



Digitalisierung der Steuerfunktion im Mittelstand

Herausforderungen und Chancen für Unternehmen

Auf einen Blick

90 %

haben bereits mit der **Digitalisierung** der Steuerfunktion **begonnen** und nutzen Technologien zur Automatisierung und Optimierung von Prozessen – 27 % befinden sich dabei allerdings noch im Anfangsstadium.

35 %

geben an, dass die **Digitalisierung strukturiert angegangen** werde, da als Ausgangsbasis dafür die Prozesse der Steuerfunktion vorab analysiert wurden.

22 %

sehen das **Budget für Digitalisierung** als ausreichend vorhanden, wobei dies bei größeren Mittelständlern eher seltener der Fall ist.

67 %

halten die rapide zunehmende Menge an Daten für den größten **Digitalisierungstreiber**, gefolgt von regulatorischen Anforderungen mit 57 %.

69 %

erkennen **Einsparpotentiale** durch technische Innovation; für 32 % stellt dies jedoch keinen Haupttreiber der Digitalisierung dar, und es entstehen zunächst Investitionskosten.

43 %

nutzen schon spezielle **Steuerfunktionen im ERP-System**, um die Qualität steuerlicher Daten direkt an der Quelle zu verbessern oder die Steuerfindung zu optimieren.

43 %

der Unternehmen haben eine Version von **SAP als führendes ERP-System** im Einsatz.

63 %

berücksichtigen bereits beziehungsweise planen die Berücksichtigung von **steuerlichen Anforderungen bei der Einführung von SAP S/4HANA** in ihrem Unternehmen.

50 %

verwenden **Cloudlösungen** in der Steuerfunktion oder können sich diese vorstellen. In kleineren mittelständischen Unternehmen ist der Anteil wesentlich höher.

55 %

halten die **Nutzung eines Tax CMS** für wichtig und haben dieses bereits in die Steuerfunktion implementiert oder planen die Einführung in naher Zukunft.

87 %

setzen Excel als am häufigsten genannte **Software in der Steuerfunktion** ein. Spezielle Steuersoftware wird bisher noch eher selten verwendet.

27 %

halten die **Nutzung von künstlicher Intelligenz (KI)** in der Steuerfunktion für denkbar, und 10 % nutzen bereits KI als Unterstützung.

Inhalt

2 Auf einen Blick

4 Vorwort

Befragungsergebnisse

6 Methodik und Teilnehmer

7 Die Digitalisierung der Steuerfunktion hat begonnen –
sie ist aber längst noch nicht am Ziel angekommen

Experten im Gespräch

20 Steuerfunktion der Zukunft
Dr. Gerd Gutekunst, Leiter der Konzernsteuerabteilung der EnBW

26 SAP S/4HANA-Transformation: Mehrwerte für die Steuerabteilung?
Stefan Land, CFO der All for one Group

30 Nachholbedarf bei digitalen Betriebsprüfungen
Gregor Danielmeyer, Oberfinanzdirektion Nordrhein-Westfalen

33 Wie beherrscht man große Datenmengen in der Umsatzsteuer,
und welche Möglichkeiten bietet RPA?
*Sascha Torsten Mayer, kaufmännischer Leiter und CFO, sowie
Markus Wübbels, Manager Steuern der HUESKER-Gruppe*

Anhang

38 Glossar

41 Impressum

42 Die Gespräche führten ...

43 Ansprechpartner

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

der technologische Fortschritt und die Digitalisierung bewegen und verändern das tägliche Leben rasant. Dieser rapide Wandel ist auch im Mittelstand stark spürbar. Produzierende Unternehmen setzen Roboter ein, die komplexe Maschinen innerhalb kürzester Zeit mit höchster Präzision zusammensetzen. Logistikunternehmen nutzen selbstfahrende Hubwagen, die mit künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen eigenständig Warenbewegungen in hochfrequentierten Lagern durchführen.

Kurzum, die Digitalisierung mit all ihren neuen Möglichkeiten ist auch in den mittelständischen Unternehmen angekommen und wird – zumindest im operativen Bereich – vielfach genutzt. Doch wo steht eigentlich die Steuerfunktion mittelständischer Unternehmen?

Als vor zwei Jahren die Corona-Pandemie begann, wurde vielen Unternehmen von heute auf morgen schmerzlich bewusst, dass die nicht operativ tätigen Bereiche ohne einen Fokus auf Umsatzgenerierung – zu denen auch die Steuerfunktion gehört – im Rahmen der Digitalisierungsstrategie teilweise massiv vernachlässigt wurden und in der völlig neuen Situation fast in einen Stillstand geraten sind.

Rückblickend stellt man fest, dass in dieser Krise innerhalb kürzester Zeit das erreicht wurde, wofür es unter normalen Umständen wohl noch einige Jahre gebraucht hätte: ein Bewusstsein für digitales Arbeiten, für digitale Prozesse und eine Akzeptanz für die damit einhergehenden Veränderungen, aber auch das Erkennen und Nutzen neuer Möglichkeiten. Die Corona-Krise hat also die digitale Transformation in Unternehmen angeheizt. Doch ist dieser Digitalisierungsschub auch in der Steuerfunktion mittelständischer Unternehmen angekommen? Und: Was planen die Steuerfunktionen für die nahe Zukunft?

Ebner Stolz als Mittelstandsberater richtet in Zusammenarbeit mit F.A.Z. Business Media mit der hier vorliegenden Studie erstmalig den Fokus gezielt auf den deutschen Mittelstand. Die Studie gewährt spannende und brandaktuelle Einblicke zum Stand der Digitalisierung der Steuerfunktionen mittelständischer Unternehmen. Anders als die großen Konzerne verfügen Mittelständler häufig nicht über eine umfangreiche Steuer- sowie IT-Abteilung. Deshalb ist es umso schwieriger, personelle Kapazitäten für die Digitalisierung der Steuerfunktion bereitzustellen.



© Harmut Bühner

Dabei treffen die Herausforderungen der Steuerfunktion alle Unternehmensgrößen in ähnlicher Art und Weise: eine schnelle, teils auch etwas überstürzte Regulatorik, die steuerlich immer komplexer und anspruchsvoller wird, rapide steigende Datenmengen, die weiterhin steuerlich gewürdigt werden müssen, zunehmende Internationalisierung mit besonderen Regelungen sowie häufig analoge oder semidigitale Prozesse, die teilweise historisch gewachsen und nicht aufeinander abgestimmt sind. Und dann ist da noch der Personalmangel, der dafür sorgt, dass die Steuerfunktion häufig nicht mit ihren Tätigkeiten und Verantwortungen wächst beziehungsweise wachsen kann. Diese Herausforderungen lassen sich natürlich nicht ausschließlich und vollständig durch die digitale Transformation lösen. Aber die digitale Transformation ist ein elementarer Bestandteil bei der Bewältigung dieser Herausforderungen.

Im ersten Teil unserer Studie zeigen wir den Status quo der Digitalisierung der Steuerfunktion auf der Grundlage unserer Befragung von mehr als 120 mittelständischen Unternehmen. Neben der Analyse der Ist-Situation werfen wir auch einen Blick auf zukünftige digitale Themenschwerpunkte und beleuchten in diesem Kontext für die Steuerfunktionen spannende Technologien mit großem Potential. Aus den gewonnenen Erkenntnissen leiten wir konkrete Handlungsempfehlungen ab, mit dem Ziel, die Steuerfunktion für die Zukunft zu wappnen und ideal aufzustellen.

Begleitet wird unsere Befragung im zweiten Teil der Studie von vier Gesprächen, in denen wir einen praxisnahen Einblick in verschiedene Aspekte der digitalen Transformation geben.

Die Studie bietet erstmalig einen hochspannenden Einblick in die Digitalisierung der Steuerfunktion mittelständischer Unternehmen. Sie zeigt aktuelle Herausforderungen, aber auch Chancen für die Zukunft auf und liefert wertvolle Impulse.

Nutzen Sie diese Eindrücke, und prüfen Sie, wo Ihr Unternehmen steht und welche Themen auch Sie betreffen. Greifen Sie die Impulse auf, und lassen Sie diese in Ihre eigene Digitalisierungsstrategie einfließen, um auch die Steuerfunktion Ihres Unternehmens optimal aufzustellen.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre – analog oder digital.



Daniel Spieker
Head of Tax Technology
Ebner Stolz

Methodik und Teilnehmer

Onlinebefragung

Für die Studie „Digitalisierung der Steuerfunktion im Mittelstand: Herausforderungen und Chancen für Unternehmen“ wurden insgesamt 125 Personen befragt, die sich mit den steuerlichen Belangen ihres Unternehmens befassen oder die Steuerfunktion verantworten. Die Onlinebefragung wurde im März und April 2022 von F.A.Z. Business Media | research im Auftrag von Ebner Stolz durchgeführt. Die fachlichen Inhalte der Studie wurden von Ebner Stolz entwickelt.

Die Studie richtet den Blick auf den Stand der Digitalisierung der Steuerfunktion im gehobenen Mittelstand. Ein Drittel der Befragten kommt aus Unternehmen mit einem Jahresumsatz von weniger als 25 Millionen Euro. 27 Prozent erwirtschaften einen Umsatz von 25 Millionen bis unter 250 Millionen Euro. 35 Prozent weisen einen Umsatz von 250 Millionen Euro und mehr aus. Ein Fünftel der Befragten kommt aus Unternehmen mit 250 bis 999 Mitarbeitern. Ein weiteres Fünftel weist 1.000 bis 4.999 Mitarbeitern aus, und 6 Prozent haben 5.000 bis 9.999 Mitarbeiter. 12 Prozent der Unternehmen kommen auf 10.000 und mehr Beschäftigte.

Etwas mehr als die Hälfte der Befragten stammt aus Familienunternehmen, und 28 Prozent sind in einem kapitalmarktorientierten Unternehmen beschäftigt. 17 Prozent der Befragten haben zur Unternehmensform keine Angaben gemacht.

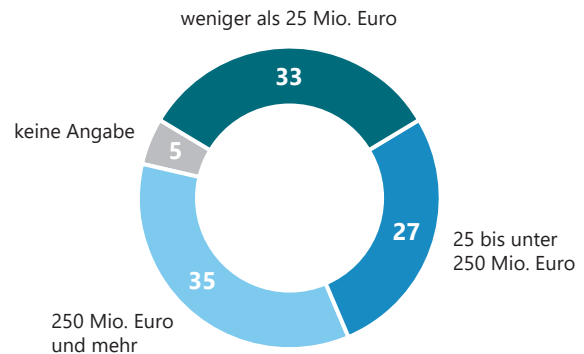
Von den Befragten hat knapp die Hälfte eine geschäftsführende Funktion, ein Drittel kommt direkt aus der Steuerabteilung und knapp ein Fünftel aus der Finanzabteilung der Unternehmen.

Experten im Gespräch

Zusätzlich haben wir vier persönliche Gespräche geführt. Dabei standen eine inhaltliche Einordnung und die Vertiefung der Befragungsergebnisse im Vordergrund. Die Interviews und Zitate spiegeln die Meinung der jeweiligen Interviewten wider.

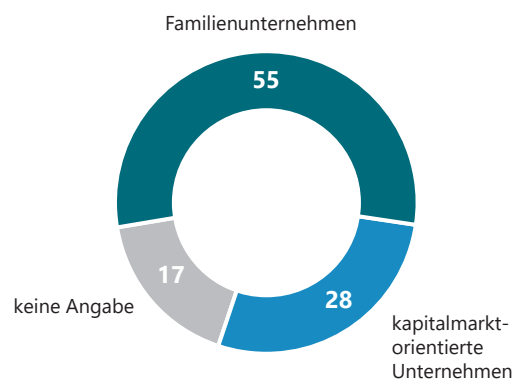
Jahresumsatz der Unternehmen

in Prozent der Befragten; n = 86



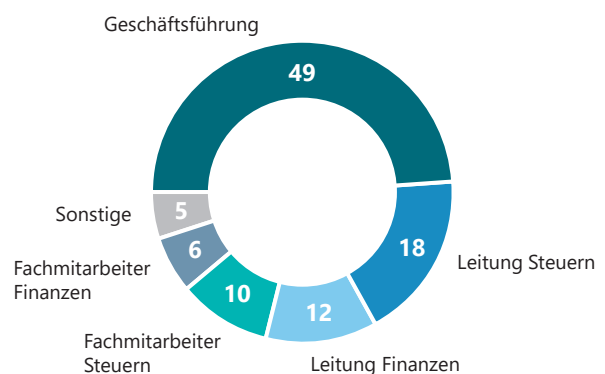
Unternehmensform

in Prozent der Befragten; n = 87



Funktion im Unternehmen

in Prozent der Befragten; n = 125



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Die Digitalisierung der Steuerfunktion hat begonnen – sie ist aber längst noch nicht am Ziel angekommen

Die Steuerfunktion wird in der gesamtunternehmerischen Digitalisierungsstrategie mittelständischer Unternehmen aktuell meist noch vernachlässigt. Dennoch haben 90 Prozent der befragten Unternehmen bereits mit der Digitalisierung im Steuerbereich begonnen und verfolgen somit eine eigene, fachbereichsspezifische Digitalisierungsstrategie. Die zunehmende Flut an steuerrelevanten Daten und die Regulatorik sind dabei die beiden wichtigsten Treiber. Entsprechend ist der Druck zur digitalen Transformation, insbesondere bei den datenintensiven Steuerarten, besonders hoch. Auch wenn die Digitalisierung der Steuerfunktion nicht den Fokus auf die Kostensenkung richtet, werden vielfach Einsparpotentiale durch Effizienzsteigerungen und Prozessoptimierungen erkannt.

Die Digitalisierung im deutschen Mittelstand hat einen regelrechten Transformationsschub ausgelöst und enorm an Wichtigkeit gewonnen. Bereits eine [Studie der DZ-Bank](#) aus dem Jahr 2020 zeigte, dass als weiterer Treiber für die steigende Bereitschaft des Mittelstandes, in Digitalisierung zu investieren, ein Zusammenhang mit der Corona-Pandemie eindeutig identifiziert werden kann. Knapp zwei Jahre nach der Studie der DZ-Bank hat sich dieser Trend fortgesetzt und erstreckt sich bis in die Steuerfunktion der Unternehmen.

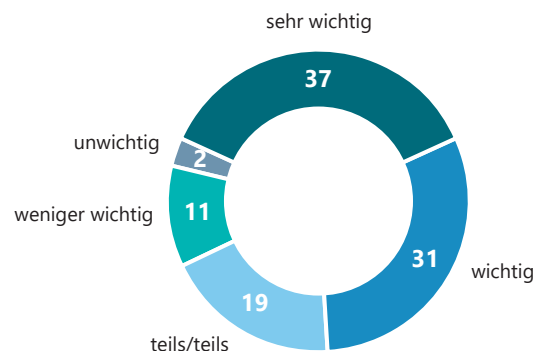
Die Steuerfunktion muss in die Digitalisierungsstrategie einbezogen werden

Aus Sicht der befragten Teilnehmer sollte die Digitalisierung der Steuerfunktion in die gesamtunternehmerische Digitalisierungsstrategie eingebunden werden. So halten rund 70 Prozent der Befragten eine Einbindung für wichtig bis sehr wichtig. Dies überrascht nicht, da die Steuerfunktion diverse Schnittstellen zu anderen Unternehmensbereichen hat. Eine hohe Anzahl an Daten, die die Steuerfunktion regelmäßig benötigt und weiterverarbeitet, fällt originär in anderen Abteilungen an und wird dort initial erfasst – zum Teil bereits mit einer ersten steuerlichen Würdigung.

Eine Silodenkweise der Steuerfunktion in Bezug auf die eigene Digitalisierungsstrategie kann zwar kurzfristig Probleme lösen, sie wird jedoch langfristig zu Insellandschaften unterschiedlicher (Steuer-)Software mit Medienbrüchen und unabgestimmten bereichsübergreifenden Prozessen führen. Die hierdurch entstehenden Mehraufwendungen und Ineffizienzen gilt es in jedem Fall zu vermeiden. Hinzu kommt, dass sich durch eine bereichsübergreifende

Die Steuerfunktion sollte in die gesamtunternehmerische Digitalisierungsstrategie einbezogen werden

„Für wie wichtig halten Sie die Einbindung der Steuerfunktion bei der Definition einer gesamtunternehmerischen Digitalisierungsstrategie?“; in Prozent der Befragten; n = 111



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Digitalisierungsstrategie die Investitionen in (IT-) Ressourcen und Technologien (Hardware sowie Software) häufig sinnvoll kombinieren lassen. Dies führt zu geringeren anteiligen Kosten für die Steuerfunktion und weniger Aufwand als ein bereichsbezogener Alleingang.

Überraschenderweise erachten mehr als zwei Drittel der Steuerfachleute die Einbindung ihres Bereichs in die gesamtunternehmerische Digitalisierungsstrategie als wichtig, jedoch nehmen nur 12 Prozent die Unternehmenspolitik und -strategie als einen Treiber für die Digitalisierung der Steuerfunktion wahr (siehe Grafik Seite 11). Dies zeigt, dass die Unternehmensstrategie die Steuerfunktion offenbar häufig noch nicht ausreichend berücksichtigt, um auch hier die Digitalisierung nachhaltig voranzutreiben. Andere Faktoren, wie die steigenden Datenmengen sowie Anforderungen durch den Gesetzgeber, haben mit 67 Prozent beziehungsweise 57 Prozent die Nase weit vorn.

Die digitale Transformation der Steuerfunktion hat bereits begonnen

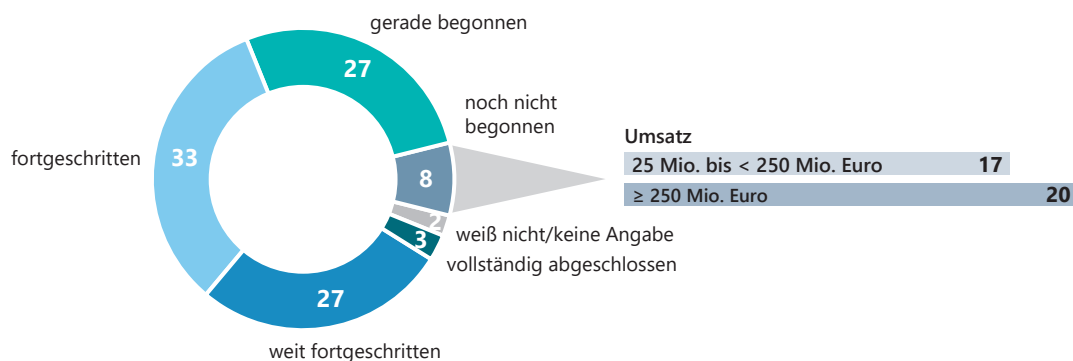
Der Beginn der Corona-Pandemie hat vielen mittelständischen Unternehmen innerhalb kürzester Zeit schmerzlich aufgezeigt, wo signifikante Defizite bei den digitalen Arbeitsweisen und Prozessen in der Steuerfunktion bestehen. Nach rund zwei Jahren Pandemie befindet sich die Steuerfunktion in einem Status des Wandels, und die digitale Transformation hat bei 90 Prozent der befragten Unternehmen begonnen.

Der Stand der digitalen Transformation wird hierbei jedoch sehr unterschiedlich beurteilt. In 3 Prozent der Unternehmen ist die Digitalisierung der Steuerfunktion komplett abgeschlossen, 27 Prozent sehen die Digitalisierung als weit fortgeschritten, 33 Prozent als fortgeschritten und wiederum 27 Prozent haben gerade erst begonnen. Mit steigendem Jahresumsatz ist dabei die digitale Transformation weniger weit fortgeschritten. So haben 20 Prozent der großen mittelständischen Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 250 Millionen Euro und mehr bislang mit der Digitalisierung des Steuerbereichs noch nicht begonnen. In der Gruppe mit einem Umsatz von 25 bis unter 250 Millionen Euro zeigt sich ein ähnliches Bild. Dieses durchaus überraschende Ergebnis kann unterschiedliche Gründe haben. Denkbar ist, dass die mit steigender Unternehmensgröße einhergehende steuerliche, technische und prozessuale Komplexität diese Unternehmen aktuell noch von dem Schritt zur digitalen Transformation abhält. Ein weiterer Grund können personelle Engpässe sein, da der Weg in die Digitalisierung zunächst Ressourcen bündelt, bevor perspektivisch eine personelle Entlastung eintritt. Wenngleich in der jetzigen Situation durchaus valide Gründe bestehen mögen, werden auch diese Unternehmensgruppen sich absehbar mit den Herausforderungen der digitalen Transformation beschäftigen und eine Strategie für sich definieren müssen.

Entscheidend für eine erfolgreiche Digitalisierung der Steuerfunktion sind die abteilungsübergreifende Vernetzung und Abstimmung. Für die steuerliche Würdigung und anschließende Verwertung (beispielsweise in Steuererklärungen)

Mit der Digitalisierung im Steuerbereich haben zahlreiche Unternehmen bereits begonnen

„Wie ist der Stand der Digitalisierung Ihres Unternehmens im Bereich Steuern?“; in Prozent der Befragten (nach Unternehmensgröße); n = 120



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

gen) bezieht die Steuerfunktion Daten aus den verschiedensten Unternehmensbereichen. Dementsprechend sind intakte (Daten-)Schnittstellen sowie aufeinander abgestimmte und effiziente Prozesse essentiell, um die steuerliche [Compliance](#) bei diesen Datenmengen sicherzustellen.

Hinzu kommt, dass auch die Finanzverwaltung gegenwärtig in vielen Bereichen noch analog aufgestellt ist und ein elektronischer Datenaustausch oftmals an den verschiedensten Herausforderungen, von der Technik bis hin zur Gewährleistung eines ausreichenden Datenschutzes, insbesondere vor dem Hintergrund des Steuergeheimnisses, scheitert. Die neue Bundesregierung hat sich jedoch im Koalitionsvertrag darauf geeinigt, die Betriebsprüfung zu modernisieren und die Digitalisierung des Besteuerungsverfahrens zu beschleunigen. Es ist also absehbar, dass die digitale Transformation sogar seitens des Gesetzgebers in der Finanzverwaltung, aber auch in Unternehmen weiter vorangetrieben wird.

Die Finanzverwaltung stellt schon jetzt hohe Anforderungen an die Steuerpflichtigen. Beispielsweise genannt seien in diesem Zusammenhang die Meldepflichten bei grenzüberschreitenden Steuergestaltungen ([DAC 6](#)), das sogenannte [Country by Country Reporting](#) im Bereich der Verrechnungspreise und ganz aktuell die Deklarationspflichten im Zusammenhang mit der Grundsteuerreform. Perspektivisch werden die Themen globale Mindestbesteuerung sowie [E-Rechnung](#) diese Liste ergänzen.

Die von der Finanzverwaltung diesbezüglich gesetzten Umsetzungsfristen waren und sind oftmals sehr ambitioniert. Sie stellen unvorbereitete und analog arbeitende Steuerfunktionen in Unternehmen vor kaum bewältigbare Herausforderungen. Deshalb ist es wichtig, insbesondere die Datenhaltung möglichst flexibel und digital zu gestalten, um zukünftige Anforderungen schnell zu antizipieren und hierauf reagieren zu können.

Sieben von zehn Unternehmen befassen sich mit Digitalisierungspotentialen

Der erste Schritt zur digitalen Transformation der Steuerfunktion besteht in der Regel darin, dass die bestehenden Prozesse, Systeme und

Daten aufgenommen und analysiert werden (Ist-Zustands-Analyse). Anschließend werden vermeidbare Medienbrüche und Ineffizienzen identifiziert und auf dieser Grundlage Potentiale zur Prozessoptimierung und -automatisierung erarbeitet. Gut ein Drittel der Befragten hat im Steuerbereich bereits derartige Analysen durchgeführt. Fast genauso viele Befragte verneinen das zwar, geben aber an, in ihren Unternehmen diese Schritte geplant zu haben. In knapp einem Viertel der befragten Unternehmen wird eine solche Analyse aktuell noch nicht in Betracht gezogen.

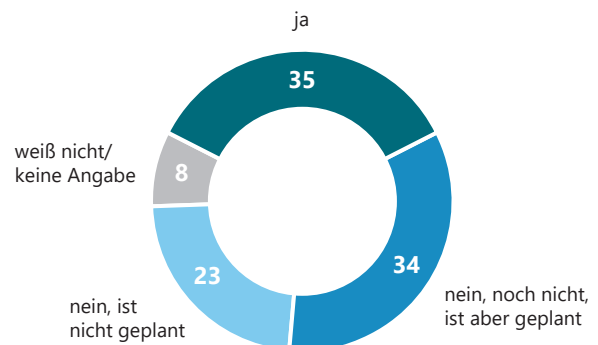
An dieser Stelle zeigt sich eine offensichtliche Diskrepanz zu der Frage, wie die Digitalisierung der Steuerfunktion ausgestaltet ist. Denkbar ist, dass Unternehmen zwar in Maßnahmen zur Digitalisierung investieren, jedoch dieses Vorhaben oftmals (noch) nicht strukturiert angegangen wird. Die Erfahrung zeigt, dass ein elementarer Grundstein für die erfolgreiche digitale Transformation der Steuerfunktion mit der Aufnahme und Dokumentation der Prozesse gelegt wird. Erst dadurch können Bedarfe vollständig und umfassend ermittelt sowie die richtigen Entscheidungen getroffen werden, die dann in einer unternehmensweiten Digitalisierungsstrategie berücksichtigt werden sollten.

»Digitalisierung ist kein Big Bang, sondern es geht zunächst darum zu erkennen, welche Prozesse sich sinnvoll digitalisieren lassen.«

Dr. Gerd Gutekunst,
EnBW

Steuerprozesse werden bereits oft analysiert

„Wurden in Ihrem Unternehmen bereits die steuerlichen Prozesse auf Verbesserungs- und Automatisierungspotentiale hin analysiert?“, in Prozent der Befragten; n = 97



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Am Tax CMS führt künftig kaum ein Weg vorbei

Eine strukturierte Bestandsaufnahme und Analyse der steuerlichen Prozesse bilden nicht nur das Fundament für die Digitalisierung der Steuerfunktion, sondern sind auch ein essentieller Baustein bei der Konzeption und Implementierung eines [Tax-Compliance-Management-Systems](#) – kurz [Tax CMS](#). Im Rahmen eines Tax-CMS-Projekts werden die steuerlichen Prozesse dokumentiert, Verantwortlichkeiten definiert, Risiken lokalisiert, beurteilt und wirksame Gegen- und Kontrollmaßnahmen implementiert.

»Mit einem Tax CMS erkennen Unternehmen schon im Vorfeld ihre Problemfelder selbst. Sie können ihre Prozesse dadurch regelmäßig analysieren und verbessern.«

Gregor Danielmeyer,
Oberfinanzdirektion
Nordrhein-Westfalen

Ein Tax CMS wird individuell für ein Unternehmen maßgeschneidert, damit es zu einer wesentlichen Steigerung der Qualität innerhalb der Steuerfunktion beitragen kann.

Ein intaktes und gelebtes Tax CMS kann Fehler in den steuerlichen Prozessen und Steuererklärungen vermeiden. Doch auch der Druck von Seiten des Gesetzgebers wächst aufgrund der

bereits erläuterten Zielsetzungen im Koalitionsvertrag. Das Bayerische Staatsministerium der Finanzen und für Heimat startet zudem eine Initiative, wonach das Tax CMS künftig den Grundstein für eine beschleunigte Betriebsprüfung legen könnte.

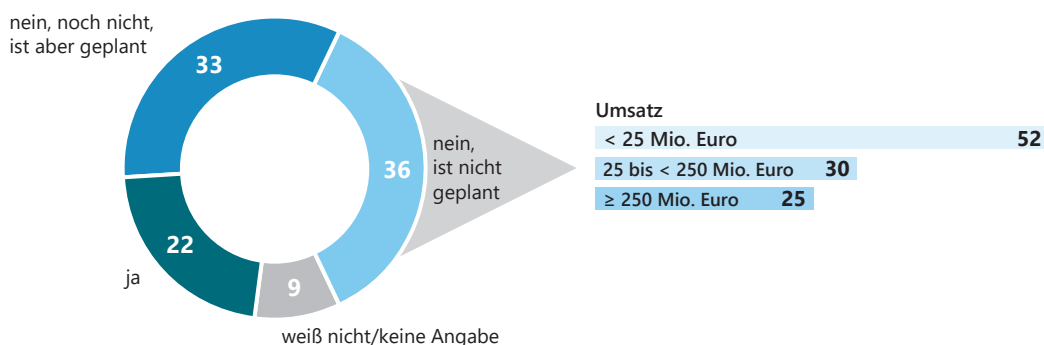
Bislang verfügen nur insgesamt 22 Prozent der Befragten über ein Tax CMS. Bereits jetzt planen jedoch 33 Prozent die Einführung eines solchen Systems, so dass in naher Zukunft mehr als die Hälfte der Unternehmen über ein Tax CMS verfügen und sich hierdurch bereits auf beschleunigte Betriebsprüfungen vorbereiten wird.

Die Digitalisierung der Steuerfunktion hat mehrere Treiber

Neben der Corona-Pandemie als generellem Beschleuniger der Digitalisierung gibt es, bezogen auf die Steuerfunktion, weitere relevante Treiber. Betrachtet man die steuerlichen Anforderungen, die der Gesetzgeber in den vergangenen Jahren an die Steuerpflichtigen gestellt hat, überrascht es kaum, dass 67 Prozent der Befragten die steigenden Datenmengen als relevantesten Treiber sehen. Bei den Befragten aus großen mittelständischen Unternehmen sind es sogar 77 Prozent. Die steigenden Datenmengen werden zu einem nicht unerheblichen Teil durch gesetzliche Vorgaben verursacht. Entsprechend werden der Gesetzgeber und die Finanzverwaltung von 57 Prozent der Befragten als zusätzlicher Treiber der Digitalisierung wahrgenommen. Einen Digitalisierungsdruck durch die wachsende steuerfachliche Komplexität spüren vor allem die großen Mittelständler mit einem Jahresumsatz von 250 Millionen Euro und mehr (60 Prozent). Es liegt auf der Hand, dass aufgrund ihrer breiteren Geschäftstätigkeit, unter anderem mit internationalen Konzernstrukturen und einem größeren Auslandsgeschäft, auch die steuerlichen Fragestellungen komplexer werden.

Ein Tax CMS ist absehbar in jedem zweiten Unternehmen im Einsatz

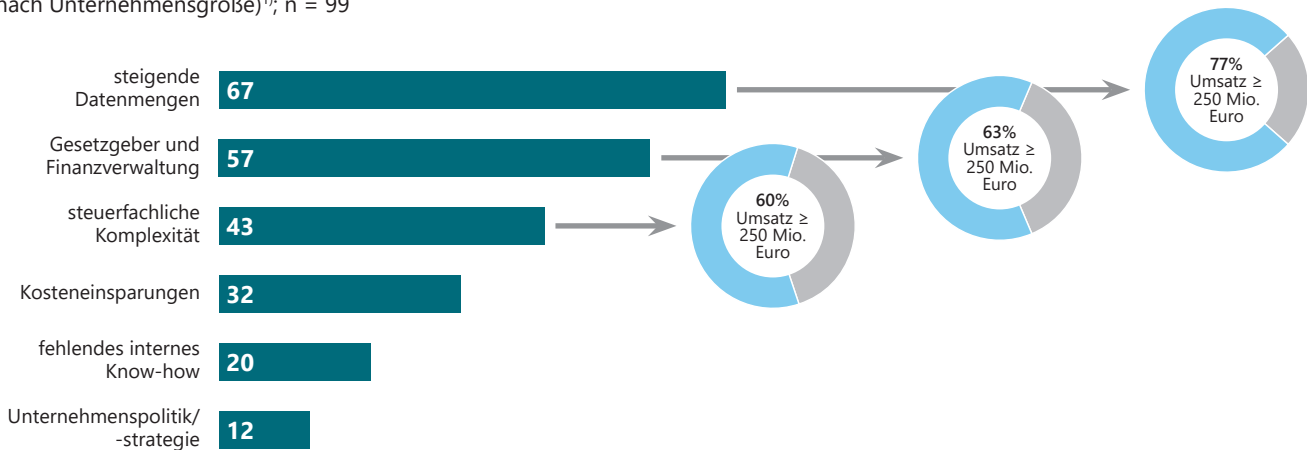
„Ist in Ihrem Unternehmen bereits ein Tax CMS im Einsatz?“; in Prozent der Befragten (nach Unternehmensgröße); n = 83



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Datenaufkommen und Regulatorik treiben die Digitalisierung in Steuerfunktionen an

„Was sind Ihrer Ansicht nach die Treiber der Digitalisierung im Bereich Steuern?“; in Prozent der Befragten (nach Unternehmensgröße)¹⁾; n = 99



1) drei Antworten möglich

Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Obwohl die Digitalisierung an vielen Stellen durch technisch optimierte und automatisierte Prozesse (beispielsweise mittels [Robotic Process Automation](#)) durchaus ein umfangreiches Potential zur Aufwandsminimierung liefert, sind Kosteneinsparungen selbst kein Grund für die Digitalisierung der Steuerfunktion. So sehen nur 32 Prozent Kosteneinsparungen als Treiber in diesem Zusammenhang.

Dieses Ergebnis spiegelt auch die Marktbeobachtungen der vergangenen Jahre wider. Zu Beginn der digitalen Transformation war die Angst bei den Mitarbeitern groß, dass durch die

»Es ist wichtig, den Beschäftigten zu zeigen, dass es bei der Digitalisierung um Unterstützung bei repetitiven Aufgaben geht, damit Zeit für wertschöpfende Tätigkeiten gewonnen wird.«

Sascha Torsten Mayer,
HUESKER

Digitalisierung und Automatisierung Arbeitsplätze wegrationalisiert werden könnten. Die Entwicklungen aus der jüngeren Vergangenheit haben jedoch auch für den Steuerbereich gezeigt, dass der umgekehrte Fall eingetreten ist: Unternehmen stehen vor der Herausforderung, steuerlich qualifiziertes Personal zu finden, das sich den immer umfangreicheren und komplexeren Fragestellungen widmen kann und nicht Zeit für triviale und einfache Tätigkeiten opfern muss. Zudem fordern Bewerber, für anspruchsvolle und wertschöpfende Tätigkeiten eingesetzt zu werden – monotone und einfache Arbeitsabläufe machen eine neue Position häufig uninteressant.

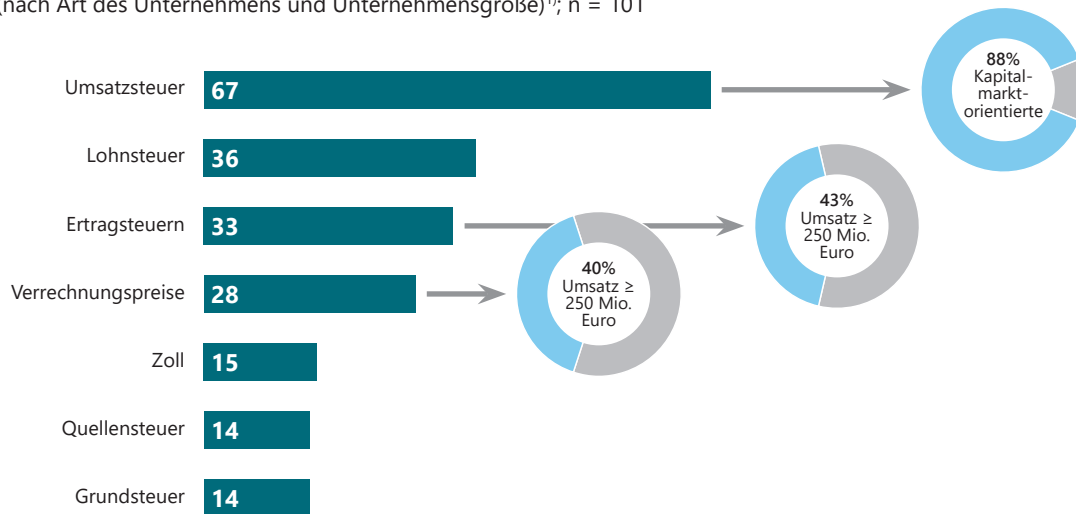
Größter Digitalisierungsdruck bei der Umsatzsteuer

Nicht unerwartet sehen die Befragten vor allem bei datenintensiven Steuerarten einen hohen Digitalisierungsbedarf. Dies korreliert mit der Aussage, dass Daten als wichtigster Treiber der Digitalisierung im Steuerbereich gesehen werden. Mit Abstand den höchsten Digitalisierungsbedarf sehen die Befragungsteilnehmer bei der Umsatzsteuer (67 Prozent). Vor allem kapitalmarktorientierte Unternehmen (88 Prozent) und auch große mittelständische Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mehr als 250 Millionen Euro (77 Prozent) haben hier aufgrund der hohen Datenmenge den größten Bedarf. Dies ist wenig überraschend, da der Arbeitsaufwand im Zusammenhang mit der Umsatzsteuer im Rahmen der Voranmeldungen und Jahreserklärungen unter anderem durch die Höhe des Umsatzes sowie die Anzahl der zugrundeliegenden Transaktionen bestimmt wird.

Für Zwecke der Deklaration und der steuerlichen Compliance sind gerade in der Umsatzsteuer eigenständige Toollösungen mit Funktionen zur Massendatenanalyse und -validierung sowie direkter Anbindung an das [ERP-System](#) eine große Unterstützung für die Steuerfunktion. Eine Vielzahl von automatisierten steuerlichen Prüfroutinen stellt sicher, dass die eingebuchten Daten die umsatzsteuerlichen Anforderungen erfüllen. Eine manuelle Prüfung in diesem Umfang, also ohne den Einsatz von modernen Toollösungen,

Hoher Digitalisierungsdruck bei datenintensiven Steuern

„Bei welchem steuerlichen Thema sehen Sie den höchsten Digitalisierungsbedarf?“; in Prozent der Befragten (nach Art des Unternehmens und Unternehmensgröße)¹⁾; n = 101



1) drei Antworten möglich

Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

dürfte in jedem Unternehmen an den Kapazitäten scheitern.

An zweiter Stelle wird Digitalisierungsbedarf im Bereich der Lohnsteuer identifiziert. Hier sehen 36 Prozent der Befragten Optimierungspotential durch Technologien. So können Toollösungen und Technologien beispielsweise Buchhalter bei der Beurteilung und Einbuchung lohnsteuerlicher und sozialversicherungspflichtiger Sachverhalte unterstützen.

Fast gleichauf liegt die Nennung für die weiteren Ertragsteuern mit 33 Prozent. In diesem Bereich nehmen aber große mittelständische Unternehmen einen deutlich größeren Digitalisierungsdruck wahr (43 Prozent).

Ähnlich sieht es bei den Verrechnungspreisen aus. 28 Prozent der Befragten verspüren hier den höchsten Digitalisierungsdruck; bei den Befragten aus großen mittelständischen Unternehmen sind es sogar 40 Prozent. Dies dürfte mitunter an den komplexen internationalen Verflechtungen und unterschiedlichen Meldeverpflichtungen in verschiedenen Ländern liegen.

Excel ist weiterhin die Nummer 1 und fast überall im Einsatz

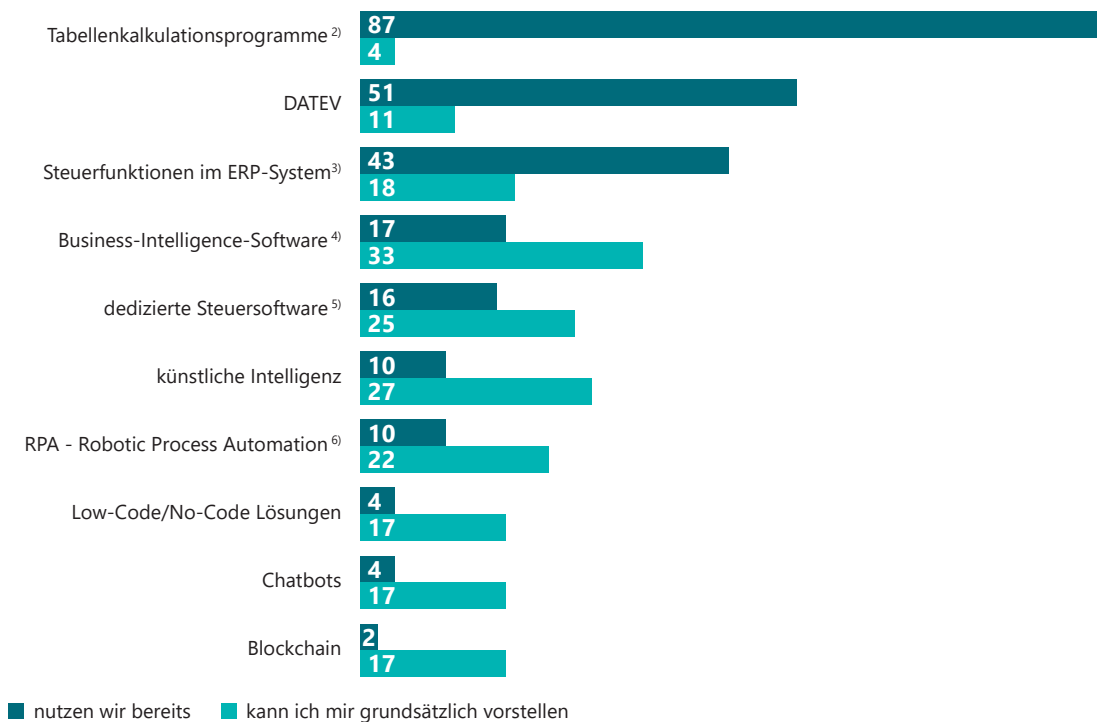
In Steuerfunktionen mittelständischer Unternehmen wird nach wie vor am häufigsten mit

Microsoft Excel oder ähnlichen Tabellenkalkulationsprogrammen gearbeitet, wie die Nennungen von 87 Prozent der Befragten deutlich belegt. Häufig genannte Vorteile sind die weite Verbreitung und die lange Bekanntheit im Steuerbereich als eines der ersten genutzten Programme sowie die Flexibilität bei der Anwendung. Kritisiert werden häufig die Fehleranfälligkeit bei falscher Anwendung, das schnelle „Zerschießen“ von umfangreichen Berechnungen, die natürlichen Grenzen der Programme bei besonders großen Datenmengen mit entsprechender Komplexität, wie auch Probleme bei der Dokumentation und Nachvollziehbarkeit von Änderungen. Daher ist das Einsatzfeld dieser Programme in der Steuerfunktion genau zu prüfen, aber auch gegen andere, unter Umständen besser geeignete Lösungen, abzugrenzen.

Auch die DATEV-Programme sind in der Steuerfunktion bei mehr als der Hälfte der Unternehmen im Einsatz. Spannend ist, dass, je größer die befragten Unternehmen sind, desto seltener auf DATEV zurückgegriffen wird. Gründe hierfür können sein, dass größere Unternehmen entweder ihre Deklarationspflichten zunehmend selbst über andere Steuersoftwarelösungen abbilden, die beispielsweise die Steuerberechnung im Jahresabschluss mit der Steuererklärung verknüpfen, oder sie die Deklaration aufgrund der Komplexität vollständig an ihren Steuerberater übergeben haben.

Modernere Technologien sind noch selten im Einsatz – es wird jedoch Potential gesehen

„Welche Technologie können Sie sich grundsätzlich vorstellen, im Bereich Steuern zu nutzen, bzw. welche nutzen Sie bereits jetzt?“, in Prozent der Befragten¹⁾; n = 92



1) Mehrfachantworten möglich 2) z.B. MS Excel 3) z.B. zur Unterstützung bei der Steuerfindung 4) z.B. Microsoft PowerBI, Tableau
 5) z.B. ES VAT Audit Tool 6) z.B. Blue Prism, UiPath
 Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Bereits 43 Prozent der befragten Unternehmen verwenden schon spezielle Steuerfunktionen in ihrem ERP-System. Den Einsatz einer solchen Technologie können sich weitere 18 Prozent der Befragten vorstellen. Mehr als die Hälfte der mittleren und großen mittelständischen Unternehmen setzt schon auf diese Funktionen ihrer ERP-Software. Gerade in den vergangenen Jahren hat sich ein deutlicher Trend zur Nutzung der ERP-Systeme als Unterstützung bei der Steuerfindung und Qualitätssicherung gezeigt. Zunehmend werden standardisierte, aber auch individuell angepasste Funktionen in den ERP-Systemen verwendet, zum einen um die steuerliche Würdigung direkt bei der Datenentstehung (Einbuchung) zu verbessern, zum anderen aber auch, um kontinuierlich die erfassten Daten gegen unzählige steuerliche Prüfroutinen zu validieren. Dieser Trend setzt sich aktuell durch die neuen Möglichkeiten im Rahmen der anstehenden Aktualisierung auf SAP [S/4HANA](#) fort. Ein damit einhergehendes Umkrempeln der Prozesslandschaft sowie neue Funktionalitäten bis hin zu einer steuerlichen Echtzeit-Datenana-

lyse bieten auch für die Steuerfunktion umfangreiche neue Chancen.

Weitere Technologien kommen dagegen bisher nur in einigen wenigen Unternehmen zum Einsatz. So verwenden lediglich 17 Prozent eine [Business Intelligence Software \(BI-Software\)](#) in der Steuerfunktion. Jedoch kann sich bereits ein Drittel die Verwendung einer entsprechenden Software durchaus vorstellen. Dies ist angesichts der steigenden Datenmengen richtig und wichtig, denn mit dem Einsatz von BI-Software lassen sich große Datenmengen schnell, automatisiert und visuell unterstützt auf mögliche Abweichungen und Anomalien analysieren.

»Mit SAP S/4HANA ergeben sich neue Möglichkeiten und eine höhere Flexibilität in der Bewertung und Analyse der Ertragsteuern.«

Stefan Land,
All for One

Dedizierte Steuersoftware ermöglicht es, spezifische steuerliche Probleme zu behandeln und diese besonders effizient und meist

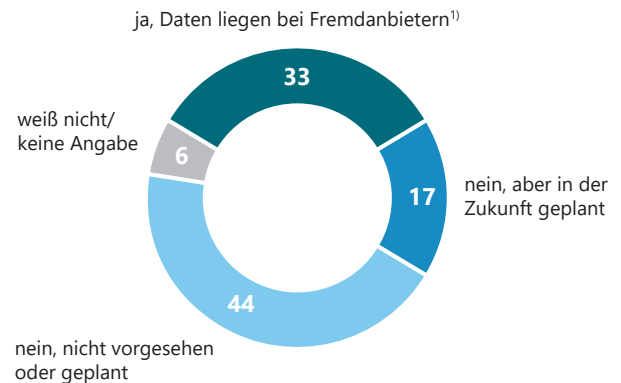
automatisiert lösen zu können. Das kann beispielsweise die Validierung steuerlicher Daten, die Durchführung von Steuerberechnungen bis hin zur elektronischen Übermittlung von Informationen und Steuererklärungen an die Finanzverwaltung, aber auch die Dokumentation eines Tax CMS oder das Nachhalten von Steuerrisiken allgemein betreffen. Eine derartige Software ist aktuell bei lediglich 16 Prozent der Befragten im Einsatz. Selbst bei den großen Mittelständlern sind es erst 21 Prozent. Immerhin: Ein Fünftel aller Befragten steht der Nutzung dedizierter Steuersoftware offen gegenüber – bei den großen Unternehmen sind es mit 36 Prozent bereits etwas mehr. Die Befragten nannten in diesem Zusammenhang insbesondere die Anbieter Amana, fwsb/DefTax und Infolog. Die Herausforderung bei der Einführung und Nutzung solcher Steuersoftware besteht zunächst in der Auswahl einer passenden Lösung, welche die individuellen Anforderungen und Besonderheiten des Unternehmens berücksichtigt. Anschließend muss auf der Grundlage eines spezifischen Projektplans mit entsprechender Roadmap die Implementierung in die bestehende Prozess- und Systemlandschaft unter Einbindung aller relevanten Fachbereiche und der IT-Abteilung erfolgen. Nur so können eine erfolgreiche Einführung und der langfristige Erfolg entsprechender Software sichergestellt werden.

Viele Unternehmen stehen der Cloudnutzung noch skeptisch gegenüber

Eine weitere Frage in diesem Zusammenhang betrifft die Wahl der Installationsform von Steuersoftware: [Cloud](#) oder [On-Premise](#)? Die Cloud hat vielfach noch ein eher schlechtes Image und weckt datenschutzrechtliche Bedenken. Die Befragten sind sich in diesem Punkt uneinig. Die eine Hälfte der teilnehmenden Unternehmen nutzt bereits Cloudservices von bekannten Anbietern für die Steuerfunktion oder plant dies in der Zukunft. Die andere Hälfte plant keine Nutzung von Clouddiensten (44 Prozent) oder ist noch unentschlossen (6 Prozent). Bei einem Blick auf die einzelnen Befragungsgruppen wird deutlich, dass bei kleineren mittelständischen Unternehmen zwei Drittel schon auf die Cloud setzen oder dies planen. Die größeren Unternehmen ab 25 Millionen Euro Umsatz sind verhaltener. Die Nutzung von Cloudservices spart den Unternehmen interne IT-Kosten für Server-

Zurückhaltung bei Cloudlösungen

„Nutzen Sie in der Steuerabteilung Cloudlösungen?“; in Prozent der Befragten; n = 88



1) Amazon Web Services, Open Telekom Cloud, Microsoft Azure / One Drive etc.
Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

bereitstellungen und Wartung. Jedoch sollte die Nutzung aufgrund der sensiblen Steuerdaten stets vorab gründlich geprüft werden, um böse Überraschungen zu vermeiden.

[Künstliche Intelligenz \(KI\)](#) findet nach und nach in vielen alltäglichen Bereichen Verwendung, und auch in der Steuerfunktion können sich bereits 27 Prozent der Befragten eine Nutzung vorstellen. Doch erst bei 10 Prozent der befragten Unternehmen wird KI in der Steuerfunktion schon eingesetzt. Das Ergebnis zeigt dennoch, dass bereits ein großes Interesse an einem Einsatz von KI für steuerliche Zwecke besteht. Da die steuerrelevanten Daten zunehmend digital vorliegen, wächst auch das Potential von KI stetig. Denkbar sind diverse Anwendungsszenarien: Sie reichen von intelligenten Vorschlägen zur steuerlichen Sachverhaltsbeurteilung auf der Basis von Beleg- oder Transaktionsdaten bis hin zu einem ersten Entwurf einer automatisiert befüllten Steuererklärung. Es wird sich in absehbarer Zeit herauskristalisieren, wo KI im Steuerbereich sinnvoll eingesetzt werden kann und wo die Technologie weiterhin an Grenzen stößt.

Auch die Nutzung von Robotic Process Automation (kurz [RPA](#) oder auch [Bots](#) genannt) können sich bereits 22 Prozent der Befragten in der Steuerfunktion vorstellen, und jedes zehnte Unternehmen nutzt diese Technologie bereits. Mit Hilfe von RPA lassen sich aufwandsintensive und standardisierte Prozesse, die bisher händisch vorgenommen werden mussten, automatisiert durchlaufen. Dies hat den Vorteil,

dass selbst monotone Tätigkeiten durch den Bot stets mit der gleichen Aufmerksamkeit und Sorgfalt durchgeführt werden – 24 Stunden am Tag und sieben Tage die Woche. Zudem können mittels RPA häufig auch technische Hürden überwunden werden, die aufgrund von technischen Restriktionen nicht über Schnittstellen lösbar wären.

Weitere neue Technologien wie [Chatbots](#), [Blockchain](#) und auch der Einsatz von individuell angepassten [Low-Code-/No-Code-Lösungen](#) werden in den Steuerfunktionen aktuell noch nicht in relevantem Umfang eingesetzt. Allerdings wird auch für diese Technologien durchaus ein Potential für die Zukunft gesehen. Der Blockchain wird bereits jetzt

»Wir nutzen RPA als Hilfestellung für die Fachkräfte, die sich dann eher um inhaltliche Steuerungen als um die transaktionale Abwicklung kümmern können.«

Markus Wübbels,
HUESKER

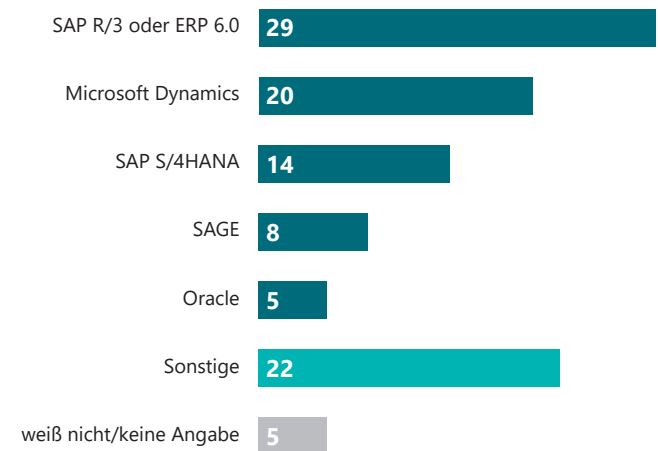
schnelle und einfache Möglichkeiten, selbst Entscheidungshilfen in Prozesse einzubauen, um beispielsweise auch nicht steuerfachliches Personal bei der ersten steuerlichen Würdigung (zum Beispiel bei der Einbuchung eines Sachverhalts) zu unterstützen.

SAP hat die Nase bei den ERP-Systemen vorn

ERP-Systeme sind die Quelle, an der die steuerrelevanten Daten entstehen. Während in der Vergangenheit die steuerliche Würdigung von Geschäftsvorfällen oftmals erst lange nach Entstehung des Geschäftsvorfalles beziehungsweise dessen Einbuchung im ERP-System erfolgte, wird es in Zukunft immer entscheidender sein, die steuerliche Würdigung zum Zeitpunkt der Datenentstehung und damit direkt bei der Erfassung im ERP-System vorzunehmen. Hierdurch kann die Steuerfindung signifikant verbessert werden. Zur Nutzung dieses Potentials ist es essentiell, dass auch die Steuerfunktion bei der Ausgestaltung der ERP-Systeme oder bei ent-

SAP ist am weitesten verbreitet

„Welches ERP-System nutzen Sie?“; in Prozent der Befragten¹⁾; n = 83



1) Mehrfachnennungen möglich

Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

sprechenden ERP-Migrationen miteinbezogen wird.

Der ERP-Systemanbieter [SAP](#) ist bei den befragten mittelständischen Unternehmen mit einem Anteil von 43 Prozent für die Versionen [S/4](#) und deren Vorgänger führend. Die von SAP bis 2027 auslaufende Version [R/3](#) oder [ERP 6.0](#) verwenden aktuell noch 29 Prozent, wohingegen 14 Prozent bereits die neue Version SAP S/4HANA nutzen.

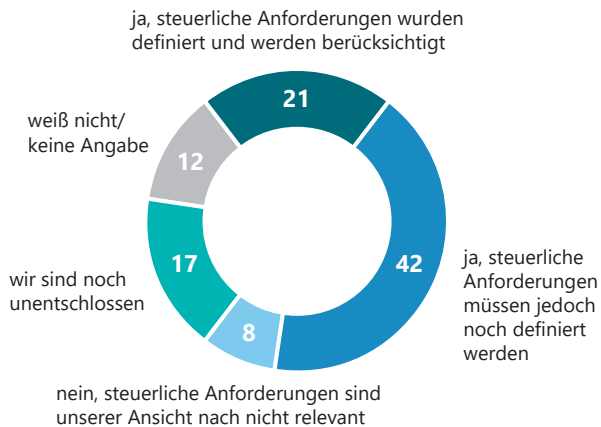
Eine Umstellung auf SAP S/4HANA bietet den Steuerfunktionen häufig erstmalig die Chance, steuerliche Anforderungen von Beginn an im ERP-System und den neuen Prozessen zu berücksichtigen. Bereits 21 Prozent der Befragten, die derzeit eine der älteren Versionen von SAP nutzen, haben steuerliche Anforderungen für die Umstellung auf SAP S/4HANA definiert und werden diese auch berücksichtigen. Der überwiegende Teil dieser Befragtengruppe gibt an, dass die Definition der steuerlichen Anforderungen definitiv geplant sei, aber aktuell noch auf ihrer To-do-Liste stehe. Nur ein kleiner Teil der Befragten erachtet steuerliche Aspekte im ERP-System nicht für relevant. Fast jeder Fünfte ist in diesem Punkt noch unentschlossen.

»Eine rein technische Umstellung des Systems wäre verschenktes Potential.«

Stefan Land,
All for One

Die Mehrheit der befragten Nutzer älterer SAP-Versionen will steuerliche Anforderungen bei der Einführung von SAP S/4HANA berücksichtigen

„Planen Sie, steuerliche Anforderungen bei der S/4HANA-Einführung zu berücksichtigen?“, in Prozent der Befragten, die derzeit SAP R/3 nutzen; n = 24



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Dies zeigt, dass die Steuerfunktionen im Mittelstand überwiegend die Chance durch die Umstellung auf SAP S/4HANA erkannt haben und nutzen möchten. Bedenkt man, dass die Aktualisierung auf SAP S/4HANA voraussichtlich eine der größten prozessualen und technischen Umstellungen in den nächsten 15 bis 20 Jahren darstellt, wird schnell deutlich, dass mit dieser Änderung auch der Grundstein für die Handlungsmöglichkeiten der Steuerfunktion für eben diesen langen Zeitraum gelegt wird. Daher gilt es bereits jetzt, mögliche zukünftige steuerliche Anforderungen, wie etwa den Wechsel von einem periodischen Berichtswesen ([Periodic Transaction Controls](#), kurz [PTC](#)) auf Basis von Steuererklärungen hin zu einem kontinuierlichen Berichtswesen ([Continuous Transaction Controls](#), kurz [CTC](#)) auf Basis von Transaktionsdaten und Echtzeitdatenzugriffen, zu antizipieren.

Der Blick ins Ausland zeigt, dass die CTC keine reine Zukunftsmusik mehr sind, sondern schon in einigen Ländern und auch EU-Mitgliedsstaaten gelebt werden. Mit der geplanten Einführung der E-Rechnung geht auch Deutschland einen ersten Schritt in Richtung CTC.

Ein Fünftel der befragten mittelständischen Unternehmen verwendet als ERP-System Microsoft Dynamics. SAGE und Oracle spielen für die Befragten nur eine untergeordnete Rolle.

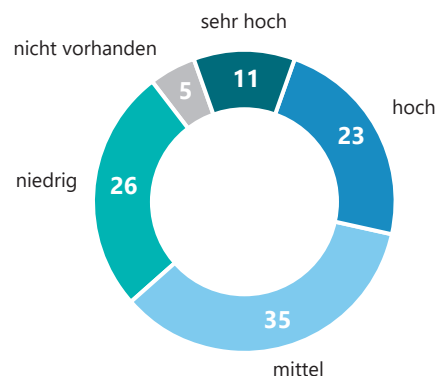
Die Digitalisierung birgt Sparpotentiale für die Steuerfunktion

Die Digitalisierung der Steuerfunktion in mittelständischen Unternehmen wird kaum als Kostensenkungsmaßnahme betrachtet. Nur ein Drittel der Befragten sieht Kostengründe als einen Digitalisierungstreiber (siehe Grafik Seite 11). Nichtsdestotrotz schätzen über 69 Prozent der Befragten das Einsparungspotential durch technische Innovationen und die Digitalisierung der Steuerfunktion als mittel bis sehr hoch ein. Lediglich 5 Prozent sehen keine Potentiale zur Kosteneinsparung – in vielen Fällen ein Irrglaube: Durch den Einsatz von Prozessautomatisierungen wie RPA können häufig sehr zeitraubende und fehleranfällige Tätigkeiten standardisiert und effizient abgearbeitet werden.

Funktionale Steuerlösungen sowie steuerliche BI-Tools unterstützen zudem bei der täglichen Arbeit und helfen bei der Datenzusammenstellung oder -aufbereitung. Dies bedeutet aber nicht, dass Personal durch diese abgelöst wird. Vielmehr verlagert sich das Tätigkeitsfeld zunehmend von der reinen einfachen Erstellung und Aufbereitung von (Arbeits-)Ergebnissen hin zu einer prüfenden und steuerlich würdigenden Aufgabe – also wesentlich anspruchsvolleren Tätigkeiten.

Zukünftige Einsparungspotentiale durch technische Innovation und Digitalisierung werden erkannt

„Wie schätzen Sie das Einsparungspotential durch technische Innovationen und Digitalisierung im Bereich Steuern in den kommenden Jahren ein?“, in Prozent der Befragten; n = 104



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Die Digitalisierung der Steuerfunktion ist eine Investition in die Zukunftsfähigkeit

Es ist kein Geheimnis: Im ersten Schritt verursacht die Digitalisierung der Steuerfunktion, wie in allen anderen Bereichen auch, Kosten durch den Einsatz von neuen Technologien (Hardware sowie Software) und Beratern. Diese Kosten lassen sich nicht direkt eins zu eins in einem Einsparpotential oder [ROI](#) messen. Eine solche Betrachtungsweise wäre allerdings auch viel zu kurz gesprungen. Die Investition in automatisierte und optimierte

Prozesse sowie Steuertools ist eine Investition in die eigene Steuerfunktion der Zukunft. Sie stellt nicht nur sicher, dass auf zukünftige regulatorische Änderungen in angemessener Zeit und mit vertretbarem Aufwand reagiert werden kann, sondern auch, dass die steuerliche Compliance bei steigenden Datenmengen und sich verschärfenden Anforderungen bis hin zu einem Echtzeit-Datenzugriff gewährleistet ist. Nur so können auch künftig steuerliche Risiken minimiert werden.

»Dennoch muss man sich darüber im Klaren sein, dass Digitalisierung erst einmal Kosten verursacht.

Dr. Gerd Gutekunst,
EnBW

Prozesse sowie Steuertools ist eine Investition in die eigene Steuerfunktion der Zukunft. Sie stellt nicht nur sicher, dass auf zukünftige regulatorische Änderungen in angemessener Zeit und mit vertretbarem Aufwand reagiert werden kann, sondern auch, dass die steuerliche Compliance bei steigenden Datenmengen und sich verschärfenden Anforderungen bis hin zu einem Echtzeit-Datenzugriff gewährleistet ist. Nur so können auch künftig steuerliche Risiken minimiert werden.

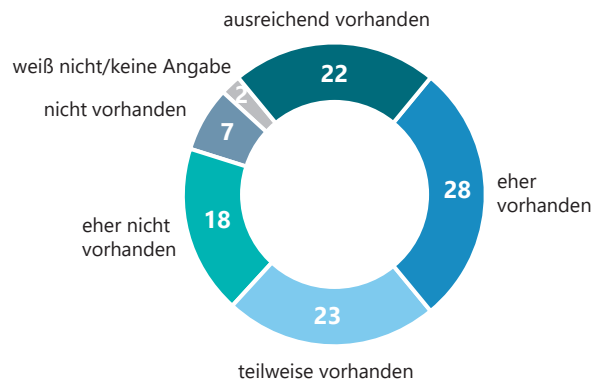
Der Gedanke an Investitionen in die Steuerfunktion der Zukunft ist in vielen mittelständischen Unternehmen mittlerweile vorhanden. Die Hälfte der Befragten gibt an, dass aus ihrer Sicht das Budget dafür ausreichend oder eher vorhanden sei. Bei weiteren 23 Prozent ist das Digitalisierungsbudget teilweise vorhanden.

Betrachtet man die unterschiedlichen Befragungsgruppen, wird deutlich, dass bei den großen mittelständischen Unternehmen die Digitalisierungsbudgets eher knapp bemessen sind. Hier gibt fast die Hälfte der Befragten an, dass in ihrem Unternehmen die entsprechenden Gelder nicht oder eher nicht vorhanden seien.

Dabei muss die Digitalisierung der Steuerfunktion nicht zwangsläufig mit hohen Kosten durch den Einsatz umfangreicher Software einhergehen. In einigen Fällen kann auch mit einer Umstellung der Prozesse unter Berücksichtigung der bestehenden Systemlandschaft oder der Anpassung von Softwareeinstellungen eine signifikante Verbesserung erreicht werden. Darüber hinaus kommt es auch vor, dass nützliche Software schon in unternehmensweiten Lizenz-

Digitalisierungsbudget ist überwiegend vorhanden

„Wie schätzen Sie das verfügbare Budget für Digitalisierungsthemen im Bereich Steuern in Ihrem Unternehmen ein?“, in Prozent der Befragten; n = 106



Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

paketen enthalten und die Nutzungsmöglichkeit bisher nur nicht bekannt ist. Häufig können auch bestehende Lizenzpakete vergleichsweise kostengünstig erweitert werden.

Die Steuerberater sind auch als Digitalisierungsberater gefordert

Ohne externe Unterstützung werden heute die wenigsten großen Digitalisierungsprojekte umgesetzt. In der Regel ist das notwendige Spezialwissen weder allein in der IT noch in der Fachabteilung vorhanden. Auch bei der Digitalisierung der Steuerfunktion ist dies der Fall – gerade bei mittelständischen Unternehmen.

Insbesondere, wenn es um die Schnittstelle zwischen Steuerabteilung und IT geht, ist häufig die Unterstützung von steuerlichen Digitalisierungsexperten – oder auch Tax-Technology-Beratern – erforderlich. Diese Beraterteams bestehen aus steuerlichen sowie technischen Experten und sind in der Lage, durch umfangreiche Kenntnisse beider Bereiche diese sinnvoll miteinander zu verknüpfen.

Ergänzend setzt fast die Hälfte der Befragten auf Unterstützung durch Softwarehäuser im steuerlichen Digitalisierungsprozess. Denn Kenntnisse über die teilweise sehr spezielle Software finden sich kaum in der IT-Abteilung der Unternehmen. Zudem greifen 37 Prozent der befragten Unternehmen auf das Fachwissen eines IT-Beraters zurück.

Im Digitalisierungsprozess wird externe Hilfe benötigt

„Durch wen erwarten Sie Unterstützung zu Digitalisierungsthemen im Bereich Steuern?“;
in Prozent der Befragten (nach Unternehmensgröße)¹⁾; n = 102



1) Mehrfachantworten möglich

Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Mit 62 Prozent vertraut die Mehrzahl der befragten Unternehmen in Fragen zur Digitalisierung der Steuerfunktion auf den Steuerberater. Das ist durchaus auch eine Herausforderung für den Berufsstand, schließlich gehören das IT-Fachwissen und die Automatisierung steuerlicher Prozesse originär nicht zu dessen Kernkompetenzen. Trotzdem erwarten die Unternehmen, dass die Steuerberatungsgesellschaften entsprechende Tiefenkompetenz aufbauen und ihnen auch bei Fragen zur digitalen Transformation der Steuerfunktion sowie in entsprechenden Projekten zur Seite stehen. Das Berufsbild des Steuerberaters selbst befindet sich somit – wie die Unternehmen auch – im Wandel. Der gesamte steuerberatende Berufs-

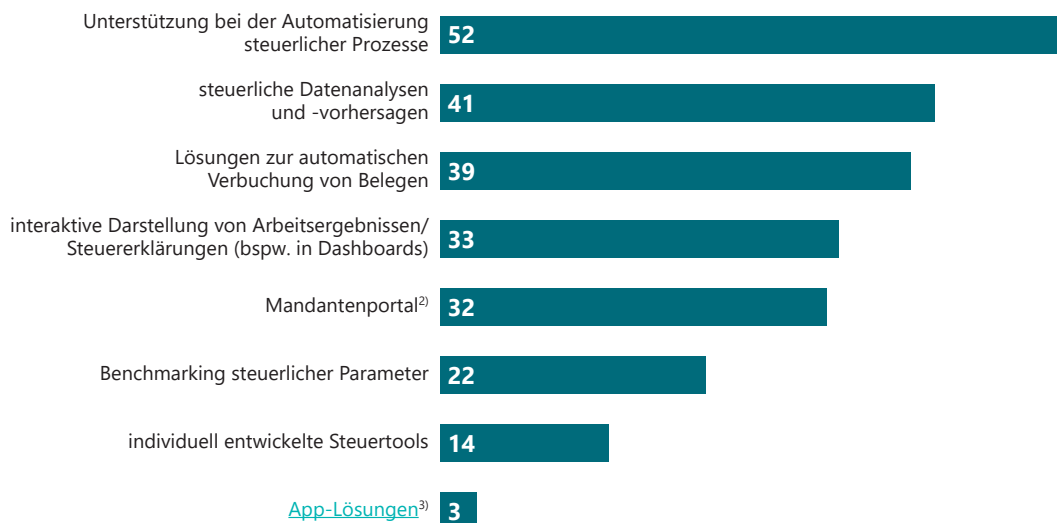
stand wird sich über die Zeit weiter verändern (müssen).

Vier von zehn Befragten aus mittelständischen Unternehmen erwarten Lösungen bei steuerlichen Datenanalysen und -vorhersagen durch ihren Steuerberater. Denkbar sind Lösungen zur laufenden steuerlichen Validierung von Bewegungsdaten, wie beispielsweise für die Umsatzsteuer oder auch die Ermittlung und Analyse der effektiven Steuerquote mit den entsprechenden Steuertreibern.

Fast genauso viele Befragte erwarten Know-how und Lösungen zur automatischen Belegverbuchung von ihrem Steuerberater. Ein Drittel

Steuerberater sollen auch in Technologiefragen unterstützen

„Welche Lösungen und Technologien wünschen Sie sich von Ihrem Steuerberater?“;
in Prozent der Befragten¹⁾; n = 83



1) Mehrfachantworten möglich

2) für Datenaustausch, Kollaboration, Vertragsmanagement, Informationsbereitstellung und Terminabstimmung

3) für Smartphone oder Tablet zur Einreichung von Belegen zur Steuererklärung

Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

wünscht sich konkret die interaktive Darstellung von Steuererklärungen sowie anderen Arbeitsergebnissen und möchte weg von der bekannten Erläuterung in Text- und Papierform.

Auch die Einrichtung und Nutzung von Mandantenportalen für die Zusammenarbeit zwischen Steuerberater und Mandant hält rund ein Drittel für wichtig. Mit der zunehmenden

digitalen Arbeitsweise und dem steigenden Umfang an steuerrelevanten Daten, die dem Steuerberater bereitgestellt werden müssen, wird die Bedeutung der Kollaboration und des Datenaustauschs zukünftig weiter steigen.

Für jeden fünften Befragten wäre ein Benchmarking von steuerlichen Parametern, beispielsweise

im Branchenvergleich, durch den Steuerberater spannend und wünschenswert, um die Situation des eigenen Unternehmens besser bewerten zu können.

Insgesamt zeigt sich, dass sich das Angebot an Leistungen der Steuerberater für die Unternehmen zukünftig erweitern wird, von der reinen

steuerlichen Beratungsleistung hin zu einer Prozessberatung und der Bereitstellung von steuerlichen Technologien und Datenanalysen.

Der Trend zum Outsourcing von Steuerthemen an den Steuerberater setzt sich fort

Bislang lagern vor allem die kleinen mittelständischen Unternehmen Steuerfachthemen an ihre Steuerberater aus. Die Hälfte der Befragten überlässt die Steuerberechnung im Jahresabschluss, das sogenannte Steuerreporting, dem Steuerberater. Fast genauso viele Unternehmen suchen bei der Betreuung von Betriebsprüfungen und der Steuerdeklaration die Unterstützung des Steuerberaters. Jeweils 44 Prozent der Befragten lagern die Lohnbuchhaltung und die Jahresabschlusserstellung aus.

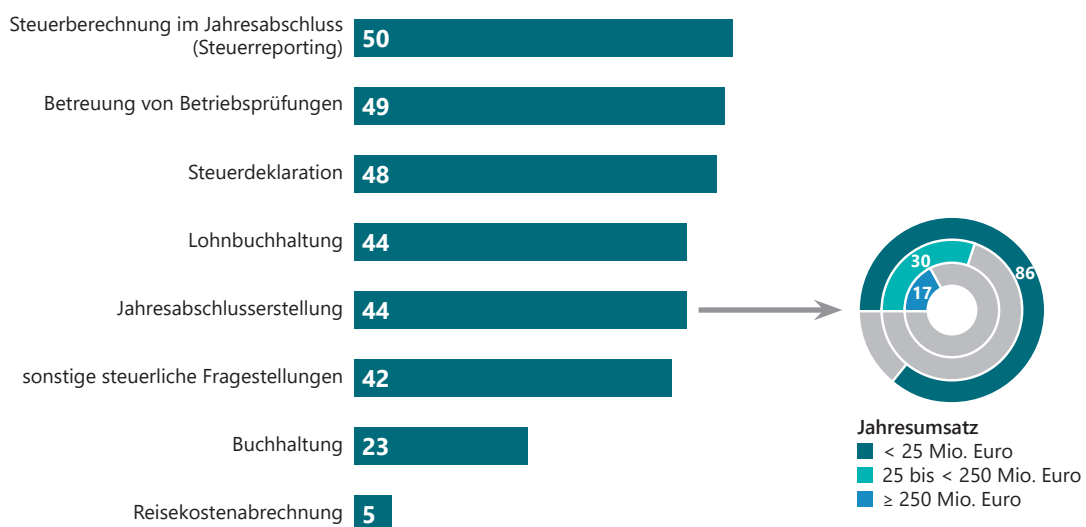
Die Befragungsergebnisse zeigen deutlich, dass kleinere und mittelgroße Unternehmen, die einen Jahresumsatz von weniger als 250 Millionen Euro aufweisen, steuerliche Tätigkeiten sehr viel häufiger an Steuerberater übertragen als größere Mittelständler. Das ist nicht sehr erstaunlich, erfordert es doch ein gewisses Aufkommen an steuerlichen Tätigkeiten im Unternehmen, damit sich die Etablierung einer eigenen Steuerabteilung wirtschaftlich lohnt.

»Auch die Steuerberater und Steuerberaterinnen sehe ich hier in der Pflicht. Sie müssen darüber aufklären, wie die Prozesse digital besser funktionieren können.«

Dr. Gerd Gutekunst,
EnBW

Steuerberater unterstützen bei vielfältigen steuerlichen Fachthemen

„Welche steuerlichen Tätigkeiten werden bereits jetzt oder in naher Zukunft an (Steuer-)Berater ausgelagert?“; in Prozent der Befragten (nach Unternehmensgröße)¹⁾; n = 96



1) Mehrfachantworten möglich

Quellen: Ebner Stolz; F.A.Z. Business Media

Steuerfunktion der Zukunft

Die Großen machen es vor – und die Mittelständler können davon lernen. Damit die Steuerabteilung eines Unternehmens handlungsfähig bleibt, bedarf es der Digitalisierung. Doch die Steuerabteilung hat in vielen Unternehmen in Sachen digitaler Transformation meist noch sehr viel Luft nach oben. Dabei sind die Herausforderungen für die Steuerfunktion immens: Zum einen muss sie sich kontinuierlich mit neuen und komplizierten regulatorischen Anforderungen in zahlreichen Ländern auseinandersetzen. Zum anderen muss sie auch den steigenden Erwartungen der Unternehmensleitung gerecht werden, indem auch die Steuerfunktion einen Wertbeitrag für das Unternehmen leistet. Dr. Gerd Gutekunst ist Leiter der Konzernsteuerabteilung der EnBW. Markus Heinlein, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Partner, sowie Daniel Spieker, Head of Tax Technology und Director, beide bei Ebner Stolz, sprechen mit ihm über die Steuerfunktion der Zukunft.

Herr Dr. Gutekunst, bei der EnBW sind Sie für die steuerlichen Belange im ganzen Konzern verantwortlich. Ihnen begegnen Themen von Ertragsteuern und Umsatzsteuer über Energie- und Stromsteuer bis hin zu Außensteuern. Respekt vor dieser Aufgabe! Wie kann man bei dieser Komplexität den Überblick behalten?

Die EnBW ist als vollintegriertes Energie- und Infrastrukturunternehmen ein komplexer Konzern und mit mehr als 800 Beteiligungen tatsächlich herausfordernd. Wir betreuen in der Konzernsteuerabteilung mehr als 250 Gesellschaften. Daneben haben wir Teilkonzerne, die steuerlich weitestgehend selbständig agieren, wie unsere Tochtergesellschaft in Leipzig, die VNG AG, die Stadtwerke Düsseldorf AG oder die Energiedienst Holding AG in der Schweiz. Dazu kommen unsere Auslandsaktivitäten.

Die EnBW hat vor mehr als 20 Jahren alle Backofficeeinheiten, wie Rechnungswesen, Finanzierung, Steuern und Buchhaltung, für nahezu alle Tochtergesellschaften zentralisiert. Diese werden nunmehr von der Zentrale heraus kaufmännisch betreut. Entsprechend gut und stringent muss die Organisation sein. Darüber hinaus ist Networking mit den Fachabteilungen und den Geschäftseinheiten wirklich wichtig – nicht nur auf Leitungs-, sondern auch auf Mitarbeiter-ebene. Nur so können neue Entwicklungen von Anfang an auch steuerlich richtig aufgesetzt werden.

Gibt es für die Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen standardisierte Prozesse und Kommunikationswege? In vielen Unternehmen erfährt die Steuerabteilung ja oft nur per Zufall, wenn sich im Business steuerrelevante Neuerungen ergeben.

Genau, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Konzernsteuerabteilung müssen permanent den Austausch mit den Controllern und den Leitern der Geschäftseinheiten pflegen. Dafür gibt es regelmäßige Jour-fixe-Termine. Die Geschäftsfelder von EnBW sind vielfältig; so sind wir in Deutschland auch einer der größten Breitbandnetzbetreiber nach Telekom und Vodafone. Für diese Arbeit benötigen wir entsprechende Ressourcen: In der Steuerabteilung arbeiten derzeit 34 Kolleginnen und Kollegen, wovon 27 Steuerberater beziehungsweise Steuerberaterinnen sind.

Zur Erfüllung Ihrer Aufgaben sind Sie auf Daten aus anderen Unternehmensbereichen angewiesen. Wie ist die Steuerabteilung mit den übrigen Abteilungen digital vernetzt?

Da wir zentralisierte Funktionseinheiten für alle Gesellschaften haben, benötigen wir nur jeweils eine Schnittstelle zum Controlling, Rechnungswesen etc. und decken somit alle Tochtergesellschaften ab. Wir arbeiten mit [SAP](#) – teilweise noch mit [R/3](#) und teilweise bereits schon mit [S/4HANA](#) – und können so eine Vielzahl an Daten direkt abrufen. Das ist allerdings nur



Dr. Gerd Gutekunst, Leiter der Konzernsteuerabteilung der EnBW (oben), im Gespräch zu Digitalisierungsfragen mit Daniel Spieker (Mitte) und Markus Heinlein (unten), beide Ebner Stolz

die halbe Miete für die Erstellung der Steuererklärung oder für die Steuerberechnung. Entscheidend ist, dass wir alle notwendigen Informationen – sei es vom Rechnungswesen, vom Controlling, aber auch von den Geschäftsführern oder der Rechtsabteilung – anhand einer standardisierten Checkliste abfragen. Rechnungswesen und Controlling sind daneben berechtigt und verpflichtet, ihre Daten selbständig in unsere Software einzupflegen. Zudem haben wir automatisierte Schnittstellen zu SAP und können für Zwecke der Umsatzsteuer bereits heute in einer Nacht rund 250 G+V-Konten unserer Gesellschaften in unsere Steuersoftware transferieren. Für die Ertragsteuern wollen wir diese Automatisierung in Kürze ebenfalls implementieren.

In vielen Unternehmen ist die digitale Transformation anderer Bereiche deutlich weiter fortgeschritten als die der Steuerfunktion. Bei der EnBW scheint dies anders zu sein?

Ja, bei uns ist das anders. Die Digitalisierungsagenda der EnBW startete 2017, und der Steuerbereich wurde neben Controlling, Rechnungswesen, Einkauf und anderen Finanzeinheiten von Anfang an mitberücksichtigt. Digitalisierung ist kein Big Bang, sondern es geht zunächst darum zu erkennen, welche Prozesse sich sinnvoll digitalisieren lassen. Standardisierungspotential muss aufgespürt werden. Erst dann lohnt es sich, nach digitalen Lösungen für die einzelnen Prozesse zu suchen.

Ein Beispiel: Die Themen Energiesteuer und Stromsteuer betreffen nur wenige Unternehmen, hier ist die Auswahl an Software überschaubar. Deshalb haben wir einen eigenen Prozess zur Datenerhebung entwickelt. Die Daten stammen beispielsweise von Zählern in einem Kohlekraftwerk. Früher wurden die Daten dort abgelesen, manuell in eine Excel-Tabelle eingetragen und per Mail an die Steuerabteilung gesendet. In der Steuerabteilung wurden die Daten dann erneut händisch übertragen und weiterverarbeitet. Jetzt sind wir einen Schritt weiter: Inzwischen werden die Daten vor Ort in ein System eingepflegt, auf das wir digital Zugriff haben. Die verbleibende Aufgabe besteht darin, eine digitale Schnittstelle zum Zähler einzurichten.

Es ist interessant, dass der Steuerbereich von Anfang an in der Digitalisierungsstrategie Ihres Unternehmens berücksichtigt worden ist. Mussten Sie dafür aktiv werben?

Unser Finanzvorstand Thomas Kusterer ist sehr interessiert daran, die Digitalisierung voranzubringen. Er sowie unser Bereichsleiter Jan Huth hatten von Anfang an auch den Steuerbereich im Blick. Dennoch muss man sich darüber im Klaren sein, dass Digitalisierung erst einmal Kosten verursacht. Vor allem in der IT benötigt man zusätzliche Kapazitäten und ein Budget für neue Soft- oder Hardware.

Wie kommunizieren die Steuerfachabteilung und die IT der EnBW miteinander?

Wir setzen hier auf ein Kooperationsprojekt mit der Uni Mannheim und dem Karlsruher Institut für Technologie. Ein Doktorand aus Karlsruhe ist Informatiker. Die Doktorandin aus Mannheim hat ihren Schwerpunkt im Steuerrecht. Beide sind voll in unsere Steuerabteilung integriert. Sie tauschen sich wöchentlich mit den Kollegen der Steuerabteilung aus, die an Digitalisierungsprojekten arbeiten, und sie sind unser

Bindeglied zur IT. Zusätzlich sprechen sie regelmäßig mit dem Transformationsteam der sogenannten F-Community in unserem Haus. Dieses ist ebenfalls ein Bindeglied zwischen IT und dem Finanzbereich, das aus Wirtschaftsinformatikern und Businessanalysten besteht. Gemeinsam

arbeiten sie aktuell daran, zum Beispiel einen Data-Lake aufzubauen. Wir haben beispielsweise erkannt, dass wir mit § 50a EStG eine Herausforderung haben. Das ist eine Steuerabzugsverpflichtung. Wenn etwa Software aus dem Ausland erworben und dafür Lizenzzahlungen geleistet werden, muss unter bestimmten Voraussetzungen Quellensteuer einbehalten und abgeführt werden, sofern keine Freistellungsbescheinigung des Dienstleisters vorliegt. Unsere Doktoranden haben für diese Thematik einen Selfservice für das Intranet entwickelt. In der IT-Abteilung ist ein Manager für all diese Verträge zuständig. Für jeden neuen Vertrag nutzt er diesen Selfservice, um eine klare Handlungsanweisung zu erhalten: Da heißt es entweder: „muss mit der Steuerabteilung geklärt werden“ oder: „ist unproblematisch, führt zu keinen steuerlichen Konsequenzen“. Dadurch ist auch gleich alles dokumentiert und nachvollziehbar.

»Standardisierungspotential muss aufgespürt werden. Erst dann lohnt es sich, nach digitalen Lösungen für die einzelnen Prozesse zu suchen.«

Auf welche Softwarelösungen setzen Sie in Ihrer Steuerabteilung?

Als Hauptsteuersoftware verwenden wir von Amana die GlobalTaxCenter Suite (GTC). Zusätzlich nutzen wir die Tax-Suite von Infolog, mit der wir unter anderem die Steuerbilanzen erstellen. Beide Softwarelösungen sind direkt mit SAP verknüpft, so dass Daten in beide Richtungen fließen können. Die Buchungen werden automatisiert ausgelöst, das hat unsere IT eingerichtet. Zusätzlich besteht in der Tax-Suite mit Bp-Online ein Modul, mit dem der Workflow der Betriebsprüfung unterstützt wird. Und für die anstehende Grundsteuerreform haben wir aktuell Lizenzen für eine cloudbasierte App erworben, damit wir unsere ca. 40.000 Flurstücke sowie 5.000 wirtschaftlichen Grundeinheiten im Juli 2022 auch fristgerecht und effizient deklarieren können.

Werden Sie das bis dahin auch schaffen?

Wir haben bereits heute, also im Mai 2022, ca. 2.500 Datensätze fertig. Anfang 2021 sind wir mit dem Projekt gestartet und haben damals beschlossen, das digital umzusetzen. Die Datenaufbereitung erfolgt über das Forschungsprojekt mit Unterstützung von Studenten und Masteranden. Sie programmieren das System und verknüpfen die Datensätze. Im Vorfeld mussten rund 30.000 physische Einheitswertbescheide eingescannt werden. Mit Hilfe von [künstlicher Intelligenz](#) werden diese Daten ausgelesen und mit denen aus dem SAP-System gematcht. Dadurch erreichen wir schon eine große Abdeckung. Allerdings ist die EnBW in zwölf Bundesländern vertreten. Es macht natürlich Sinn, solche Lösungen dann auch für den gesamten Konzern anzubieten. Unsere Steuerabteilung unterstützt die Teilkonzerne und selbständigen Tochtergesellschaften bei der Implementierung.

Bei solch einem Umfang ist das Thema Grundsteuer wohl kaum ohne Technologie zu bewältigen, oder?

Definitiv nicht. Es ist auch so noch eine enorme Herausforderung, vor allem für die Finanzverwaltung. Wenn ich höre, dass manche Kommunen in Baden-Württemberg noch nicht einmal die Gutachterausschüsse bestellt haben, dann weiß ich nicht, wie sie am 1. Juli die Bodenrichtwerte bekommen sollen.

Wofür nutzen Sie Ihr Betriebsprüfungs-tool?

Für die gesamte Organisation und Abwicklung. Der Betriebsprüfer stellt seine Anfrage direkt über das System. Diese wird dann automatisch oder gegebenenfalls auch manuell entweder an das Rechnungswesen oder das Controlling weitergeleitet – je nachdem, wo die angeforderten Daten vorliegen. Die Anfrage wird dann aus dem System heraus passend zugestellt. Wir als Steuerabteilung prüfen auf Plausibilität. Die Dokumentation des Workflows findet auch in diesem System statt. Das hilft uns, die Betriebsprüfung zu beschleunigen. Wir haben eine Vereinbarung mit der Finanzverwaltung abgeschlossen, dass wir ihre Fragen innerhalb von vier Wochen beantworten. Mit diesem System haben wir auf Knopfdruck einen guten Überblick und sehen auch, um welche wichtigen To-dos wir uns kümmern müssen. Darüber hinaus können aus Bp-Feststellungen die Folgewirkungen als sogenannte Tax-Events unmittelbar digital für die Steuerbilanz abgeleitet und verarbeitet werden. Noch Jahre später ist damit eine Rückverfolgung des Abweichungssachverhalts bis hin zur Kommunikation mit dem Betriebsprüfer nachvollziehbar.

Wurde das System für die Betriebsprüfung direkt vom Betriebsprüfer akzeptiert?

Wir haben das System schon vor vielen Jahren eingeführt. Damals hat die Betriebsprüfung jedoch noch keinen Nutzen darin gesehen. Wir bekamen die Prüfungsanfragen also trotzdem in Papierform und mussten selbst die Prüferrolle in unserem System übernehmen. Aber mit Corona durften die Betriebsprüfer von Amts wegen unser Haus nicht mehr betreten. Daraufhin statteten wir sie mit Laptops aus, mit denen sie von zu Hause arbeiten konnten. Im Zuge dessen konnten wir sie davon überzeugen, sich auf unser System einzulassen. So ist es dann letztendlich zur aktuellen digitalen Lösung gekommen.

Von der Finanzverwaltung erhalten Sie aber ihre Steuerbescheide weiterhin in Papierform?

Wir bekommen allein für die Körperschaft- und die Gewerbesteuer im Jahr um die 2.000 Papiersteuerbescheide. Jeder einzelne davon hat zwei oder drei Seiten, das sind 4.000 bis 6.000 Seiten. Wir haben eigentlich alle Daten digital in unserem System und müssen innerhalb von einem Monat die Prüfung mit den Papiersteu-

erbescheiden vornehmen. Jetzt wollen wir das digitalisieren. Ab Herbst 2022 soll alles automatisch laufen: Der Bescheid kommt dann in der Poststelle an, wird eingescannt und automatisch abgeglichen. In der Steuerabteilung bekommen wir nur noch eine Mitteilung, die uns sagt, ob es eine Differenz gibt oder nicht.

Haben Sie schon erste Erfahrungswerte, wie gut das funktioniert mit dem Auslesen der Bescheide und dem Abgleich?

Erste Erfahrungen mit den strukturierten Daten haben wir beim Scannen der Körperschaftsteuerbescheide durch die Poststelle bereits sammeln können. Das geht richtig gut. Jetzt müssen wir aber noch die Verknüpfung mit der Steuererklärung schaffen. Das ist der nächste digitale Schritt, damit wir die selbständige Prüfung hinbekommen.

Wo sehen Sie Hindernisse bei der digitalen Transformation?

Ein großes Hindernis stellt der digitale Datenaustausch mit der Finanzverwaltung dar. Viele andere Staaten bekommen das hin, bei uns versteckt man sich leider hinter dem Datenschutz. Wir können nicht einmal via E-Mail über eine gesicherte Verbindung mit der Finanzverwaltung kommunizieren. Intern sind die begrenzten Kapazitäten in der IT-Abteilung ein Problem. Wir könnten noch viel mehr digitalisieren, wenn es mehr IT-Mitarbeiter gäbe. Das Budget ist dabei weit weniger problematisch. Wir können die offenen Stellen einfach nicht besetzen. Damit sind wir aber nicht allein.

»Der Einsatz eines Tax CMS ist vom Digitalisierungsgrad eines Unternehmens abhängig. Je höher der Digitalisierungsgrad, desto besser sind die Kontrollsysteme.«

Was halten Sie von der Überlegung, dass ein „Tax Compliance Management System“ (Tax CMS) als Grundlage für eine Betriebsprüfung dienen sollte und, darauf basierend, dann nur noch Stichprobenprüfungen erfolgen?

Ich bin ein ganz großer Befürworter von [Tax CMS](#). Das auch noch in der Betriebsprüfung einzusetzen, fände ich sehr nützlich. Leider ist das bei uns noch nicht der Fall. Der Einsatz eines Tax CMS ist vom Digitalisierungsgrad eines Unternehmens abhängig. Je höher der Digitalisierungsgrad, desto besser sind die Kon-

trollsysteme. Ein Tax CMS müssten wir im Wesentlichen nur noch überwachen. Wir haben für Ertragsteuer, Umsatzsteuer, Lohnsteuer, Energiesteuer und Stromsteuer ein Tax CMS aufgestellt und auch bereits auf seine Wirksamkeit hin zertifizieren lassen. Das kann dann auch die Betriebsprüfung nutzen, denn sobald beispielsweise der ganze Einkaufs-, Kreditoren- und Debitorenprozess im System aufgenommen ist, müsste der Betriebsprüfer nur noch den Prozess prüfen und gegebenenfalls Stichproben nehmen. Falls ein Fehler gefunden wird, übernehmen wir die Verantwortung und stellen umgehend Transparenz her und berichtigen den Fehler. Unser Ziel ist es, die Betriebsprüfung so leicht wie möglich zu machen und den Prozess zu beschleunigen.

Wie stellen Sie sicher, dass die im Steuerbereich eingesetzte Software mit den sich stetig verändernden Anforderungen der Finanzverwaltung Schritt hält?

Wir haben Mitarbeiter in der Steuerabteilung, die sich um die verschiedenen Softwaresysteme kümmern. Sie pflegen die Daten, spielen Software-Updates auf, die in der Regel ein- bis zweimal im Jahr fällig sind, und testen kontinuierlich unsere Schnittstellen. Der Finanzverwaltung fehlt hier meines Erachtens das Grundverständnis für die IT-Systeme, denn sie verändert laufend die Formulare. Solche Änderungen in der Software zu berücksichtigen ist jedoch sehr aufwendig. Hinzu kommt der zeitliche Aspekt. Wenn das neue Formular kommt, müssen wir in der Regel in kurzer Zeit damit klarkommen.

In der Praxis heißt das: Die Meldemasken in unseren Systemen ändern sich, unser Softwareanbieter muss neu programmieren und ein Mitarbeiter in der Steuerabteilung oder der Steuerberater muss die Daten neu zuordnen. Das ist ein immenser jährlicher Aufwand, der meiner Meinung nach nicht in dem Umfang sein müsste. Wir beschäftigen einen Mitarbeiter, der ausschließlich für die IT-Systeme im Steuerbereich verantwortlich ist. Ich denke, auch die Steuerberater müssen hier aufrüsten. Wir brauchen mehr Steuerberater, die auch Steuer-IT-Manager sind. Das ist eine völlig neue Rolle für sie: die Verantwortung für eine Softwarelösung tragen und sicherstellen, dass sie voll funktionsfähig ist und der aktuellen Regulatorik entspricht.

Welche Rolle spielt in einer automatisierten Steuerfunktion künftig noch der Faktor Mensch? Wie stellen Sie sicher, dass Ihre

Mitarbeiter in der Lage sind, neben den steuerfachlichen Herausforderungen auch die technologischen Hürden zu meistern?

Keine Frage, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der Steuerabteilung müssen eine IT-Affinität entwickeln. Sie brauchen prozessuales Denken und ein Gespür für Daten. Auch die Steuerberater und Steuerberaterinnen sehe ich hier in der Pflicht. Sie müssen aufklären, wie die Prozesse digital besser funktionieren können. Aber das geht nicht auf die Schnelle. Es braucht aus meiner Erfahrung ein paar Jahre, um alle in der Steuerabteilung zu sensibilisieren und die IT-Affinität überhaupt herzustellen. Bei uns kommen mittlerweile

viele Anregungen zur Digitalisierung aus den Teams. Deshalb veranstalten wir einmal im Jahr einen Workshop, um die Ideen mit dem größten Nutzen zu identifizieren und sie umzusetzen. Das ermöglicht ein Umdenken, denn wir digitalisieren, weil wir einen klaren Nutzen darin erkennen. Es ist wichtig, dass solche Veränderungen aus den Teams kommen. Wenn das nur die Führungsebene forciert, dann fehlt es oft an der Bereitschaft für die konkrete Umsetzung im Team.

»Wir digitalisieren, weil wir einen klaren Nutzen darin erkennen.«

Bei dem Digitalisierungsgrad – gibt es in Ihrer Abteilung überhaupt noch Akten-schränke?

Die Aktenschränke sind überflüssig, alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen arbeiten seit zweieinhalb Jahren von zu Hause aus. Die wenigsten werden ins Büro zurückkehren. Unser Vorstand hat den Mitarbeitern zugestanden, dass jeder selbst entscheiden darf, wo er arbeiten will und wie oft er noch ins Büro kommen möchte.

Das heißt sicherlich auch, dass Sie weitgehend papierlos arbeiten?

Ja, auch an der Stelle haben wir viel getan. Alle steuerlich relevanten Daten sind digital verfügbar und können bearbeitet werden. Hardcopy-Daten, die von außen kommen, werden alle direkt digitalisiert. Das läuft gut, aber natürlich auch nicht fehlerfrei. Unsere Poststelle scannt alle Post, die vom Finanzamt kommt, ein und schickt sie als PDF an ein digitales Postfach der Steuerabteilung. Im Januar dieses Jahres kamen dann die Steuerbescheide, aber leider auch gleichzeitig 4.000 Grundsteuerbescheide. Das hatten wir nicht bedacht. Nach dem Scan

sahen die E-Mails alle gleich aus und das angehängte PDF auch. Wir konnten also nicht sehen: Was betrifft die Grundsteuer, und welches ist jetzt ein Steuerbescheid, den wir in der Frist prüfen müssen? Das war ein echtes Problem, denn so hatten wir kurzfristig weit über 4.000 E-Mails zu bearbeiten. Zum Glück haben dann aber viele Kollegen und auch Werkstudenten mitgeholfen, die Aufgabe in wenigen Tagen zu bewältigen.

Abschließend noch ein Blick in die Zukunft: Wie wird die Arbeit der Steuerfunktion in zehn bis 15 Jahren aussehen, und was wird sich bis dahin alles verändert haben?

Die Steuerermittlung ist eine sehr komplexe Aufgabe. Ob Ertragsteuer, Umsatzsteuer, Stromsteuer oder Energiesteuer – ihr Aufbau ist unterschiedlich. Deshalb glaube ich, dass es den Steuerberaterberuf noch sehr lange geben wird. Die Digitalisierung wird hier aber vieles vereinfachen, beschleunigen und rechtssicherer machen. Sie eröffnet auch neue Chancen; nehmen wir die wachsende E-Mobilität als Beispiel: EnBW ist der größte Schnellladenetzbetreiber in ganz Deutschland. Wir haben einen Tarif und eine App. Unsere Kunden können bislang in neun Ländern mit dem gleichen Tarif tanken. Bis Ende Juni 2022 werden es 17 Länder sein. Das bedeutet, dass wir dort umsatzsteuerlich und teilweise stromsteuerlich registriert sein und Voranmeldungen in all diesen Ländern abgeben müssen. Jede Betankung löst einen Umsatz aus. Die Herausforderung dabei ist, dass die Betankung als einzelner Datensatz – derzeit sind es 250.000 Datensätze pro Monat – dem Kunden in Echtzeit in der App gezeigt und von uns gleichzeitig auch verarbeitet werden muss, damit die Steuervoranmeldung erfolgt.

Würde das nur deutsche Staatsbürger betreffen, wäre das tatsächlich einfach. Aber wenn ein Schweizer mit unserer App in Dänemark tankt, dann ist das alles andere als trivial. Der Schweizer ist kein EU-Bürger. Das bedeutet, dass beurteilt werden muss, wie der Vorgang umsatzsteuer- und gegebenenfalls stromsteuerlich bewertet werden muss. Hier braucht man Programmierer, die sich im Steuerrecht auskennen, um einen entsprechenden Algorithmus bereits in der Buchhaltung zu implementieren.

Ich erwarte auch, dass wir zukünftig einen digitalen Datenaustausch zwischen unserer Steuerabteilung und der Finanzverwaltung haben werden. Jenseits föderaler Strukturen gibt es ja schon erfolgreiche Beispiele. Bei der Energie- und der Stromsteuer, die auf Bundesebene geregelt sind, stehen wir schon digital im Austausch. <

Die EnBW

Energie Baden-Württemberg AG ist ein börsennotiertes Energieversorgungsunternehmen mit Sitz in Karlsruhe. Das Unternehmen ist, gemessen am Umsatz, nach Uniper und E.ON das drittgrößte Energieunternehmen in Deutschland. Es hat rund 26.100 Beschäftigte und wurde 1997 gegründet.

Dr. Gerd Gutekunst

leitet seit 2013 die Konzernsteuerabteilung der EnBW AG und verantwortet mit seinem Team die steuerlichen Belange des Konzerns und einer Vielzahl von Tochtergesellschaften für sämtliche direkten (Ertragsteuern) als auch indirekten Steuern (Umsatzsteuer, Stromsteuer, Energiesteuer). Außerdem hält er regelmäßig Vorlesungen am Karlsruher Institut für Technologie. Zuvor war er bei der Commerzbank und bei KPMG beschäftigt.

SAP S/4HANA-Transformation: Mehrwerte für die Steuerabteilung?

Die Mission der All for One Group besteht darin, die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Kunden in einer digitalen Welt zu steigern. Dazu gehört auch die Implementierung eines intelligenten ERP-Systems. SAP S/4HANA ermöglicht die Verarbeitung und Analyse großer Datenmengen in Echtzeit und bietet eine deutliche Vereinfachung des Datenmodells. Welche Herausforderungen sich beim Umstieg auf S/4HANA ergeben und wie die Steuerabteilung einzubinden ist, darüber sprechen Thaddäus Schiller, Steuerberater und Partner, sowie Daniel Spieker, Head of Tax Technology und Director, beide bei Ebner Stolz, mit Stefan Land, Finanzvorstand bei der All for One Group SE.

Größere mittelständische Unternehmen, die SAP einsetzen, dürften kaum an einer Umstellung auf S/4HANA vorbeikommen. Was ist das Besondere daran, Herr Land?

Das Besondere ist, dass die Unternehmen zukünftig komplett aus einem System heraus arbeiten können. Mit [S/4HANA](#) wurden alle relevanten Geschäftsprozesse in einem digitalen Kern zusammengefasst. Die Entwicklung der SAP-HANA-Plattform und die Simplifizierungen der Datenstrukturen führen zu Performancesteigerungen, so dass die Unternehmen für wachsende Datenmengen gerüstet sind. Auch die Benutzeroberfläche hat sich grundlegend verändert und ist viel intuitiver geworden. Sie funktioniert mit Internettechnologie und vereint Transaktion und Analytik. Dadurch stehen alle Informationen immer in Echtzeit auf beliebigen Endgeräten zur Verfügung, egal ob PC, Tablet oder Handy. Das ermöglicht komplett neue Arbeitserfahrungen.

Ist es richtig, dass aufgrund des Auslaufens des Supports für die Vorgängerversionen ein gewisser Umstellungsdruck vorhanden ist?

Ja, das stimmt. Der Support für SAP [ECC](#) soll 2027 auslaufen, so dass sich alle Unternehmen in den nächsten Jahren aktiv mit der Transformation beschäftigen müssen. Und die hat es in sich, denn es gilt, die Datenbank und die Software auszutauschen. Das ist ein richtig großes Projekt.

Wann haben Sie sich in Ihrem Unternehmen zum ersten Mal mit der SAP S/4HANA-Trans-

formation beschäftigt, und wie lange hat die Umsetzung gedauert?

Damit auseinanderzusetzen haben wir uns 2019, die Umsetzung erfolgte dann 2020. Die Gesamtdauer der Umstellung lag bei etwa zehn Monaten. Nimmt man die Vorprojektphase dazu, haben wir etwa ein Jahr benötigt. Denn bei der Initialisierung stellten wir fest, dass wir im Vorfeld der Umstellung den „Businesspartner“, der den Lieferanten und den Kunden zusammenfasst, und „[SAP RAR](#)“ (SAP Revenue Accounting and Reporting) einführen mussten, um auf S/4HANA wechseln zu können. Live gegangen sind wir am 1. Januar 2021.

Ist das der typische zeitliche Aufwand für den Umstieg, mit dem auch andere Unternehmen rechnen sollten?

Die Länge der Projekte ist sehr unterschiedlich. Da spielen so viele Punkte eine Rolle: Wie sieht Ihre IT-Infrastruktur aus? Wie viele Systeme haben Sie? Wie viele SAP-Systeme sind bereits im Einsatz? Und nicht zuletzt hängt es davon ab, welchen Transformationsansatz Sie wählen. Klassisch gibt es zwei Varianten. Nach dem Brownfield-Ansatz wird das komplette System inklusive aller Daten mehrfach konvertiert. Der Greenfield-Ansatz wählt den Weg der kompletten Neuimplementierung von S/4HANA.

Und welchen Ansatz halten Sie für den besseren?

Unsere Erfahrung zeigt, dass der Greenfield-Ansatz in der Regel keine Lösung ist, weil die Unternehmen bewährte Prozesse beibehalten



Stefan Land (oben), CFO der All for one Group, im Gespräch mit Thaddäus Schiller (Mitte) und Daniel Spieker (unten), beide Ebner Stolz

und relevante Daten mitnehmen möchten. Aus unseren eigenen Erfahrungen haben wir aber gelernt, dass eigentlich ein weiterer Ansatz der Königsweg ist, der sogenannte Bluefield-Ansatz.

Das heißt, Sie haben mit Brownfield umgestellt und würden das mit Ihrem heutigen Wissen anders machen?

Ja, als Beratungshaus empfehlen wir in der Zwischenzeit nur noch den softwarebasierten Bluefield-Ansatz. Hier kann das Beste aus der neuen und der alten Welt miteinander verbunden werden. Neue, moderne Prozesse können mit der aktuellen Technologie eingeführt werden. Aber wichtige Altdaten werden mitgenommen, und Anpassungen an bestehenden Prozessen, Daten und Organisationsstrukturen können vorgenommen werden. Man kann softwareunterstützt Dinge schneller und schlanker erledigen. Das beschleunigt die Projekte. Ein weiterer wichtiger Vorteil ist die geringe Downtime des Produkktivsystems – für viele Unternehmen ein wichtiger Aspekt bei der Transformation.

Gibt es konkrete Learnings, die Sie aus der Umstellung mitgenommen haben? Was lief gut, was weniger, wo würden Sie mit Ihrem heutigen Kenntnisstand anders vorgehen?

Wie schon gesagt, haben wir die Vorprojekte zeitlich unterschätzt, da hier auch einige Datenfelder, Nummernkreise und Strukturen aktualisiert und erweitert werden mussten. In diesem Zusammenhang wurden dann auch bilanzierungsrelevante Sachverhalte, wie zum Beispiel die „Periodenabgrenzung“ und die damit verbundenen Umstellungen von monatsgenauer auf taggenaue Erfassung von Projekten, analysiert. Sie haben zur Anpassung unseres Umsetzungszeitplans geführt.

Welche Phasen sind bei der Implementierung von SAP S/4HANA zu durchlaufen, und welcher Phase kommt die wichtigste Rolle zu?

Wir starten bei unseren Bluefield-Projekten mit der Initialisierung. Hier wird das Zielsystem aufgebaut, und es werden die relevanten Vereinfachungselemente, auch „Simplification-Items“ genannt, bearbeitet. Dann wird das leere ECC-System mit dem Customizing, aber ohne Stamm- und Bewegungsdaten konvertiert. In der Designphase werden die Änderungen, wie zum Beispiel angepasste oder neue Prozesse und Funktionen, festgelegt. In der Build-Phase werden das Customizing unter S/4HANA an-

gepasst und die Migrationsregeln erstellt. In der Migrations- und Testphase wird das neue S/4HANA-System mehrfach mit den Daten befüllt und getestet. Diese Phase ist die wichtigste. Nach dem erfolgreichen Integrationstest kommt dann das Go-Live. Das Ganze dauert in der Regel zwischen fünf und zwölf Monaten – je nachdem, wie groß der Anpassungsaufwand ist.

Welche Rolle sollte hierbei die Steuerabteilung spielen – klassischerweise ist sie ja in der Regel kein relevanter Player in derartigen Projekten?

Ich empfehle, diesen Veränderungsprozess von Anfang an nicht zu unterschätzen. In einem ersten Schritt ist die Implementierung von SAP S/4HANA sicherlich im Schwerpunkt ein technisches IT-Projekt. Die Verantwortung und Aufgabe der Steuerabteilung liegt hier in der begleitenden Durchführung von mehreren Integrationstests. Die Datenkonsistenz, die Lauffähigkeit aller Transaktionen und die individuellen Customizing-Einstellungen müssen intensiv geprüft werden, damit nach der Transformation der operative Betrieb reibungslos weiterlaufen kann.

Aber auch über neue Funktionalitäten, Transaktionen und Standards sollte sich die Steuerabteilung Gedanken machen und eine Transformations-Roadmap erstellen. Eine rein

»Ich empfehle, diesen Veränderungsprozess von Anfang an nicht zu unterschätzen.«

technische Umstellung des Systems wäre verschenktes Potential. Prozessverbesserungen und Strukturoptimierungen im Anschluss an die technische Transformation sollten von Anfang an geplant werden. Das volle Potential von S/4HANA lässt sich nur mit einer Optimierungs- und Entwicklungsphase im Anschluss an die Transformation heben. Hierzu haben wir ein abgestimmtes Abomodel „CONVERSION/4“ entwickelt, welches genau diese Anforderungen auf Kundenseite abbildet.

fang an geplant werden. Das volle Potential von S/4HANA lässt sich nur mit einer Optimierungs- und Entwicklungsphase im Anschluss an die Transformation heben. Hierzu haben wir ein abgestimmtes Abomodel „CONVERSION/4“ entwickelt, welches genau diese Anforderungen auf Kundenseite abbildet.

Wie sollte sich die Steuerabteilung Ihrer Erfahrung nach am besten dem Thema SAP S/4HANA nähern, und wie erfolgt idealerweise die Zusammenarbeit zwischen Steuerfunktion und IT?

Ganz zentral ist, dass Fachabteilung und IT einen gemeinsamen Zeitplan festlegen. Insbesondere unterjährige Systemumstellungen müssen genau geplant werden, da dies Komple-

xitäten und besondere Anforderungen für die Fachabteilung mit sich bringt. Außerdem darf der Umfang der Integrationstests nicht unterschätzt werden. Hier muss unbedingt auch eine Ressourcenplanung inklusive Urlaubs- und Abschlusszeiten erstellt werden.

Die wahrscheinlich wichtigste Aufgabe der Steuerabteilung ist es, die genauen Dokumentationsanforderungen für Betriebsprüfer und Wirtschaftsprüfer zu definieren. Die Dokumentation ist für die Steuer- und Finanzabteilung das A und O einer erfolgreichen Transformation und muss unbedingt begleitend erstellt werden. Oftmals kann aufgrund der geänderten Datenstrukturen im Nachhinein keine durchgängige Dokumentation mehr erstellt werden. Insbesondere beim Brownfield-Ansatz müssen nachvollziehbar und lückenlos die Vorher-nachher-Abstimmung und die Fehleranalyse dokumentiert werden. Es ist letztendlich die Fachabteilung, die für die Datenkonsistenz und die Stetigkeit der Zahlen verantwortlich ist.

Wo sehen Sie für die Steuerabteilung die größten Herausforderungen bei der Implementierung von SAP S/4HANA?

Die größte Herausforderung besteht in der Doppelbelastung der Mitarbeiter im Steuerbereich. Sowohl das teilweise zeitkritische Tagesgeschäft als auch die klaren Terminvorgaben des Transformationsprojekts gilt es einzuhalten. Erfahrungsgemäß lassen sich an dieser Stelle Engpässe nicht immer vermeiden. Der zeitliche Umfang der Integrationstests sollte nicht unterschätzt werden. Die Erfahrung zeigt, dass zu wenig durchgeführte Tests in der Anlaufphase oder, wie wir auch sagen, „Hyper-Care-Phase“, zu unerwarteten Problemen führen können. Später Massendaten im Live-System zu adjustieren ist deutlich aufwendiger, als vorher im Testszenario Customizing-Einstellungen zu ändern.

Bei welchen Steuerarten profitiert die Steuerabteilung am meisten von der SAP S/4HANA-Integration?

Es ergeben sich sicherlich neue Möglichkeiten und eine höhere Flexibilität in der Bewertung und Analyse der Ertragsteuern. Die damit zusammenhängenden latenten Steuern können künftig direkter ermittelt werden. Weitere Vorteile ergeben sich im Bereich der Umsatzsteuer. Insbesondere die Analyse und Verarbeitung der Massendaten aus dem Waren- und Lieferverkehr werden besser unterstützt.

Können Sie die neuen Möglichkeiten bei den Ertragsteuern noch etwas genauer erklären?

Über das „[New-Ledger-Accounting](#)“ können gesonderte Bewertungsbereiche eingerichtet werden. So ist die parallele Buchführung für eine Handelsbilanz, Steuerbilanz und IFRS-Bilanz möglich. Diese Möglichkeiten bestanden zwar auch schon unter SAP [ECC](#), aber in Kombination mit dem Tool „[SAP RAR](#)“ können nun auch unterschiedliche Umsatzrealisierungszeitpunkte je Bewertungsbereich gesondert eingerichtet und dann auch separat je „Ledger“ verbucht werden. Auch die mit den Ertragsteuern im Zusammenhang stehenden latenten Steuern können durch Auswertungen über verschiedene Ledger-Bereiche hinweg deutlich einfacher berechnet und analysiert werden. Denkbar ist somit die direkte Ermittlung von latenten Steuern aus der Gegenüberstellung von IFRS und Steuerbilanz.

Kann man die Einführung von SAP S/4HANA auch mit dem Tax CMS verknüpfen und einen Mehrwert generieren?

Ja, definitiv. Nach unserer Erfahrung ist die Verknüpfung von SAP S/4HANA mit dem [Tax CMS](#) für viele Unternehmen noch ein weit entferntes Ziel, da heterogene IT-Landschaften noch mögliche Mehrwerte schmälern. Steht aber eine gruppenweite IT-Infrastruktur auf Basis von S/4HANA zur Verfügung, ergeben sich

»Das Risiko für Straf- oder Nachzahlungen an das Finanzamt kann systematisch reduziert werden.«

die Mehrwerte vor allem aus der Automatisierung von Tax-CMS-Prozessen und einer durchgängigen digitalen Dokumentation, also aus Prozessabbildung, Nachweis und Dokumentation der Kontrollen. Durch

die Nutzung von SAP- S/4-Funktionalitäten kann so ein höheres Maß an steuerlicher [Compliance](#) erreicht werden. Mit anderen Worten: Das Risiko für Straf- oder Nachzahlungen an das Finanzamt kann dadurch systematisch reduziert werden.

Ihre Kunden können S/4HANA als klassisches Lizenzmodell, aus der Cloud oder als hybrides Produkt beziehen. Welche Herausforderungen sehen Sie hierbei bei Ihren Kunden im Rahmen der S/4HANA Einführung – insbesondere aus steuerlicher Sicht?

Wir erleben im IT-Bereich gerade eine starke Veränderung in Richtung „[Cloud](#)“-Produkte. Die klassischen Lizenz- und Wartungsmodelle sind derzeit immer mehr auf dem Rückzug. Sicherlich

ist es hier auch Aufgabe der Steuer- und Finanzabteilung, frühzeitig die bilanziellen und steuerlichen Auswirkungen zu analysieren und daraus die geeignete kaufmännische Strategie abzuleiten. Bei uns sind die Fragen der Bilanzierung von Lizenzen oder Cloud-Produkten, steuerlicher Abschreibungen und der Erfassung von Implementierungs- und Schulungskosten sowie deren Liquiditätseffekte mittlerweile zu einem komplexen Thema geworden. Wir als börsennotierte Gesellschaft analysieren deshalb Steuerrecht, Handelsrecht und IFRS immer einzeln.

Jetzt wagen wir noch einen Blick in die Zukunft: Wo sehen Sie Herausforderungen der Steuerfunktion, die durch SAP S/4HANA bewältigt werden können?

Das Auseinanderdriften von Handels- und Steuerbilanz wird sicherlich in Zukunft weiter zunehmen. Die Interessen der Finanzverwaltung sind einfach zu konträr zu den handelsrechtlichen Bilanzierungsvorschriften, die geprägt vom kaufmännischen Vorsichtsprinzip sind. Wir sind daher der Meinung, dass mit SAP S/4HANA für die Zukunft deutlich mehr Flexibilität im Hinblick auf die Darstellung von parallelen Bewertungsbereichen und Taxonomien gegeben ist. <

Die All for One Group SE

ist die Nr. 1 im deutschsprachigen SAP-Markt und ein führendes IT-Haus. Das Portfolio des Komplettdienstleisters umfasst ganzheitliche Lösungen und Services entlang der gesamten IT-Wertschöpfungskette – von Management- und Technologieberatung über SAP-Branchenlösungen und Cloudanwendungen bis hin zu hochskalierbaren Hosting- und Cloudservices aus deutschen Rechenzentren. Als „SAP-Platinum-Partner“ ist die All for One Group SE ein Generalunternehmer und betreut mit über 2.700 Mitarbeitern mehr als 3.000 Kunden im deutschsprachigen Raum.

Stefan Land

ist seit 2008 Finanzvorstand der All for One Group SE. Land hat große Erfahrungen in der Neuausrichtung von schnell wachsenden und international tätigen Unternehmen. Vor seiner Zeit bei der All for One Group SE war Land seit 2001 für die börsennotierte PULSION Medical Systems AG, München, tätig und verantwortete dort als Finanzvorstand den erfolgreichen Turnaround der Gesellschaft.

Nachholbedarf bei digitalen Betriebsprüfungen

Es wird höchste Zeit für eine Beschleunigung der digitalen Transformation in der Finanzverwaltung – insbesondere im Hinblick auf Betriebsprüfungen. Bislang kommen hier digitale Hilfsmittel je nach Bundesland in unterschiedlicher Ausprägung zum Einsatz. In mittelständischen Unternehmen beschränkt sich die digitale Betriebsprüfung weitgehend auf den sogenannten Z3-Datenzugriff, also den Austausch maschinell verwertbarer Datenträger. Die neue Bundesregierung beabsichtigt, Betriebsprüfungen zu modernisieren und zu beschleunigen. Wie Betriebsprüfungen in Zukunft ablaufen könnten, darüber sprechen Dr. Alexander Bohn, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Partner, sowie Daniel Spieker, Head of Tax Technology und Director, beide bei Ebner Stolz, mit Gregor Danielmeyer vom Außenprüfungsreferat der Oberfinanzdirektion Nordrhein-Westfalen.

Herr Danielmeyer, wie steht es derzeit um die Digitalisierung in der Finanzverwaltung, speziell bei der Außenprüfung?

Mittlerweile werden viele steuerlich relevante Daten in Unternehmen und Steuerbüros digital verarbeitet. Auch die Innendienstprozesse in der Finanzverwaltung laufen bereits an vielen Stellen digital ab. Die Herausforderung ist, dass Unternehmen und Steuerbüros ihre Daten in einem Format zur Verfügung stellen müssen, das die Finanzverwaltung lesen kann. Hier existiert eindeutig ein Schnittstellenproblem. Ferner kommunizieren wir an dieser Stelle immer noch per Fax und Telefon. Selbst E-Mails brauchen besondere Genehmigungen. Spezielle Kanäle, über die Daten oder Audit-Files zwischen der Finanzverwaltung und den Unternehmen ausgetauscht werden, befinden sich noch im Aufbau. Das gleicht eher einer Einbahnstraße: Die Unternehmen und Steuerberater liefern Daten. Die Finanzverwaltung verarbeitet diese Daten, gibt sie aber in einem analogen Papiersteuerbescheid wieder zurück.

Woran scheitert aus Ihrer Sicht eine vertiefte Kollaboration auf der Datenebene?

Da spielen viele Faktoren eine Rolle. Aufgrund der föderalen Struktur in Deutschland haben die Finanzverwaltungen in jedem Bundesland eine eigene Digitalisierungsstrategie entwickelt, die mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten umgesetzt wird und die unterschiedliche Technologien

nutzt. Das Konsensgesetz schreibt zwar für alle Bundesländer eine einheitliche Software vor. Die existierenden Silolösungen zusammenzuführen ist aber alles andere als trivial. Zusätzlich ist die Migration von Daten aus verschiedenen Systemen immer eine große Herausforderung. Mit der Datenschutz-Grundverordnung und dem Steuergeheimnis sind zudem die rechtlichen Hürden hoch. Deshalb tut sich die Finanzverwaltung schwer, überhaupt Daten nach außen zu geben. Es ist folglich eine riesige Herausforderung, eine Kommunikationsplattform zu schaffen, die den Anforderungen der Datenschutz-Grundverordnung und des Steuergeheimnisses genügt und trotzdem funktional ist.

Vermutlich nicht nur das, sondern auch die unterschiedliche digitale Affinität der Kollegen?

Ja, natürlich. Wir brauchen Mitarbeiter, die die digitalen Lösungen auch anwenden können und wollen. Das ist bei uns nicht anders als in der Welt der Steuerberater oder der Unternehmen. Wir müssen unsere Mitarbeiter entsprechend schulen und die Akzeptanz für die digitale Welt steigern. Im privaten Umfeld sind heute die meisten Menschen in digitalen sozialen Netzwerken aktiv. Vielen fällt es dennoch nicht leicht, sich am Arbeitsplatz mit digitalen Neuerungen auseinanderzusetzen. Dieses Thema muss bereits in der Ausbildung angegangen werden. Da ist aber noch wenig umgesetzt, egal ob für Personen in

der Verwaltung oder in der freien Wirtschaft. Es gibt schulische Angebote, in denen man sieht, wie eine Standardbuchführung arbeitet. Darauf entfallen aber nur wenige Stunden. Zum Steuerrecht lernt man viel mehr. Einzelne Bundesländer schulen bereits ihre Auszubildenden in Projektwochen mit der modernen Datenanalyse, um überhaupt einen nachhaltigen Effekt in der späteren Berufswelt zu erzielen. Daher wäre es wünschenswert, dass derartige Projekte in allen Bundesländern Pflicht werden.

Unternehmen wünschen sich eine zeitnahe Betriebsprüfung, weil sie dadurch eine höhere Planungssicherheit erreichen können. Warum tut sich die Finanzverwaltung damit so schwer?

Da muss man sich einmal schlicht die Masse an Prüfungen vor Augen führen: Laut der [aktuellen Betriebsprüfungsstatistik](#) 2020 existieren derzeit 8,4 Millionen Betriebe in Deutschland, die der Betriebsprüfung unterliegen. Davon wurden 2020 insgesamt 152.000 Betriebe von 12.664 prüfenden Personen geprüft. Darunter sind zahlreiche Betriebsprüfungen, die nur wenige Tage dauerten. Andere hingegen – etwa im Fall von Konzernen – dauern häufig Monate, da die Sachverhalte komplexer sind und die Daten aus diver-

» Für eine flächendeckende zeitnahe Betriebsprüfung müsste das Verfahren deutlich digitaler werden.«

sen Systemen aufbereitet werden müssen, bevor sie prüfbar sind. Vermehrt sind auch länderübergreifend Sachverhalte zu prüfen. Das braucht einfach mehr Zeit. Für eine flächendeckende zeitnahe Betriebsprüfung müsste das Verfahren deut-

lich digitaler werden. Es braucht eine vertrauenswürdige Technologie, Datenstandards und einheitliche Schnittstellen. Prozessabläufe müssen dokumentiert und funktionale [Tax Compliance Managementsysteme](#) – sogenannte [Tax CMS](#) – könnten implementiert werden. Dann wäre eine Datenverifizierung in Echtzeit oder zumindest zeitnah zum Zeitpunkt der Entstehung möglich. Aktuell kommen noch weitere Probleme hinzu, die die Betriebsprüfungen verzögern: die Corona-Pandemie und damit verbundene Antragstellungen oder das Jahrhunderthochwasser 2021 und dessen Folgen wie Papier- oder Datenverluste.

Welche Vorteile sehen Sie für Unternehmen in der Einführung eines Tax CMS?



Gregor Danielmeyer, Experte für digitale Betriebsprüfungen (oben), Dr. Alexander Bohn von Ebner Stolz (unten)

Mit einem solchen System erkennen Unternehmen schon im Vorfeld ihre Problemfelder selbst. Sie können ihre Prozesse dadurch regelmäßig analysieren und verbessern. Als Prüfer kann ich das aufgrund des Tax CMS dann nachvollziehen. Wenn ich feststelle, dass das Unternehmen seriös aufgestellt ist, dann arbeite ich gegebenenfalls nur noch mit Stichproben. Ich muss also nicht so in die Tiefe gehen bei der Prüfung. Das spart Zeit. Auch die [Distributed-Ledger-Technologie](#) und [E-Rechnungen](#) können die Prüfung vereinfachen und damit auch beschleunigen. Aber das ist noch Zukunftsmusik. Dabei darf man aber nicht vergessen, dass die Einführung eines Tax CMS nicht unerhebliche Kosten verursacht. Unternehmen verhindern dadurch aber oftmals teure Steuernachzahlungen und erhalten Planungssicherheit für Altjahre.

Ist denn der Mittelstand schon bereit für digitale Betriebsprüfungen?

Der Mittelstand ist aus meiner Sicht grundsätzlich in Sachen Digitalisierungsprozesse gut aufgestellt. Die Corona-Pandemie war hier ein Treiber. Das Arbeiten aus dem Homeoffice führte zum orts- und arbeitsplatzunabhängigen Sharing von Arbeitsprozessen, von Daten und von Dokumentationen etwa in Dokumentenmanagementsystemen. Damit ist das Fundament für digitale Betriebsprüfungen gelegt.

Derzeit werden in Betriebsprüfungen vielfach Prozess- und Verfahrensdokumentationen gezielt abgefragt. Was sagt Ihre Erfahrung, sind Mittelständler entsprechend gewappnet?

Das Prozessdenken und die -beschreibung haben noch Optimierungspotential. Häufig werden steuerlich relevante Datenverarbeitungssysteme erst durch eine Betriebsprüfung tatsächlich als solche erkannt. Daten zu Geschäftsvorfällen fehlen dann. Der Datenzugriff ist dadurch nicht möglich – geschweige denn eine Aufbewahrung nach den gesetzlich geregelten Fristen. Aber allgemein ist der Mittelstand bei der Verfahrensdokumentation schon gut aufgestellt. In der Regel wird hierfür Standardsoftware eingesetzt. Natürlich sind noch betriebliche Besonderheiten und Prozesse vor Ort zu berücksichtigen. Man muss ja nachvollziehen können, was steuerlich relevant ist.

Inwieweit werden im Rahmen von Standardsoftware steuerrechtliche Belange in ausreichendem Umfang berücksichtigt?

Die Basics sind auf jeden Fall berücksichtigt. Betriebliche Besonderheiten, wie die Nutzung zusätzlicher Module, bleiben aber in der Regel unberücksichtigt. Hier fehlen dann häufig die entsprechenden Dokumentationen. Man sollte sich bewusst machen, dass Fehler, die in einer pauschalierten Dokumentation auftreten, trotzdem dem Unternehmen zuzurechnen sind.

Viele Unternehmen lagern Prozesse und Arbeiten wie Finanz- oder Lohnbuchhaltung aus –, etwa an Berater oder auch ausländische Servicecenter. Was gilt es hier zu beachten?

Hier liegt ein riesiges Gefahrenpotential. Ohne regelmäßige Check-ups der Datenströme und ohne ein gelebtes internes Kontrollsystem schleichen sich schnell Fehler ein. Das größte Problem ist sicherlich die Gefahr des Datenverlusts. Wenn man Daten per Schnittstelle nach draußen gibt, sollte man sich darüber im Klaren

sein, wie und wo die Daten gespeichert werden und ob sie bestmöglich geschützt sind. Bei einer Verlagerung der Buchführung ins Ausland ist man verpflichtet, gegebenenfalls einen entsprechenden Antrag zu stellen. Wenn der fehlt, kann es sein, dass die Buchführung zurückgeholt werden muss. Das kann teuer werden.

Welches Einsparpotential für Mittelständler sehen Sie durch technische Innovationen und Digitalisierung im Bereich Steuern?

Wenn steuerlich relevante Prozesse digitalisiert sind und sich damit auch nachvollziehen und prüfen lassen, dann hat das für Unternehmen einen großen Vorteil: Sie werden digital prüfbar. Dadurch wird auf beiden Seiten Zeit gewonnen, und menschliche Ressourcen werden eingespart. Ebenso stellen sich Planungssicherheit und gegebenenfalls die Entlastung von Vorständen oder des Geschäfts durch bestandskräftige Steuerbescheide schneller ein.

Was empfehlen Sie Unternehmen, um sich für zukünftige Betriebsprüfungen besser aufzustellen?

Ganz einfach: Unternehmen müssen ihre Daten wertschätzen – vom Entstehungsprozess bis hin zur Archivierung. Ohne diese Wertschätzung wird es immer wieder im Rahmen von Betriebsprüfungen oder auch bei Fragen zur Datenschutz-Grundverordnung Schwierigkeiten geben. Eine Data-Governance oder eine GoBD-Governance kann hier Abhilfe schaffen.

Abschließend eine persönliche Frage: Was sind für Sie die idealen Voraussetzungen für die Betriebsprüfung?

Der Fokus sollte auf Daten liegen. Die zu prüfenden Daten und die Exportschnittstellen sollten einen einheitlichen Standard und einheitliche Formate haben – dadurch werden Synergieeffekte erzielbar. <

Gregor Danielmeyer

ist Sachbearbeiter im Außenprüfungsreferat der Oberfinanzdirektion Nordrhein-Westfalen und war als Betriebsprüfer im Einsatz. Er lehrt als Gastdozent zum Thema digitale Betriebsprüfung an der Bundesfinanzakademie in Brühl. Darüber hinaus ist er Autor von Aufsätzen zu aktuellen Fragen der digitalen Betriebsprüfung, Blogger und Fachbuchautor. Das Interview führte er in nichtdienstlicher Eigenschaft.

Wie beherrscht man große Datenmengen in der Umsatzsteuer, und welche Möglichkeiten bietet RPA?

Das weltweite Datenvolumen wächst rapide. Dies gilt auch für die Datenmengen, die den steuerlichen Prozessen in Unternehmen zugrunde liegen. Gerade bei der Umsatzsteuer spielen transaktionsbezogene Daten eine besondere Rolle, da diese die Basis für die Besteuerung darstellen. Oftmals sind viele verschiedene Abteilungen in die umsatzsteuerlich relevanten Prozesse, wie den Vertriebs-, Einkaufs- oder Logistikprozess, eingebunden. Robert Backes, Steuerberater und Partner, sowie Daniel Spieker, Head of Tax Technology und Director, beide bei Ebner Stolz, sprachen mit Sascha Torsten Mayer, Kaufmännischer Leiter und CFO, sowie Markus Wübbels, Manager Steuern, beide bei HUESKER, darüber, wie die Steuerfunktion des Unternehmens Massendaten analysiert, um die Qualität der Daten für steuerliche Zwecke sicherzustellen.

Herr Mayer, Herr Wübbels, wir sehen, dass Steuerabteilungen bei der Unternehmensdigitalisierung nicht immer im Fokus stehen. Wie sieht es bei HUESKER aus?

Durch die Komplexität unseres weltweiten Geschäfts und die damit verbundene Häufigkeit von grenzüberschreitenden Aktivitäten steht die Ordnungsmäßigkeit der steuerlichen Abwicklung bei HUESKER immer im Fokus. Wir sind in über 80 Ländern aktiv – zum einen mit eigenen Tochtergesellschaften oder Vertriebsseinheiten, zum anderen mit Exportaktivitäten. Unser Schlüssel zum steuerlichen Erfolg sind neben einer intensiven Zusammenarbeit mit allen lokalen Finanzämtern und Behörden sowohl eine starke Finanzabteilung als auch eine gut organisierte Steuerabteilung. Es ist ja nicht nur die umsatzsteuerliche, sondern auch die ertragsteuerliche Komponente bedeutend. Folgerichtig wurde dann auch im Rahmen unserer umfassenden Digital Roadmap, die die kaufmännische Abteilung erarbeitet hat, das Thema Steuern direkt auf die Agenda gehoben und dann auch als erstes digitalisiert. Darauf sind wir stolz.

Welche digitalen Tools nutzt Ihr Unternehmen bei steuerlichen Themen?

Insgesamt sind die Kernprozesse im Rechnungswesen und Controlling der HUESKER

Gruppe vollständig digitalisiert. Wir haben die gesamte Supply Chain bis hin zum Reporting IT-gestützt und harmonisiert aufgebaut: angefangen bei der digitalen Erfassung und der revisionssicheren Archivierung der Eingangsrechnungen, mittels D3 von d.velop über unser Warenwirtschaftssystem SAP R/3 bis hin zu unserem BI-Tool „CORE“, basierend auf dem CoPlanner. Das Debitorenmanagement wurde flächendeckend in den Modulen SD und der Produktionsbereich durch eine integrale Verknüpfung der Produktionsplanung Intex- und SAP-optimiert.

Diese digitalen Lösungen werden sukzessive durch Peripheriesysteme erweitert. 2022 haben wir Salesforce für den Vertrieb, Pimcore für das Stammdatenmanagement und d.velop D3 als Rechnungsdatenbank eingeführt. Im Steuerumfeld verfolgen wir eine duale Strategie: Neben der Implementierung von proUID der Firma proTask verwenden wir das [VAT Audit Tool](#) von Ebner Stolz. Dadurch können wir zum einen alle Umsatzsteuer-IDs qualifiziert überprüfen und umsatzsteuerliche Plausibilitätschecks auf Einzelbelegebene durchführen, zum anderen zeitgleich unsere Abläufe optimieren und die umsatzsteuerliche [Compliance](#) wesentlich verbessern.

Welche steuerlichen Aufgaben erledigen Sie inhouse, welche Aufgaben übernehmen Ihre Steuerberater?

Alle Fragen im Hinblick auf die korrekte umsatzsteuerliche Behandlung von Eingangs- und Ausgangsrechnungen werden für alle Bereiche in der Finanzabteilung gesammelt und steuerlich beurteilt. Ein Umsatzsteuerhandbuch steht allen Mitarbeitern im Intranet zur Verfügung, so dass viele Sachverhalte anhand von Beispielen bereits eigenständig gelöst werden können. Bei Unsicherheiten wird immer die Finanzabteilung hinzugezogen. Durch die internationale umsatzsteuerliche Komplexität können aber nicht alle Sachverhalte abschließend Inhouse beurteilt werden. In diesen Fällen nutzen wir das Fachwissen unserer Steuerberater.

Die Umsatzsteuer stellt Steuerabteilungen regelmäßig vor große Herausforderungen, da hier besonders viele Daten anfallen. Wie gelangt HUESKER zu einer einheitlichen Datenbasis bei der Umsatzsteuer-Voranmeldung?

Alle Daten für die Umsatzsteuer-Voranmeldung und die Zusammenfassende Meldung werden aus SAP generiert und zusammengeführt. Es besteht hierbei eine umsatzsteuerliche Organschaft zwischen den deutschen Gesellschaften der HUESKER Gruppe. Die Buchungskreise der Gesellschaften des Organkreises werden in SAP in einer Voranmeldung zusammengefasst. Steuerschuldner ist die HUESKER Holding GmbH als Konzernmutter. Bei Umsatzsteuerzahlungen beziehungsweise -erstattungen findet dann eine interne Verrechnung zwischen den Gesellschaften statt.

Können Sie kurz erläutern, wie die Erstellung der Umsatzsteuer-Voranmeldungen bei Ihnen erfolgt?

Die Finanzabteilung erstellt monatlich die Umsatzsteuer-Voranmeldung und die Zusammenfassende Meldung. Wir haben im vergangenen Jahr die Steuerkonten erweitert, so dass die verschiedenen Steuerkonten fest mit den entsprechenden Steuerkennzeichen verknüpft sind und auch keine abweichenden Buchungen zulassen. Damit sind diese mit den Umsätzen im Rahmen einer Umsatzsteuer-Verprobung abstimbar.

Wie prüfen Sie Stammdaten auf ihre Plausibilität hin?

Neben unseren Standardtools überprüfen wir all unsere Vorgänge und Stammdaten mit dem VAT Audit Tool von Ebner Stolz. Dadurch stellen wir sicher, dass die Daten im Rahmen der Umsatzsteuer-Verprobung plausibel sind.

Zum anderen prüfen wir aber auch die Daten auf Einzelbelegebene auf umsatzsteuerliche Plausibilität hin. Neuerdings werden alle Stammdaten von unserem Product-Information-Management-Tool Pimcore verwaltet und gesteuert. Dadurch haben wir einen komplett integralen Prozess, der uns weitreichend Rechtssicherheit gibt – vom Produktkatalog über den Webshop bis hin zur Stammdatenpflege in den [ERP-Systemen](#).

Wie sieht das Tax CMS bei HUESKER aus?

Unser [Tax CMS](#) ist modular aufgebaut und wird aktuell weiterentwickelt. Schritt für Schritt verbessern wir unsere Stammdaten, unsere Prozesse und schulen unsere Mitarbeiter, um die Steuerrisiken zu minimieren. Wir haben die automatische Steuerfindung in SAP komplett neu durchdacht und programmiert. Unser Ziel ist es, manuelle Eingriffe bei der Auftragsanlage auf ein Minimum zu reduzieren. Hierzu ein Beispiel: Stellen Sie sich einen internationalen Geschäftsvorfall vor mit mehreren Protagonisten. Das System erkennt eigenständig anhand von Auftragsdaten, Zielland, Auftraggeber, Waren- und Rechnungsempfänger, welcher Sachverhalt vorliegt. Ist es ein Dreiecks- oder ein Reihengeschäft? Liegt die USt-ID-Nummer vor? Werden die umsatzsteuerlichen Kriterien eingehalten? Weil der Vertrieb kaum noch manuell eingreifen muss, ist die Fehlerquote minimal. Nur wenn eine außergewöhnliche Konstellation vorliegt, die nicht über die Steuerfindung abgedeckt ist, kann die Rechnung nicht automatisch verbucht werden und wird in einem Arbeitsvorrat zur weiteren Bearbeitung gesammelt. So wird sichergestellt, dass durch diese manuelle Nachbearbeitung die korrekte umsatzsteuerliche Rechnung an den Kunden versendet wird.

»Das System erkennt eigenständig anhand von Auftragsdaten, Zielland, Auftraggeber, Waren- und Rechnungsempfänger, welcher Sachverhalt vorliegt.«

Welche Rolle spielt für Sie die Analyse von Massendaten auf Belegebene im Rahmen des Tax CMS?



Sascha Torsten Mayer (oben), Kaufmännischer Leiter und CFO, und Markus Wübbels (Mitte), Manager Steuern von HUESKER, im Gespräch mit Robert Backes (unten) von Ebner Stolz

Eine sehr wichtige. Nur durch eine strukturierte Analyse der Flut von Einzelbelegen können wir abweichende Buchungslogiken und Auffälligkeiten erkennen und diese durch Systemanpassungen künftig verhindern. Durch die Datenanalyse stellen wir sicher, dass die automatische Steuerfindung weiterhin zu den richtigen Ergebnissen führt, und können bei Bedarf die Steuerfindung anpassen. Dadurch entsteht ein digitales Vier-Augen-Prinzip bei der Steuerfindung.

Die Finanzverwaltungen in Spanien und Italien sind in Sachen Digitalisierung der Umsatzsteuer schon deutlich weiter. Wie werden Sie den Anforderungen dieser Staaten gerecht?

In unseren kleineren Vertriebsseinheiten in Italien und Spanien nutzen wir separate ERP-Systeme und selbstprogrammierte Anwendungen. Diese sind bereits vollständig an die Finanzbehörden angebunden und laden alle Rechnungen in die dortigen Systeme hoch.

Die Bundesregierung will die Digitalisierung im Steuerbereich weiter vorantreiben, hier hinkt Deutschland deutlich hinterher. Das elektronische Reporting von E-Rechnungen an die Finanzverwaltung wird bald auch deutsche Steuerabteilungen betreffen. Wie stellen Sie sich darauf ein?

Wir haben frühzeitig die Vorteile der Digitalisierung erkannt, da wir mit einer kleinen Mannschaft eine hohe Komplexität stemmen. Die [E-Rechnung](#) setzen wir bereits in Österreich für staatliche Aufträge – ein wichtiges Geschäft für uns – ein. Auch in weiteren europäischen Niederlassungen haben wir damit bereits Erfahrungen gesammelt. Deshalb ist es ein kleiner Schritt, dies auch in Deutschland flächendeckend aufzubauen. Bereits heute erhalten und versenden wir 95 Prozent aller Rechnungen digital. Wir sind also gut vorbereitet. Zudem werden aktuell systemübergreifende Bearbeitungsschritte über die [Robotic-Process-Automation](#) digitalisiert, so dass wiederkehrende transaktionsbezogene Tätigkeiten ab 2023 einfacher werden.

Robotic Process Automation (RPA) ist für Sie damit ein wichtiger Baustein in der Digitalisierung?

Ja, auf jeden Fall. Wir implementieren RPA gerade an zahlreichen Stellen, um transaktionsbezogene Themen auch automatisiert erstellen

zu können – quasi als Hilfestellung für die Fachkräfte, die sich dann um die inhaltliche Steuerung statt um die transaktionale Abwicklung kümmern können. Dazu bauen wir jetzt Prototypen in verschiedenen Fachabteilungen auf. Wir schulen gerade einen Teil unserer Mitarbeiter für die RPA-Anwendung. In diesen Anwendungen

»Wir wollen als Businesspartner Lösungen präsentieren und genauso innovativ aufgestellt sein wie das restliche Unternehmen. Nur so können wir zukunfts-fähig sein.«

werden quasi systemübergreifend die Klicks, die ein Mensch macht, abgebildet. Der Vorteil ist, dass man der RPA-Anwendung beibringen kann, wie die entsprechenden Schritte fehlerfrei ablaufen. Die Maschine arbeitet dann 24/7 daran, die einzelnen systemübergreifenden Schritte miteinander zu verknüpfen. Von der Öffnung eines SAP-Systems

über den Download in Excel bis hin zur Bearbeitung im BI-Tool oder auch dem Versand einer E-Mail – jede menschliche Interaktion mit dem System kann digital nachgebildet werden. Dabei ist es wichtig, der Belegschaft zu verdeutlichen, dass es dabei nicht darum geht, Arbeitskräfte zu ersetzen. RPA unterstützt vielmehr bei rein repetitiven Aufgaben. Dadurch können sich die Mitarbeiter wertschöpfenden Tätigkeiten widmen. Vielleicht können wir dadurch in Zukunft auch den Beratungsaufwand hinsichtlich Steuerthemen etwas reduzieren, weil wir mehr Kapazitäten haben werden, um uns um die inhaltlich interessanten Themen selbst zu kümmern.

Nutzen Sie RPA bereits für steuerliche Anwendungsfälle?

Noch nicht. Aber es sind verschiedene Anwendungsbereiche denkbar: Wie mache ich eine Umsatzsteuer-Voranmeldung? Wie lade ich die Daten hoch? Wie kann ich Formulare der Behörde befüllen? Das ist alles denkbar. Unsere Anwendung steckt hier noch in den Kinderschuhen, denn wir fangen gerade an, das aufzubauen. Großkonzerne sind hier sicherlich schon zwei Schritte weiter. Für uns Mittelständler ist es wichtig, jetzt nachzuziehen.

Wie gehen Sie bei der Entwicklung Ihrer RPA-Anwendung vor?

Wir machen das zusammen mit einer Beratungsfirma. Für uns steht jetzt erst einmal im Vordergrund zu lernen, wie das geht. Wir haben einen Stab aus vier Mitarbeitern, die aus der IT

und aus den Fachabteilungen stammen. Sie erlernen nun dieses Quasiprogrammieren. Letztendlich sollen sie mit ihrem Expertenwissen die jeweiligen Einheiten beim Ausrollen der Anwendung unterstützen.

Was bedeutet das für die Arbeit in Ihrer Finanzabteilung?

Wir sind ein münsterländisches Unternehmen mit schlanken Strukturen, aber tollen Ideen und Entwicklungsgeist. Das gilt auch für die Finanzabteilung. Wir wollen als Businesspartner Lösungen präsentieren und genauso innovativ aufgestellt sein wie das restliche Unternehmen. Nur so können wir zukunfts-fähig sein und auch hier in der Region attraktive Arbeitsplätze in diesem Bereich anbieten. Themen, die im Tagesablauf nicht ganz so spannend sind, in digitale Prozesse zu übersetzen schafft Zeit für gestalterische Aufgaben. Genau das ist unser Ziel. Aktuell findet ein Wandel statt: Viele Unternehmen sagen, der Job des Kreditors oder des Buchhalters werde zukünftig ganz anders aussehen. Dem stimme ich zu. Diese Mitarbeiter werden zunehmend mehr als finanzielle Berater für die Lieferanten und für die Einkaufsabteilung tätig werden.

Können Sie dies näher erläutern?

Betrachten wir beispielsweise unsere Kreditorenbuchhaltung. Bei HUESKER heißt diese mittlerweile Kreditorenmanagement. Das ist nicht einfach nur ein neuer Titel. Es ist der Versuch, nach außen zu verdeutlichen, dass diese Funktion nicht nur für das ordnungsgemäße Verbuchen der Eingangsrechnungen zuständig ist. Sie realisiert darüber hinaus die Kreditwürdigkeitsprüfung im Lieferantenbereich und agiert als Finanzpartner für die Einkaufsabteilung. Dabei hat sie die gesamte Supply Chain im Blick, um auch als Wissensvermittler für die kleineren Tochtergesellschaften agieren zu können. Das Gleiche gilt für den Debitorenbereich. Die Zeit, die die Kollegen für diese neuen Aufgaben benötigen, erarbeiten wir uns über die Automatisierung von Prozessen.

»Die Digitalisierung des Rechnungseingangsprozesses inklusive revisionssicherer Archivierung Anfang 2019 war maßgeblich dafür verantwortlich, dass wir problemlos während der Corona-Zeit aus dem Homeoffice arbeiten konnten.«

Wie reagieren Ihre Mitarbeiter darauf, wenn sich deren Aufgabenfeld so verändert?

Grundsätzlich positiv. Insgesamt lernen alle Mitarbeiter gern etwas Neues und verbessern sich und ihre Arbeitsbereiche. Das Gleiche haben wir auch schon bei der Einführung von SAP gesehen. Am Anfang stöhnen viele: „Ist das kompliziert“. Aber sobald man sich damit intensiver auseinandergesetzt hat, wird klar, dass es damit doch einfacher und schneller geht. Die Digitalisierung des Rechnungseingangsprozesses inklusive revisionssicherer Archivierung Anfang 2019 erlangte sehr schnell eine große Akzeptanz und war maßgeblich dafür verantwortlich, dass wir problemlos während der Corona-Zeit aus dem Homeoffice arbeiten konnten. Die Vorteile, die aus der Digitalisierung erwachsen, steigern die allgemeine Akzeptanz von entsprechenden Lösungen.

Wie fördern Sie diese Akzeptanz konkret?

Wir haben eine interne Abteilung, die sich mit kontinuierlichen Verbesserungsprozessen beschäftigt. Uns ist es wichtig, die Kollegen nicht zu überfordern, sondern sie auf dem Weg mitzunehmen. Es sind eben auch oft ihre Ideen, die wir umsetzen. In diesen Fällen sind sie auch schnell überzeugt von deren Sinnhaftigkeit.

Das Credo unseres Hauses ist es, dass wir selbst Leute ausbilden. So machen wir das auch im Bereich RPA. Wir holen uns nicht nur einen Berater dazu, der einen Prozess verbessert und dann wieder weg ist. Wir haben am Ende Kol-

leginnen und Kollegen, die in der Lage sind, Prozesse anzupassen und zu automatisieren. Das nimmt die Belegschaft ebenfalls positiv auf. Ich denke, für alle Kollegen ist mittlerweile klar: Die Zukunft der Finanz- und Steuerabteilung ist digital. Wir freuen uns darauf! <

Die HUESKER Gruppe

ist Hersteller von technischen Textilien, insbesondere für Anwendungen in den Bereichen Geo, Industrie und Agrar, und zwar in vielen Ländern der Erde – EU- und weltweit. Als außerordentlich erfolgreiches mittelständisches Unternehmen entwickelt und produziert HUESKER technische Textilien, die als nachhaltige Ingenieurlösungen alternativ zu herkömmlichen Bauweisen eingesetzt werden. Hierbei ist HUESKER in allen Einsatzfeldern als Technologieführer etabliert, der Nachhaltigkeit mit wirtschaftlichem Erfolg verbindet.

Sascha Torsten Mayer

ist seit dem 1. September 2020 Kaufmännischer Leiter und CFO der HUESKER Gruppe und verantwortet die Bereiche Finanzen und Controlling, IT und Stammdatenmanagement, Einkauf und Recht. Mayer blickt auf 25 Jahre Berufserfahrung in internationalen Konzernen und mittelständischen Unternehmen als CFO, Bereichsleiter Controlling, Leiter IT, Recht und Personal zurück.

Markus Wübbels

ist seit dem 1. Juli 2020 Projektmanager FI/CO/Steuern der HUESKER Gruppe. Zuvor war er als Leiter Rechnungswesen und Steuern bei HUESKER tätig.

Glossar

Dieses Glossar soll kurze Erklärungen zu den technischen und steuerlichen Fachbegriffen unserer Studie liefern. Für ein besseres Verständnis wurden einzelne Begriffe vereinfacht dargestellt und umfassen unter Umständen nicht alle technischen und steuerfachlichen Besonderheiten oder Ausprägungen. Trotz sorgfältiger Prüfung übernehmen wir keine Haftung für die Vollständigkeit und Richtigkeit der hier gemachten Angaben.

App-Lösungen

App-Lösungen sind kleinere Applikationen, die vorwiegend auf mobilen Endgeräten (Tablet, Convertable oder Smartphone) installiert und genutzt werden können.

Blockchain

Die Blockchain ist, vereinfacht dargestellt, eine chronologische „Datenkette“, die unterschiedliche Informationen enthalten kann (bspw. auch steuerliche Daten, Warenbewegungen, Lieferketten). Das Besondere ist, dass diese Datenkette nicht in einer zentralen Datenbank gespeichert wird, sondern an mehreren Stellen zeitgleich (dezentral). Dies sorgt dafür, dass Daten in der Blockchain bislang als manipulationssicher gespeichert gelten, da eine Änderung stets an allen dezentralen Speicherstellen zeitgleich erfolgen müsste, was technisch nicht ohne weiteres möglich ist.

Bots und Robotic Process Automation (RPA)

Unter einem Bot oder einer Robotic Process Automation (kurz RPA) versteht man einen softwarebasierten Roboter, der automatisiert beliebige Prozessschritte an einem Computer durchführen kann. Grundsätzlich lassen sich alle durch einen Menschen am Computer ausgeführten Aktionen, wie beispielsweise das Öffnen eines Programms oder das Versenden einer E-Mail, auch durch einen Bot ausführen. Insbesondere häufig wiederkehrende und gleich gelagerte Prozesse können mit Hilfe eines Bots effizient ausgeführt werden – 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche.

Business Intelligence Software (BI-Software)

Business Intelligence (BI) Software ist ein Sammelbegriff und umfasst eine Vielzahl von Anwendungen, die eine Datenaufbereitung, -visualisierung und -analyse ermöglichen. Vorteile von BI-Software sind, dass diese auch aus gro-

ßen Datenmengen mit heterogenen Strukturen standardisierte Auswertungen in sehr kurzer Zeit erstellen können und flexibel an die entsprechenden Fälle anpassbar sind.

CbCR

Multinationale Unternehmensgruppen, deren im Konzernabschluss ausgewiesene, konsolidierte Umsätze in zwei aufeinanderfolgenden Wirtschaftsjahren mindestens 750 Millionen Euro betragen, sind verpflichtet, einen länderbezogenen Bericht (Country by Country Report, kurz: CbCR) zu übermitteln. Die Übermittlung erfolgt elektronisch an das Bundeszentralamt für Steuern in einem vordefinierten XML-Format.

Chatbots

Bei Chatbots handelt es sich um Programme, mit denen in einem Gesprächsdialog (per Chat über einen Messenger oder auf einer Internetseite eingebunden) kommuniziert werden kann. Im Hintergrund durchläuft das Programm vordefinierte und mehrstufige Entscheidungsbäume, die – je nach Eingabe durch die Person – zu entsprechenden Antworten durch den Chatbot führen. Chatbots können in unterschiedlicher technischer Komplexität auftreten, von trivialen Entscheidungsbäumen bis hin zur Verwendung von intelligenter Texterkennung und Nutzung künstlicher Intelligenz. Häufig werden Chatbots als First-Level-Support verwendet, um einfache und häufig wiederkehrende Fragen zu beantworten.

Cloud

Die Datenhaltung in der Cloud bedeutet, dass die Daten nicht originär auf einem Server (etwa im Unternehmen) nachgehalten werden, sondern häufig in mehreren Rechenzentren zeitgleich. Aus diesem Grund spricht man von einer „Datenwolke“ (Cloud). Dies ermöglicht eine bessere Verfügbarkeit der Daten bei Serverausfällen

und kann zu geringeren Kosten führen. Ob die Daten auf einem einzigen Server oder in der Cloud auf mehreren Rechenzentren verteilt sind, ist für den Nutzer selbst eher selten ersichtlich. Wichtig bei der Nutzung von Clouddiensten, insbesondere im Steuerbereich, ist, in welchem Land die Daten gespeichert werden. Nicht selten nutzen größere Dienstleister, die Cloudservices anbieten, aus Kostengründen unterschiedliche Rechenzentren im Ausland. Dabei sollten die besonderen datenschutzrechtlichen Anforderungen beachtet werden.

Compliance

Unter Compliance versteht man die Erfüllung von Anforderungen bzw. die Einhaltung von geltendem Recht. Im steuerlichen Kontext ist damit die Einhaltung der entsprechenden Steuergesetze und sonstiger steuerrelevanter Regelungen und Anordnungen gemeint.

Continuous Transaction Control (CTC)

Bei der Continuous Transaction Control (kurz CTC oder auf Deutsch dem „kontinuierlichen Berichtswesen“) handelt es sich um die Verwendung von transaktionalen Daten – somit auf Sachverhaltsebene – für steuerliche Zwecke (z.B. für Steueranmeldungen oder -erklärungen). Die Daten werden direkt aus dem originären System (bspw. ERP-System) in nahezu Echtzeit abgefragt. Dieses Berichtswesen kommt bereits in unterschiedlichen europäischen Ländern zur Anwendung und ermöglicht die effiziente Vermeidung von Steuerbetrug. Das Gegenteil davon ist die Periodic Transaction Control (kurz PTC oder auf Deutsch das „periodische Berichtswesen“).

DAC 6

Bei DAC 6 handelt es sich um eine Meldepflicht, die auf den Vorgaben der entsprechenden EU-Richtlinie, der „Directive on Administrative Cooperation 6“, basiert. Grenzüberschreitende Steuer-gestaltungen sind bei Erfüllung bestimmter Kennzeichen (sog. Hallmarks) innerhalb von 30 Tagen der Finanzverwaltung zu melden. Zur Meldung verpflichtet sind grundsätzlich Intermediäre, wie z.B. Steuerberater, Rechtsanwälte oder Wirtschaftsprüfer.

Distributed-Ledger-Technologie

Unter Distributed-Ledger-Technologie (DLT) versteht man eine besondere Form der elektronischen Datenverarbeitung und -speicherung.

Diese ermöglicht es, dass nicht mehrere Bücher (Haupt- und Nebenbücher) zeitgleich geführt werden müssen. Eine besondere Ausprägung der DLT ist die Blockchain.

E-Rechnung

Die elektronische Rechnung (kurz E-Rechnung) ist im Gegensatz zur konventionellen Papierrechnung ein elektronisch erstelltes Dokument, das dem Rechnungsempfänger ausschließlich elektronisch, beispielsweise per E-Mail, zugeht. Bei einer eingescannten und versendeten originären Papierrechnung handelt es sich in Abgrenzung dazu nicht um eine E-Rechnung. Zudem haben E-Rechnungen standardisierte Formate, die ein elektronisches Auslesen möglich machen.

ERP-System

Ein Enterprise-Resource-Planning-System (kurz ERP-System) ist eine Software bzw. ein Softwarepaket, das Unternehmen über sämtliche Abteilungen hinweg unterstützt und (im Idealfall) alle anfallenden Geschäftsprozesse softwareseitig abbildet und miteinander verbindet. Der Vorteil einer solchen Software besteht darin, dass Daten häufig nur einmal gepflegt werden müssen und dann von der Produktion über den Verkauf bis zur Abrechnung darauf zurückgegriffen werden kann.

Kontinuierliches Berichtswesen

Siehe Continuous Transaction-Control.

Künstliche Intelligenz (KI)

Mit künstlicher Intelligenz ist ein intelligentes und lernendes Verhalten von Software gemeint. Software dieser Art entwickelt im Gegensatz zu nicht intelligenter Software die eigenen Regeln weiter auf Basis von Erfahrungswerten, Mustern oder anderen Einflüssen.

Low-Code-Lösung

Low-Code-Lösungen ermöglichen es Benutzern mit nur sehr geringen Programmierkenntnissen, auf einfache Weise kleine Tools und Programme zu erstellen. Im Gegensatz zur richtigen Programmierung bietet die Software, über die Low-Code-Programme erstellt werden können, meist sehr intuitive Oberflächen und umfangreiche vordefinierte Programmelemente, auf die der Benutzer zugreifen kann. Dies vereinfacht die Erstellung kleinerer Programme erheblich und spart signifikant Zeit.

No-Code-Lösung

No-Code-Lösungen sind eine weitere Entwicklungsstufe der Low-Code-Lösungen, bei der der Benutzer gar keine Programmierkenntnisse zur Erstellung kleinerer Programme und Tools benötigt. Die grafischen Oberflächen der No-Code-Software ermöglichen es dem Benutzer, auf einfache Weise, etwa per Drag & Drop, kleine Abfrageschleifen, Fragebögen oder Kalkulationen zu erstellen. Auch hier kann sich der Benutzer einer großen vorbereiteten Menge vordefinierter Programmelemente bedienen.

New-Ledger-Accounting

Damit ist die Buchung im New General Ledger des SAP-S/4HANA-Systems gemeint. Der New General Ledger vereinigt mehrere Komponenten des alten Hauptbuchs und liefert eine einheitliche Datenbasis für mehrere Ledger in SAP. Dies führt zu einer wesentlich besseren Datenkonsistenz und senkt den Datenumfang im System durch das Entfallen mehrerer Nebenbücher.

On-Premise

Bei On-Premise wird eine erworbene Software auf dem Server des Unternehmens installiert. In diesem Fall ist das Unternehmen selbst für die Bereitstellung der IT-Infrastruktur sowie das Durchführen von Back-ups verantwortlich. Der Gegensatz dazu sind Cloudlösungen, bei denen keine lokale Installation auf dem Server des Unternehmens erfolgt.

Periodic Transaction Control (PTC)

Bei der Periodic Transaction-Control (kurz PTC oder auf Deutsch dem „periodischen Berichtswesen“) handelt es sich um eine periodische Betrachtung von Daten für die Verwendung von Steueranmeldungen oder -erklärungen. Dabei wird auf die Endsalden einer bestimmten Periode (bspw. Monat, Jahr oder Wirtschaftsjahr) abgestellt und nicht auf die Einzeltransaktions-ebene wie beim CTC.

Periodisches Berichtswesen

Siehe Periodic Transaction Control.

ROI

Die Kennziffer ROI steht für Return on Investment und erläutert, ab welchem Zeitpunkt sich die Investition betragsmäßig, bspw. zur Kostenersparnis, ausgleicht. Ab diesem Zeitpunkt werden entweder mehr Kosten eingespart oder

mehr Umsatz generiert, als zunächst investiert wurde/n.

SAP

SAP ist einer der weltweit führenden Anbieter von Software für die Steuerung von Geschäftsprozessen (ERP-Systemen) und entwickelt Lösungen, die die effektive Datenverarbeitung und den Informationsfluss in Unternehmen erleichtern. Der Name ist eine Kurzform des ursprünglichen deutschen Namens „Systemanalyse Programmentwicklung“.

SAP RAR

SAP Revenue Accounting and Reporting (kurz SAP RAR) ist ein Add-on zu SAP und erleichtert sowie automatisiert die Tätigkeiten eines Erlösbuchhalters. Zudem hilft es, Vorgaben verschiedener Rechnungslegungsstandards (wie IFRS 15) einzuhalten.

SAP R/3, ECC, ERP 6.0, S/4

Dabei handelt es sich um Versionen des ERP-Systems des Herstellers SAP. SAP R/3 wurde im Jahr 1992 veröffentlicht, worauf im Jahr 2004 die Version SAP ERP Central Component (kurz SAP ECC) sowie 2005 SAP ERP 6.0 folgten. Im Jahr 2015 veröffentlichte SAP die aktuelle Version SAP S/4. Für die Altversionen wird SAP den Support voraussichtlich bis voraussichtlich Ende 2027 einstellen, so dass viele Unternehmen ihre Version absehbar aktualisieren werden (müssen).

Tax CMS

Ein Tax Compliance Management System (Tax CMS) umfasst alle Grundsätze und Maßnahmen eines Unternehmens, die auf die Einhaltung der steuerlichen Anforderungen und Pflichten bzw. auf die Verhinderung von Verstößen gegen diese gerichtet sind. Dafür werden häufig Tools genutzt, die die einzelnen steuerlichen Risiken aufzeigen, Gegenmaßnahmen definieren und Verantwortlichkeiten festlegen.

VAT Audit Tool

Das VAT Audit Tool von Ebner Stolz unterstützt automatisiert bei Kontrollen rund um die Umsatzsteuer. Die Daten werden täglich eingelesen und abgeglichen, und es werden laufend Plausibilitätsanalysen unter umsatzsteuerlichen Gesichtspunkten durchgeführt. Außerdem führt das VAT Audit Tool Compliancechecks durch und enthält eine umfassende USt-ID-Nr.-Prüfung.

Ebner Stolz

ist eine der größten unabhängigen mittelständischen Prüfungs- und Beratungsgesellschaften in Deutschland und gehört zu den Top Ten der Branche. Das Unternehmen verfügt über jahrzehntelange fundierte Erfahrung in Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Rechtsberatung und Unternehmensberatung. Dieses breite Spektrum bieten 1.900 Mitarbeiter in dem für sie typischen multidisziplinären Ansatz in allen wesentlichen deutschen Großstädten und Wirtschaftszentren an. Als Marktführer im Mittelstand betreut das Unternehmen überwiegend mittelständische Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen aller Branchen und Größenordnungen.

Länderübergreifende Prüfungs- und Beratungsaufträge führt Ebner Stolz zusammen mit Partnern von Nexia International durch, weltweit eines der zehn größten Netzwerke von Beratungs- und Wirtschaftsprüfungsunternehmen.

Mehr zu Tax Technology bei Ebner Stolz erfahren Sie [hier](#).

Standorte: Berlin, Bonn, Bremen, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, Karlsruhe, Köln, Leipzig, München, Reutlingen, Siegen, Stuttgart

IMPRESSUM

Haftungsausschluss:

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion, Verlag und Herausgeber keine Gewähr.

© Juli 2022

Herausgeber:

Ebner Stolz, Kronenstraße 30, 70174 Stuttgart

F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH – Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe, Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main
(Verlag; Geschäftsführung: Dominik Heyer, Hannes Ludwig)

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

Projektleitung: Dr. Ulrike Höreth, Daniel Spieker, Ebner Stolz

Verantwortliche Redakteurin: Jacqueline Preußner, F.A.Z. BUSINESS MEDIA | research

Gestaltung und Satz: Christine Lambert, F.A.Z. BUSINESS MEDIA

Lektorat: Vera Pfeiffer, F.A.Z. BUSINESS MEDIA

Marktforschung: F.A.Z. BUSINESS MEDIA | research

Titelfoto: janossygyergely – stock.adobe.com

Druck und Verarbeitung: Seltersdruck & Verlag Lehn GmbH & Co. KG, Emsstraße 14, 65618 Selters
Mit Ökofarben auf umweltfreundlichem Papier gedruckt. Diese Studie wurde klimaneutral hergestellt.
Der CO₂-Ausstoß wurde durch Klimaschutzprojekte kompensiert.



Genderhinweis: Wir streben an, gut lesbare Texte zu veröffentlichen und in unseren Texten alle Geschlechter abzubilden. Das kann durch Nennung des generischen Maskulinums, Nennung beider Formen („Unternehmerinnen und Unternehmer“ bzw. „Unternehmer/-innen“) oder die Nutzung von neutralen Formulierungen („Studierende“) geschehen. Bei allen Formen sind selbstverständlich immer alle Geschlechtergruppen gemeint – ohne jede Einschränkung. Von sprachlichen Sonderformen und -zeichen sehen wir ab.

Eine Publikation von:



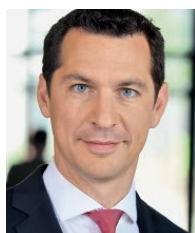
Die Gespräche führten ...



Robert Backes
Steuerberater und Partner
Ebner Stolz



Dr. Alexander Bohn
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
und Partner
Ebner Stolz



Markus Heinlein
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
und Partner
Ebner Stolz



Thaddäus Schiller
Steuerberater und Partner
Ebner Stolz



Daniel Spieker
Head of Tax Technology und Director
Ebner Stolz

Projektleitung, Befragung, Redaktion



Dr. Ulrike Höreth
Rechtsanwältin, Fachanwältin
für Steuerrecht und Counsel
Ebner Stolz



Jacqueline Preußner
Leiterin
FAZ Business Media | research



Daniel Spieker
Head of Tax Technology und Director
Ebner Stolz

Die **Digitalseite** der Studie „Digitalisierung der Steuerfunktion im Mittelstand“ finden Sie [hier](#).

Ansprechpartner

Ebner Stolz
Daniel Spieker
Holzmarkt 1
50676 Köln
Telefon: (0221) 20643-245
E-Mail: daniel.spieker@ebnerstolz.de

F.A.Z. BUSINESS MEDIA | research
Jacqueline Preußner
Frankenallee 71–81
60327 Frankfurt am Main
Telefon: (069) 75 91-19 61
E-Mail: jacqueline.preusser@faz-bm.de

