



Modultitel, ECTS-angivelse og STADS-kode Økonomistyring (Management Accounting) 5 ECTS
Placering 6. Semester Valgfag Studienævn for erhvervsøkonomi
Modulansvarlig Niels Sandalgaard
Type og sprog Studiefagsmodul Sprog: Dansk
Læringmål <i>Viden</i> Den studerende skal gennem modulet opnå viden om: <ul style="list-style-type: none">• Den studerende skal være i stand til at demonstrere en generel forståelse for økonomistyring som fagområde• Den studerende skal demonstrere viden og forståelse for økonomistyring som en samlet styringspakke.• Den studerende skal demonstrere viden om fordele og ulemper ved specifikke økonomistyringsdesigns. <i>Færdigheder</i> Den studerende skal gennem modulet opnå færdigheder i: <ul style="list-style-type: none">• Den studerende skal sættes i stand til at analysere fordele og ulemper ved forskellige økonomistyringsmodeller og incitamentsordninger.• Den studerende skal kunne evaluere konsekvenserne ved forskellige økonomistyringsdesigns.• Den studerende skal blive i stand til at designe budgetmodeller og incitamentsordninger, så disse fremmer den ønskede adfærd og er tilpasset virksomhedens specifikke situation.• Den studerende skal opnå en generel forståelse for forskellige forskningsmetoder indenfor økonomistyring. <i>Kompetencer</i> Den studerende skal gennem modulet opnå kompetencer til: <ul style="list-style-type: none">• Den studerende skal selvstændigt og professionelt kunne analysere og vurdere en virksomheds økonomistyringsdesign herunder kunne identificere mulige problemer og forbedringer.• Den studerende skal kunne evaluere de adfærdsmæssige konsekvenser ved forskellige designs af budgetlægningsprocessen.

- Den studerende forventes endvidere på teoretisk plan at kunne demonstrere en generel forståelse af og viden om:
 - Udviklingstendenser inden for økonomistyring
 - Økonomistyring som en samlet pakke
 - Hvad er et budget og hvad bruges et budget til
 - Contingencybaseret økonomistyringsteori
 - Kritikken mod traditionelle budgetter herunder Beyond Budgeting
 - Budgettet som udgangspunkt for præstationsevaluering
 - Incitamentsstrukturer generelt

Fagindhold og begrundelse

Mange virksomheder har en oplevelse af, at betingelserne for at drive virksomhed har ændret sig væsentligt de senere år. De konkurrencemæssige vilkår er blevet skærpet, og omverdenen er blevet mere uforudsigelig. Disse forhold medfører en del udfordringer for den enkelte virksomhed ikke mindst i relation til virksomhedens økonomistyring og designet heraf. Disse udfordringer ses i særlig grad i forbindelse med virksomhedernes budgettering og præstationsevaluering, der vanskeliggøres af de ændrede omverdensvilkår.

Faget vil give et overblik over økonomistyring som fagområde herunder udviklingstendenser indenfor fagområdet. Der vil blive taget udgangspunkt i budgettering, men der vil i høj grad være fokus på økonomistyring som en samlet pakke. Grundlæggende budgetteringsmæssige karakteristika vil derfor blive gennemgået, og med budgettering som udgangspunkt vil der fokuseres på betydningen af contingency-faktorer (eksempelvis omverdensusikkerhed) for designet af økonomistyringen samt på adfærdsmæssige konsekvenser af økonomistyring (eksemplificeret med budgetter), hvor der i særlig grad fokuseres på motivation samt konsekvenserne af forskellige former for incitamentsafslønning. Kritik mod traditionel budgettering vil blive gennemgået, og en alternativ styringspakke (Beyond Budgeting) vil blive præsenteret og diskuteret.

Omfang og forventning

Faget består af samlet 10 lektioner der afholdes som 2 timers undervisningsgange.

Undervisningen vil dels bestå af forelæsninger samt diskussioner af centrale artikler på budgetområdet.

Det forudsættes, at litteraturen er læst på forhånd for at sikre en aktiv deltagelse i undervisningen.

Deltagere

Fagets deltagere vil være studerende på HA 6. semester såvel som studerende på HA-jur 6. semester.

Deltagerforudsætninger

Faget forudsætter kendskab til økonomistyring, som det er gennemgået tidligere på studiets 3. semester.

Modulaktiviteter (kursusgange med videre) - Foreløbig!

Nr.	Emne	Litteratur	Dato	Underviser
1	Trends indenfor økonomistyring og budgettering	Anthony (1989) Bjørnenak (1997) Sandalgaard & Bukh (2009) Supplerende litteratur: Horngren (2004)	Se skema	NiS

2	Budgettering	Kap. 9 i Anthony & Govindarajan (2007) Barett & Fraser (1977) Argyris (1953)	Se skema	NiS
3	Beyond Budgeting som alternativ	Hope & Fraser (2003) Bukh & Sandalgaard (2010) Supplerende litteratur: Cappelli & Tavis (2016)	Se skema	NiS
4	Beyond Budgeting (cases)	Bourmistrov & Kaarbøe (2013) Henttu-Aho & Järvinen (2013) Sandalgaard & Bukh (2014)	Se skema	NiS
5	Økonomistyring som en pakke	Simons (1995) Widener (2007) Supplerende litteratur: Malmi & Brown (2008)	Se skema	NiS
6	Budgetfokus og omverdensusikkerhed	Hopwood (1972) Sandalgaard (2012) Supplerende litteratur: Govindarayan (1984)	Se skema	NiS
7	Budgetadfærd og motivation	Kohn (1993) Schweitzer <i>et al.</i> (2004) Hood (2006)	Se skema	NiS
8	Budgetadfærd og aflønning	Kaplan & Atkinson (1998), kap 13+14	Se skema	NiS
9	Budgetbaseret bonusaflønning	Jensen (2001) Petersen (2011)	Se skema	NiS
10	Bonusaflønning og opsamling	Hannan <i>et al.</i> (2008) Manzoni (2010)	Se skema	NiS

Litteratur:

Artiklerne, der er anført i nedenstående litteraturliste, kan enten downloades fra AUBs elektroniske tidsskrifter eller vil blive gjort tilgængelige på anden vis i overensstemmelse med de gældende op-havsretlige regler.

Anthony, R. N. (1989). Reminiscences About Management Accounting, *Journal of Management Accounting Research*, vol. 1, pp. 1-20. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=5331457&site=ehost-live>

Anthony, R. N. & V. Govindarajan. (2007). *Management Control Systems*, 12. udg. McGraw-Hill. Kapitel 9 (Budget Preparation). (downloades via moodle)

Argyris, C. (1953). Human problems with budgets. *Harvard Business Review*, Vol. 31; No. 1, pp. 97-110. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=6775504&site=ehost-live>

Barrett, M. E. & Fraser, L. B. (1977). Conflicting roles in budgeting for operations. *Harvard Business Review*, July-August, pp.137–146. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=3867496&site=ehost-live>

Bjørnenak, T. (1997) Diffusion and accounting: the case of ABC in Norway, *Management Accounting Research*, 8(1), pp. 3-17. Downloades via AUB:

[doi:10.1006/mare.1996.0031](https://doi.org/10.1006/mare.1996.0031)

Bourmistrov, A. & Kaarbøe, K. (2013), "From comfort to stretch zones: A field study of two multinational companies applying "beyond budgeting" ideas", *Management Accounting Research*, Vol. 24, pp. 196-211. Downloades via AUB:

[doi:10.1016/j.mar.2013.04.001](https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.04.001)

Bukh, P. N. & N. Sandalgaard. (2010). Beyond Budgeting. I *Controlleren*, Copenhagen: Børsen Forum. Downloades via AUB eller via [http://www.pnbukh.com/files/nyheder/COT.05.04_\(Beyond_Budgeting\).pdf](http://www.pnbukh.com/files/nyheder/COT.05.04_(Beyond_Budgeting).pdf))

Hannan, R. L., R. Krishnan & A. H. Newman. (2008). The Effects of Disseminating Relative Performance Feedback in Tournament and Individual Performance Compensation Plans. *The Accounting Review*, 83(4), pp. 893-913. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=33994028&site=ehost-live>

Henttu-Aho, T. and Järvinen, J. (2013), "A Field Study of the Emerging Practice of Beyond Budgeting in Industrial Companies: An Institutional Perspective", *European Accounting Review*, 22(4), pp. 765-785. Downloades via AUB:

<http://dx.doi.org.zorac.aub.aau.dk/10.1080/09638180.2012.758596>

Hood, C. (2006). Gaming in Targetworld: The Targets Approach to Managing British Public Services, *Public Administration Review*, 66(4), pages 515–521. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=21437097&site=ehost-live>

Hope, J. & R. Fraser. (2003). Who needs budgets? *Harvard Business Review*, Vol. 81, No. 2, pp. 108-115. Downloades via AUB: <http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=9018347&site=ehost-live>

Hopwood, A. G. (1972). An empirical study of the role of accounting data in performance evaluation, *Journal of Accounting Research*, 10 (supplement), pp. 156-182. Downloades via AUB:

<http://www.jstor.org/stable/2489870>

Jensen, M.C. (2001). Corporate budgeting is broken let's fix it. *Harvard Business Review*, November, pp. 94-101. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=18217070&site=ehost-live>

Kaplan, R. S. & Atkinson, A. A. (1998). Advanced management accounting. Prentice Hall. CHAPTER 13+14. Gøres tilgængelig efter gældende ophavsretlige regler i god tid inden forelæsningsen.

Kohn, A. (1993). Why Incentive Plans Cannot Work. *Harvard Business Review*, Sept-oct., pp. 54-63. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=9312031646&site=ehost-live>

Manzoni, J-F. (2010). Motivation Through Incentives: A Cross-Disciplinary Review of the Evidence. I *Studies in Managerial and Financial Accounting*, Vol. 20, pp. 19-63. (downloades via AUB)

Petersen, C. V. (2011). Regnskabsbaseret bonusaflønnig. I *Økonomistyring*, København: Børsen Forum. (downloades via AUB)

Sandalgaard, N. (2012) Uncertainty and budgets: an empirical investigation. *Baltic Journal of Management*, Vol. 7, No: 4, pp. 397 – 415. Downloades via AUB:

<http://dx.doi.org/10.1108/17465261211272157>

Sandalgaard, N. & Bukh, P. N. (2014). Beyond Budgeting and change: a case study. *Journal of Accounting & Organizational Change*, vol. 10, no. 3, pp. 409-423. Downloades via AUB:

<http://dx.doi.org/10.1108/JAOC-05-2012-0032>

Sandalgaard, N. & P. N. Bukh. (2009). Danske virksomheders budgetpraksis: Udbredelse og anvendelse. I *Økonomistyring*, København: Børsen Forum. Downloades via AUB eller via:

[http://www.pnbukh.com/files/nyheder/VOS.08.10_\(Budgetpraksis\).pdf](http://www.pnbukh.com/files/nyheder/VOS.08.10_(Budgetpraksis).pdf))

Schweitzer, M. E.; L. Ordóñez & B. Douma. (2004). Goal setting as a motivator of unethical behaviour. *Academy of Management Journal*. Vol 47; No. 3, pp. 422-432. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=13405629&site=ehost-live>

Simons, R. (1995). Control in an Age of Empowerment. *Harvard Business Review*, March-April, pp. 80-88. Downloades via AUB:

<http://search.ebscohost.com.zorac.aub.aau.dk/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=9503281996&site=ehost-live>

Widener, S. K. (2007). An empirical analysis of the levers of control framework. *Accounting, Organizations and Society*, 32, pp. 757-788. Downloades via AUB:

[doi:10.1016/j.aos.2007.01.001](https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.01.001)

Supplerende litteratur:

Cappelli, P. & A. Tavis. (2016). The performance management revolution. *Harvard Business Review*, October, pp. 58-67. (downloades via AUB)

Govindarajan, V. (1984). Appropriateness of accounting data in performance evaluation: An empirical examination of environmental uncertainty as intervening variable. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 9, No. 2, pp. 125-135. (downloades via AUB)

Horngren, C. T. (2004). Management Accounting: Some Comments. *Journal of Management Accounting Research*, vol. 16, p. 207-211. (downloades via AUB)

Malmi, T. & D. A. Brown. (2008). Management control systems as a package – opportunities, challenges and research directions, *Management Accounting Research*, vol. 19, pp. 287-300. (downloades via AUB)

Eksamen

Eksamen afholdes som en 24. timers eksamen.