

Potenziale von Daten und Datenanalysen richtig nutzen

Die Neugestaltung, -definition und -strukturierung der Steuerfunktion als strategisches Kapital im Unternehmen

*Aus der Reihe „Tax
Function of the Future“*



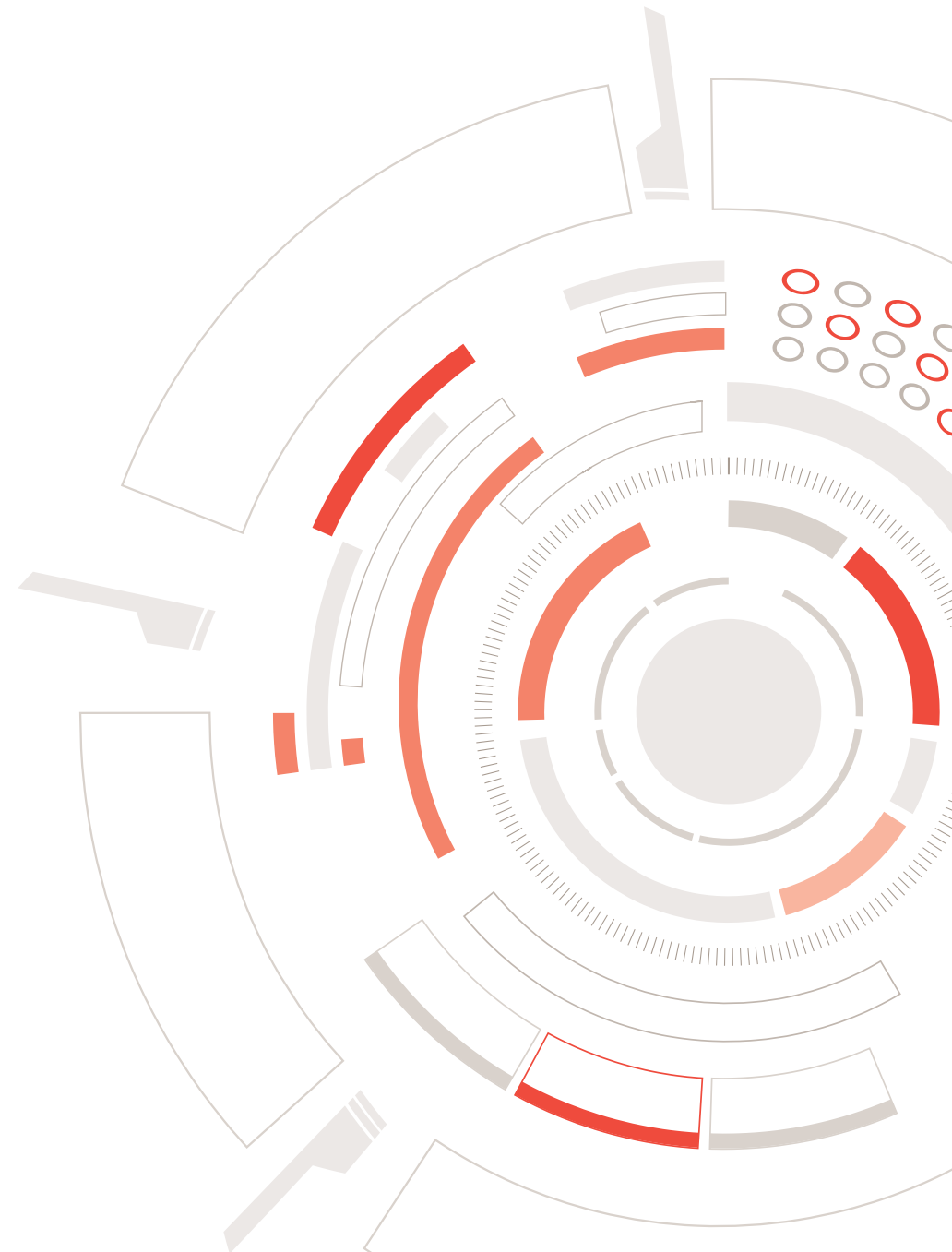
Einleitung

Dies ist der dritte Teil unserer Thought-Leadership-Reihe, in der wir unsere Prognosen für die Tax Function of the Future – die Steuerfunktion von morgen – vorstellen. Im ersten Teil hatten wir unsere Prognosen zu den neuen Herausforderungen, mit denen die Steuerfunktion konfrontiert ist, erörtert und begründet, weshalb die Funktion transformiert werden muss, damit sie ihre Aufgabe weiterhin erfüllen kann. Der zweite Teil stellte Prognosen zur globalen Steuergesetzgebung und -regelung in den Fokus, darüber hinaus das Risikomanagement und die Frage, inwiefern die gesetzlichen und regulatorischen Veränderungen diese Transformation beeinflussen werden.

In dieser Ausgabe erörtern wir nun unsere Prognosen zur Frage, wie eine effizientere Ausrichtung der Datenerhebungs- und Datenverwaltungsprozesse die Steuerfunktion befähigt, ihren Fokus zu verschieben – weg vom reinen Zusammentragen von Daten hin zur Datenanalyse und der Rolle eines strategischen Partners im Unternehmen.

Die Prognosen betreffen folgende sechs Hauptfelder:

1. die globale legislative und regulatorische Landschaft
2. die Rolle der Steuerfunktion hinsichtlich Risikomanagement und Governance
3. den Daten- und Informationsfluss
4. die Automatisierung von Datenanalysen
5. die Rollen und Prozesse innerhalb der Steuerfunktion
6. die Steuerexperten von morgen



Zusammenfassung

Daten sind der Schlüssel für eine schlagkräftigere Steuerfunktion

Technologische Brüche sowie ein beständig zunehmendes Datenvolumen wirken sich schon jetzt spürbar auf die Unternehmen aus und werden das auch zukünftig tun. Eine Studie zeigte unlängst auf, dass in Zukunft die Aufgaben von Rechnungswesen und -prüfung mit einer Wahrscheinlichkeit von 95 % computerbasiert ausgeführt werden. Zudem werden die digitale Revolution und die Entwicklung der künstlichen Intelligenz sowie des maschinellen Lernens künftig für die Bewältigung von Steueraufgaben herangezogen. Die Schaffung einer Umgebung, in der Daten zur Entscheidungsfindung gezielt herangezogen werden können, wird damit künftig zur Norm werden – der Steuerfunktion steht eine entsprechende Transformation bevor.

Weltweit sehen CEOs die Bedeutung von Technologien im Bereich Daten und Datenanalyse hinsichtlich eines höheren geschäftlichen Nutzens an zweiter Stelle – so ein Ergebnis des 18. Annual Global CEO Survey von PwC.¹

Innerhalb des Unternehmens ist die Steuerfunktion einer der größten Datennutzer; das gilt nicht nur für die zentralen Rohbilanzdaten, sondern auch für Daten aus anderen Transaktionssystemen. Laut der Untersuchung *Tax technology: creating a strategic asset* – einer gemeinsamen Studie von PwC und der Manufacturers Alliance for Productivity and Innovation (MAPI Survey) aus dem Jahr 2013 – wenden die Steuerfunktionen mehr als die Hälfte ihrer Arbeitszeit für die Erhebung von Steuerdaten auf und weniger als 30 % für strategische steuerliche Analysen. Viele Steuerverantwortliche berichten zudem, dass die Gewinnung steuerlich verwertbarer Informationen ein für sie allein kaum zu lösendes Problem ist, da die Steuerfunktion innerhalb des Unternehmens ein nachrangiger Datennutzer ist.

Zahlreiche Steuerfunktionen, die über Mängel in ihren Strukturen berichten, sind laut MAPI Survey der Auffassung, dass diese durch einen Zugang zu besseren und aktuelleren Daten vermeidbar wären.

Zugleich ist laut den Studienergebnissen 80 % der Steuerfunktionen bewusst, dass eine bessere technische Ausstattung und Integration die steuerliche Effektivität deutlich verbessern würde. Dennoch wenden laut dem *Tax Executive Institute 2011–2012 Corporate Tax Department Survey (TEI Survey)* die Steuerfunktionen weniger als 5 % ihrer Budgets für Technologien auf. 77 % der im MAPI Survey befragten Steuerfunktionen verfügen weder über eine steuertechnische Strategie noch planen sie die Entwicklung einer solchen ein.

¹ Vgl. Frey, C. B. und Osborne, M. A. (2013), *The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?* Oxford Martin School, Oxford University.

Zusammenfassung

Den Bedarf an hochwertigen und aktuellen Daten erfüllen

Die Art und Weise, in der die Steuerfunktion ihren Bedarf an hochwertigen und aktuellen Daten erfüllt, bestimmt letztlich darüber, wie sich ihre Prozesse und Ressourcenanforderungen entwickeln werden, und wirkt sich zugleich auf ihre Fähigkeit aus, einen stärker strategisch ausgerichteten Beitrag zur Geschäftstätigkeit zu leisten. Die Steuerfunktion muss aktiv und in gleicher Weise wie andere Funktionsbereiche des Unternehmens in die Budgetierung des Datenmanagements und der analytischen Projekte einbezogen werden. Sie muss darüber hinaus an Initiativen des Unternehmens aktiv teilnehmen und darf in sich in der Darstellung ihrer datenbezogenen Herausforderungen nicht zurückhalten.

Überblick

Der vorliegende Beitrag thematisiert die datenbezogenen Herausforderungen der Steuerfunktion und die Frage, weshalb es wichtig ist, die für die steuerlichen Abläufe wesentlichen Informationen richtig zu koordinieren. Wir fragen, wie die Steuerfunktion ihren Ansatz bei der Betrachtung und Nutzung von Daten verändern wird. Zudem stellen wir unsere zentralen Prognosen über den Einsatz von Systemen des Enterprise Resource Planning (ERP), von Werkzeugen der Business Intelligence (BI) sowie von Steuerdaten-

drehscheiben zur Versorgung der Steuerfunktion mit „steuerfertig“ aufbereiteten Informationen vor. Darüber hinaus beleuchten wir die wachsende Bedeutung der Anreicherung standardisierter Steuerdaten durch Analysen sowie die Anforderungen der Datensicherheit innerhalb eines breiteren betrieblichen Rahmens. Abschließend nennen wir konkrete Maßnahmen und wichtige Überlegungen, mit deren Hilfe sichergestellt werden soll, dass die Steuerfunktion ihre Ziele mittels eines optimierten Datenhandlings und besserer Analysen umsetzen kann.



“ Technische Entwicklungen und die Fähigkeit zur Informationsintegration werden die Vorteile einer zentralen, über zahlreiche Plattformen und Anwendungen zugänglichen Datenquelle erschließen. Die Einfachheit, mit der Bereitstellungsoptionen für sichere Daten innerhalb einer kosteneffektiven Infrastruktur angeboten werden können, nimmt stetig zu und ermöglicht zudem einen konstanten Datenfluss, der die Steuerfunktion durch leistungsfähige Anwendungen der Berichterstattung und der Auswertung von Analysen unterstützt. Die Systemintegration ermöglicht eine flexible Anpassung an wechselnde betriebliche Anforderungen hinsichtlich einer durchgehenden Konnektivität zwischen der Datenquelle und der Vielzahl der einzelnen Anwendungen.”

– Matt Perrine, General Manager, Marketing & Strategy, Americas Enterprise Services, Microsoft Corporation

Erste Schritte

Vor welchen Herausforderungen steht die Steuerfunktion in puncto Daten?

Für viele Steuerfunktionen ist es schwierig, hochwertige und aktuelle Daten zu erheben; dies hindert sie daran, sich als strategischer Partner verstärkt an unternehmensrelevanten Entscheidungen zu beteiligen.

- **Die steigenden Anforderungen an die Transparenz und das Reporting** erfordern angesichts der Forderungen von Steuerbehörden nach mehr Detailtiefe eine umfassendere Datennutzung. Dieser Bedarf nach mehr Informationen wird sich weiter verstärken, etwa durch Initiativen wie das OECD-Projekt zu „Base Erosion and Profit Shifting“ einschließlich der darin formulierten Anforderungen an eine länderbezogene Berichterstattung (Country-by-Country-Reporting, CbCR).



“In global aufgestellten Unternehmen wie dem unseren, das in über 80 Ländern aktiv ist, nehmen die Anforderungen an das Steuermanagement beständig zu. Erhöhte Herausforderungen im Berichtswesen, neue Abgaben und unser eigenes Bekenntnis zur Transparenz machen es dringlicher denn je, die Daten in unserem Finanzsystem intensiver und in einer prozessorientierten, systematischen Weise zu nutzen.”

– Graham Holford, Director, Group Tax, SABMiller

- **Die Steuerdaten sind in zahlreichen unterschiedlichen Speichern abgelegt** (z. B. im ERP, in Konsolidierungs- und Abrechnungssystemen oder auf Handelsplattformen). Die Steuerfunktionen benötigen diese Daten in steuerfertiger Form, sie werden jedoch oftmals in einem weniger geeigneten Format und mit unzureichendem Detaillierungsgrad, auch hinsichtlich der gesellschaftsrechtlichen Angaben, bereitgestellt. Dem MAPI Survey zufolge setzen beim Erheben „steuersensibler“ Daten nur 20 Prozent der Steuerfunktionen ihr Steuersystem effektiv ein.
- Für steuerliche Zwecke müssen die Daten oft **manuell überprüft, abgeglichen und angepasst** werden. Das ist nicht nur fehleranfällig, sondern kostet auch viel Zeit – die für Planungs- und Analyseaufgaben benötigt würde. Bei über 85 Prozent der im MAPI Survey befragten Steuerfunktionen ist die Umsetzung von Verrechnungspreisstrategien ein überwiegend manueller Prozess; nur 40 Prozent geben an, dass das eigene ERP-System die benötigten Daten in geeigneter Weise erhebt.

- Das ineffiziente **Erheben und Überprüfen von nicht ausreichend integrierten Daten** kostet viel wertvolle Zeit. Während im MAPI Survey fast 71 Prozent der Befragten angaben, ihre Steuerfunktion verfüge über eine gewisse Integration in den Bereichen Compliance und Bereitstellungsprozess, sind lediglich 29 Prozent der Steuerfunktionen als umfassend integriert zu bezeichnen. Im TEI Survey berichten nur 21 Prozent der Befragten von einer sinnvollen Integration und nur 17 Prozent von einer Anbindung an das Buchhaltungs- und/oder Konsolidierungssystem.

Diese Herausforderungen verlangen nach stabilen, technisch leistungsfähigen Lösungen für das Erheben, Verifizieren und Berichterstellen von Steuerdaten. Für das Identifizieren und Nachvollziehen von Abweichungen vor und nach dem Abgleich der Daten mit den steuerlichen Compliance-Vorschriften sind verbesserte wie auch wiederholbare Prozesse erforderlich. Wenn die Steuerfunktion alternative Ressourcenmodelle (z. B. die vermehrte Nutzung von Shared-Service-Centern) wirksam nutzen und implementieren soll, müssen die bereitgestellten Informationen in bestmöglicher Weise steuerfertig aufbereitet sein – ohne dass nachträglich größere Anpassungen und Interpretationen erforderlich sind.

Erste Schritte

Bedeutung des vorausschauenden Steuerdatenmanagements

Der Bedarf der Steuerfunktion an Informationen wird nur noch von der Menge der in den Unternehmen tatsächlich gesammelten und verwerteten Daten übertroffen. Die Betriebe erleben derzeit, wie der Bedarf im Bereich Reporting und Analyse ihre Tabellenkalkulationsmöglichkeiten sprengt. Ausgereiftere, leistungsfähigere Datenanalysetools und -techniken wären vonnöten, um diese Lücke zu schließen.

Die meisten Daten, die die Steuerfunktion für ihr steuerliches Rechnungswesen, die Compliance, die Planung und die Verteidigung bei Rechnungsprüfungen benötigt, haben ihren Ursprung nicht in dieser Abteilung, sondern stammen eher aus Quellen wie dem betrieblichen Finanzwesen, dem ERP, der Konsolidierung oder anderen operativen Systemen. Diese Informationen zusammenzutragen kann schwierig sein, denn sie können über zahlreiche Länder und Unternehmensbereiche hinweg verstreut sein und liegen zudem oft nicht auf der benötigten Transaktionsebene und auf gesellschaftsrechtlicher Basis vor.

Dennoch haben Investitionen in neue Technologien für die Steuerfunktion oftmals keine Priorität in den Unternehmen. Viele steuerspezifische Fragen bleiben unbeantwortet, weil der Steuerfunktion schlicht die Zeit fehlt, um die Daten, die sie für eine Antwort benötigen würde, manuell zu beschaffen – wozu sie nach einer Investition in entsprechende Technologien durchaus in der Lage wäre.

Durch die Zusammenführung von Finanz- und Steuerdaten aus unterschiedlichen Systemen, Anwendungen und Kalkulationstabellen in einer gemeinsamen Informations- und Reporting-Plattform kann Folgendes erreicht werden:

- deutlich weniger Aufwand für die manuelle Datenerhebung, den Abgleich von Unternehmensdaten, die gesellschaftsrechtlichen Angaben und das steuerliche Berichtswesen
- Aufgabenschwerpunkt verschiebt sich von der Excel-basierten Datenanpassung hin zu system- oder datenbankbasierten Analysen und Prognosen
- Aufgabenschwerpunkt verschiebt sich von der Excel-basierten Datenanpassung hin zu system- oder datenbankbasierten Analysen und Prognosenexecutives and auditors; and
- effektive Nutzung alternativer Ressourcenmodelle

Das automatische Hochladen und Zuordnen von Daten aus unterschiedlichen Quellen in die Systeme eines Dritten stellt verlässliche, steuerfertig aufbereitete und abgestimmte Informationen bereit, die dann für verschiedene steuerliche Zwecke genutzt werden können. Eine solche Integration verbessert zudem die Zusammenarbeit über die verschiedenen Funktionsbereiche des Unternehmens hinweg und unterstützt das Prozessmanagement und die Kontrollrahmenwerke, die ihrerseits das frühzeitige Erkennen potenzieller Schwierigkeiten ermöglichen und eine durchgehende Prüfkette sicherstellen. Darüber hinaus ermöglicht die Einbindung von BI-Tools ein schnelleres automatisiertes Berichtswesen und erhöht aufgrund der verbesserten Nutzung planungsbezogener Daten die Effizienz.



Leistungsstarke Anwendungen der Steuerberichterstattung verbinden die Bereiche Steuern und Finanzen, indem sie die steuerlichen und verwandten finanziellen Berichtsprozesse eng miteinander verzahnen. Die Einführung einer solchen Lösung sichert Transparenz wie auch zuverlässige Kontrollen, während sie zugleich eine Weiterentwicklung der bisherigen Investitionen in das interne finanzielle Berichtswesen sowie in Datendreh-scheibentechnologien erlaubt.

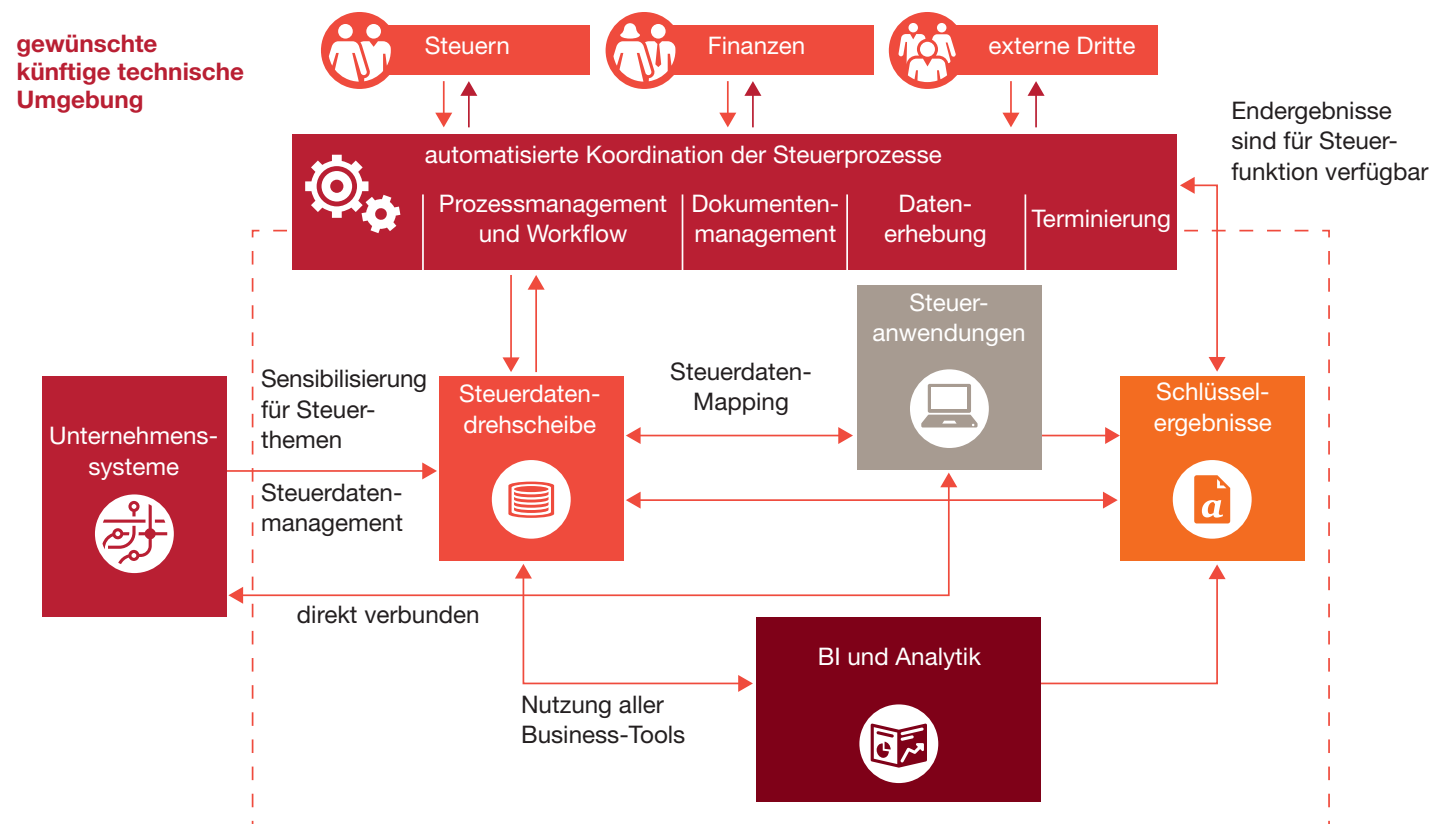
Erste Schritte

In der technischen Umgebung der Zukunft steht eine integrierte Plattform bereit, die aufgrund des kontinuierlichen Informationsflusses zwischen Steuerbereich, Finanzabteilung und sonstigen Dritten zu höherer Produktivität und verbesserter Datenqualität sowie zur Verringerung von Risiken führt. Die Plattform befähigt die „steuersensiblen“ ERP-Systeme und die Systeme des Finanzberichts wesens zur Zusammenarbeit

mit dem Steuerdatenmanagement und der Analytik. Zudem versetzt sie die Steuerbuchhaltung und die BI-Werkzeuge in die Lage, Schlüsseldaten zu erzeugen, wie effektive Steuerquoten/Ertragsteuerprognosen, Steuerrückstellungen, Steuererklärungen, unsichere Steuerpositionen, steuerliche Überleitungsrechnungen, Steuerplanungen und -prognosen und revisionsfähige Berichte.



Jede Steuerfunktion sollte für ihr eigenes Umfeld über eine Darstellung der gegenwärtigen und der gewünschten künftigen technischen Umgebung verfügen, einschließlich einer Roadmap für den Weg dorthin (siehe unten).



Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Steuerfunktionen haben oft nicht genügend Ressourcen, um für eine steuerfertige Anpassung von Daten viel Zeit aufwenden zu können. Die Qualität und Aktualität der Daten muss daher so verbessert werden, dass die Steuerfunktion in die Lage versetzt wird, effizient auf steigende Transparenzanforderungen zu reagieren, für eine korrekte Abbildung der steuerlichen Aspekte der Geschäftstätigkeit zu sorgen und als strategischer Partner an der betrieblichen Entscheidungsfindung mitzuwirken.

Prognosen

Die Mehrzahl der Steuerfunktionen wird ihre steuerlichen Informationen in Zukunft in geeigneter Aufbereitung und Formatierung entweder dem betrieblichen Finanzsystem oder einer Steuerdatendrehscheibe entnehmen.

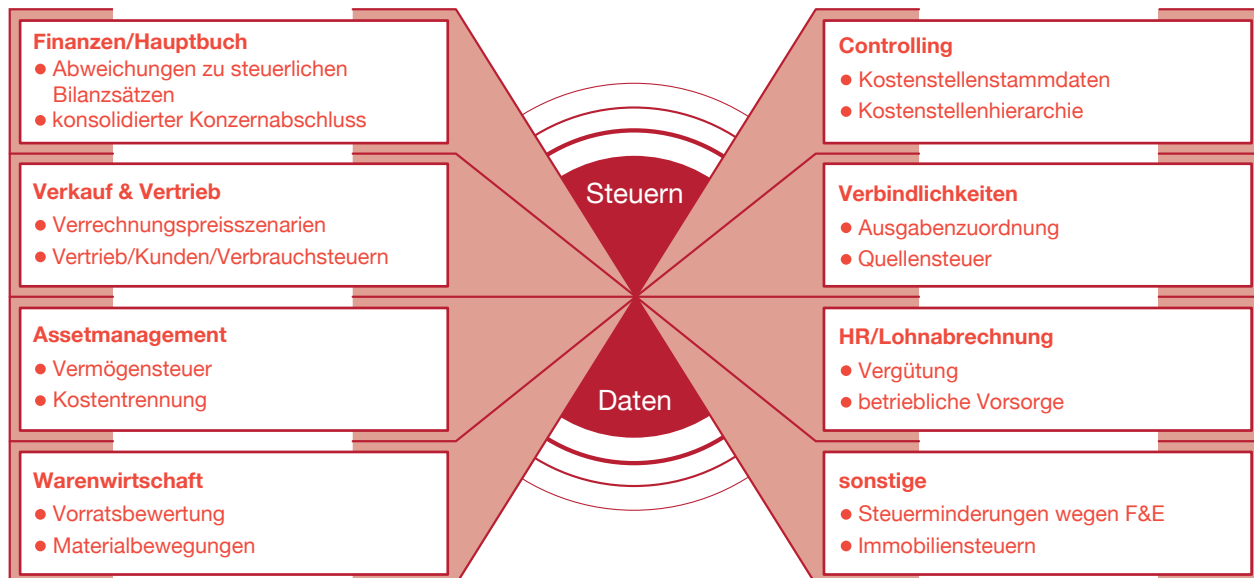
ERP-Systeme sind in der Lage, die meisten der von der Steuerfunktion benötigten Kapazitäten im Bereich Steuerdatenmanagement und Berichtswesen bereitzustellen – insbesondere wenn sie mittels Enterprise-Performance-Management (EPM) und BI-Werkzeugen entwickelt wurden. Gleichwohl schöpfen viele Unternehmen diese Möglichkeit entweder nicht richtig aus oder sie halten ihre Buchhaltungsfunktionen dezentral in einer Vielzahl von ERP- oder Hauptbuchsystemen, sodass die Steuerfunktion meist kein gemeinsames Finanzberichterstattungswerkzeug nutzen kann.

Es erscheint dann oft zu teuer oder wenig plausibel, die finanzielle Umgebung allein wegen der Bedürfnisse der Steuerfunktion in den Bereichen Datenmanagement und Reporting zu verändern. Die wirksamste Möglichkeit, diese Bedürfnisse zu erfüllen und komplexere Analysekapazitäten aufzubauen, besteht in der Einrichtung einer zentralen, auf die steuerlichen Belange hin ausgerichteten Datendrehscheibe.

Bei der Entscheidung, ob eine zentrale Kombination aus ERP, EPM und/oder einer BI-Umgebung oder ein spezieller Steuerdatenspeicher für die Erzeugung steuerlich nutzbarer Daten eingesetzt werden sollte, sind diverse Anforderungen zu berücksichtigen. Meist ist es umso einfacher, die vorhandenen ERP-, EPM- oder BI-Kapazitäten zu nutzen, je geringer die Anzahl der Finanzsysteme und/oder Kontenpläne ist und je stärker die Steuerfunktion zentralisiert ist (siehe Abb. S. 59).

Bedürfnisse der Steuerfunktion erkennen

Eine der Schwierigkeiten bei der steuerlichen Berichterstattung ist die Bandbreite der Daten, die die Steuerfunktion benötigt. Steuerdaten befinden sich in nahezu allen Funktionsbereichen des ERP-Systems, in allen durchgehenden Prozessen und potenziell auch in zahlreichen Ländern und Systemen.



Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Schaffung eines unternehmensweiten EMP-, Finanz-, Konsolidierungs- oder ERP-Systems

Eine wirtschaftliche Möglichkeit zur Bewältigung zahlreicher steuerdatenbezogener Aufgaben ist die steuergerechte Ausrichtung des ERP-Systems durch die Einbindung steuerlicher Anforderungen im Rahmen eines Finanztransformations-, Shared-Services-, ERP- und/oder EPM-Projekts. Ein auf steuerliche Anforderungen zugeschnittenes ERP- und/oder EPM-System (z. B. steuerbezogener Kontenplan, Berichtswesen auf Gesellschaftsebene, Anlagevermögen) bietet zeitgerechte, steuerfertige Daten für direkte und indirekte steuerliche Berichte und Analysen, die Steuerrückstellungen, Compliance und die Verteidigungskapazitäten bei Steuerprüfungen unterstützen. Darüber hinaus verschafft ein solches System dem Management wichtige Ein- und Überblicke und erleichtert so die steuer- und finanzübergreifende Planung.

Viele datenspezifische Herausforderungen der Steuerfunktion sind eigentlich keine Steuerthemen, sondern eher Unternehmensthemen, die aber bei der Kommunikation und der Einrichtung funktionsübergreifender Meetings mit den Bereichen IT und Finanzen sowie anderen Gruppen im Unternehmen der Führung durch die Steuerfunktion bedürfen. Nur so können eine angemessene Darstellung wie auch ein Verständnis der steuerspezifischen Anforderungen hergestellt werden.

Je nach Thema variiert die benötigte steuergerechte Ausrichtung des Systems und setzt deshalb innerhalb der ERP-Transformation eine einheitliche, aber abgestimmte Vorgehensweise voraus. So etwa werden Daten für die indirekten Steuern direkt zum Transaktionszeitpunkt analysiert, während die Analyse der Daten für die Einkommensteuer in der Regel nach Abschluss einer Transaktion erfolgt. In beiden Fällen können die Daten jeweils deutlich schneller verfügbar gemacht und ausgewertet werden.

Innerhalb der ERP-Landschaft sollte auch die Archivierung von Altsystemen und von Daten, die sich auf die Steuerfunktion und ihre Prozesse auswirken, berücksichtigt werden. Auch historische Steuerdaten, einschließlich der Daten, die für künftige Steuerprüfung benötigt werden, müssen im Rahmen der Archivierung von Altsystemen aufbewahrt werden.

Darüber hinaus sollte die künftige Datenaufbewahrung über das übliche Standardmaß an Finanzinformationen hinausgehen und sich nach den jeweiligen Risikopositionen des Unternehmens richten. Faktoren wie etwa Verjährungsfristen oder frühere Erfahrungen mit Steuerbehörden geben den Zeitrahmen für individuell geeignete Aufbewahrungsfristen vor.

Durch eine aktive Einbeziehung in eine ERP- oder EPM-Implementierung oder -Nachrüstung kann die Steuerfunktion

- durch eine steuergerechte Ausrichtung des Kontenplans, das Festlegen von Berichtsanforderungen, das Bewerten der Software für die indirekte Umsatzsteuer, das Auslagern von Anforderungen und/oder die verkäuferspezifischen Bereitstellungskapazitäten

des ERP-Lieferanten die Qualität der Steuerdaten maßgeblich verbessern;

- die Klassifizierung bestimmter Erträge und Ausgaben automatisieren, um auf diese Weise schneller und einfacher Informationen erstellen zu können, die die Steuerprüfer während ihrer Prüfungsvorgänge anfordern
- durch das Aufnehmen umfassender Steuerdatenanforderungen in die ERP-Landschaft sicherstellen, dass die benötigten Informationen steuerfertig bereitgestellt werden und damit die betriebliche Effizienz erhöhen;
- durch eine Integration der ERP-Technologie und der Geschäftsprozesse mit den Anwendungen von Finanzkonsolidierung und Steuer, die Einbettung von Steuerrückstellungsberechnungen in die Planungs- und Prognosemodelle und durch die Einbeziehung von Schlüsselkennzahlen als Basis der betrieblichen Entscheidungsfindung den Wertbeitrag der Steuerfunktion erhöhen.



Wenn Ihr Unternehmen ein Projekt im Bereich ERP, EPM, Konsolidierung oder Finanztransformation durchläuft, sollte die Steuerfunktion eng eingebunden werden – und zwar nicht nur in der Form, dass ein Mitarbeiter der Steuerabteilung bei den Meetings zum Thema Finanztransformation anwesend ist. Die Steuerabteilung muss ein aktives Mitglied des Lenkungsausschusses sein, an den Meetings zum Thema Prozesse und Anforderungen mitwirken und bei Pilotdurchläufen und Tests mit im Konferenzraum sitzen.

Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Vorausschauende Unternehmen berücksichtigen die Bedürfnisse der Steuerfunktion zu einem frühen Zeitpunkt ihres ERP-Transformationsprozesses und erzielen so klare Vorteile nicht nur steuerlicher Art, sondern auch für ihre Finanzfunktion insgesamt. Werden die steuerlichen Anforderungen mit in das ERP- oder EPM-Projekt aufgenommen und entsprechend umgesetzt, können dadurch später, durch die Nutzung bereits bestehender Investitionen, die Gesamtkosten der technischen Veränderungen reduziert werden.

Eine aktive Rolle der Steuerfunktion im ERP-Prozess kann den späteren Unterstützungsbedarf durch die Finanzfunktion verringern, die Berichterstattung auf Gesellschaftsebene verbessern, bei Verrechnungspreisen und indirekten Steuern eine genauere Kalkulation und Berichterstattung sicherstellen und zugleich die Unternehmensförderungen und Haushaltsmittel umfassend nutzen.

Wird die Steuerfunktion nicht frühzeitig in den ERP- bzw. ERM-Prozess eingebunden, so kann das Unternehmen später möglicherweise seine globalen steuerlichen Compliance-Vorschriften nicht rechtzeitig erfüllen. Dies kann zu gravierenden Nachteilen, etwa Strafzahlungen, führen und weltweit die Arbeitsbeziehungen zu den Steuerbehörden belasten.



Innerhalb eines ERP-Projekts bietet es sich an, andere Bestandteile des ERP-Systems für die Lösung steuerlicher Aufgabenstellungen wie Konsolidierung, Rückstellungen, Planungen, Prognosen und Performance-Management zu nutzen.

Diese Werkzeuge können zum Beispiel die betrieblichen Verrechnungspreise, die Vorausberechnungen der effektiven Steuerquote und die Kostensenkungen bei der Integration von Rückstellungen unterstützen.



“Unsere ERP-Lösung verschaffte der Steuerfunktion zuverlässige, steuerfertig aufbereitete Daten. Aufgrund der wesentlich höheren Qualität der Steuerdaten konnten wir in den Bereichen Rückstellungen und Compliance die betriebliche Effizienz erhöhen, den Steuerabschreibungsprozess für Anlagegegenstände verbessern und auf den Bedarf der Steuerfunktion zugeschnittene, detaillierte Berichte erhalten.”

– Michael Cortez, Assistant Corporate Controller, International Rectifier



“Eine Steuerrückstellungslösung, die sich eng an dem generellen Prozess der Finanzberichterstattung orientiert, kann sich spürbar positiv auf die Fähigkeit der Steuerfunktion, ihre Ziele zu erreichen, auswirken.”

– Marc Seewald, Managing Director, Oracle Corporation

Ein Unternehmen, das in einem ganzheitlichen Ansatz Finanzen, Steuern, Vertrieb, Service und Betriebsprozesse integriert hatte, konnte durch die Ausrichtung seiner betrieblichen Funktionalitäten auf eine neue internationale Steuerstrategie, die mehr Transparenz und einen verbesserten Zugang zu Daten beinhaltete, ein Plus von 25 Millionen US-Dollar erwirtschaften. Selbst wenn nicht jedes Projekt ähnlich hohe Ziele erreicht, können durch eine Integration des Steuerwesens in das übrige Unternehmen und durch einen besseren Zugang zu transparenten Daten in jedem Fall signifikante Vorteile erzielt werden.

Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Prognosen

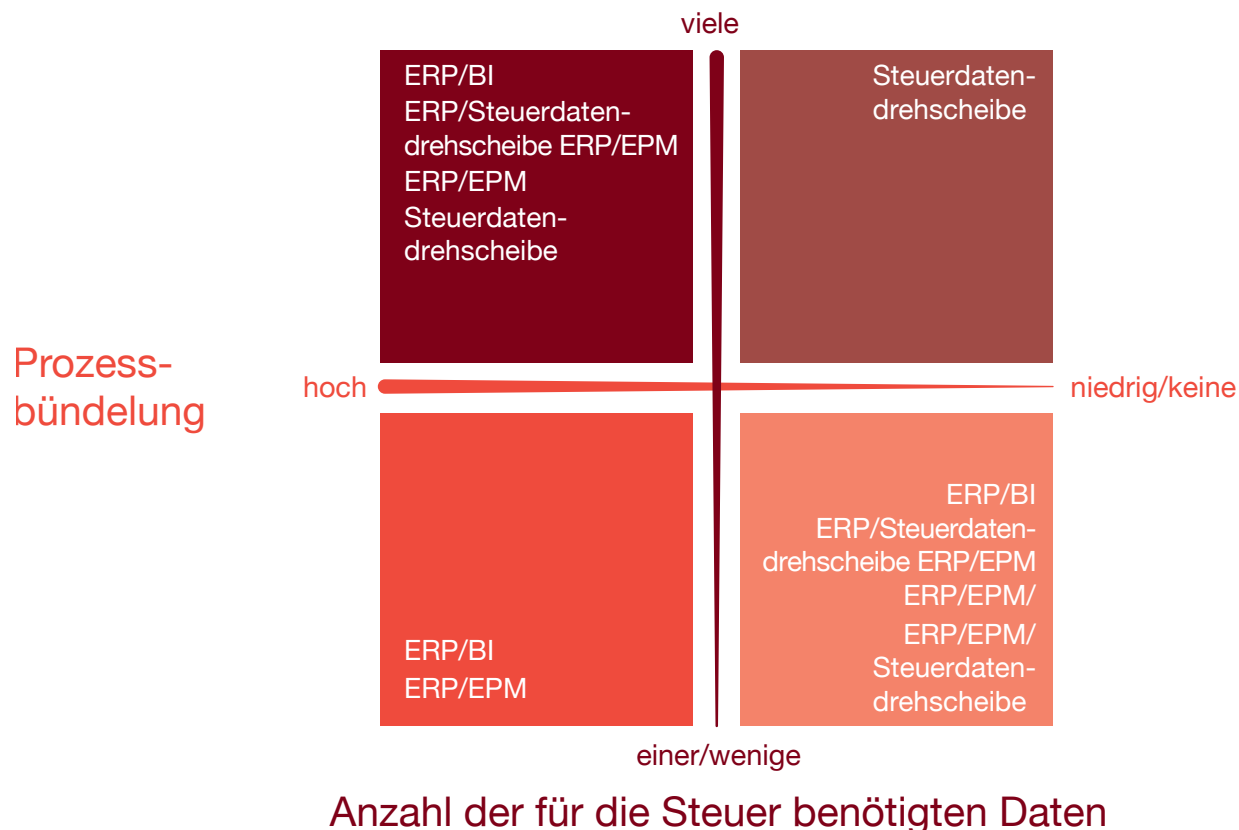
Spezielle Steuerdatendreh scheiben werden künftig zur Standardausrüstung der Unternehmen gehören; sie werden entweder intern entwickelt oder von einem externen Lieferanten in Lizenz oder im Rahmen einer Co-Sourcing-Vereinbarung mit einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft genutzt.

Obleich der TEI Survey berichtet, dass weniger als ein Drittel der Steuerfunktionen über eine Datendreh scheibe verfügt oder im Begriff ist, eine solche zu entwickeln, hat die Bedeutung von Steuerdatendreh scheiben in den vergangenen Jahren zugenommen. Diese leistungsfähigen Werkzeuge zentralisieren die Daten aus diversen ERP-Anwendungen, Konsolidierungswerkzeugen, heterogenen Systemen und Datenbeständen in einem standardisierten, steuerfertigen Format. Da die Daten viele Male und für zahlreiche Zwecke gebraucht werden, sorgen Steuerdatendreh scheiben für automatisierte, effiziente und vorausschauende Steuerfunktionen und ermöglichen so eine bessere Wiedernutzung der Daten, Berichte und Prognosen sowie eine optimierte Analytik.

Während die Steuerfunktion ERP- und Konsolidierungssysteme sowie EPM- und verwandte BI-Werkzeuge nutzen kann, stellt eine Steuerdatendreh scheibe vermutlich die beste Lösung im Bereich Steuerdatenmanagement dar, vorausgesetzt,

- das Unternehmen verfügt über eine komplexe Finanzlandschaft mit unterschiedlichen Systemen;

- im Rahmen der ERP- oder Konsolidierungswerkzeuge sind die gesellschaftsrechtlichen Angaben nicht verfügbar;
- die für die Steuer benötigten Daten stammen aus verschiedenen Tabellen und Systemen, die nicht in das ERP-System oder eine damit verbundene Finanzberichterstattungslandschaft integriert sind;
- die Geschäftsdaten liegen in unstrukturierter und isolierter Form vor und sind deshalb für die Gewinnung von Erkenntnissen schlecht zugänglich oder
- die Steuerfunktion hat das Ziel, ihre Art der Datennutzung sowie ihre Analytik zu verbessern.



Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Vorteile einer Steuerdatendrehscheibe

Eine Steuerdatendrehscheibe liefert eine einheitliche Lösung für alle Bedürfnisse der Steuerfunktion rund um Daten, Berichterstattung und Analytik und ist die einzige Möglichkeit zur Schaffung eines zukunftsweisenden, analytisch ausgerichteten Berichtswesens. Eine Steuerdatendrehscheibe kann darüber hinaus

- die manuellen Berührungspunkte verringern oder beseitigen, die für eine steuergerechte Datenaufbereitung erforderlich sind, und eine automatisierte, durchgängige und in sich geschlossene Verbindung zwischen Konsolidierungswerkzeugen, Hauptbüchern und Rückstellungs- sowie Compliance-Werkzeugen schaffen;
- „auf Knopfdruck“ in gebündelter Form und von der Rohbilanz bis hin zu den Transaktionsdetails die gewünschte Transparenz herstellen – eine Aufgabe, die zuvor eine umfassende manuelle Datenerhebung über unterschiedlichste ERP-Systeme hinweg sowie zeitraubende tabellengestützte Datenkonsolidierungen und -anpassungen verlangte;



Da die Themen Daten und Analytik auf der Agenda der CEOs ganz oben stehen, sollte man bei Projekten in diesen Bereichen das Thema Steuern mit aufnehmen.

- eigenständige Berichte und Analysen ermöglichen, die die Steuerfunktion von der vorausgehenden Datenbereitstellung durch die Finanz- oder IT-Funktion unabhängig machen, Daten aus unterschiedlichen Systemen extrahieren oder komplexe Berichte erstellen; zudem sind die Daten in einer Steuerdatendrehscheibe unternehmensweit verfügbar und können für die strategische Planung und die Erschließung vorhandener Datenpotenziale genutzt werden;
- Aufgaben automatisch ausführen, die zuvor so aufwendig und datenintensiv waren, dass sie nicht öfter als einmal pro Jahr in Angriff genommen wurden; so etwa könnte die Steuerfunktion vier oder fünf Mal pro Jahr einen Abgleich der Nettoerträge vornehmen – was traditionell wegen des hohen Aufwands der Datenerhebung und Anpassung der Kalkulationstabellen nur einmal jährlich stattfindet.

Der wesentliche Vorteil einer Steuerdatendrehscheibe ist, dass sie die Steuerdaten zu einem strategischen Wert für das Unternehmen macht und es der Steuerfunktion erlaubt, ihre Bedürfnisse bezüglich Daten und Berichterstattung kurzfristig und effizient sowie auf

Entwicklung einer Steuerdatendrehscheibe

Eine Option besteht darin, eine Steuerdatendrehscheibe kundenindividuell zu entwickeln, die sich an den spezifischen Anforderungen einer konkreten Steuerfunktion orientiert. Daneben bieten sich jedoch auch – bedingt durch technische Fortschritte und entsprechende Unternehmensinvestitionen – diverse Alternativen an, darunter auch der Erwerb oder die lizenzierte Nutzung einer Standardsoftware eines geeigneten Anbieters oder die Nutzung einer Datendrehscheibe im Rahmen einer Co-Sourcing-Vereinbarung. Unabhängig von der im Einzelfall gewählten Option ist eine entsprechende Investition heute nicht nur deutlich überschaubarer als früher, sondern es gibt auch aussagefähigere Geschäftsbeispiele. Insgesamt lassen sich die folgenden drei Ansätze unterscheiden:

- **Die Eigenentwicklung** Das Unternehmen entwickelt selbst eine Steuerdatendrehscheibe, indem es 1. eine bereits bestehende Unternehmens- oder Finanzdatendrehscheibe um den Bereich Steuern erweitert oder 2. eine bestehende ERP- oder BI-Landschaft erweitert oder 3. andere vorhandene BI-Tools nutzt, um mit diesen eine steuerspezifische Reporting-Landschaft zu schaffen, oder 4. eine vorhandene Konsolidierungs- oder ERP-Umgebung so nachrüstet, dass sie künftig die Anforderungen der steuerlichen Berichterstattung mit einschließt. Die Eigenentwicklung einer Steuerdatendrehscheibe bietet sich insbesondere für Unternehmen an, bei denen zahlreiche unterschiedliche ERP-Systeme sowie eine komplexe Finanzdatenumgebung vorliegen,

Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?



„Wir richten aktuell eine unternehmensweite Steuerdatendrehscheibe ein, die insbesondere das Erheben und Berichten von steuertauglichen Daten erleichtern soll. Da unsere Unternehmensumgebung sehr komplex ist und eine hohe Zahl von Daten über zahlreiche Abrechnungssysteme hinweg abgelegt ist, haben wir uns entschlossen, unsere vorhandene Microsoft-Technologie für diesen Bedarf anzupassen. Wir wollen dieses Werkzeug nicht nur als Steuerdatenspeicher verwenden, sondern auch die Vorteile der von Microsoft angebotenen fortschrittlichen Reporting- und Analytik-Tools für uns nutzen. Wir erwarten, dass sich der Zeitaufwand für das Zusammentragen, Abgleichen und Konsolidieren der Daten spürbar verringern wird. Dank der Effizienz des Speichers werden wertvolle Kapazitäten freigesetzt, die wir künftig für das Untersuchen von Abweichungen in den buchmäßigen Erträgen, für Berichte und Analysen auf der Gesellschaftsebene und für die Verbesserung der Rückstellungsprozesse nutzen können.“

– Michael J. Bernard, General Manager and US Tax Counsel, Microsoft Corporation

einschließlich dezentraler Ressourcen und Prozesse oder anderweitiger prozessbasierter Unternehmensprogramme. Die Erfassung der betrieblichen Anforderungen der Steuerfunktion und das eigentliche Erstellen der Steuerdatendrehscheibe setzen die enge Einbindung und das Mitwirken der IT-Funktion voraus. Nach der Implementierung der Steuerdatendrehscheibe benötigt die Steuerfunktion konstante Wartung und Support durch die IT oder einen geeigneten Experten für Steuertechnologie.

- **Der Kauf** Verfügt die Steuerfunktion über eine nur begrenzte Steuertechnologie und/oder einen begrenzten IT-Support, so kann sie als Steuerdatendrehscheibe eine Standardlösung eines geeigneten Anbieters erwerben, der als Lizenzgeber und oft zugleich auch als Host für die Infrastruktur der Umgebung fungiert und begleitend auch technischen Support sowie Wartungsdienste anbietet.

- **Das Mieten** Die Kapazitäten einer Steuerdatendrehscheibe können auch im Rahmen einer Co-Sourcing-Vereinbarung mit einem Wirtschaftsprüfungsunternehmen genutzt werden, das der Steuerfunktion den Zugang zu den Funktionen Datenerhebung, Analyse, Dokumentation, Unterlagenerstellung, Berichterstattung und Formularerstellung zur Verfügung stellt. Diese Funktionen tragen dazu

beitragen bei, mehr Effizienz im Bereich Datenerhebung sowie eine höhere Konsistenz der Informationen zu erzielen. Die Wirtschaftsprüfungsunternehmen investieren gezielt in den Aufbau diverser Ebenen der standardisierten Berichterstattung, der Visualisierung und der Analyse, die nicht nur Infrastruktur-Support ermöglichen, sondern auch zukunftsorientierte Konzepte der Datennutzung beinhalten.



„Ein lizenzierter Datenspeicher versammelt die Finanzdaten aus den Hauptbuchsystemen aus aller Welt – einschließlich der Kostenstellen, Nebenbücher, Journalbuchungen und Transaktionen – an einem gemeinsamen Ort, an dem dann ein Steuerrechnungssystem die Daten je nach Bedarf für steuerliche und allgemeine wirtschaftliche Anliegen formatiert.“

– David Deputy, Director of Strategic Development and Emerging Markets, Vertex, Inc.

Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Die wachsende Bedeutung der Datenanalytik

Prognosen

Die große Mehrheit der Steuerfunktionen wird sich künftig auf professionelle Datenanalysewerkzeuge stützen, die bei der Entscheidungsfindung in Bereichen wie Risikoerkennung, Ermittlung geschäftlicher Chancen, Prognose- und Szenarienplanung sowie beim allgemeinen geschäftlichen Support unterstützen.

An steuerliche Belange angepasste ERP-Systeme und Steuerdatendreh scheiben schaffen die Grundlage für das Datenmanagement, doch ohne die richtigen Analysewerkzeuge wird die Steuerfunktion den Wert ihrer Daten nicht maximieren können. Im Markt wird eine Vielzahl von Analysewerkzeugen angeboten und die meisten Unternehmen nehmen bereits eine Lizenz sowie Support für zumindest ein solches Werkzeug in Anspruch. Diese bestehenden unternehmenstechnologischen Investitionen in Form von Berichterstattungs- und Visualisierungswerkzeugen für die Bereitstellung integrierter und automatisierter Berichte und Analysen zu nutzen, ist eine naheliegende Weiterentwicklung aus anderen Funktionen innerhalb des Unternehmens.



Die Projekte zur ERP-Implementierung oder -Nachrüstung sowie Steuerdatendreh scheiben sollten sich nicht nur auf Rückstellungs- und Compliance-Funktionen konzentrieren. Eine detaillierte Analytik sowie Prognosen und Planungen sollten – mit Blick auf CbCR, Auditunterstützung, Analysen der Gesamtsteuer und die Möglichkeit einer Zugänglichmachung der Daten für Dritte – ebenfalls mit im Fokus stehen.

Die Möglichkeit der Verkürzung von Wartezeiten und das Analysieren von Daten in Echtzeit stellen eindeutige Verbesserungen der steuerlichen Buchhaltung, der Planung und der Compliance dar. Zudem verschafft die Schwerpunktverlagerung von der Datenerhebung hin zur Analysetätigkeit der Steuerfunktion mehr Spielraum für eine andere Betrachtungsweise und für den Einsatz von Analysetechniken, die vormals nur selten auf Steuerdaten angewendet wurden und für die Anwendung in Kalkulationstabellen gänzlich ungeeignet waren. Diese Techniken umfassen zum Beispiel:

- **Korrelationsanalysen** wie etwa das Identifizieren von Unterschieden zwischen Regelsteuersätzen und effektiven Steuerquoten, den Treibern der effektiven Steuerquote sowie Inkonsistenzen in der Behandlung indirekter Steuern
- **Trendanalysen** wie etwa die Verwendung von Voraussagemodellen für die effektive Steuerquote sowie entrichtete Ertragsteuern
- **Analysen von Optimierungen** wie etwa die Anwendung von Optimierungstechniken zur Ermittlung des geeigneten Sachverhalts im Bereich Verrechnungspreise oder zur Durchführung von „Was wäre wenn“-Szenarien bei Fusions- und Übernahmeverhaben

- **explorative Analysen** wie etwa die Verwendung von statistischen und Mustervergleichsalgorithmen zur Ermittlung von Problemstellen, zum Beispiel unrichtige Rechnungsangaben, die mit herkömmlichen Berichterstattungs- und Veranschaulichungsmethoden nur schwer erkannt werden können



Der wirksame Einsatz von Berichterstattungs- und BI-Werkzeugen, für die das Unternehmen eine Lizenz erworben hat und die in den Bereichen Finanzen, Marketing und/oder Lieferketten verwendet werden, kann die Gesamtbetriebskosten nicht nur im Bereich Steuern, sondern auf der Unternehmensebene insgesamt senken.

Durch den Einsatz von Unternehmensanalyse- und BI-Werkzeugen kann der Fokus auf die Untersuchung von Leistungskennzahlen wie der effektiven Steuerquote, der Cashflow-Erhöhung und der Verringerung von Einnahmeschwankungen gelenkt werden. Im Ergebnis wird die Steuerfunktion innerhalb des Unternehmens nicht länger mehr nur als Kostenfaktor betrachtet, sondern als Wertschöpfungspartner.

Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Datensicherheit

Prognosen

Aufgrund der Sorge, Daten könnten unbeabsichtigt freigegeben oder veröffentlicht werden, wird das Thema Datensicherheit in Zukunft ganz oben auf der Agenda stehen.

Je lauter weltweit die Forderungen nach Transparenz hörbar werden und je mehr der Umfang der für die Steuerfunktion benötigten Unternehmensdaten zunimmt, umso mehr weitet sich die Nutzung von Kalkulationstabellen, in Verbindung mit Cloud-Diensten und Drittanbietern im Bereich Datenmanagement, aus. Unabhängig davon, wie die Daten im Einzelnen gemanagt werden, wandern wachsende Mengen sensibler Daten in die Cloud und werden von dort wieder abgerufen, wobei sie auch durch die Hände Dritter gehen. Wenn hier keine zuverlässige Steuerung und Sicherung stattfindet, ergeben sich sowohl für die Daten wie auch für das Unternehmen selbst erhebliche potenzielle Risiken.

Die Sicherheitsbedenken im Hinblick auf den Transfer von Steuerdaten an Dritte – zu Speicherzwecken, zur Verarbeitung oder für den Support – bilden einen der Hauptgründe, weshalb viele Steuerfunktionen zögern, ihre Daten im Rahmen von Cloud-Vereinbarungen Dritten zu übermitteln.



Viele von ihnen sorgen sich um die Sicherheit in einer öffentlichen Cloud, wo der Datenschutz von der Zuverlässigkeit des Providers abhängt, und ziehen die größere Sicherheit einer unternehmenseigenen Cloud vor, bei der sie die Speicherkapazitäten selbst kontrollieren können.

Bei der Entscheidung über die Nutzung von Cloud-Diensten sollte die Steuerfunktion folgende Fragen stellen:

- Welche Kontrollmechanismen gewährleisten den zweckentsprechenden Zugang zu Steuerdaten und anderen sensiblen Informationen?
- Wie werden die Daten unterschiedlicher Unternehmen voneinander getrennt?
- Welche Vorkehrungen hat der Anbieter getroffen, um Sicherheitsverstöße zu verhindern?
- Welche Art von Sicherheitskonzept ist für die neue Cloud-Umgebung geeignet?

Wie wird sich der Datenfluss in die Steuerfunktion entwickeln?

Um diese Datensicherheitsbedenken aufzulösen, muss die Steuerfunktion als aktiver Partner in die technologischen Projekte und Vorhaben des Unternehmens eingebunden werden. Hierzu zählen etwa Projekte zur Stammdatenverwaltung oder in den Bereichen Sicherheit und Governance, deren Prozesseigner zwar nicht die Steuerfunktion selbst ist, die sich aber auf sie auswirken. Darüber hinaus ist Folgendes zu beachten:

- **Die Steuerfunktion sollte ihre Daten bestimmen und bewerten.** Sie sollte die für ihre Prozesse wesentlichen Daten ermitteln sowie nachvollziehen, wie diese übermittelt und wo sie gespeichert werden. So etwa gilt es zu wissen, dass deutsche Daten in Deutschland und nicht an irgendeinem anderen Ort in einer Cloud gespeichert werden. Zudem sollte sie die möglichen Konsequenzen von Datenverlust, -zerstörung oder -missbrauch abschätzen.
- **Die Steuerfunktion sollte eine Bedrohung der Datensicherheit gedanklich antizipieren.** Sie sollte überlegen, wer aus welchen Gründen Interesse an einem Zugang zu ihren Daten haben könnte und welcher Grad an Verschlüsselung erforderlich ist.

- **Die Steuerfunktion sollte einen wirksamen datenbezogenen Kontrollrahmen setzen.** Die Einführung von Strategien zur Erhöhung der Steuerdatensicherheit und die Anpassung des Kontrollrahmens an die Finanzfunktion ermöglicht eine genauere Identifikation nicht hinnehmbarer Risiken in beiden Funktionsbereichen. In gleicher Weise unterstützt die Verbesserung der Wirksamkeit von Datensicherungsprozessen die Verringerung des Risikos von Rufschäden und anderer möglicher Angriffsflächen.
- **Die Steuerfunktion sollte Richtlinien zur Klassifizierung von Daten einführen.** Um die Bestimmung grundlegender Sicherheitskontrollen für den Datenschutz zu unterstützen, sollte sie Richtlinien zur Klassifizierung von Daten einführen, um auf dieser Basis mit Blick auf die Vertraulichkeit, den Wert und die Bedeutung der Daten einen Orientierungsrahmen für das Unternehmen zu schaffen.

- **Die Steuerfunktion sollte Werte und Verhaltensweisen festlegen, die die Wirksamkeit des Datenschutzes fördern.** Da viele Mitarbeiter Zugang zu vertraulichen Informationen haben und auf deren Richtigkeit vertrauen müssen, sind in den Datensicherheitsstrategien und -abläufen gut informierte Steuerexperten wichtig. Ein robustes Sicherheitskonzept bietet Flexibilität im Hinblick auf die Frage, wer wann Zugang zu welchen Daten hat.



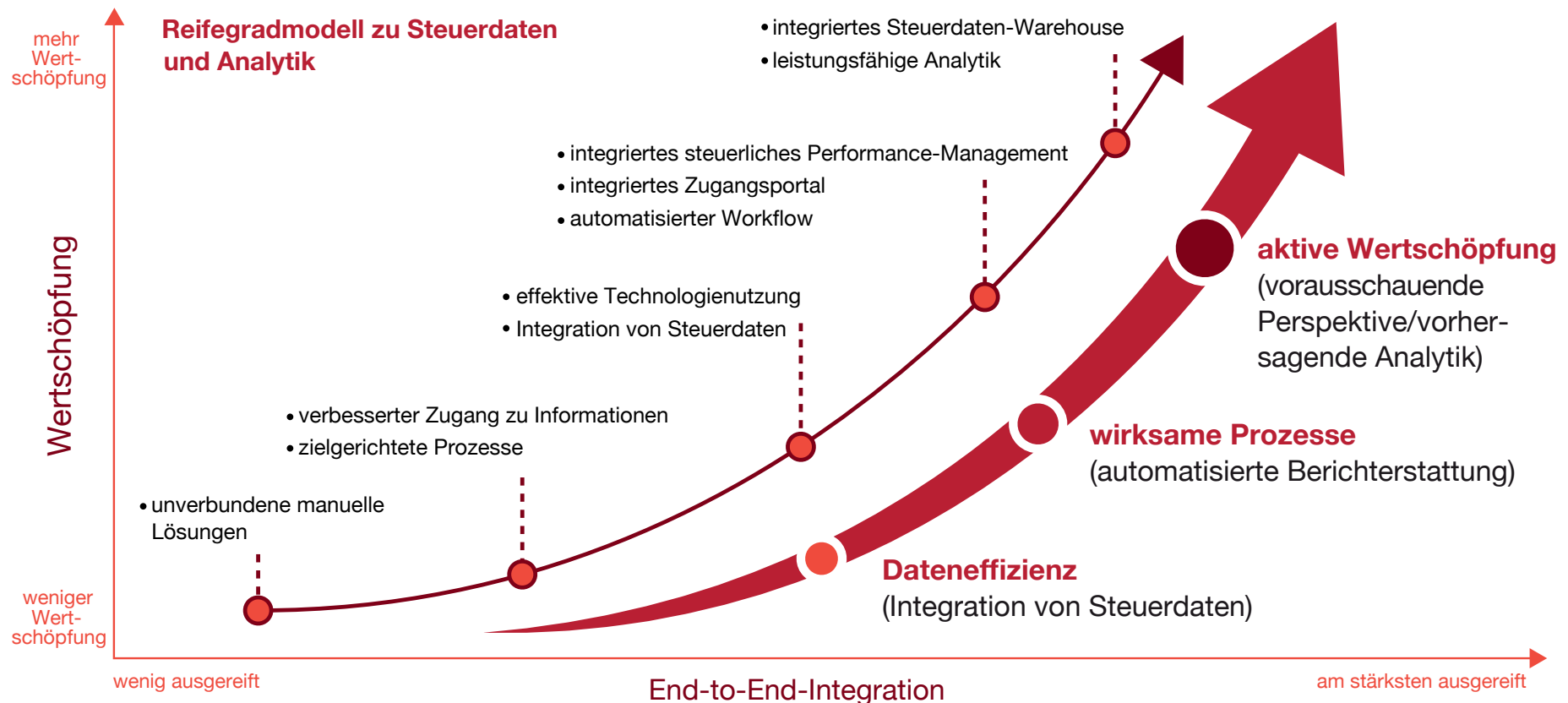
Die Unternehmen müssen bei der Planung ihrer jährlichen Projekt- und Ausgabenbudgets auch die Erhaltung und Verbesserung der Datensicherheit berücksichtigen. Sinnvollerweise sollte sich die Steuerfunktion mit dem Chief Information Officer abstimmen, um sicherzustellen, dass ihre Abläufe auf das Datensicherheitskonzept, den Zeitplan, die Kapazitäten und die Prioritäten des Gesamtunternehmens ausgerichtet sind.

Schaffung einer gemeinsamen Steuerdatenstrategie

Eine Datenstrategie muss die Bereiche Steuern, Finanzen, IT sowie weitere Funktionen einbeziehen, wenn es gelingen soll, einen Konsens sowie ein vollständiges Geschäftsszenario herzustellen. Indem eine für mehrere Jahre gültige Strategie und ein auf technische Lösungen

fokussierter Plan erstellt werden, erhält die Steuerfunktion die Gelegenheit, auf Vorstandsebene darzulegen, wie sie dem Unternehmen durch eine Ausrichtung auf die übergreifenden strategischen Initiativen zusätzliche Kosteneinsparungen und Wertschöpfungen

verschaffen kann. Eine Bewertung der aktuellen Datenkapazitäten der Steuerfunktion im Vergleich mit einem steueranalytischen Reifegradmodell kann dabei Optimierungspotenziale sichtbar machen.



Schaffung einer gemeinsamen Steuerdatenstrategie

In einer ersten Phase der Reife von Steuerdaten und Analytik (Integration von Steuerdaten) geht es um die Integration disparater Datenquellen, um so in den zentralen Steuerprozessen eine standardisierte und einheitliche Art der Abbildung, wie sie von den Steuerbehörden verstärkt gefordert wird, zu erzielen und die vorhandenen Daten über die gesamte Steuerfunktion hinweg nutzen zu können. Dieser Schritt schließt auch die Integration der Daten zur Unterstützung der Rückstellungs- und Compliance-Anforderungen ein (Außensteuerpakete, Berechnungen der geschätzten Steuer, zahlungswirksame Steuern, CbCR, Wertberichtigungen, Detaillierungsgrad auf Transaktionsebene).

Um benötigte Berichte zu erstellen, Daten in Steuererklärungen einzupflegen und die Integration der Compliance- und Steuerrückstellungsprozesse zu straffen, muss die Steuerfunktion Transaktionsdaten analysieren, die jeweils geltenden Regeln für die Gliederung der Daten anwenden und schließlich die geeignete steuerliche oder sonstige Behandlung festlegen. Ziel sollte es sein, einen zu 80% finalisierten Bericht oder Steuererklärungsentwurf (einschließlich hochgeladener Daten in den entsprechenden Rückstellungs- und Compliance-Tools, Datenvalidierung, Abweichungsanalyse sowie Referenzen und Verweisen) automatisch erstellen zu können.

Spices Unlimited International Tax Data Hub

Report Viewer - Book Income Reconciliation Report

Reconciliation Reports: HFM Drilldown, GL Drilldown, **Book Income**, M-3 Line Item Year over Year Comparison

Analytics: Effective Tax Rate Analysis, State Tax Analysis, Foreign Tax Credit Analysis, Transfer Pricing, Self Service Reporting, Provision/Compliance Integration, OneSource Compliance Feed, Auditor Workspaces, California 2014, Federal 2012

Fiscal Year: 2013 Date Run: 10/25/2015 4:23:53 PM

Entity	Entity Name	Net Income (Loss) per GL	Net Income (Loss) per HFM	Variance	Schedule M-3 Line #
UK9821	Poultry	(\$3,634,140,260)	(\$21,787,537)	\$3,612,352,722	
TH128	Spicy Cajun	\$49,530,873	\$49,530,873	\$0	
BE157	Cardamom Ltd	\$22,966,753	\$22,966,753	\$0	
CN1261	Ras El Hanout	\$731,937,791	\$671,658,000	(\$60,279,791)	
CA1321	Poppy Seeds	(\$16,340,679)	(\$48,805,576)	(\$32,464,897)	
616	Thyme Deutschland AG	(\$14,357,373)			
616	Thyme Deutschland AG	(\$14,357,373)			Line 5b
618	Thyme Deutschland Chili	(\$1,365)			
626	Basil Satellite CA Service	(\$1,229)			

Spices Unlimited International Tax Data Hub

Report Viewer - HFM Trial Balance Drilldown Report

Reconciliation Reports: HFM Drilldown, GL Drilldown, Book Income, M-3 Line Item Year over Year Comparison

Analytics: Effective Tax Rate Analysis, State Tax Analysis, Foreign Tax Credit Analysis, Transfer Pricing, Self Service Reporting, Provision/Compliance Integration, OneSource Compliance Feed, Auditor Workspaces, California 2014, Federal 2012

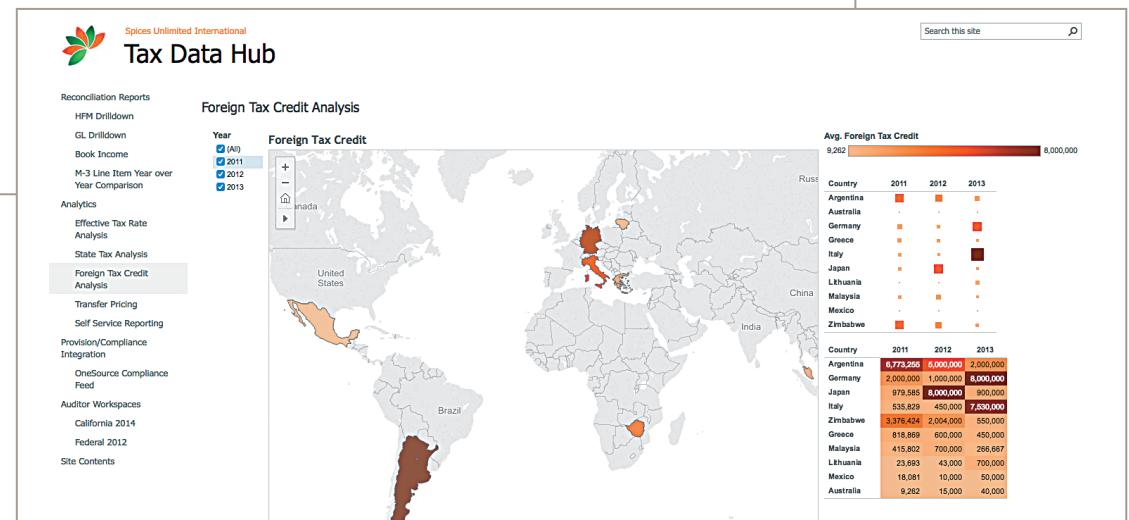
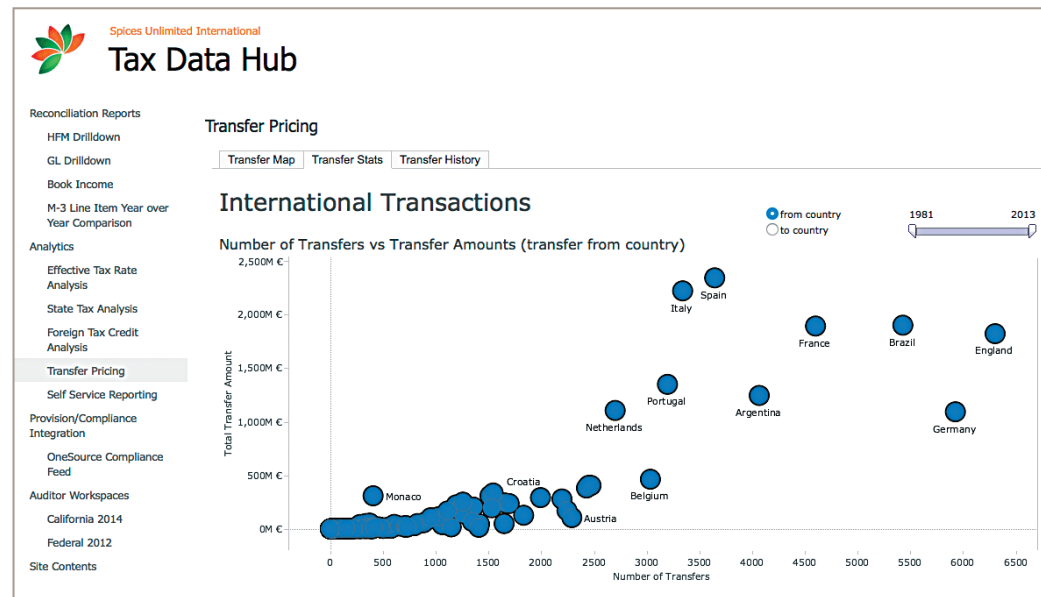
Legal Entity(LE): USAP YTD Month: December Year: 2013 Currency Displayed: Functional Only Date Run: 10/25/2015 4:46:57 PM

HFM Account#	HFM Account Description	Tax Sensitive	Functional Balance (USD)	Functional Balance (USD)	Functional Balance (USD)	Functional Balance (USD)
			TOP.USAP Uncle Sams Apple Pie - USAP	USAP.E100 Apple Mint Jams and More Inc 21000	USAP.E101 Allspice Pies 20000	USAP.E102 Cardamom Ltd 24000
10135	Cash		66,651,076	304,029	64,762,737	-
10325	Accounts Receivable - Trade	Y	1,018,720,751	103,684,291	843,783,923	0
10350	Deferred Income Taxes - Current	Y	131,180,685	-	-	-
10375	Allowance for Doubtful Accounts	Y	-53,467,629	-52,864,211	-113,901	-
10378	Productions Reserve		-58,358,302	-58,358,302	-	-
10379	Cart Returns Reserve		0	0	-	-
10425	Inventories		80,530,520	638	-	80,529,882

Schaffung einer gemeinsamen Steuerdatenstrategie

In der zweiten Phase der Reife von Steuerdaten und Analytik (automatische Berichterstattung) liegt der Fokus auf der Entwicklung automatischer Berichts- und Analysefunktionen – nachdem im ersten Schritt die integrierten, steuerfertigen Daten erstellt wurden. So etwa benötigt die Steuerabteilung einen solchen Zugang, um Daten auf Transaktionsebene (etwa konzerngeschäftliche Einträge) zuordnen zu können, sowie Angaben zu Geschäftsbucheinträgen, um Transfer-Pricing-Strategien bewerten und planen und an regionale Auflagen anpassen zu können.

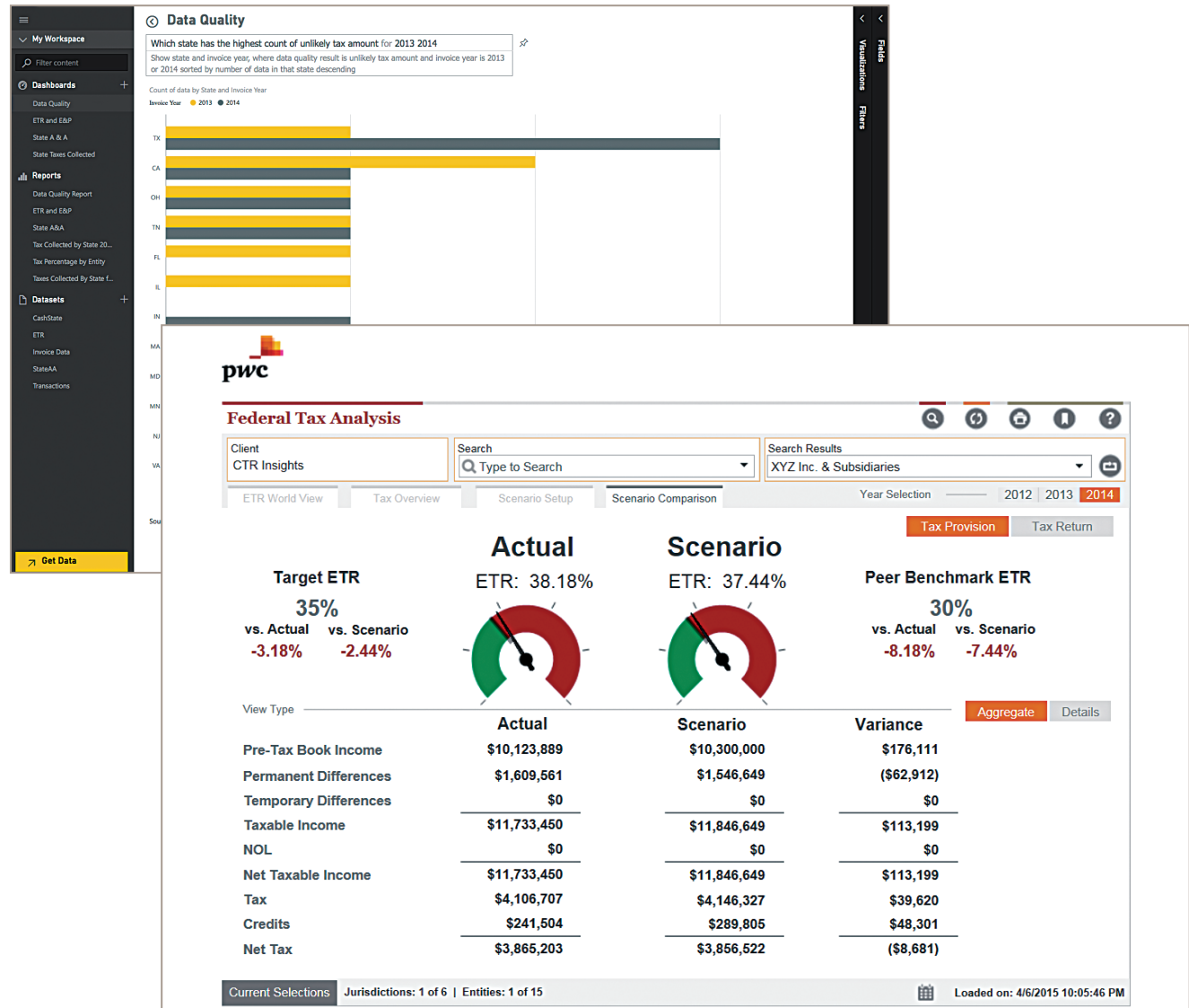
Mit einer automatisierten Berichterstattung können die Mitarbeiter der Steuerabteilung zahlreiche Analysen von Transaktionen vornehmen, um so präzise Berichte, Analysen und Visualisierungen grenzüberschreitender Transaktionen mit verbundenen Partnern und bei Bedarf beschreibende Analysen vorlegen zu können. Transaktionen können zeitlich nachvollzogen werden, Tochtergesellschaften lassen sich miteinander vergleichen und Schwellenwerte können dynamisch auf Basis des Konzerns oder der Transaktionsform angewendet werden. Diese Form der Berichterstattung, Visualisierung und Analyse fördert die Fehlerreduzierung, die Koordinierung und die Anpassung von Verrechnungspreisprozessen sowie ein durchgängiges, dynamisches Monitoring. Ähnliche Arten der Berichterstattung lassen sich auch auf andere Steuerbereiche anwenden.



Schaffung einer gemeinsamen Steuerdatenstrategie

In der dritten Phase der Reife von Steuerdaten und Analytik (Visionen/vorausschauende Analysen) liegt der Fokus auf der Bereitstellung zusätzlicher ausgefeilter Analysefunktionen, darunter Ad-hoc-Reporting, Vorhersagemodelle, natürlichsprachige Suchfunktionen sowie Simulationen, die bereits in anderen Bereichen des Unternehmens angewendet werden. So kann die Fähigkeit, die Steuererklärungs- und Rückstellungsdaten aus mehreren Jahren in den Datenspeicher einzugliedern, ein überaus nützliches Instrument sein – als Basis für die aktuellen Anpassungen des steuerlichen Buchwerts, der sich auf die effektive Steuerquote auswirkt.

Zudem ermöglicht es die Echtzeitmodellierung mit einem Zugang zu sehr großen Datenvolumen, unterschiedliche Szenarien und ihre Auswirkungen auf die effektive Steuerquote durchzuspielen, um Planungs- und Gestaltungsspielräume erkennen zu können. Die Nutzung einer fortgeschrittenen natürlichsprachigen Suche sowie maschinelles Lernen ermöglichen es zudem, unterschiedliche Umlageverfahren zu verstehen und zu kalkulieren oder zu erkennen, wo – aus einer indirekten Perspektive betrachtet – Probleme in der Datenqualität bestehen könnten. Bei Audits können darüber hinaus die Anforderungen bezüglich steuerlicher Veranlagung und Eigenkapitalreserven kurzfristig berechnet werden, die im Falle unterschiedlicher Ergebnisvarianten erforderlich wären.



Schaffung einer gemeinsamen Steuerdatenstrategie

Der erste Schritt bei der Verbesserung der Datenerhebung und der datenbasierten Entscheidungsfindung ist die Entwicklung einer Steuerdatenstrategie, die

- die von der Steuerfunktion genutzten Prozesse und Daten sowie die zugehörigen Visionen, Geschäftsprioritäten und sonstigen Abhängigkeiten identifiziert,
- ermittelt, an welchen Punkten die Steuerfunktion sich an ihrem angestrebten zukünftigen Status und den gewünschten Zielen ausrichtet;
- Pläne zur Einführung und Nutzung von Daten zur Befähigung der Steuerprozesse zur Bewältigung von anstehenden Herausforderungen und Schwierigkeiten entwickelt und
- dabei hilft, unter Berücksichtigung kurz-, mittel- und langfristiger Ziele eine Marschroute festzulegen und Projekte in übersichtliche Teilschritte zu gliedern.

Vergleicht man den aktuellen Zustand der Steuerfunktion mit dem gewünschten, so werden die Bereiche sichtbar, in denen Nachbesserungen erforderlich sind. Jede Steuerfunktion sollte über eine langfristig angelegte Datenstrategie sowie eine an den Unternehmens- und Steuerzielen orientierte Roadmap verfügen, die folgende Aspekte beinhaltet:

- eine Bewertung und Dokumentation der aktuellen Steuerdatenprozesse
- Definitionen und Priorisierungen von Verbesserungspotenzialen
- einen Plan zur Art der Anbindung an die im Unternehmen vorhandenen Technologien sowie ihrer Nutzung
- ein Geschäftsszenario zur Unterstützung geplanter Projekte und engeren Einbindung in die Budgetplanungen
- die Ermittlung von Einführungskosten und laufenden Kosten

- einen Plan zur Integration der Lösungen in Bereich Steuerdaten mit den nicht steuerlich orientierten Initiativen des Unternehmens (z. B. Bestrebungen zur geschäftlichen Transformation)
- die Ausrichtung an anderen wichtigen Unternehmensfunktionen (z. B. Finanzen, IT)
- ein Kommunikationskonzept, das der Organisation als Ganzes die Vision, die Bedürfnisse und die Vorhaben der Steuerfunktion in Bezug auf das Datenmanagement vermittelt



Die Steuerfunktion sollte die Vorteile, die mit der Bewältigung datenbezogener Herausforderungen einhergehen, in den Fokus stellen, indem sie sich verstärkt zu einem strategischen Partner im Unternehmen wandelt. Indem sie Technologien, Informationen und Analytik nutzt, um zur Umsetzung der übergreifenden Visionen und Strategien beizutragen, kann sie ihren Radius innerhalb der Organisation ausweiten.

Prognosen

Die globale rechtliche und regulatorische Umgebung

- Die globalen Anforderungen an die steuerlichen Meldepflichten (z. B. CbCR und ähnliche Transparenzinitiativen) werden exponentiell zunehmen und sich maßgeblich auf die Geschäftstätigkeiten und Budgetzuordnungen innerhalb der Steuerfunktion auswirken.
- Im globalen Steuerwesen wird es Transparenzvorgaben der Regulierungsbehörden geben, die von den Unternehmen eine klare und durchdachte Kommunikation mit den externen Stakeholdern über die von ihnen geleisteten Beiträge in den Staaten, in denen sie Geschäfte tätigen, erfordern.
- Der Informationsaustausch zwischen verschiedenen Steuerhoheitsgebieten wird zum regulären Standard und die zuständigen Steuerbehörden werden in der Lage sein, Daten zu beschaffen und globale Steuerprüfungen durchzuführen, was zu einer Zunahme der Streitfälle führen wird.

Die Rolle der Steuerfunktion bei Risikomanagement und Governance

- Viele Steuersysteme werden die Übernahme eines steuerlichen Kontrollrahmens gesetzlich vorschreiben, der ähnliche Richtlinien wie Sarbanes-Oxley und das Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) verfolgt.
- Eine genauere Überprüfung durch die Stakeholder und die Gefahr von Rufschäden werden die Unternehmen dazu zwingen, ihre steuerbezogenen Entscheidungen immer wieder neu einzuschätzen.
- Ein strategischer Fokus auf eine rechtlich abgesicherte Berichterstattung und Dokumentation der Geschäftsaktivitäten, darunter die Verrechnungspreisgestaltung, wird für die Bewältigung der zunehmenden Zahl an Steuerstreitigkeiten infolge von Transparenzinitiativen entscheidend sein.

Der Datenstrom erreicht die Steuerfunktion

- Die Mehrzahl der Steuerfunktionen wird ihre Informationen in einem steuerfertigen Format entweder aus dem unternehmensweiten Finanzsystem oder von einer speziellen Steuerdatendrehscheibe erhalten.
- Spezielle Steuerdatendrehscheiben entwickeln sich zum Standard und werden von den Unternehmen selbst entwickelt oder in Lizenz genutzt oder im Rahmen einer Co-Sourcing-Vereinbarung mit einem Wirtschaftsprüfungsunternehmen genutzt.
- Aufgrund der Sorge vor unbeabsichtigter Veröffentlichung vertraulicher Informationen wird die Datensicherheit auf der Agenda der Steuerfunktion ganz oben stehen.

Prognosen

Die Automation von steuerlichen Datenanalysen

- Eine größere Zahl an Betrieben wird statt Kalkulationstabellen und anderen traditionellen technischen Lösungen das unternehmensweite Finanzsystem für die Vorbereitung steuerlicher Berechnungen nutzen (z. B. Ertragsteuer-Buchhaltung und indirekte Steuern).
- Die große Mehrheit der Steuerfunktionen wird sich zur Unterstützung von Entscheidungsprozessen in Bereichen wie Risiko- und Chancenerkennung, Vorausberechnung, Szenarienplanung und allgemeine Unternehmensförderung auf professionelle Werkzeuge der Datenanalyse verlassen.

Die Rollen und Prozesse der Steuerfunktion

- Die meisten globalen vorbereitenden Tätigkeiten im Bereich steuerlicher Compliance und Berichterstattung, einschließlich Datenerhebung und -abgleich, werden von einem Shared-Service-Center des Unternehmens ausgeführt oder von einem Drittanbieter im Rahmen eines Co-Sourcing.
- Die Steuerfunktionen werden Echtzeit-Kollaborationswerkzeuge nutzen, um ihren Workflow, das Dokumentenmanagement, die Terminierung und die internen Kontrollen zu automatisieren.

Der Steuerexperte der Zukunft

- Ein erfolgreicher zukünftiger Steuerexperte verfügt über ausgeprägte Kompetenzen in den Bereichen Datenanalyse, Statistik und Technologie sowie in der Prozessoptimierung und im Change-Management.
- Die Steuerfunktionen werden geeignete Spezialisten für IT sowie Daten- und Projektmanagement beschäftigen, die steuerliche Technologie- und Transformationsstrategien konzipieren, unterstützen und umsetzen.

