

Robert Risse

Steuercontrolling- und Reporting

Robert Risse

# **Steuercontrolling- und Reporting**

Konzernsteuerquote  
und deren Bedeutung  
für das Steuermanagement



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2010

Lektorat: RA Andreas Funk

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Ten Brink, Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-8349-1280-0

# Vorwort

Die Eingangsfrage, ob das Steuerrecht überhaupt einem Controlling im klassischen Sinne zugänglich ist, stellt sich vor dem Hintergrund der fortlaufenden Änderung der steuerlichen Vorschriften in verschiedenen Jurisdiktionen und vor dem Hintergrund der sich stetig entwickelnden Anforderungen, Neuregelungen und Änderungen in den Bilanzrechtsregelungen. Der Umgang mit den höchst komplexen Vorschriften, wie dem aktuellen § 4h EStG, der sog. Zinsschranke oder mit dem aktuellen § 8c KStG für den Untergang von Verlusten durch Gesellschafterwechsel in einer Kapitalgesellschaft, lassen Controllingansätze nur schwer standardisiert in das Steuerrecht wirken. Dennoch ist ein Steuercontrolling eine unvermeidbare Handlungsweise, die in diesem Werk näher und detailliert mittels sog. Treibersteckbriefen beschrieben wird.

Mit der Änderung des deutschen Handelsgesetzbuch nach dem im Mai 2009 verkündeten Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) gewinnt nicht nur die Behandlung der laufenden Besteuerung nach nationalen Gesetzen, sondern auch die Verarbeitung der latenten, aufgeschobenen Steuern in den Rechnungslegungsstandards erneut an Beachtung. Die Behandlung von Steuern einerseits als laufende Steuer verändert sich durch die Ausübung von Wahlrechten, die nach Wegfall der umgekehrten Maßgeblichkeit zukünftig losgelöst vom Handelsrecht im Steuerrecht ausgeübt werden. Andererseits nähert sich die handelsrechtliche Berichterstattung zu latenten Steuern den Regelungen in den internationalen Rechnungslegungsstandards wie den Vorschriften der International Financial Reporting Standards (IFRS, speziell für Steuern IAS 12) bzw. der US General Accepted Accounting Principles (US-GAAP, speziell für Steuern FAS 109) an. Diese Entwicklung erfordert ein Steuercontrolling zur Verfolgung der Wirkungen der Änderungen und eine Steuerplanung und -kontrolle zur Entwicklung der Steuereffekte in der Zukunft.

Die Steuerquote oder auch Konzernsteuerquote als Maßstab für eine Kostenbelastung durch Steuern innerhalb eines Unternehmens wird nach h.M. als eines der Hauptelemente des Tax Accounting verstanden. Mit der Steuerquote allein kann m.E. kein Steuercontrolling, keine Steuerplanung vorgenommen werden. Das Steuercontrolling hat sich auf andere Elemente zu fokussieren, die im Einzelnen erläutert werden.

Nicht nur in der Finanzkrise stellt sich zudem die Frage nach der Cashwirkung der Steuern und insbesondere der latenten Steuern. Zu der Cashwirkung der latenten Steuern und der zukünftigen Berücksichtigung im Cashflow werden in diesem Werk entsprechende Kennzahlen entwickelt. Nach dem BilMoG stellen sich außerdem Fragen nach der Veränderung der Eigenkapitalpositionen durch die Steuerlatenzen, die ihre Ursache in der Veränderung von Bilanzpositionen und Wahlrechten nach dem neuen Handelsrecht finden.

Die Zielsetzung dieses Werks ist, das Steuercontrolling zu beschreiben und zu erläutern. Es wird nicht in jedem Fall eine tiefe Analyse zu einzelnen steuerlichen Vorschriften erstellt, um dem Ziel der Entwicklung der Controllingansätze im Sinne der aus den Steuern

sich ergebenden Profitabilität, Liquidität und Risikovorsorge und -auswirkungen gerecht werden zu können. Zum Ende werden einige Reportingmuster beispielhaft erläutert. Online steht zudem ein sog. Business Case zum Buch in der Form eines Reporting für einen Dreijahreszeitraums mit einigen Geschäftsvorfällen zur weiteren Lektüre und Verdeutlichung der Kennzahlenwirkungen zur Verfügung. Unser Dank richtet sich an die Herren Dr. Jochen Holzwarth und Dr. Steffen Jung für die kritischen Diskussionsbeiträge zu Steuercontrollingansätzen.

Monheim am Rhein, im August 2009      Robert Risse

# Inhaltsübersicht

Vorwort	5
Abkürzungsverzeichnis	10
Literaturverzeichnis	14
§ 1 Steuercontrolling und -Reporting	17
A. Einleitung	17
B. Ansätze für Steuerplanung und Controlling	20
§ 2 Tax Accounting	23
A. Bilanzierung von Steuern	23
B. Die latenten Steuern	26
I. Steuerrechnung für Unternehmen i.S. der Körperschaftsteuer (Corporate income tax)	27
II. Berechnung des steuerpflichtigen Ergebnisses	27
1. Permanente Differenzen und Kennzahlen	28
2. Temporäre Differenzen	34
3. Wesentliche Treiber der Steuerquote	34
a) Abschreibungen	34
b) Verrechnungspreise	35
c) Behandlung von Dividenden	40
d) Verlustberücksichtigung	41
e) Steuervergünstigungen (Tax incentives)	43
4. Weitere Kennzahlen	43
III. Bilanzrechtliche Regelungen nach IFRS und BilMoG	45
C. Cash-Wirkung der (latenten) Steuern	50
I. Laufende und latente Steuern	52
II. Wirkung einer aktiven Latenz	53
1. Bilanzielle Behandlung von latenten Steuern	53
2. Vorteile der latenten Steuerrechnungslegung	55
III. Passive Latenzwirkung	57
IV. Steuerlicher Aufwand und Liquidität	68
V. Die Cash Wirkung der latenten Steuern und die Kennzahl Liquidität	70
D. Bewertung und Wertberichtigungen der aktiven Steuerlatenzen	74
I. Kriterien zur Ermittlung	75
II. Wertberichtigungen von aktiven Latenzen	76
III. Werthaltigkeitsmaßstäbe nach § 274 HGB n.F.	78
IV. Fazit	78

§ 3	Die Steuerquote als Performanceindikator	80
	Key Performance Indikator (KPI)	80
	A. Elemente des KPI	80
	B. Die sog. Überleitungsrechnung	81
	C. Externe und interne Wahrnehmung der Steuerquote	82
	I. Earnings per Shares und Steuerquote	82
	II. Die ETR als Performance Maßstab	83
	III. Ansätze für werttreibende Faktoren der ETR	84
	IV. Volatilitätstreiber für die Steuerquote	85
	D. Wesentliche werttreibende Überleitungsposten	87
	I. Einzelne Werttreiber	87
	II. Erläuterungen zu den wesentlichen Positionen	88
	III. Managementorientierte Überleitungsrechnung	90
	E. Ergebnis	92
§ 4	Steuerliches Risikomanagement	93
	A. Einleitung	93
	B. Risiko und Kontrollsysteme	94
	C. Tax Accounting und Reporting für Steuerrisiken	98
	I. Risikosystem nach US GAAP, FAS 109 und IAS 12	99
	II. Steuerliche Risikokennzahlen	102
	D. Risiko-Ermittlung	106
	I. Risikoerfassung und -bewertung	107
	II. Steuerlicher Risikoindikator	108
	III. Die Beschleunigung der steuerlichen Betriebsprüfung	112
	IV. Tendenzen in der steuerlichen Betriebsprüfung in Europa	113
	V. Fazit	115
	VI. Risikokennzahlen	116
§ 5	Steuerliches Kennzahlensystem	117
	A. Betriebswirtschaftliche Kennzahlen	117
	B. Kennzahlensysteme	118
	C. Der steuerliche Werttreiberbaum	120
§ 6	Benchmarking	126
	A. Einleitung	126
	B. Steuerliches Benchmarking	127
	I. Internes steuerliches Benchmarking	127
	II. Externes steuerliches Benchmarking	129
§ 7	Planung und Kontrolle	134
§ 8	Reportingmuster	139

---

Anhang	145
Stichwortverzeichnis	157

# Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angegebenen Ort
Abs.	Absatz
abzgl.	Abzüglich
a.F.	alte Fassung
AfA	Absetzung für Abnutzung
AK/HK	Anschaffungskosten/Herstellungskosten
AktG	Aktiengesetz
a.M.	anderer Meinung
Anh.	Anhang
Anm.	Anmerkung
AO	Abgabenordnung
AR	Aufsichtsrat
Art.	Artikel
Aulf.	Auflage
BB	Betriebs-Berater (Zeitschrift)
BBK	Buchhaltungsbriefe, Zeitschrift für Buchführung, Bilanz und Kostenrechnung
Beck Bil.- Komm./	
Bearbeiter	Beck'scher Bilanzkommentar, 6. Aufl., München 2006
BFH	Bundesfinanzhof
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (Zeitschrift)
BilMoG	Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz
BiRiLiG	Bilanzrichtlinien-Gesetz
BMF	Bundesminister(ium) der Finanzen
BMJ	Bundesminister(ium) der Justiz
BPO	Betriebsprüfungsordnung
BR	Bundesrat
BR-Drs.	Bundesrat-Drucksache
BReG	Bundesregierung
bspweise	beispielsweise
BStBl	Bundessteuerblatt
BT	Bundestag
BT-Drs.	Bundestagdrucksache
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise

DB	Der Betrieb (Zeitschrift)
DBA	Doppelbesteuerungsabkommen
d.h.	das heißt
Drs.	Drucksache
DRS	Deutscher Rechnungslegungsstandard
DStR	Deutsches Steuerrecht (Zeitschrift)
DStZ	Deutsche Steuerzeitung
DTA	Deferred Tax Asset, aktiver latenter Steueranspruch
DTL	Deferred Tax Liability, passive latente Steuerverpflichtung
EFG	Entscheidung der Finanzgerichte
EGHGB	Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch
EG-Richtl.	Richtlinie der Europäischen Gemeinschaft
EK	Eigenkapital
ErbSt	Erbschaftsteuer
EStG	Einkommensteuergesetz
EStDV	Einkommensteuer-Durchführungsverordnung
EStR	Einkommensteuer-Richtlinie
ETR	Effective tax rate, effektive Steuerquote
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
evtl.	eventuell
f.,ff.	folgend, folgende
FA	Finanzamt
FG	Finanzgericht
Fn.	Fußnote
FR	Finanzrundschau (Zeitschrift)
FS	Festschrift
gem.	gemäß
GewSt	Gewerbsteuer
GewStG	Gewerbsteuergesetz
GG	Grundgesetz
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GoB	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung
grds.	Grundsätzlich
GrS	Großer Senat des BFH
HGB	Handelsgesetzbuch
h.M.	herrschende Meinung
HR	Handelsregister

IAS	International Accounting Standards
IASB	International Accounting Standards Boards
i.d.F.	in der Fassung
i.d.R.	in der Regel
i.d.S.	in diesem Sinne
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer
IDW-ERS	Entwurf IDW Prüfungsstandards
IDW.HFA	Stellungnahme des Hauptfachausschusses des IDW
IFRS	International Financial Reporting Standards
i.H.v.	in der Höhe von
INF	Die Information über Steuer und Wirtschaft (Zeitschrift)
Inkl.	Inklusive
i.S. d.	in Sinne des, der (eines,einer)
IStR	Internationales Steuerrecht (Zeitschrift)
i.V.m.	in Verbindung mit
IWB	Internationale Wirtschaftsbriefe
KapESt	Kapitalertragsteuer
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich vom 27.4.2998 (BGBl. I 98,786)
KSt	Körperschaftsteuer
KStG	Körperschaftsteuergesetz
lfd.	laufende
lt.	Laut
m.E.	meines Erachtens
m.w.N.	mit weiteren Nachweisen
n.F.	neue Fassung
Nr., Nrn.	Nummer, Nummern
o.g.	oben genannt(e)
rd.	Rund
RegE	Regierungsentwurf
Rev.	Revision
rkr	rechtskräftig
Rspr.	Rechtsprechung

sog.	sogenannte(r/s)
Solz	Solidaritätszuschlag
SolzG	Solidaritätszuschlaggesetz
StB	Der Steuerberater (Zeitschrift)
stpfl.	Steuerpflichtig
str.	streitig
StuW	Steuer und Wirtschaft (Zeitschrift)
u.a.	unter anderem; und andere
u.E.	unseres Erachtens
UmwG	Umwandlungsgesetz
UmwStG	Umwandlungsteuergesetz
US-GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
usw.	und so weiter
Vfg	Verfügung
vgl.	vergleiche
VO	Verordnung
z.B.	zum Beispiel
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
Ziff.	Ziffer
zzgl.	zuzüglich

# Literaturverzeichnis

*Aktay/Ries*, Konzernsteuerquote und steuerliche Überleitungsrechnung als Instrumente zur Beurteilung betrieblicher Steuerpolitik – Eine empirische Auswertung von Konzernabschlüssen, WPg 2008, 761

*Baetge/Dörner/Kleekämper/Wollmert/Kirsch*, 2. Auflage, 2002

*Beyhs/Fuchs*, Neue Vorschläge des IASB zur Bilanzierung von Ertragsteuern – Einführung in den aktuellen Exposure Draft des IASB: ED/2009/2 „Income Tax“, WPg 2009, 636 ff

*Beck'scher Bilanz-Kommentar*, Handels- und Steuerrecht, 6. Auflage, 2006

*Beck'sches IFRS-Handbuch* Kommentierung der IFRS / IAS, 2. Auflage, 2006

*Burger/Fröhlich/Ulbrich*, Die Auswirkung der Umstellung von HGB auf IFRS auf wesentliche Kennzahlen der externen Unternehmensrechnung, KoR 2004, 353 ff

*Dahlke, von Eitzen*, Steuerliche Überleitungsrechnung im Rahmen der Bilanzierung latenter Steuern nach IAS 12, DB 2003, S. 2237ff

Dahlke, Bilanzierung latenter Steuern bei Organschaften nach dem BilMoG, BB 2009, S. 878 ff

*Dempfle*, Charakterisierung, Analyse und Beeinflussung der Konzernsteuerquote, Wiesbaden 2006, 90, 119 ff;

*Engels*, Aktive latente Steuern auf Verlustvorträge – Was erwartet den HGB-Bilanzierer bei Umsetzung des RegE BilMoG? BB 2008, S. 1554 ff

*Ernsting / Loitz*, Zur Bilanzierung latenter Steuern bei Personengesellschaften nach IAS 12, DB 2004, S. 1053

*Fülbier, Mages*, Überlegungen zur Bilanzierung latenter Steuern bei Personengesellschaften nach IAS 12, KoR 2007, S. 69 ff

*Hahn*, BilMoG Kompakt. Rechnungslegung nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz 2009

*Haufe*, IFRS-Kommentar, 5 Auflage 2007

*Henning*, DStR 1995, 1557

*Heigl*, Betriebliche Ertragsteuer-Kennzahlen, 1974

*Herzig/Dempfle*, Konzernsteuerquote, Betriebliche Steuerpolitik und Steuerwettbewerb, DB 2002, 1;

*Herzig, Vossel*, Paradigmenwechsel bei latenten Steuern nach dem BilMoG, BB 2009, S. 1174 ff

*Herzig*, Gestaltung der Konzernsteuerquote – Eine neue Herausforderung für die Steuerberatung?, WpG-Sonderheft 2003, 80ff.

*Herzig*, *Briesemeister*, Das Ende der Einheitsbilanz, DB 2009, S. 1 ff

*Herzig*, *Zimmermann*, Steuercontrolling – Überflüssige Begriffsverbindung oder sinnvolle Innovation?, DB 1998, S. 1141

*Herzig*, Bedeutung latenter Steuern für die Steuerquote, in: Wollmert/Schönbrunn/Jung/Siebert (Hrsg.), Wirtschaftsprüfung und Unternehmensüberwachung – Festschrift für Wolfgang Lück, Düsseldorf 2003, 429, 445;

*Herzig*, Konzernsteuerquote, Steuermanagement und betriebswirtschaftliche Steuerlehre, Ubg 2008, 288 f

*Horváth* “Controlling”, 10. Auflage, 2006

*Houlder* “Corporate tax contest underway in EU” Financial Times, Nov 23, 2005

*Kaplan/Norton*, Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Boston, 1996

*Kessler/Kröner/Köhler* (Hrsg.), Konzernsteuerrecht, 2. Auflage, 2006

*Kröner/Beckenhaup*, Konzernsteuerquote, Einflussfaktoren, Planung, Messung, Management, München 2008, 1 ff

*Kröner/Beckenhaup*, Konzernsteuerquote: Vom Tax Accounting zum Tax Management, Ubg 2008, S. 631ff

*Kröner*, Tax Accounting – ein Perspektivenwechsel, StbJb 2004/05, 275 ff

*Küting*, *Zwirner*, Zunehmende Bedeutung und Indikationsfunktion latenter Steuern in der Unternehmenspraxis, BB 2005, S. 1553ff

*Küting*, *Seel*, Die Ungereimtheit der Regelungen zu latenten Steuern im neuen Bilanzrecht, DB 2009, S. 922 ff

*Loitz*, *Klevermann*, Bilanzierung von Ertragsteuern in deutschen Organschaften nach IFRS und BilMoG, DB 2009, S. 409 ff

*Loitz*, Aktuelle Fragen zu latenten Steuern, Ubg 2008, 462 ff.;

*Loitz*, Bilanzierung latenter Steueransprüche für Vorträge noch nicht genutzter steuerlicher Verluste nach IFRS, WPg 2007, 778 ff

*Loitz/Rissel*, Die Diskontierung von latenten Steuern, DB 2002, 645

*Hannemann/Peffermann*, IAS-Konzernsteuerquote: Begrenzte Aussagekraft für die steuerliche Performance eines Konzerns, BB 2003, 727 (728),

*Loitz*, Latente Steuern nach dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BiLmoG)- ein Wahlrecht als Mogelpackung?, DB 2009, S. 913 ff

*Loitz*, *Rössel*, Die Diskontierung von latenten Steuern, DM 2002, S. 645 ff

- Loitz*, Latente Steuern und steuerliche Überleitungsrechnung bei der Umstellung auf IAS/IFRS, Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung 2003, 516 ff.;
- Mammen*, Der Einfluss der Steuerlatenz auf die Konzernsteuerquote, PiR 2007, 105 ff
- Milgrom/Roberts*, Economics, Organization and Management 1992,
- Mennel/Förster*, Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 2005
- Meyer/Loitz/Quella/Zerwas*, Latente Steuern, Wiesbaden 2008, 34 ff.
- Müller*, Die Konzernsteuerquote – Modephänomen oder ernst zu nehmende neue Kennziffer, DStR 2002, 1684 ff.
- Müller*, Die Konzernsteuerquote – Modephänomen oder ernstzunehmende neue Kennziffer, DStR 2002, 1684 ff
- Neighbour* „Transfer Pricing: Keeping it at arm’s length, April 2002
- Pellens*, Internationale Rechnungslegung, 4. Aufl. Stuttgart 2001, 242 ff.
- Pellens, Neuhaus, Sawazki, Zimmermann*, IFRS-Bilanzierung verstärkt Gewinnentwicklung, DB 2008, S. 137 ff
- Petersen / Bausbach / Dornbach (Hrsg.)*, IFRS Praxis-Handbuch, 4, Auflage, 2009
- Schaeffeler*, Latente Steuern nach US-GAAP für deutsche Unternehmen, 2000
- Schween*, Tatsächliche und latente Steuern im IFRS-Standardentwurf für den Mittelstand, BB 2007, S. 18 ff
- Wacker*, Steuerplanung im nationalen und transnationalen Unternehmen 1979
- Zielke*, Konzernbesteuerung, Internationale Steuerplanung zur Optimierung der Konzernsteuerquote, DB 2006, S. 2585 ff.
- Weber/Schäffler*, Einführung in das Controlling 12..Auflage
- Zwirner/Künkle*, Übergangsvorschriften zur Anwendung der geänderten Regelung des BilMoG- Politische Implikationen des Übergangs auf das neue Bilanzrecht, DB 2009, 1081 ff

# § 1 Steuercontrolling und -Reporting

## A. Einleitung

Die Komplexität des Steuerrechts, die Variationen innerhalb der verschiedenen nationalen und internationalen Regelungen verleiten zunächst zu der Annahme, dass ein klassisches Controlling, verstanden auch als Steuerung von steuerlichen Positionen nicht möglich ist. Mit der noch darzulegenden Zunahme der Bedeutung des sog. Tax Accounting im Rahmen der Globalisierung des Rechnungslegungsstandards erfährt das Steuerrecht, das Steuercontrolling und -reporting eine neue Dimension. Naheliegend erscheint es deshalb, über die Bedeutung und Ausgestaltung des Steuercontrollings vertieft nachzudenken. Ziel eines jeden nationalen Steuerrechtssystems ist es, den Steuerbürger, die steuerpflichtige Unternehmung, die Gesellschaft im zivilrechtlichen Sinne (AG, GmbH) entsprechend seiner/ ihrer Leistungsfähigkeit zu besteuern und dadurch Staatseinnahmen zu schaffen. Das dadurch betroffene privatwirtschaftlich geführte Unternehmen möchte Steuern als Teil der Kosten des Unternehmens möglichst vermeiden, was ein monetäres Ziel für das Unternehmen bedeutet. Außerdem ist der Zusammenhang zwischen Steuern und Liquidität offensichtlich, wenn Steuern entweder den Bestand an liquiden Mitteln, an Vermögenswerten, das Nettovermögen oder die Zahlungsfähigkeit einer Unternehmung beeinflussen. Das Liquiditätsziel, die relative Minimierung der relevanten Steuerbelastung, wirkt nicht nur in die Gegenwart, sondern auch und insbesondere in die Zukunft. Denn jede Steuerzahlung oder -erstattung wirkt sich unmittelbar auf die Liquidität des (steuerpflichtigen) Unternehmens aus. Die latenten Steuern gewinnen mit einer Liquiditätsprojektion zunehmend an Bedeutung.

1

Steuercontrolling beschäftigt sich weiterhin mit der Planung der Steuern, der Steuerbelastung des Unternehmens, mit Kontrollsystemen und Informationen. Der steuerliche Einfluß auf die Elemente des Rechtsformwahl, des Standorts einer Gesellschaft und Steueränderungen in den verschiedenen Jurisdiktionen umfaßt planerische und gestalterische Elemente eines Steuerbelastungssystems. Daneben geben Prozesse des Unternehmens in den Bereichen der Investitionen, Finanzierung, Produktion usw. Anlass, über Steuercontrollingansätze nachzudenken. Beispielsweise greift die deutsche Funktionsverlagerungsverordnung<sup>1</sup> tief in die betrieblichen Prozesse ein, die durch Steuern als Kostenbestandteil und Kostentreiber durch stark steigende Dokumentationsanforderungen an Komplexität zunehmen.

Die Planung mit Steuern muss sicherstellen, dass die relevanten Steuern (Ertrags- und Verkehrsteuern) das Optimum des Gesamtziels einer Unternehmung nicht zu stark beeinflussen.

2

<sup>1</sup> VO vom 18. Aug. 2008 auf der Grund des § 1 Abs. 3 Satz 13 des Außensteuergesetz [www.bgblportal.de/BGBL/bgbl1f/bgbl108s1680.pdf](http://www.bgblportal.de/BGBL/bgbl1f/bgbl108s1680.pdf)