



Tax Operate

Optimieren der Wertschöpfung und Effektivität der Steuerfunktion

Bewährte Modelle der Steuerfunktion stehen auf dem Prüfstand

Die Wahrnehmung der Steuerabteilungen im Unternehmen wandelt sich. Wir sehen eine Reduzierung der Kapazitäten im Bereich der Abwicklung operativer, steuerrechtlicher Tätigkeiten im Rahmen des Tagesgeschäfts bei einem erhöhten Fokus auf Managementaufgaben im Kontext der allgemeinen Unternehmensstrategie. Gleichzeitig suchen die neuen schlankeren Organisationen nach internen und externen Möglichkeiten, um die Produktivität und Qualität zu verbessern und so Arbeitsaufwand und Kosten zu reduzieren. Zusätzlich führen die zunehmende Komplexität

des Steuerrechts wie auch die erhöhten Anforderungen an die IT-Infrastruktur zu neuen Risiken, zunehmender Arbeitsbelastung und erhöhtem Investitionsdruck. Dem gegenüber steht ein teils dramatischer Mangel an Steuerfachkräften. Dies veranlasst viele Unternehmen, die Arbeitsweise der Steuerabteilung neu zu bewerten.

Um steuerliche Prozesse in einem dynamischen Umfeld wettbewerbsfähig und regelkonform zu halten, müssen daher in vielen Fällen Steuermodelle und -prozesse neu definiert werden. Dies gilt häufig auch für solche, die sich viele Jahre lang bewährt haben.

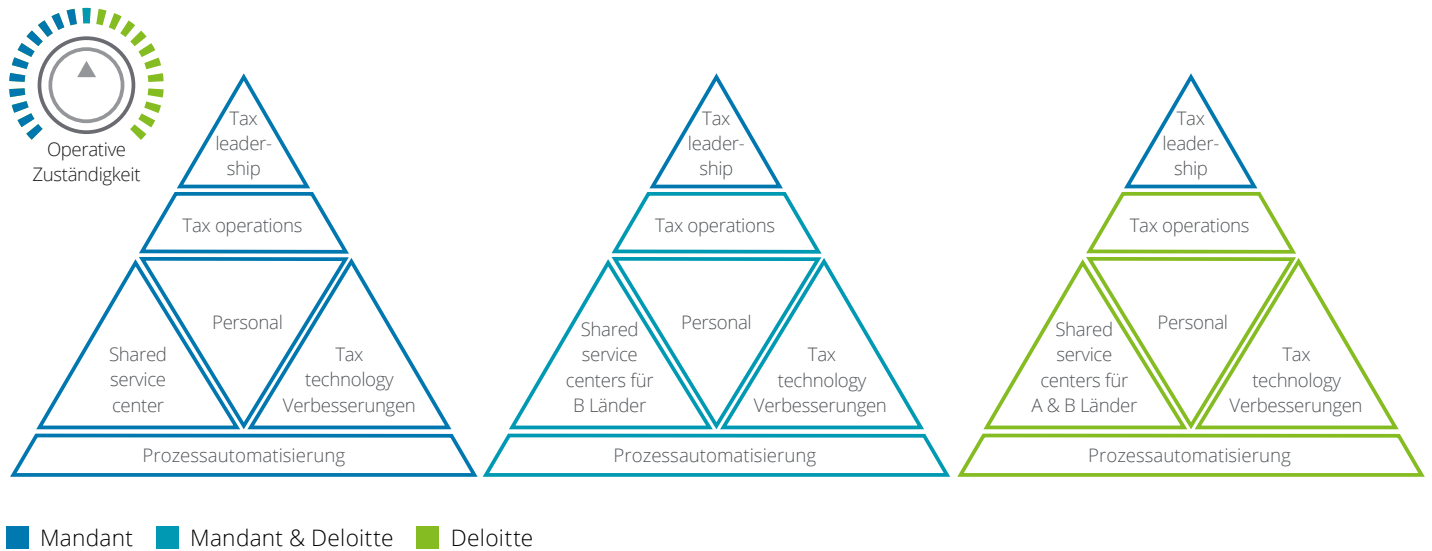
Ein erfolgsversprechender Ansatz besteht darin, administrative, planerische und deklaratorische Routinetätigkeiten des Tagesgeschäfts auszulagern. Dies ermöglicht eine bessere Fokussierung bestehender Ressourcen auf die wichtigsten Kernbereiche der Konzernsteuerung. ➔

Die kontinuierliche Weiterentwicklung in der Steuertechnologie erfordert neue Ansätze

Neue Technologien und Betriebsmodelle geben den CFOs die Möglichkeit, die strategische Rolle der Steuerfunktion neu zu überdenken. Mittelpunkt muss nicht mehr eine auf die Einhaltung von Vorschriften ausgerichtete Funktion sein, bei der die Spezialisten ihre überwiegende Arbeitszeit mit aufwendigen und komplexen Routineaufgaben verbringen, sondern vielmehr Wissen und Erkenntnisse wertsteigernd einzusetzen.

Durch einen frischen Blick auf die Beschaffungsoptionen, unterstützt durch leistungsstarke Technologiefunktionen, können CFOs das Beste aus beiden Welten haben: eine leistungsstarke und dennoch äußerst kosteneffiziente Steuerabteilung, die eng mit dem Finanzwesen und dem Rest des Unternehmens integriert ist und dazu beiträgt, die Planung voranzutreiben sowie die Strategie auf einer völlig neuen Ebene zu unterstützen. Hierfür haben Unternehmen heute viele Möglichkeiten:

Abb. 1 – Aufbaumöglichkeiten der Modelle für eine Steuerfunktion



Insourcing

Bei diesem Modell führen die Unternehmen ihre Steuerfunktion durch überwiegenden Einsatz interner Ressourcen. Eine Kombination aus internem Personal, unternehmenseigenen Shared Service Centern, Steuertechnologien und Prozessautomatisierungen sind hier die Basis.

Das Insourcing Modell kann sehr effektiv sein, sofern es mit funktionalen Umstrukturierungen, Prozessverbesserungen/-automatisierung und den Einsatz moderner Steuertechnologie optimiert wird. Eine weitere Anforderung ist es, die Steuerfunktion mit den nötigen fachlichen Fähigkeiten aufzuwerten.

Co-/Outsourcing

Zur Erfüllung der steuerlichen Pflichten bindet das Unternehmen externe Berater

für vereinzelte Aufgaben ein. Klassisch sind dies einzelne Deklarationstätigkeiten, gezielte Anfragen oder projektbezogene Aufgaben.

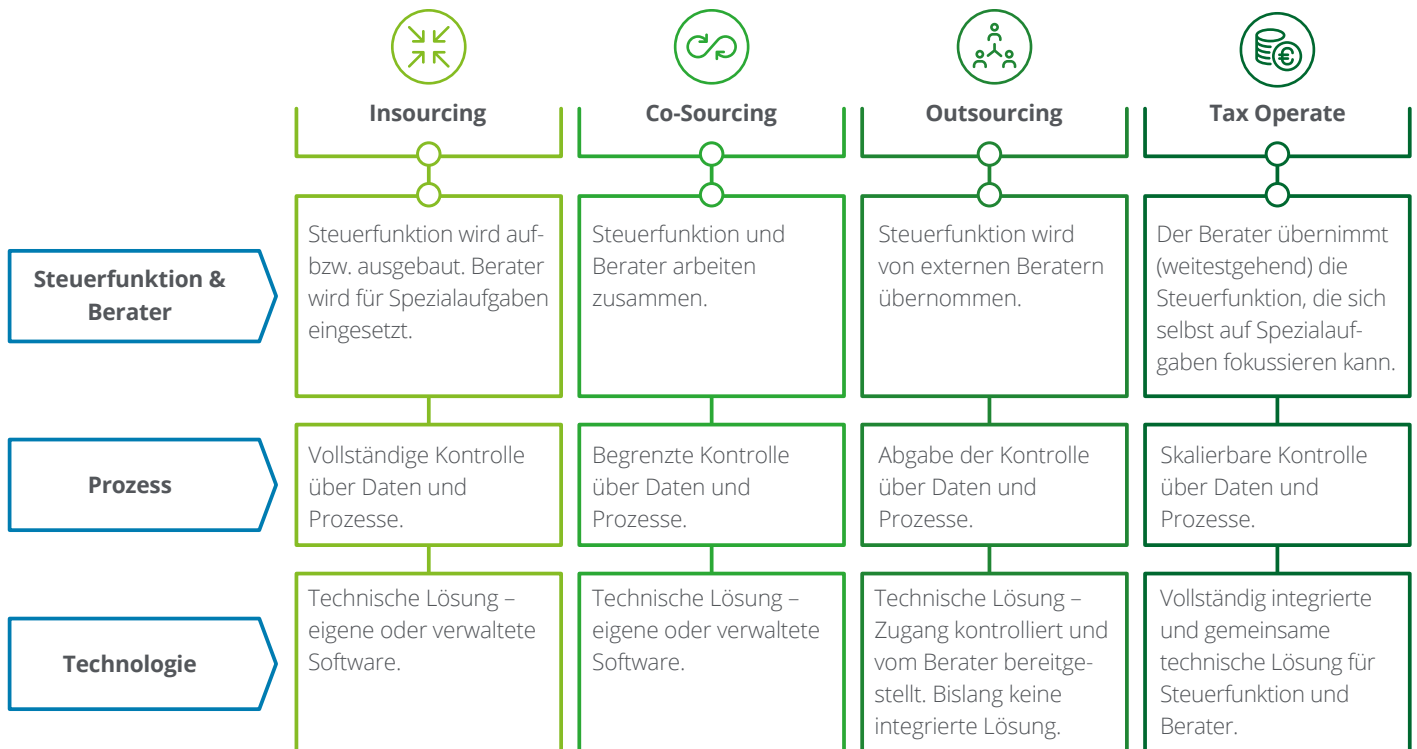
Typischerweise werden diese Aufgaben von großen, international vernetzten Dienstleistern übernommen. Sie verfügen über die notwendige Technologie zur Prozessautomatisierung sowie höhere personelle Kapazitäten und das notwendige und funktionsübergreifende Know-how.

Typisch für Unternehmen mit einem Outsourcing-Modell ist außerdem die enge Zusammenarbeit zwischen internen und externen Steuerteam. So entsteht ein partnerschaftlicher Ansatz, bei dem beiden Teams klar festgelegte Verantwortlichkeiten zugewiesen werden.

Tax Operate

In jüngster Zeit hat ein darüberhinausgehender, übergreifender Ansatz entwickelt, bei dem Unternehmen ihre Steuerfunktion vollständig oder nahezu vollständig an einen Dienstleister auslagern. Die Unternehmen erhalten damit maximalen Zugang zu skalierbaren Ressourcen bei gleichzeitiger Nutzung von modernen Technologien, Automatisierungsoptionen und weiteren Effizienzpotenzialen.

Abb. 2 – Modelle einer Steuerfunktion im Überblick



Tax Operate ermöglicht die vollständige Konzentration auf das Kerngeschäft

In der Praxis ist das Tax Operate-Modell insbesondere für Unternehmen empfehlenswert, die vor einer oder mehrerer der folgenden Herausforderungen stehen:

- Kostenreduktion;
- Modernisierung der eingesetzten Technologie;
- Gewinnung von Personal für die Steuerfunktion;
- Limitierte Ressourcen, um alle Complianceverpflichtungen zu erfüllen und bei gleichzeitig erhöhtem Beratungsbedarf.

Tax Operate bietet diesen Unternehmen ein weites Spektrum an funktionsübergreifenden Möglichkeiten, diese Herausforderungen zu meistern.

Darüber hinaus kann Tax Operate dazu beitragen, die Kosten langfristig zu senken und die Wertschöpfung der miteinander verknüpften Steuerfunktionen wie Direkte Steuern, Indirekte Steuern, Verrechnungspreise, und Lohnbuchhaltung zu erhöhen bzw. End-to-End Prozesse zu etablieren.

Entwicklung eines robusten Modells für die Steuerfunktion mit Lösungen für aktuelle und zukünftige Anforderungen

Ein flexibler, technologiegesteuerter Ansatz für die Steuerfunktion kann helfen, Unternehmen bei der Bewältigung ihrer Herausforderungen durch die Neugestaltung ihrer Steuerabteilungen zu unterstützen.

Deloitte betrachtet Ihre Steuerfunktion mit dem Blick fürs Wesentliche. Wir legen den Schwerpunkt auf die Senkung der Gesamtbetriebskosten bei gleichzeitiger Verbesserung der Qualität, Übersichtlichkeit und Transparenz.

Darüber hinaus stimmen wir Ihr künftiges Modell für die Steuerfunktion mit Ihrer strategischen Vision ab. Wir helfen Ihnen, Ihre Optionen zu durchdenken: sei es, mit ihren bestehenden Technologien und Mitarbeitern effizienter zu werden oder aber bei der vollständigen Übernahme ihrer Steuerfunktion.

Tax Operate ist wie ein komplexes Puzzle – einige Teile beziehen sich auf die Menschen und das Team, andere Teile auf Prozesse oder Technologie. Am Ende fügt sich alles zu einem Gesamtbild zusammen.

Abb. 3 – Was sind die Vorteile des Tax Operate?

1. Nutzung der großen Ressourcen von Deloitte
2. Verringerung des internen Verwaltungsaufwands
3. Reduzierung der Anfangsinvestitionen
4. Zugang zu den richtigen Personalressourcen, um den Geschäftsanforderungen gerecht zu werden
5. Einsatz von Technologie zur Produktivitätssteigerung und Kostensenkung
6. Konzentration auf die strategischen Ziele
7. Automatisierung und Übernahme von Routinearbeiten im Steuerbereich
8. Standardisierung von Prozessen
9. Ermöglicht den Zugang zu fundierten strategischen Entscheidungen
10. Anpassung des Umfangs der Steuerfunktionen an die sich entwickelnden Bedürfnisse



Deloitte sorgt für eine konsistente, weltweite Erbringung der Dienstleistungen. Dabei stellen wir auf der Grundlage unseres bewährten Dienstleistungsmodells prozessual die Verantwortlichkeiten und Arbeitspakete der Stakeholder sicher. Wir unterstützen Sie von der Prozessplanung und Datenerfassung über die Entwicklung von Lösungen und deren Implementierung bis hin zu den entsprechenden Managementberichten. Durch diese differenzierten Schritte stellen wir globale Konsistenz und Prozessverständnis sicher.

Wir schaffen einen Mehrwert, indem wir Arbeitsabläufe defragmentieren und gleichzeitig Transparenz und Analytik verbessern. Hierfür stellen wir Ihnen Governance, Prozesse, Mitarbeiter und Technologie in einem wiederkehrenden Zyklus bereit.

Unterstützt werden diese Dienstleistungen durch unser Technologie-Ökosystem INTELA, das als Kollaborationsplattform Ihre Steuerfunktion und uns gemeinsam als ein Team interagieren lässt.



Ihre Ansprechpartner



Stephanie Alzuhn

Lead Tax Technology Consulting
Tel: +49 30 2546 8122
salzuhn@deloitte.de



Dr. Christine Wolter

Deloitte Private Lead, Deutschland
Tel: +49 69 75695 7025
cwolter@deloitte.de



Marc-Oliver Beste

Lead Tax Operate Partner
Tel: +49 69 75695 6503
mbeste@deloitte.de



Claudia Brücken

Tax Operate Partner
Tel: +49 89 29036 8968
cbruecken@deloitte.de

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 415.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: www.deloitte.com/de.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigte haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.