



Durchblick schaffen

Mikrobiom: Die Gemeinschaft in uns

Die Sehnsucht nach dem Unmittelbaren

Evolution: In der Molekularküche

Richtig offen

In einem großen Forschungsverbund untersuchen Münchner Betriebswirte, was in Rechnungswesen und Besteuerung tatsächlich Transparenz schafft und wie sich das auf Unternehmen und die Gesellschaft auswirkt.

Von Nikolaus Nützel

Die Ordnung der Dinge: Unternehmenstransparenz zu schaffen und mehr noch zu regulieren, ist längst keine einfache Angelegenheit mehr. Sie braucht komplexe Modelle, präzise Datensätze und subtile Regulierungsmuster – ein Fall auch für die Forschung. Foto: James Hardy/PhotoAlto/Laif

Sichtbar machen, ob Firmen ihrer Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt gerecht werden. Verstehen, wie das Steuersystem das Gerechtigkeitsempfinden der Bürger prägt. Und damit letzten Endes die Demokratie stärken. Es sind große Ziele, die sich die Wissenschaftler des Sonderforschungsbereiches Accounting for Transparency gesteckt haben. Insgesamt 80 Forscher beteiligen sich an den Standorten Paderborn, Mannheim, Berlin, Frankfurt am Main und München an dem Großprojekt, maßgeblich mit dabei sind auch Teams der LMU. Sie arbeiten mit der finanziellen Unterstützung der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) an grundlegenden Fragen, machen aber auch konkrete Analysen und sprechen Empfehlungen aus. So haben Steuerwissenschaftler des Sonderforschungsbereiches (SFB) im Rahmen der Coronakrise erste Vorschläge gemacht, wie sich Liquiditätsgengpässe bei Firmen bekämpfen ließen: Sie plädierten schon früh für die Möglichkeit, Verluste, die durch die Pandemie entstehen, sofort steuerlich geltend zu machen. Kurzfristige Zwischen-Empfehlungen sind aber nur ein kleiner Teil der Arbeit des SFB. Insgesamt ist der Horizont der Forscher sehr breit gesteckt und die Themen langfristig ausgelegt. „Rechnungswesen, Steuern und Unternehmenstransparenz“, so lautet der Titel des Forschungsverbundes auf Deutsch. Und das Beziehungsgeflecht in genau diesem Begriffsdreieck wollen die Wissenschaftler ausleuchten: Nicht zuletzt als Antwort auf die Finanzkrise und „die Empörung um äußerst geringe Steuerzahlungen bestimmter Konzerne“, heißt es in einer Skizze des Großprojektes, seien die Berichtspflichten für Unternehmen durch eine Vielzahl von Regulierungen erheblich verschärft worden. Für die Wissenschaftler im SFB aber ist die Kernfrage nicht wirklich beantwortet: Tragen diese Regeln tatsächlich wie beabsichtigt zu mehr Transparenz bei? Mit welchen Nebenwirkungen ist obendrein zu rechnen? Inwieweit können über-

haupt die Instrumente des Rechnungswesens die nötige Klarheit schaffen angesichts der Masse und Komplexität verfügbarer Informationen?

Das Projekt ist in vielerlei Hinsicht besonders. Der Sonderforschungsbereich ist ein bewährtes Format, mit dem die DFG größere Forschungsverbände fördert, als sogenannte Transregio-Projekte auch ortsübergreifend. Aber Accounting for Transparency ist der erste SFB, mit dem sie die wissenschaftliche Arbeit an betriebswirtschaftlichen Fakultäten in solch einem Verbundprojekt unterstützt. Die beteiligten LMU-Forscher sind sich deshalb darin einig, dass das Großprojekt eine große Chance bietet. „Für die Betriebswirtschaftslehre ist das in etwa das, was die Mondlandung für technische Bereiche war“, sagt Christian Hofmann, Vorstand des Instituts für Unternehmensrechnung und Controlling der LMU. Und Thorsten Sellhorn, Lehrstuhlinhaber am Institut für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung, findet, die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* habe sicher nicht falsch gelegen, als sie von einem „Ritterschlag für die BWL“ schrieb. „Insbesondere das Rechnungswesen galt bei vielen lange Zeit ja gar nicht als Wissenschaft, sondern als eine Handwerkslehre, um den Buchhaltern ihr Rüstzeug zu vermitteln“, erklärt Sellhorn. Deborah Schanz, die dem Institut für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre vorsteht, fügt hinzu: „Oft können sich die Leute gar nicht vorstellen, wie Betriebswirte forschen und was es da überhaupt zu erforschen gibt.“ Der Methodenkanon, mit dem der SFB die Bedeutung von Transparenz für Wirtschaft, Gesellschaft und Politik ergründen soll, sei weit vielfältiger, als es Außenstehende erwarten, erläutert Schanz: vom abstrakten Modellieren, das sich in Formeln fassen lässt, über statistische Auswertungen und Experteninterviews bis hin zu Methoden der Hirnforschung.

Schanz selbst konzentriert sich dabei in ihrer Arbeit auf etwas, das in den Ohren vieler Menschen erst einmal etwas trocken klingt:

Sie analysiert und vergleicht Steuersysteme verschiedener Staaten. Dabei gehe es aber auch um Grundfragen der Gerechtigkeit, stellt Schanz fest: „Es gibt oft schwammige Gefühle, und manche Zeitungsberichte suggerieren, viele reiche Menschen zahlten keine Steuern und alle Unternehmen zahlten ohnehin viel zu wenig und könnten alles vermeiden. Da fühlen sich manche Bürger schon fast abgehängt, weil sie ehrlich ihren Anteil abgeben.“ Fiskalische Systeme mit wissenschaftlichen Methoden zu durchleuchten, könne deshalb etwas zur Gerechtigkeitsdebatte und auch zur Steuerehrlichkeit beitragen, sagt Schanz.

Auch Klischees möchte sie hinterfragen. So steht das deutsche Steuersystem innerhalb Deutschlands oft im Ruf, übermäßig kompliziert zu sein. Der „Steuerkomplexitäts-

Kein übermäßig kompliziertes Steuersystem

Index“, den Schanz gemeinsam mit Kollegen entwickelt hat und den sie im Rahmen des SFB weiter vertieft, untermauert diesen schlechten Ruf aber nicht. „Da ist Deutschland absolutes Mittelfeld“, stellt Schanz klar. Die internationale Befragung von Steuerfachleuten aus der Praxis ergebe ein gemischtes Bild. Viele deutsche Regelungen würden einerseits als sehr komplex wahrgenommen. Diese Komplexität bringe jedoch auch die Möglichkeit, vielen verschiedenen Einzelfällen gerecht zu werden – was gerade Steuerfachleute aus Unternehmen oft zu schätzen wüssten. Gleichzeitig werde die deutsche Umsetzung von Steuergesetzen vergleichsweise positiv bewertet: „Der Kontakt mit dem Finanzamt, auch Gerichtsverfahren und vor allem die Arbeit von Betriebsprüfern kommen bei den



Woher kommt die Baumwolle? Unter welchen Umständen wird sie geerntet? Für Textiltierhersteller heute eine wichtige Frage – und Gegenstand von Nachhaltigkeitsberichten. Thorsten Sellhorn sieht in solchen Reports durchaus ein Lenkungsinstrument. Doch wie lässt sich Nachhaltigkeit insgesamt quantifizieren? Foto: Karen Focht/picture alliance/ZUMAPRESS.com

Praktikern gut weg“, stellt Schanz fest. Die Art, wie der Steuerkomplexitäts-Index erstellt wird, sei auch ein Beispiel dafür, dass der Erkenntnisgewinn im SFB nicht nur durch einseitig ausgerichtete Befragungen und Untersuchungen erfolgen soll. Es gehe darum, „bidirektional“ zu sein, betont Deborah Schanz. Die Wissenschaftler erfragen im kontinuierlichen Austausch bei Praktikern, welche Schwerpunkte diese für besonders relevant halten. Auch aus der Politik gebe es sehr großes Interesse, berichtet die LMU-Forscherin. Das Bundesfinanzministerium habe sich schon frühzeitig über erste Ergebnisse informieren lassen. Überhaupt wollen die Wissenschaftler ihre Daten mög-

lichst offen nachvollziehbar aufbereiten und der Öffentlichkeit zur Verfügung stellen. Auch das gehört für die Transparenzforscher zu ihrer Arbeitsphilosophie. Dem „Normengeber“ oder dem „Regulierer“, also Ministerien, Parlamentariern oder Behördenmitarbeitern, einen Erkenntnisgewinn zu verschaffen und unter Umständen ihr Instrumentarium zu verbessern – das ist ein Ziel, das sich durch die Arbeit aller Beteiligten des SFB Accounting for Transparency zieht. Thorsten Sellhorn sieht dabei ganz verschiedene Wege, um Firmen in eine bestimmte Richtung zu lenken, egal, ob es zum Beispiel um Klima- und Umweltschutz oder Arbeitnehmerrechte geht. Der Gesetz-

geber kann Ge- und Verbote erlassen, die einzuhalten sind, etwa zum Schadstoffausstoß. Er kann steuerliche Anreize bieten, um zum Beispiel die Produktion von Ökostrom zu fördern – oder die von CO₂ zu verteuern. Oder der Staat kann eben auch über Transparenzvorschriften versuchen, die Wirtschaft zu steuern, stellt Thorsten Sellhorn fest: „Nach dem Motto: Wenn ich über bestimmte Dinge berichten muss, die ich tue, dann überlege ich mir auch sehr gut, was ich tue.“ „Sustainability Reports“, die ergänzend zu den klassischen Bilanzen über die Bemühungen von Unternehmen um nachhaltiges Wirtschaften berichten, seien zwar nichts

ganz Neues, erklärt Sellhorn. Von den gemeinsamen Arbeiten im Sonderforschungsbereich erhofft er sich aber die Antwort auf eine Frage, die bislang offen sei: „Lässt sich die Berichterstattung über Arbeitnehmerrechte, Umwelt, Sozialbelange, Korruption oder die Beachtung von Menschenrechten in der Lieferkette auf standardisierte Weise quantifizieren – idealerweise finanziell quantifizieren?“

Solche Fragestellungen nicht nur in mehr oder minder blumigen Worten im Geschäftsbericht abzuhandeln, sondern auf vergleichbare Weise konkret in Fakten und Zahlen zu fassen, sei „hochkomplex, weit komplexer als die Gewinnermittlung in der Finanzberichterstattung“, betont Sellhorn. Wenn es aber gelänge, hier eine echte Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen und über längere Zeiträume herzustellen, dann wäre dies mehr als ein Durchbruch, sagt Sellhorn

Lenken mit den Vorschriften zur Offenlegung

und wählt – wenn auch mit einem Augenzwinkern – eine mythologische Metapher: „Das wäre der Heilige Gral.“

Sellhorns eigener Forschungsbereich innerhalb des SFB beleuchtet dabei auch eine Frage, über die es bisher oft nur Vermutungen und anekdotische Berichte gebe, wie er einräumt: Wie wirken sich Vorschriften zu Offenlegung und Transparenz auf Standortentscheidungen von Unternehmen aus? Thorsten Sellhorn skizziert ein Beispiel: Aus seinen vielen Gesprächen mit Führungskräften weiß er, dass es Branchen gibt, „die tendenziell lieber im Verborgenen arbeiten“, wie etwa die Rüstungsindustrie. Wenn nun angesichts des „Green Deals“, mit dem die EU-Kommission für die Wirtschaft in der Eu-

ropäischen Union neue Anreize für Umwelt- und Klimaschutz setzen will, bestimmte Branchen zunehmend vom Zugang zu Kapital abgeschnitten werden, könnte es sein, „dass es für diese Unternehmen wirtschaftlich ist, ihren Standort nach außerhalb der EU zu verlagern“, erwartet Sellhorn als eine mögliche Nebenwirkung.

Die am Sonderforschungsbereich beteiligten Wissenschaftler betonen, dass sie ihre Untersuchungen von einem neutralen Standpunkt aus vornehmen. Das heißt aber nicht, dass sie nicht klare Positionen vertreten. So sagt Christian Hofmann ganz deutlich: „Eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen, die wir momentan haben, ist der Klimawandel.“ Transparenz über die ökologischen Folgen ökonomischer Aktivitäten herzustellen sei darum ein enorm wichtiger Beitrag, um diese Herausforderung zu bewältigen.

Aber Hofmann sieht noch eine andere Ebene, für die die Arbeit des Sonderforschungsbereiches große Bedeutung hat: „Transparenz ist auch für die demokratische Grundordnung, in der wir leben, extrem wichtig.“ In den vergangenen Jahren seien politische Diskussionen immer wieder stark von Meinungen und nicht von Fakten gesteuert worden. Vor allem in den USA und Großbritannien sei es mittlerweile schwer geworden, in politischen Fragen Kompromisse zu erzielen. Denn die verschiedenen Lager seien nicht mehr bereit, über die Bewertung wissenschaftlicher Tatsachen ergebnisoffen zu diskutieren. Transparenz darüber, welche Erkenntnisse auf welche Weise gewonnen werden, sei die Basis, um wieder mehr Rationalität in politische Debatten zu bringen, hofft der LMU-Professor.

Hofmann selbst widmet sich im Rahmen des Sonderforschungsbereiches einer Fragestellung, die ihren Fokus auf den inneren Aufbau von Unternehmen legt: „Wie verändern Firmen ihre Strukturen, wenn die Vorgaben zur Transparenz verändert werden?“ Es sei immer wieder zu beobachten, dass Firmen Unternehmensteile ausgliedern, die dann

von Investoren aus dem Ausland übernommen werden. „Der neue Eigentümer unterliegt dann womöglich anderen Transparenzpflichten, und das kann insgesamt für das Unternehmen die effizienteste Lösung sein,

Vom kreativen Umgang mit der Publizitätspflicht

aber nicht unbedingt das, was der Regulierer intendiert, wenn er Transparenzvorschriften ändert“, stellt Christian Hofmann fest.

Dabei untersucht der LMU-Forscher keine Einzelbeispiele, sondern entwirft mit dem Methodenapparat der Wirtschaftswissenschaften Modelle. So beschäftigt er sich auf der Basis der Prinzipal-Agent-Theorie mit der Frage, wie Unternehmen auf Neuerungen in den Publizitätspflichten reagieren. Dabei geht es – auch unter spieltheoretischen Überlegungen – darum, wie Firmen Strukturen und Aufgabenzuschnitte verändern, wenn sie mehr über ihre Tätigkeit veröffentlichen müssen.

Die Prinzipal-Agent-Modelle gehen dabei von einer Informationsasymmetrie aus, also davon, dass die jeweils übergeordnete Instanz weniger Informationen über einen bestimmten Bereich hat als diejenigen, die für diesen Bereich direkt zuständig sind.

Diese Wechselbeziehungen können dazu führen, dass der „Agent“ – also etwa das Management eines Unternehmens – anders auf Veränderungen reagiert, als es der „Prinzipal“ erwartet – also etwa die Parlamentarier, die neue Transparenzvorschriften entwickeln. Üblicherweise will kein Parlament und kein Ministerium Firmen zerschlagen oder vertreiben. Genau das könne jedoch als Reaktion auf Transparenzregelungen durchaus geschehen, erklärt Chris-

tian Hofmann. Welche Mechanismen dabei eine Rolle spielen, will er genauer ergründen.

Die Frage, wie Firmen auf Transparenzregeln reagieren, beschäftigt Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in allen Bereichen des Sonderforschungsbereichs. Die Steuerexpertin Deborah Schanz hat die Erfahrung gemacht, dass dabei neue technische Möglichkeiten eine vielgestaltige Rolle spielen: „Mit der heutigen Software könnten die Unternehmen auch Geschäftsberichte mit 10.000 Seiten erstellen oder man könnte ihnen vorschreiben, dass jede noch so kleine Steuerinformation publiziert werden muss. Technisch ist das kein Problem. Das heißt aber auch, dass man überlegen muss: Welche Daten wollen wir überhaupt veröffentlicht haben?“

Ihr Kollege Thorsten Sellhorn sieht dabei die Gefahr eines „Information Overload“: „Das ist sozusagen die dunkle Seite der

Transparenz“, warnt er. Durchblick werde nicht alleine dadurch hergestellt, dass eine Seite – zum Beispiel ein Unternehmen – eine große Fülle von Informationen bereitstellt. „Am Ende muss Transparenz beim Empfänger dadurch entstehen, dass er in

»Information Overload« als Taktik

der Lage ist, diese Information aufzunehmen und zu verarbeiten“, betont Sellhorn. Deswegen seien Gesetzgeber und Regulierungsbehörden gut beraten, genau zu überlegen, welche Informationen sie einfordern. Gleichzeitig beobachtet Sellhorn bei

manchen Firmen eine „Nadel-im-Heuhaufen-Strategie“: „Sie überschütten die Öffentlichkeit mit Informationen und verbergen in diesem Wust die eine entscheidende Negativ-Information, von der sie nicht so gerne möchten, dass sie wahrgenommen wird.“ Hier wiederum biete die aktuelle Technik aber auch Möglichkeiten, aus großen Datenmengen herauszufiltern, was verschiedene „Stakeholder“, also etwa Investoren, Finanzbehörden, aber auch Arbeitnehmer- oder Umweltorganisationen, besonders interessieren könnte.

Es ist also eine breite Palette von Themen, die die Münchner Betriebswirte im Sonderforschungsbereich bearbeiten. Zusammengehalten durch die Grundfrage nach den Mechanismen der Transparenz, hätten all diese Themen, so unterschiedlich sie auch seien, vor allem eines gemeinsam, betont Deborah Schanz: „Sie sind für unsere Gesellschaft ausgesprochen relevant.“



Prof. Dr. Christian Hofmann ist Vorstand des Instituts für Unternehmensrechnung und Controlling der LMU. Hofmann, Jahrgang 1968, hat an der TU Darmstadt Wirtschaftsingenieurwesen studiert sowie Psychologie Experimentale an der Université Louis Pasteur in Straßburg. Er wurde an der LMU promoviert und habilitierte sich auch dort. Hofmann war Professor an den Universitäten Hannover, Tübingen und Mannheim, bevor er 2011 zurück nach München kam.



Prof. Dr. Deborah Schanz ist Professorin für Betriebswirtschaft und seit 2011 Vorstand des Instituts für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre an der LMU. Schanz, Jahrgang 1975, studierte Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten Hamburg, Newcastle und Tübingen. Sie wurde 2004 an der Universität Tübingen promoviert und 2007 in Graz habilitiert. Deborah Schanz war Professorin an der WHU-Otto Beisheim School of Management in Vallendar.



Prof. Dr. Thorsten Sellhorn ist Vorstand des Instituts für Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung an der Fakultät für Betriebswirtschaft der LMU. Sellhorn, Jahrgang 1973, studierte Wirtschaftswissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum und Business Administration an der University of Wisconsin in Madison, USA. Er wurde 2004 in Bochum promoviert und 2008 habilitiert. Danach war er Professor an der WHU – Otto Beisheim School of Management, bevor er 2014 an die LMU kam.