiben lassen (Coase, 1937, Williamson, 1975). Eine bestimmte Leistung kann somit entweder durch Marktbeziehungen oder durch (inner-)hierarchische Arbeitsteilung beschafft werden. In der Leistungssphäre oder operativen Sphäre der Wirtschaft gibt es dazu keine Alternative. Wohl aber gibt es solche Alternativen in dem Sinne, daß verschiedene *Typen* von Marktbeziehungen und von inner-

hierarchischen Beziehungen feststellbar sind, zwischen denen gewählt werden kann (Organisationstechnologien) (Schenk, 1978 a, 1978 b, 1980 b).

Nachdem zunächst einmal die Gesetzmäßigkeiten der innerhierarchischen Interaktionen für die Organisationstechnologie „Planregie“ herausgestellt worden waren (Schenk, 1970), ist die Domäne für mikroökonomische Organisationsentscheidungen in ihrer vollen Breite im Jahre 1977 vorgestellt und analytisch angewandt worden (Schenk, 1978 a, 1978 b). Dabei mußte die Hierarchie im Sinne von Williamson (als kommerziell produzierende Organisation) insbesondere um Hierarchietypen (Organisationstechnologien) erweitert werden, wie sie in den *nicht*kommerziellen Sektoren beider (oder aller) Systeme anzutreffen sind. Charakteristisches Typenmerkmal ist dabei die *Form der Unterordnung* der operativen Sphäre unter das Regieorgan, nämlich das Regieverfahren. Als Regieorgan sind im kommerziellen Bereich die Eigentümer (oder deren Repräsentanten: Aufsichtsräte, Gesellschafterausschüsse usw.) und im nichtkommerziellen Bereich Gemeinderäte, Parlamente oder deren Repräsentanten (Minister, Bürgermeister, Regulierungskommissionen nach US-Gesetzgebung, Behörden mit Aufsichtsfunktionen über Körperschaften des öffentlichen Rechts usw.) anzusehen. Es wird also zunächst davon ausgegangen, daß es prinzipiell möglich ist, die Form der Unterordnung für die repräsentative Firma (Verwaltung) jedes Güter (im weitesten Sinne!) produzierenden Industriezweiges zu erklären.

Die Erklärung selbst besteht in der Entwicklung eines Modells für diese Entscheidung. Dabei wird davon ausgegangen, daß auf gesellschaftlicher Ebene bereits Entscheidungen über wichtige Verfassungsregelungen wie pluralistisches/monistisches Parteiensystem, Wahlrechte, Föderalstruktur und -rechte der Gebietskörperschaften gefallen sind. Diese Grundsatzentscheidungen weisen eine relative zeitliche Unveränderlichkeit auf. Sie beeinflussen die weiteren Entscheidungen über Systemmerkmale, die einmal auf der politischen Ebene des zentralstaatlichen oder föderalen Systems über die Verfassung von ganzen Industriezweigen (Regime) und auf der gleichen Ebene oder der Ebene der Mikroorganisationen selbst über ihre innere Struktur gefällt wurden, in einer noch darzustellenden Weise. Ergebnis des fortlaufenden Institutional Choice-Prozesses durch System-Manager auf der Ebene der Mikroorganisationen sind die Verfahren zur Leitung und Überwachung der Tätigkeit von Managern durch System-Manager oder Regieorgane. Als Verfahren der Leitung und Überwachung (Regie) kommen solche in Frage, die entweder auf preis- und kostengestützten Indikatoren ( $r_1$ ), auf Budgets ( $r_2$ ) oder auf Plänen ( $r_3$ ) beruhen. Für die auswählenden Regieorgane sind diese Alternativen in der aufgeführten