

PwC Financial Services*

Banken·Fonds·Real Estate·Versicherungen

Ausgabe 22

Juni 2006

Tax Risk Management



*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Tax Risk Management

Zahlreiche Unternehmen des Finanzsektors sehen sich im Wirtschaftsalltag immer häufiger mit Steuerrisiken konfrontiert, wobei das steuerliche Umfeld von Tag zu Tag an Komplexität zunimmt. Es wäre jedoch falsch anzunehmen, dass sich nur Steuerbehörden für die Steuerpolitik eines Unternehmens interessieren. Wie zahlreiche öffentlichkeitswirksame Fälle verdeutlichen, haben Steuerrisiken nicht nur finanzielle Konsequenzen, sondern auch erhebliche Auswirkungen auf das Image eines Unternehmens.

Praxisfälle für Steuerrisiken

- Die ausländische Tochtergesellschaft einer Bank hat steuerrechtliche Änderungen nicht richtig berücksichtigt. Verlustvorträge im großen Ausmaß gehen verloren.
- Die Repräsentanz einer Versicherung stellt aufgrund ihrer Tätigkeit eine steuerliche Betriebsstätte dar.
- Ein blütenweißer ausländischer Fonds verliert seinen Status. Es wird von der Depotbank Sicherungssteuer einbehalten, die Kundenbetreuer dieser Bank verkaufen jedoch den Fonds weiterhin als blütenweiß.

Gerade bei Finanzdienstleistungen spielen Werte wie Vertrauen, Offenheit und Ehrlichkeit eine wesentliche Rolle. Der gute Ruf eines Unternehmens geht als „Intangible Asset“ zwar nicht in die Bilanz ein, aber es ist erst kürzlich wieder einmal bewiesen worden, wie schmerzhaft seine Beeinträchtigung sein kann. Das über Jahre hindurch mühevoll aufgebaute und gepflegte Image eines Unternehmens kann von einem Tag auf den anderen zerstört oder schwer geschädigt werden.

Risiko

Der Begriff Risiko geht auf das arabische Wort rizq (= der von Gottes Gnade bzw. vom Geschick abhängige Lebensunterhalt) zurück. In der Alltagssprache wird kaum zwischen Risiko und Gefahr unterschieden. Vielmehr wird das Wort Risiko von vornherein mit negativen Ereignissen in Verbindung gebracht und als Gefahr einer negativen Abweichung von dem Erwarteten verstanden. Mit der Zuordnung von Eintrittswahrscheinlichkeiten werden Risiken messbar.

Risiko ist sozusagen die Kehrseite der Medaille. Wie das Sprichwort „Risk and Reward go Hand in Hand“ zeigt, ist es erforderlich, Risiken einzugehen um Erfolg zu ernten.

Großereignisse, wie z.B. die Skandale um Enron oder Parmalat, verändern das Risikobewusstsein und regen Unternehmen dazu an, ihre internen Kontrollsysteme zu verbessern. In der Praxis zeigt sich, dass Unternehmen zunehmend auch das Management von Steuerrisiken verstärken.

Arten von Steuerrisiken

- Spezielle Risikobereiche
 - Transaktionsrisiken
 - Operationale Risiken
 - Compliance Risiken
- Buchhaltungsbedingte Risiken
 - Allgemeine Risikobereiche
 - Managementfehler
 - Reputationsverlust

Steuerrisiken entstehen in fast allen Bereichen eines Unternehmens. Selbst wenn das Unternehmen eine gut ausgestattete Steuerabteilung hat, ist dadurch allein nicht sichergestellt, dass alle Steuerrisiken erkannt oder mit der Steuerabteilung abgestimmt werden:

- Das „Front Office“ verlässt sich auf die Steuerabteilung, diese weiß jedoch nichts von Änderungen in den Vertragsbedingungen oder neuartigen Transaktionen.
- Die Steuerabteilung wird nur bei bestimmten Steuerarten kontaktiert. Der Sachverhalt wird nicht vollständig kommuniziert.
- Änderungen des Steuerrechts werden nicht rechtzeitig oder vollständig kommuniziert und/oder die Auswirkungen von allen Betroffenen verstanden.
- Zunehmende Internationalisierung führt dazu, dass oft nicht nur innerstaatliches Recht sondern auch internationale Rechtsvorschriften anzuwenden sind.

Zur Vermeidung solcher Fälle hilft oft nur die Unterstützung eines unabhängigen externen Experten. Sei es bei der Erstellung einer Risikopolitik, bei der Implementierung des Tax Risk Management Systems oder auch nur in Form von Healthchecks, um z.B. sicherzustellen, dass die Quellensteuer richtig einbehalten wird.

Als Grundsatz gilt, je seltener und ungewöhnlicher eine Transaktion ist, desto größer ist das damit verbundene Steuerisiko. Unternehmensreorganisationen und Unternehmenskäufe benötigen daher aus risikoorientierter Betrachtung mehr Aufmerksamkeit als tägliche, routinemäßig abgewickelte Geschäfte und Transaktionen. Trotzdem können bei Routinegeschäften enorme Vervielfältigungseffekte und damit hohe Steuerisiken auftreten. Leicht übersehen wird auch, dass die Bindung der eigenen Position durch den Abschluss von langfristigen Verträgen angesichts des sich immer rascher ändernden Steuerrechts, ein Risiko darstellt.

Steuerrisiken ergeben sich aber auch aus diversen betrieblichen Maßnahmen. Unternehmensgründungen im Ausland, das Auslagern von betrieblichen Funktionen und Verrechnungspreise sollten daher jedenfalls auch immer auf Steuerrisiken untersucht werden. Bei Steuererklärungen und Meldungen ist auf die Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen, wie z.B. Fristen und Formvorschriften, zu achten. Eine einzelne falsche Erfassung in der Finanzbuchhaltung kann schon zu einem falschen Ausweis der Steuern im Jahresabschluss führen.

Mangelnde Kenntnisse im aktuellen Steuerrecht bzw. unzureichende Ressourcen können sehr leicht zu Fehlentscheidungen mit insgesamt hohen Steuerrisiken führen. Neben den finanziellen Steuerrisiken ist das Reputationsrisiko zu bedenken. Die Verschwiegenheitspflicht der Abgabenbehörden bzw. das Bankgeheimnis schützen nicht vor negativer Presse bei Anlegern, wenn von diesen zuviel Steuer einbehalten wurde.

Tax Risk Management

Unter Tax Risk Management versteht man den planvollen Umgang mit Steuerrisiken. Ein funktionierendes Tax Risk Management System hilft dabei, Steuerrisiken rechtzeitig zu erkennen und finanzielle Schäden bzw. Reputationsverluste zu vermeiden. Tax Risk Management versteht sich dabei als Teilbereich des gesamten Risikomanagements eines Unternehmens.

Tax Risk Management zielt grundsätzlich auf drei Bereiche ab, welche gemanagt und kontrolliert werden können. Hierun-

ter fallen die Steuerlast eines Unternehmens, das Steuerrisiko und die Kosten, die durch das Tax Risk Management verursacht werden. In der Regel ist es nicht möglich, alle Teilbereiche einzeln zu optimieren, da es Wechselbeziehungen zwischen Steuerlast, Steuerrisiko und Kosten für das Tax Risk Management gibt. Ein Unternehmen kann demnach keine aggressive Steuerpolitik verfolgen, ohne ein zusätzliches Steuerrisiko oder Mehrkosten im Zusammenhang mit dem Management der Steuerlast auf sich zu nehmen. Einem Unternehmen bieten sich grundsätzlich mehrere Möglichkeiten mit Steuerrisiken umzugehen. Steuerrisiken können vermieden, reduziert, abgewälzt oder akzeptiert werden. Ein funktionierendes Tax Risk Management sollte auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen tatsächlicher Steuerlast und Erfolg des Unternehmens zum einen, und eingegangenem Steuerrisiko und Kosten durch das Tax Risk Management zum anderen abzielen.

Zielgruppen eines Tax Risk Management Systems

Es gibt zahlreiche Interessensgruppen inner- und außerhalb des Unternehmens, die sich für das Risikomanagement des Unternehmens interessieren, so auch im Falle des Tax Risk Managements. Im Unternehmen beschäftigen sich vor allem die Steuerabteilung und die Finanzverantwortlichen mit Steuerrisiken. Aber auch auf Vorstandsebene und in den operativen Bereichen („Front Office“) eines Unternehmens stehen die Verantwortlichen vor der großen Aufgabe, Steuerrisiken transparent zu machen und die unternehmensinternen Informationswege so zu gestalten, dass Risiken frühzeitig erkannt und finanzielle Schäden und Reputationsverluste verhindert werden können. Außerhalb des Unternehmens gibt es zum einen Analysten, Investoren und Wirtschaftsprüfer, zum anderen die Steuer- und Aufsichtsbehörden. Steuerbehörden sind vor allem an den Steuereinnahmen interessiert, während für Investoren Steuerrisiken die Investitionsentscheidung beeinflussen können.

Komponenten eines Tax Risk Management Systems

- Risikostrategie
- Risikoidentifikation
- Risikoanalyse und -bewertung
- Risikokommunikation

- Risikobewältigung und -steuerung
- Überwachung und Dokumentation

In der Steuer-Risikostrategie eines Unternehmens wird z.B. definiert, was durch die Übernahme von Steuerrisiken gewonnen werden kann, welche drohenden Kosten durch die Reduktion von Risiken gespart werden können und welche Ressourcen benötigt werden, um sich bietende Chancen zu nützen und unerwünschte Steuerrisiken zu vermeiden. Im nächsten Schritt muss analysiert werden, wo Steuerrisiken auftreten können. Bei der Risikoanalyse und -bewertung wird die Gefährdung durch ein mögliches Steuerrisiko durch Zuordnung von Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe bei Eintritt des Risikos bewertet. Für alle Risiken, deren Eintrittswahrscheinlichkeit bzw. das Schadensausmaß vom Unternehmen nicht akzeptiert werden können, müssen Maßnahmen festgelegt werden, um das gewichtete Schadensausmaß des Risikos zu reduzieren. Die Maßnahmen sind verschiedenster Natur und reichen von der Verstärkung interner Kontrollen, der Festlegung von internen Abläufen bis hin zur Abwälzung von Risiken auf Dritte.

Anhand einer Risiko-Nutzen-Analyse kann abgeschätzt werden, ob der Nutzen einer Steuerplanungsmaßnahme das Steuerrisiko überwiegt, wobei die Entscheidung letztendlich von der subjektiven Risikoeinstellung beeinflusst ist. Ein Risiko kann in der Regel als tolerierbar eingestuft werden, wenn die Minimierung höhere Kosten verursachen würde, als jene Kosten, welche bei Eintritt des jeweiligen Risikos zu erwarten

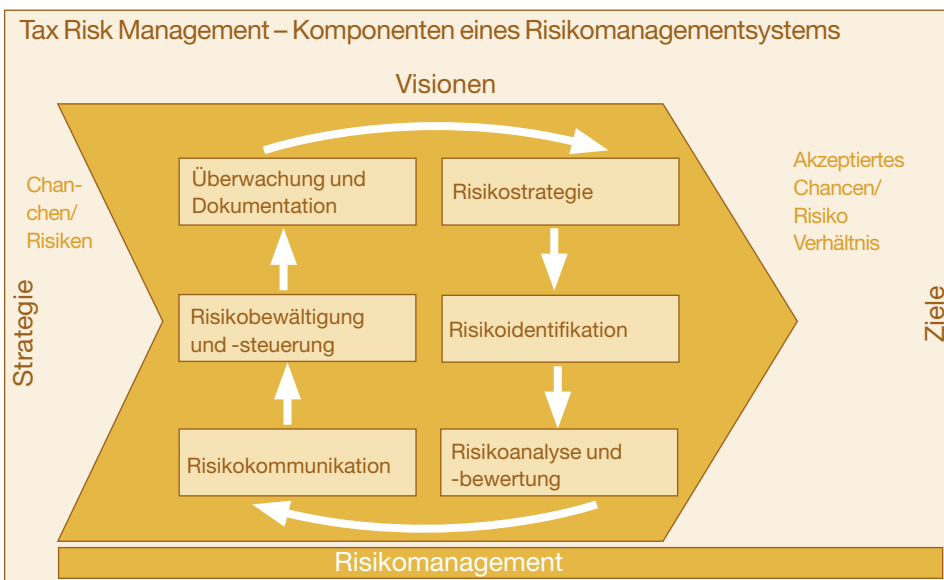
sind, und kein Reputationsverlust zu erwarten ist. Ein funktionierendes Tax Risk Management System schließt auch die laufende Überwachung und Dokumentation mit ein.

Zentrale Fragen

Angesichts des sich immer rascher ändernden Steuerrechts stellen sich also unter anderem folgende Fragen:

- Verwenden wir im Umgang mit Steuerrisiken die richtige Strategie?
- Wie können wir unsere Steuerrisiken identifizieren und messen?
- Sind die erforderlichen Personen und Strukturen im Unternehmen vorhanden?
- Wie können wir unsere Steuerrisiken überwachen und entsprechende Maßnahmen setzen?
- Sind unsere Strategien im Einklang mit den Erwartungen der externen Behörden?
- Wie können wir Kommunikation und Reporting verbessern?
- Sind die aktive Steuerung der Risiken und die gesetzten Maßnahmen angemessen?

Ein aktives Management von Steuerrisiken reduziert unmittelbare finanzielle Schäden und schützt vor Reputationsverlust. Bei PwC PricewaterhouseCoopers finden Sie erfahrene und unabhängige Experten in den Bereichen Steuern, Risikomanagement, Aufsichtsrecht und Systemprüfung, die Sie bei der Festlegung Ihrer Steuerrisiko-Strategie unterstützen und eine unabhängige und unparteiische Sicht der Steuerrisiken garantieren.



Der Autor



Mag. Thomas Strobach

Alter: 42 Jahre

Der Steuerberater ist Director im Bereich Tax and Legal Services und seit 1992 bei PwC beschäftigt.

Seine Spezialisierung liegt in der Prüfung und steuerlichen Beratung von österreichischen Kreditinstituten und Investmentfonds. Darüber hinaus ist Herr Strobach vor allem in der Beratung und steuerlichen Vertretung ausländischer Investmentfonds, der steuerlichen und aufsichtsrechtlichen Beratung bei Finanzinstrumenten und Finanzierungsstrukturen sowie der steuerlichen Beratung von internationalen Konzerngesellschaften tätig.

Thomas Strobach ist Mitglied des Arbeitskreises Investmentfonds des Instituts der Wirtschaftsprüfer, Mitglied des Fachsenates Steuerrecht der Kammer der Wirtschaftstreuhand, Arbeitsgruppe „Einkünfte aus Kapitalvermögen“ sowie Fachautor und Vortragender bei zahlreichen Seminaren zur Besteuerung von Kapitalanlagen.

Themenvorschau

Thema der nächsten Ausgabe

„Durchblick“ bei neuen Produkten – Transparenz um jeden Preis?

Vielfach wird in letzter Zeit die Transparenz als aufsichtsrechtliches und steuerliches Allheilmittel angesehen. Ob die Transparenz um jeden Preis jedoch sinnvoll und notwendig ist, wird in der nächsten Ausgabe des Financial Services Newsletters untersucht.

Wenngleich der Gedanke der Transparenz aus theoretischen Gründen „verführerisch“ richtig erscheint, zeigen sich in der Praxis oft Grenzen.

Tipps

PwC Tax Risk Management Info

Tax Risk Management guide
The corporate world has changed dramatically and risk management has shot up the agenda of most organisations.

What is Best Practice for an in-house tax function?

www.pwc.at

unter Dienstleistungen/
Performance Improvement/Risikomanagement/Tax Risk Management



www.pwc.at

Medieninhaber und Herausgeber: PwC PricewaterhouseCoopers, Erdbergstraße 200, 1030 Wien

Für den Inhalt verantwortlich: Mag. Andrea Cerne-Stark, andrea.cerne-stark@at.pwc.com

Für Änderungen der Zustellung verantwortlich: Lucija Dzojic, lucija.dzojic@at.pwc.com,

Tel.: 01/501 88-3602, Fax: 01/501 88-648

Der Inhalt dieses Newsletters wurde sorgfältig ausgearbeitet. Er enthält jedoch lediglich allgemeine Informationen und kann eine individuelle Beratung im Einzelfall nicht ersetzen. PwC übernimmt keine Haftung und Gewährleistung für die Vollständigkeit und Richtigkeit der enthaltenden Informationen und weist darauf hin, dass der Newsletter nicht als Entscheidungsgrundlage für konkrete Sachverhalte geeignet ist. PwC lehnt daher den Ersatz von Schäden welcher Art auch immer, die aus der Verwendung dieser Informationen resultieren, ab.