

Steuer 4.0 – Direkte und Indirekte Auswirkungen der Digitalisierung auf die Konzernsteuerfunktion

Prof. Dr. Christian Kaeser

Grundsätzliche Aufgabe:

- Sicherstellung der Tax Compliance & Tax Accounting
 - Ermittlung latenter und laufender Steuern für Quartals-/Jahresabschluss sowie Erstellung der Anhangsangaben
 - Steuererklärungen und Voranmeldung
 - Betreuung der Betriebsprüfung
 - Erfüllung der sonstigen steuerlichen Verpflichtungen
- Beratung des operativen Geschäfts und der Zentralfunktionen in steuerlichen Fragestellungen
- Steueroptimierung – Senkung der Effective Tax Rate sowie des Tax Cash Outs unter Ausschöpfung der vom Gesetzgeber zur Verfügung gestellten Möglichkeiten

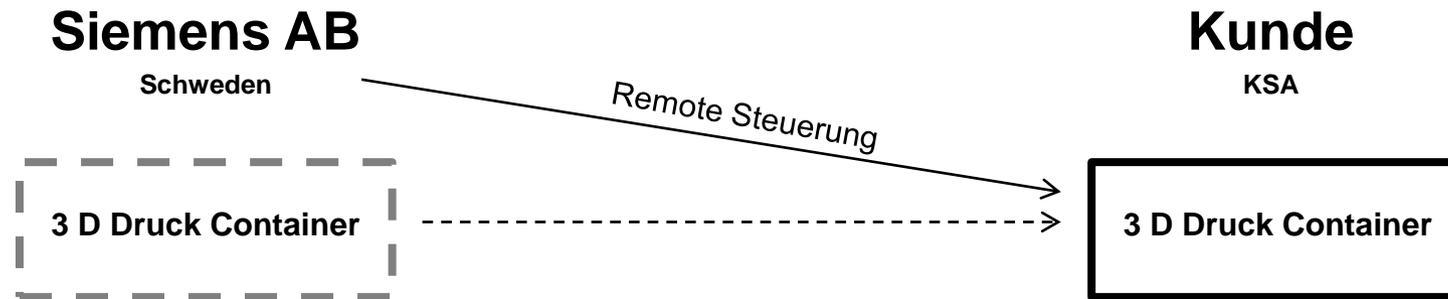
Wie kommt die Digitalisierung hier ins Spiel?

Auf zweierlei Weise: Was wir tun und wie wir es tun

- Was müssen wir neu tun:
 - Beschäftigung mit digitalen Geschäftsmodellen und deren steuerlichen Auswirkungen
 - Neue digitale Meldeverpflichtungen
 - Datenzugriff und Datenabgleich seitens der Finanzverwaltung
- Wie tun wir unseren Job:
 - Process Automization
 - Robotics
 - Data Mining
 - Big Data
 - AI – etc.

Neue “digitale” Geschäftsmodelle

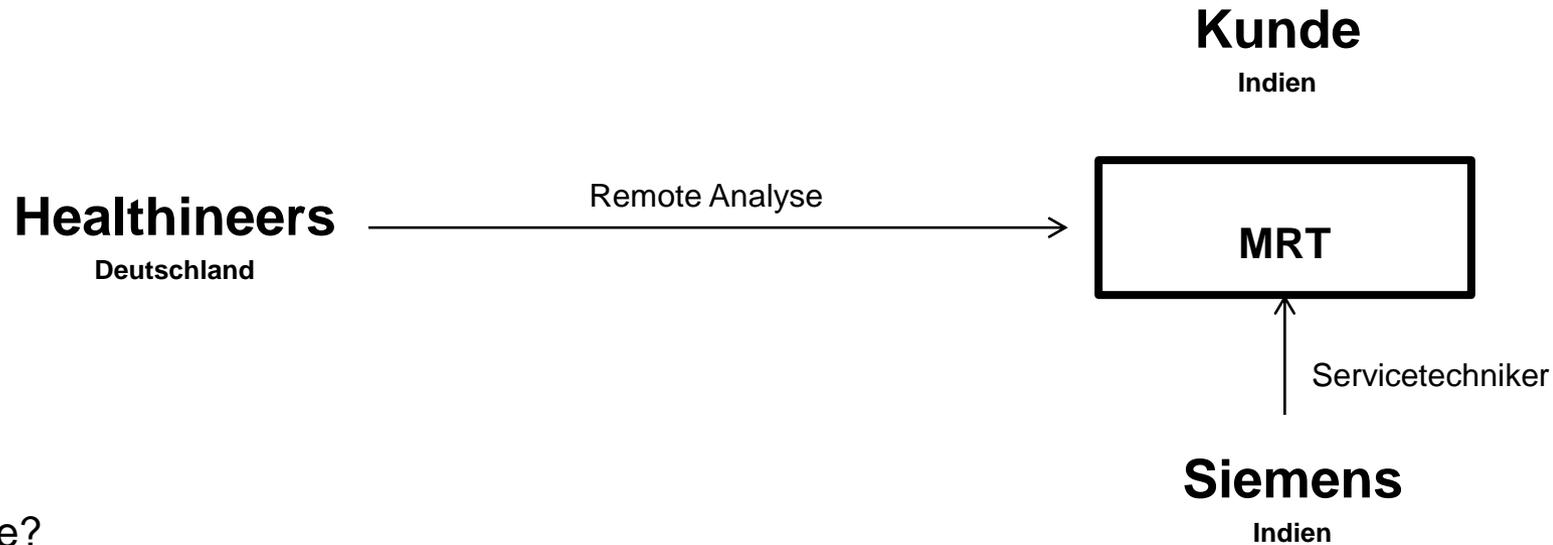
3 D Druck von Ersatzteilen bzw. 3 D Reparatur



- Betriebsstätte?
- Zoll?
- Sonstiges?

Neue “digitale” Geschäftsmodelle

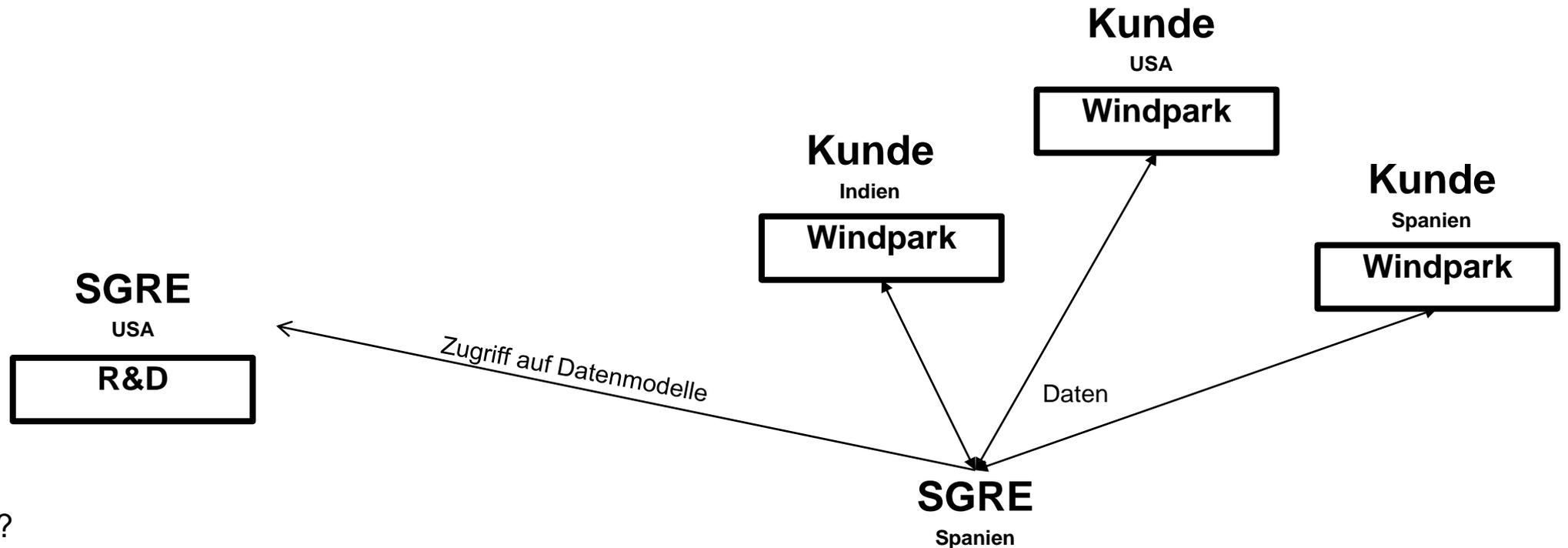
Fernwartung



- Betriebsstätte?
- Verrechnungspreis?
- Neue Pricing Modelle: Pay per Use etc.
- Sonstiges?

Neue "digitale" Geschäftsmodelle

Datenbasierte Applikationen



- Betriebsstätte?
- Verrechnungspreis?
- Tauschähnlicher Umsatz?
- State Nexus?
- Sonstiges?

Neue “digitale” Geschäftsmodelle

Weitere Themen:

- Trennung von Hardware und Software – Download nach Lieferung
- R&D Projektkosten und Zollwertermittlung
- Equalization Levy und andere Steuern mit Fokus auf digitale Dienstleistungen
- BEPS Action Item 1 und Entwicklungen auf Ebene der EU

Status Quo der Optimierung und Automatisierung

Kein wirklich einheitliches aber schwerpunktmäßig folgendes Bild

- Sicherstellung der Tax Compliance & Tax Accounting
 - Hoher Grad an Standardisierung erreicht
 - Teilaktivitäten bei Shared Service Centern konzentriert (meist “offshore”)
 - Oftmals excelbasierte Templates im Einsatz
 - Teilweise fremd-/eigenentwickelte Tools insbesondere für Tax Accounting
 - Teilweise bereits “Robotics” Lösungen im Einsatz (z.B. Data-Upload)
- Beratung des operativen Geschäfts und der Zentralfunktionen in steuerlichen Fragestellungen
 - Standardisierung nur in Teilbereichen erfolgt
 - Nur in diesen Teilbereichen auch teilweise toolbasierte Lösungen im Einsatz
- Steueroptimierung – Senkung der Effective Tax Rate sowie des Tax Cash Outs unter Ausschöpfung der vom Gesetzgeber zur Verfügung gestellten Möglichkeiten
 - Kaum Standardisierung vorhanden und kaum IT Lösungen im Einsatz

Klassische Schwierigkeiten auf dem Weg zur stärkeren Automatisierung

- Sicherstellung der Tax Compliance & Tax Accounting
 - Vielzahl an ERP Systemen und Schnittstellen
 - Leading Book oftmals IFRS, kein spezifisch auf Steuern ausgerichteter Kontenplan
 - Qualität der Buchhaltung und Verfügbarkeit der Daten
 - Höherer Personalwechsel
- Beratung des operativen Geschäfts und der Zentralfunktionen in steuerlichen Fragestellungen
 - Unstrukturierte Daten
 - Vielzahl an denkbaren Sachverhalten und damit geringer Skaleneffekt
 - Überschaubarer in digitaler Form verwertbarer Datenpool
 - Selbstverständnis der Mitarbeiter
- Steueroptimierung – Senkung der Effective Tax Rate sowie des Tax Cash Outs unter Ausschöpfung der vom Gesetzgeber zur Verfügung gestellten Möglichkeiten
 - Dieselben Punkte wie bei der allgemeinen Steuerbearbeitung in verstärkter Form

Möglichkeit und Chancen einer stärkeren Automatisierung

Neue technische Möglichkeiten erweitern Automatisierungsspielraum

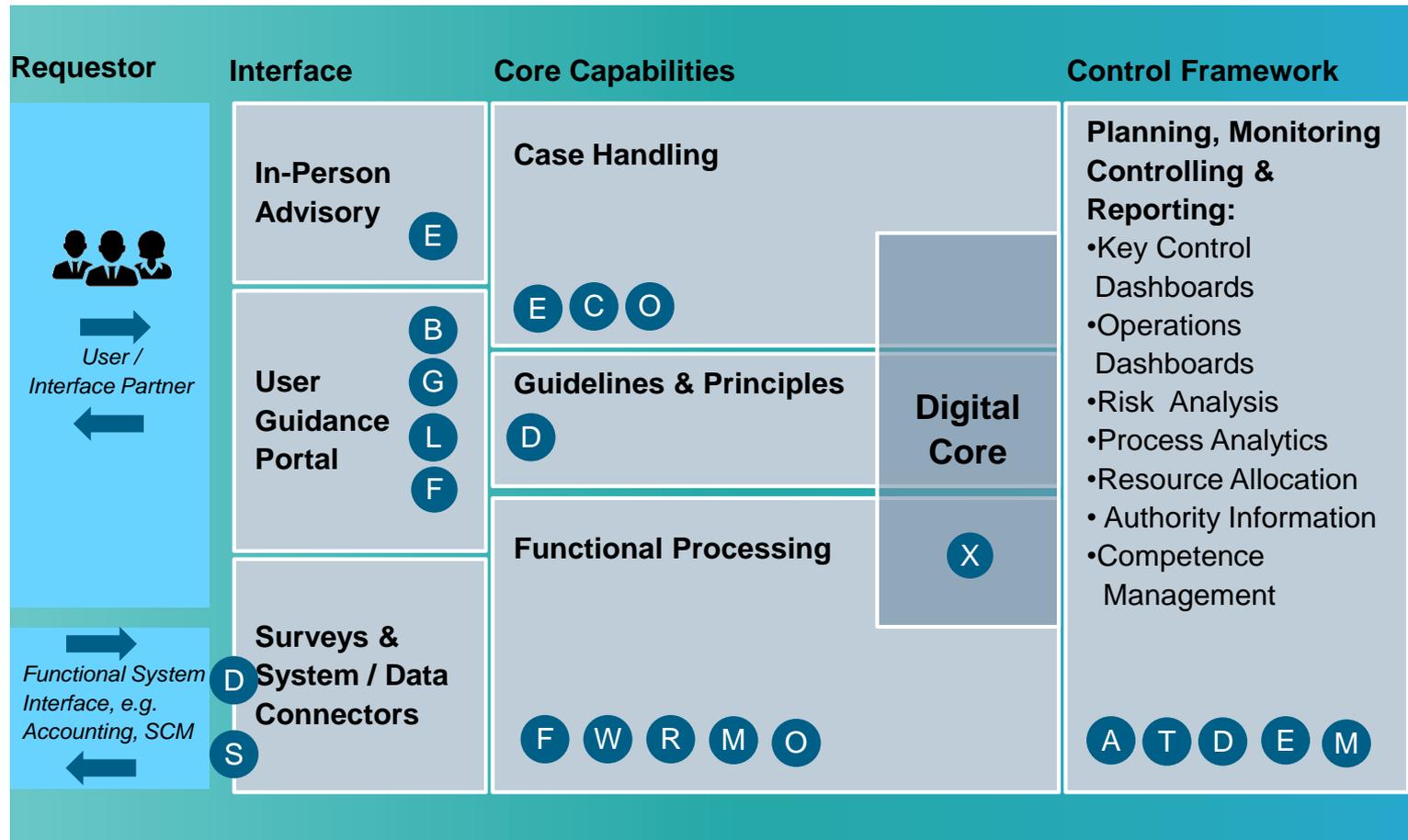
- Sicherstellung der Tax Compliance & Tax Accounting
 - Günstigere Robotics Lösungen rechtfertigen mehr Use Cases
 - Intelligente Scannerlösungen
 - Big Data: KI basierte Lösungen zur Identifikation von Mustern/Abweichungen
- Beratung des operativen Geschäfts und der Zentralfunktionen in steuerlichen Fragestellungen
 - Bessere kognitive Lösungen ermöglichen Umgang mit unstrukturierten Daten
 - Kollaborationsplattformen als Commodity verfügbar
 - Passable Voice Recognition Lösungen verfügbar
 - Brauchbare Übersetzungslösungen
- Steueroptimierung – siehe oben

Insgesamt: Enormer Zuwachs an Rechenpower und Speicherkapazität

Digital Operating Model

Functional / Technological Capabilities

CF T - Functional Capabilities



Selected Technology Capabilities

- (E) Expertise Tagging
- (L) E-Learning
- (G) Rule based Guidance
- (B) ChatBots / AI
- (O) Optical Archives
- (D) Data Base
- (F) Incumbent systems SIECUS, SITAX, PATAC
- (A) Analytics (IDEA, Tracking Tool)
- (T) Dashboards (Tableau; GDW)
- (C) Case Handling Tools (Simplex, SIEMEX)
- (S) Data Sources (Hana Datalake; SAP; Scans; etc.)
- (R) Robot Process Automation
- (W) Workflow Solutions (PEGA; Sharepoint)
- (M) Mobile / APP Solutions
- (X) Future / Revised Data Model / Cloud Solution

Digitalisierung des Beratungsprozesses

Email basierte Kommunikation wird durch Intranetbasiertes Beratungsinterface ersetzt

→ Interner Kunde gibt Frage (samt Anhängen) in Eingabefeld auf der dafür vorgesehenen Homepage ein statt diese per Mail zu senden („front-end“)

→ Anstelle eines Emails sieht der Berater die Anfrage auf seinem Intranet basierten Workplace („back-end“)

→ Die Antwort bzw. erforderliche Nachfragen erfolgen ebenfalls über diesen Kommunikationsweg („knowledgebase“)

Vorteile der digitalen Schnittstelle (Front-End)

Die digitale Schnittstelle erlaubt die modulare Integration verschiedener Standard- und Custom-Made Software Lösungen, die bei jeder Anfrage automatisiert im Hintergrund ablaufen können (z.B. Berater Routing, Business Partner Checks etc., s. nächstes Slide)

→ Damit „Plug&Play“ Möglichkeit geschaffen

→ Verschiedene Zugangsmöglichkeiten, Intranet, App, VoIP

→ Transparenter Überblick für Benutzer über offene und bearbeitete Anfragen

→ Sofortige Stand-Alone-Readyness durch das anonyme Beratungsinterface erlaubt einfache und synergetische Beratung für 100% und Mehrheitsgesellschaften durch eigenes Team oder externe Berater

Vorteil des automatisierten Routings

Die eingegebenen Fragen werden im Inhalt erkannt und dem zuständigen Berater zugewiesen

→ Kunde muss nicht den richtigen Berater identifizieren

→ Kunde muss nicht das Feedback verschiedenen Zentralfunktionen koordinieren (Legal, Tax, Accounting, HR etc.)

→ Vorhandenes Fach Know-HowBetter kann optimal ausgenutzt werden – Eine „Expertise-Matrix“ jeden Beraters erlaubt passendes und flexibles Routing

→ Ressourcen können besser angesteuert werden, da sowohl die vorhandene Arbeitsbelastung wie auch die Verfügbarkeit zusätzliche Parameter sein können

→ Bestimmte Fragen können extern geroutet werden

Vorteil der Knowledge Base

Durch die Aufzeichnung der Frage/Antwort in einer Knowledge Base werden verschiedene Vorteile erzielt:

→ Klare Dokumentation der Beratung

→ Volle Transparenz und Möglichkeit der Qualitätskontrolle

→ Ausgangspunkt für diverse Analysen, etwa um Schwerpunktbereiche klar identifizieren und den Management Fokus entsprechend ausrichten zu können

→ Im Fall von Carve-Outs und Stand-Alone Einheiten: Einheiten verfügen über ihre jeweilige steuerliche Beratungshistorie

→ Ausgangspunkt für halbautomatische/automatische Beantwortung einzelner Fragen

Vorteil einer Knowledge Base für den Beratungssupport

- Automatischer Check ob vergleichbare Frage bereits beantwortet wurde und
- Präsentation identischer bzw. vergleichbarer Fragen samt Antworten für den Berater
- Existierende Tool Landschaft kann integriert werden
- Automatische Antworten können in wenigen Fällen generiert werden (z.B. bei Bezugnahme auf Unternehmensrichtlinien)

Vorteil verstärkter Analysemöglichkeiten

- Identifikation von Fokusthemen
 - Trainings und Schulungen können besser zugeschnitten werden
 - Top wiederkehrende Fragen können evtl. automatisiert beantwortet werden
 - Management der Beratungsressourcen

- Transparenz über die Arbeitsauslastung
 - Volle Transparenz
 - Gezielte interne Verrechnung

- Einsatzmöglichkeit verschiedener Non-Tax-Tools (BTAT, Business Partner, MTO etc.)

- Analyse der Antworten um
 - Konsistenz im Beratungsansatz (auch bzgl. externer Berater) und
 - Qualitätskontrolle und verbesserte interne & cross-funktionale Kooperation zu erreichen