

Martin
Messner
im Dialog
mit Utz
Schäffer



„Pluralität ist wichtig.
Es liegt an uns, sie zu
leben.“

Aus einer sozialwissenschaftlichen Perspektive beschäftigt sich Martin Messner, Controlling-Professor an der Universität Innsbruck, vor allem mit Performance Measurement, Planungsprozessen und der Rolle von Controllern. Im Interview spricht er über seine Forschung, seine Zusammenarbeit mit Unternehmen und sein Verständnis von der Lehre.



Fotos: © Michael Jordan

Prof. Dr. Martin Messner

ist seit 2011 Professor für Controlling und Rechnungswesen an der Universität Innsbruck. Davor lehrte und forschte er an der HEC Paris. Martin Messner war mehrere Jahre Mitglied des Management Committees der European Accounting Association und ist derzeit Associate Editor der Zeitschrift „Management Accounting Research“. Er veranstaltet gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen anderer Universitäten den jährlichen „Workshop on Management Accounting as Social and Organizational Practice“ (MASOP).

Martin, Du bist einer der angesehensten Controlling-Forscher im deutschsprachigen Raum. In dieser Ausgabe der *Controlling & Management Review* versuchen wir, unsere Leser über aktuelle Entwicklungen in der Wissenschaft zu informieren. Darf ich Dich zum Einstieg bitten, uns etwas über Deine eigene Forschung zu erzählen. Welche Fragen treiben Dich um?

Ich beschäftige mich im Prinzip mit recht klassischen Themen der Controlling-Forschung, wie zum Beispiel Performance Measurement, Budgetierung, Forecasting oder der Rolle von Controllerinnen und Controllern. Was mich dabei immer besonders interessiert, ist, wie Controlling in der Praxis tatsächlich gelebt wird und welche Herausforderungen sich dabei für Controller und Controllerinnen, Manager und Unternehmen stellen. Ich will Controlling besser verstehen, nicht zuletzt um auch den Studierenden an der Universität mehr mitgeben zu können als das eher technische Basiswissen, das die meisten Lehrbücher dominiert.

Du stehst dabei für eine sozialwissenschaftliche Perspektive ...

Ja, und zwar in dem Sinn, dass ich versuche, Controlling nicht nur in seiner ökonomischen Dimension zu betrachten, sondern auch als Teil des sozialen Gefüges von Organisationen, wo Aspekte wie Macht, Rollenverhalten, Kultur oder Interpretationsmuster eine wichtige Rolle spielen. Sie beeinflussen, wie Controlling praktiziert wird und welche Wirkungen es entfaltet.

Neben empirischen Arbeiten hast Du auch konzeptionelle Paper publiziert, etwa zum Thema *Accountability*. Warum findest Du das Thema so spannend?

Accountability ist ja ein Begriff, der sich nur schwer ins Deutsche übersetzen lässt. Es geht um das Ablegen von Rechenschaft in Form eines Berichts, in Form eines Statements oder in Form einer schriftlichen oder mündlichen Erklärung. *Accountability* hat etwas mit Verantwortung für das eigene Handeln zu tun, es heißt aber auch, dass man das Handeln erklären muss. Ich finde diesen Begriff „*Accountability*“ spannend, weil er bereits einen wichtigen Aspekt beinhaltet, der in meiner Wahrnehmung in der Forschung

„Ich will Controlling besser verstehen, nicht zuletzt um auch den Studierenden an der Universität mehr mitgeben zu können.“

wenig beachtet wurde: die „*Ability*“. *Ability* ist in diesem Zusammenhang die Fähigkeit, Rechenschaft über das eigene Handeln abzulegen. Ich habe mich nun gefragt, wie und wovon man denn eigentlich Rechenschaft ablegen kann beziehungsweise anders herum, wo die Grenzen der „*Accountability*“ liegen.



Und zu welchem Schluss kommst Du dabei?

Ich komme, basierend auf Ideen von Judith Butler, zu dem Schluss, dass es im Prinzip immer drei Einschränkungen gibt, wenn wir Rechenschaft ablegen: Erstens gibt es eine Lücke zwischen unserem Handeln und unserem Bewusstsein über dieses Handeln. Wir können also nicht lückenlos über alles, was wir tun, und warum wir es tun, Rechenschaft ablegen. Zweitens gibt es immer eine bestimmte Erwartung, auf die wir reagieren, wenn wir Rechenschaft ablegen. Und diese Erwartung prägt zu einem gewissen Teil das, was wir sagen können und wie es aufgefasst wird. Und drittens gibt es auch gewisse Konventionen und Regeln, die die Art der Sprache beeinflussen, in der wir Rechenschaft ablegen. Sie stehen mitunter nicht zur Disposition. „Account-Ability“ ist letztlich auch die Fähigkeit, sich entsprechend solchen Regeln und Konventionen auszudrücken.

Was bedeutet das im Hinblick auf die Verantwortung von Managern?

Es bedeutet, dass man generell etwas vorsichtig sein muss, wenn man jemanden zur Rechenschaft zieht, wie es so schön heißt. Rechenschaft ablegen ist wichtig, ja unerlässlich, nicht zuletzt im unternehmerischen Kontext. Aber jeder Account, der gegeben werden kann, jede Rechenschaft, die abgelegt werden kann, ist geprägt durch die drei Einschränkungen, die ich eben genannt habe. Mit anderen Worten: Rechenschaft ablegen ist für den Betroffenen keine vollkommen unproble-

matische Angelegenheit. Es ist eine Praxis, bei der man auch eine gewisse Sensibilität walten lassen muss.

Du sagtest vorhin, dass Du für diese Art der theoretischen Arbeit Ruhe brauchst und Dich in Dein Kämmerchen zurückziehen musst. Wie passt das denn zum aktuellen Trend, die Betriebswirtschaftslehre immer mehr zu managen und auch Hochschullehrer mit Boni zu incentivieren und in Ranglisten zu pressen?

Ich definiere mich als Hochschullehrer tatsächlich stark über meine Forschungsarbeit, und die braucht Platz und Zeit. Man kann also keinen Tagesablauf haben wie ein Manager in einem Unternehmen, der im Prinzip alle 15 Minuten einen Termin hat und in seinem Denken sehr schnell von einem Thema zum nächsten springen muss. Die Bedingungen an der

„Rechenschaft ablegen ist keine vollkommen unproblematische Angelegenheit.“

Hochschule erlauben das im Prinzip auch ganz gut. Natürlich gibt es auch hier mitunter kurzfristige Erwartungen, zum Beispiel im Hinblick auf Publikationen, aber generell sind die Targets nicht so kurzfristig wie in Unternehmen. Im Vergleich zu vor 20, 30 Jahren ist aber auch die akademische Welt um



einiges schneller geworden – mit der Konsequenz, dass man sich vielleicht weniger Zeit nimmt, über manche Dinge wirklich grundlegend nachzudenken.

Welche Rolle spielt für Dich die Zusammenarbeit mit Unternehmen?

Für mich ist die Zusammenarbeit mit Unternehmen wichtig – nicht für jedes Projekt, denn es gibt auch Projekte, bei denen ich eher grundlegend theoretisch unterwegs bin, wie in meiner Arbeit zu Accountability. Aber die meisten meiner Forschungsprojekte sind empirisch angelegt, das heißt, ich sehe mir an, wie Controlling in Unternehmen oder anderen Organisationen praktiziert wird. In den meisten Projekten tue ich das auf qualitative Art und Weise: durch Interviews und durch Beobachtung. Dafür muss ich mit Unternehmen in Kontakt treten und mir entsprechende Zugänge organisieren.

Welche Erfahrungen hast Du dabei gemacht? Was motiviert Unternehmen, mit Dir zusammenzuarbeiten?

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass man nicht von heute auf morgen an ein Unternehmen herantreten und sofort 100 Leute interviewen kann. Da muss man schon – wie im Geschäftsleben auch – vorab eine Vertrauensbasis schaffen. Es ist auf jeden Fall wichtig, das Ökosystem Unternehmen-Universität zu pflegen, und man muss auch mal in Vorleistung treten und beispielsweise eine Veranstaltung für Praktikerinnen und Praktiker anbieten. Mir ist wichtig, dass die Unter-

nehmen merken, dass es da jemanden an der Uni gibt, der sich für sie interessiert und der ihnen vielleicht auch ein bisschen weiterhelfen kann, mit dem man reflektieren und über das eine oder andere Problem diskutieren kann. Es gibt aber auch Unternehmen, die auf uns zukommen und uns einladen, zu ihnen zu kommen und uns eine bestimmte Problemlage genauer anzusehen.

„Ich definiere mich als Hochschullehrer stark über meine Forschungsarbeit, und die braucht Platz und Zeit.“

Und wie kannst Du diesen Unternehmen helfen?

Auf unterschiedliche Art und Weise. Oft ist den Praktikern schon geholfen, wenn sie einen „Blick von außen“ erhalten, das heißt, wenn man das, was man im Unternehmen beobachtet, mit ihnen teilt und seine Interpretation anbietet. In weiterer Folge hilft es Unternehmen oft auch, wenn sie sehen, wie andere Unternehmen mit ähnlichen Sachlagen oder Problemen umgehen. Hier versuchen wir in Innsbruck durch entsprechende Veranstaltungen, den Austausch zwischen Controllerrinnen und Controllern sowie auch mit den Managern zu befördern. Wir sehen uns dabei als Moderator, bringen uns aber selbst natürlich auch ein.

Universität Innsbruck

Die Universität Innsbruck wurde 1669 gegründet und ist mit rund 27.000 Studierenden, 5.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und 16 Fakultäten die größte und wichtigste Forschungs- und Bildungseinrichtung in Westösterreich. Die Fakultät für Betriebswirtschaft zählt zu den forschungsstärksten betriebswirtschaftlichen Fakultäten im deutschsprachigen Raum und bietet unter anderem das Bachelorstudium Wirtschaftswissenschaften und das Diplomstudium Internationale Wirtschaftswissenschaften an.

Lass uns noch mal auf die Forschungslandschaft im Controlling schauen: Könntest Du die verschiedenen Ströme in der Literatur für unsere Leser skizzieren?

Das ist nicht einfach, weil es natürlich sehr viele unterschiedliche Teilgebiete beziehungsweise Strömungen gibt. Aber ganz grob kann man vermutlich sagen, dass ein Teil der Controlling-Forschung primär am Design von Controlling-Systemen interessiert ist und sich beispielsweise fragt, welche Konsequenzen unterschiedliche Designs haben. Ein Beispiel wäre eine Studie, die empirisch untersucht, wie sich bestimmte Incentive-Strukturen auf das Verhalten von Managern auswirken, oder eine eher theoretische Studie, die unterschiedliche Definitionen von Kennzahlen theoretisch analysiert. Solche Studien bedienen sich oft ökonomischer Erklärungsmuster, aber auch psychologischer Theorien. Eine zweite Strömung beschäftigt sich stärker mit der Entstehung von Controlling-Systemen und mit ihrer Nutzung im organisationalen Alltag. Hier interessiert man sich also beispielsweise für die Frage, warum Unternehmen eine

„Jeder muss sich selbst an der Nase nehmen und sich bemühen, über den eigenen Tellerrand zu blicken.“

Balanced Scorecard einführen und was in einem solchen Implementierungsprozess schiefgehen kann. Oder man untersucht, welche Konsequenzen eine solche Einführung für die weitere Entwicklung einer Organisation hat. Der Fokus liegt also nicht so sehr auf dem konkreten Design, sondern auf der Interaktion zwischen einem System und dem organisationalen Kontext. Auch hier können ökonomische und psychologische

Erklärungen helfen. Oft greift man aber auch auf soziologische oder organisationstheoretische Ansätze zurück, um solche Interaktionen erklären zu können.

Wie hat sich aus Deiner Sicht die Forschungslandschaft in den vergangenen Jahren entwickelt?

Ich glaube, dass es keine deutschsprachige Community mehr gibt in dem Sinne, dass sie abgrenzbar wäre von der internationalen Community. Sie ist heute eingebettet in den internationalen Diskurs. Das liegt nicht nur daran, dass sich die Sprache verändert hat, auch die Themen unterscheiden sich nicht mehr von dem, was international geforscht wird. Und auch die im deutschsprachigen Raum beheimateten Zeitschriften wie „JoMaC“, das „Journal of Management Control“, bespielen diesen internationalen Diskurs und geben gar nicht mehr

„Die Gefahr von Forschungssilos besteht vor allem auf der methodischen Seite. Ich finde, dass wir uns nicht abgrenzen dürfen.“

vor, irgendetwas spezifisch Deutsches zu machen. Trotzdem gibt es nach wie vor so etwas wie eine regionale Identität, würde ich sagen. Man tauscht sich gerne mit anderen deutschsprachigen Kolleginnen und Kollegen aus, und man hat ja auch einen ähnlichen institutionellen Hintergrund, wenn es darum geht, wie die Hochschullandschaft funktioniert.

Wissen wir heute mehr über die Controlling-Praxis als früher?

Ich würde schon sagen, dass wir heute mehr wissen. Natürlich hat aber auch die Heterogenität des Feldes zugenommen. Man findet Leute in der Community, die inhaltlich gesehen kaum miteinander reden können, weil sie ganz unterschiedliche Dinge machen und völlig andere Zugänge haben. Die Community ist also wesentlich weniger überschaubar als früher.

Entstehen da nicht Forschungssilos?

Diese Gefahr besteht, vor allem auf der methodischen Seite. Ich finde, dass wir uns nicht abgrenzen dürfen. Denn unterschiedliche Methoden sind komplementär zueinander. Es macht einen Unterschied, ob man eine Sache in einem Experiment betrachtet, ob man einen Survey dazu macht oder eine Fallstudie – schon allein deshalb, weil man durch unterschiedliche

methodische Zugänge Unterschiedliches sieht. Wenn ich zum Beispiel eine experimentelle Studie zu einer Balanced Scorecard mache, kann ich mir beispielsweise anschauen, welchen Unterschied verschiedene Arten der Visualisierung machen. In einem Survey kann ich hingegen zum Beispiel ganz gut untersuchen, wie die Scorecard in einem bestimmten Land oder in einer bestimmten Branche verwendet wird und welchen Einfluss das auf die Strategie hat. Und wenn ich eine qualitative Einzelfallstudie mache, könnte ich die Frage stellen, warum ein Unternehmen die Scorecard implementiert und welchen Herausforderungen es sich dabei stellen muss. Manchmal ist es auch hilfreich, Methoden zu kombinieren, um weiterzukommen. Wenn man sich auf eine bestimmte Art von Datenquelle oder methodischem Zugang beschränkt, schließt man einen Teil des Wissens aus. Deshalb ist die Pluralität wichtig.

In der vorliegenden Ausgabe versuchen wir ja, einen Teil dieser Pluralität abzubilden. Manchmal mache ich mir aber schon Gedanken, ob sich die gelebte Pluralität auch in Zukunft halten lässt. Sorgt der enorme Publikationsdruck in einer auf wenige Top-Journals ausgerichteten Community nicht für das Gegenteil von Pluralität?

Besonders in Europa gibt es in der Forschungslandschaft immer noch Pluralität. Und ich würde mir wünschen, dass das auch so bleibt. Sowohl in den Journals als auch in der Community gibt es Platz für unterschiedliche Interessen und Zugänge. Wir alle leisten unseren Beitrag, um das Wissen über Controlling oder Accounting zu vergrößern. Es liegt an uns, diese Pluralität weiter zu leben, und jeder muss sich selbst an der Nase nehmen und sich bemühen, über den eigenen Tellerrand zu blicken.

Lass uns in die Zukunft schauen: Wie wird sich die Forschungslandschaft in Deinen Augen in den nächsten Jahren verändern?

Ich denke nicht, dass es große Revolutionen inhaltlicher Natur geben wird, auch wenn immer wieder einzelne Themen plötzlich an Bedeutung gewinnen werden. Was uns aber auf jeden Fall noch eine Weile beschäftigen wird und wo ein gewisses Forschungsfeld entstehen wird, ist die Digitalisierung – digitale Geschäftsmodelle, die Digitalisierung von Prozessen und die Rolle von Data Analytics zur Steuerung von Unternehmen und zur Entscheidungsfindung. In diesem Bereich stehen wir gerade erst am Anfang. Es ist spannend, weil es nicht nur ein Controlling-Thema, sondern ein Querschnittsthema ist, auf das sich auch andere Disziplinen stürzen: Mar-

keting, Informationssysteme und IT und auch das Personal-Management. Aus wissenschaftlicher Sicht ist interessant, wo man die Grenze zieht: Was davon ist für das Controlling relevant, was überlässt man den Marketing-Leuten et cetera?

In den Unternehmen ist das ja ganz ähnlich. Das Marketing hat dort schon einige dieser Themen übernommen.

Absolut. Man wird sehen, wie sich das entwickelt.

„Die Studierenden sollen kritisches Denken lernen und konzeptionell über Dinge nachdenken können.“

Wie schätzt Du die Controlling-Lehre an Hochschulen heute ein? Was ist Dir persönlich dabei besonders wichtig?

Die Lehre befindet sich immer in einem bestimmten Spannungsfeld: Einerseits will man den Studierenden den State of the Art des Controllings vermitteln. Man muss ihnen zeigen, was in der Praxis gemacht wird und wie das funktioniert. Das ist vor allem auch wichtig, wenn es um neue Themen wie Data Analytics geht. Die Studierenden müssen wissen, was sich da mittlerweile in den Unternehmen tut. Das dürfen wir nicht verschlafen. Andererseits geht es aber in der Lehre immer auch darum, nicht einfach nur die Praxis zu beschreiben, sondern auch über sie zu reflektieren. Die Studierenden sollen kritisches Denken lernen, sie sollen konzeptionell über Dinge nachdenken können und eine Problematik aus verschiedenen Blickwinkeln betrachten. Dafür eignen sich meiner Erfahrung nach nicht zuletzt wissenschaftliche Artikel, weil man darin sieht, wie Forscher und Forscherinnen über die Praxis nachdenken. Das tun sie mit einer gewissen wissenschaftlichen Distanz und damit auf andere Art und Weise, wie Praktiker das üblicherweise tun. Man lernt dabei, dass man einen Sachverhalt auf unterschiedliche Art und Weise interpretieren kann, dass es also unterschiedliche Theorien über die Praxis gibt. Damit ist schon viel gewonnen, wenn es um das Vermitteln von kritischem Denken geht.

Absolut. Martin, ich danke Dir für das Gespräch.

Das Gespräch führte Prof. Dr. Utz Schäffer, Direktor des Instituts für Management und Controlling (IMC) der WHU – Otto Beisheim School of Management, Vallendar, und Mitherausgeber der Controlling & Management Review. E-Mail: utz.schaeffer@whu.edu