



*Jana Liesenhoff / Dr. André Jungen / Deike Pottebaum, alle Dortmund**

Steuern steuern – ein literaturbasierter Vorschlag für Instrumente in einem ganzheitlichen Tax Controlling-System

Inhaltsübersicht

- I. Problemaufriss
- II. Entwicklung des Tax Controllings über drei Jahrzehnte
 1. Drei Entwicklungsstufen
 - a) Stufe I ab 1988: Verständnis als Steuerplanung
 - b) Stufe II ab 2003: Verständnis als mehrteiliges Konzept
 - c) Stufe III ab 2010: Verständnis als vierteiliges Gesamtsystem
 2. Tabellarische Gesamtübersicht
- III. Aufteilung des Tax Controllings in vier Teilbereiche
 1. Tax Planning
 2. Tax Compliance
 3. Tax Risk Management
 4. Tax Reporting
- IV. Vorschlag von Instrumenten für das Tax Controlling
 1. Tax Planning
 - a) Planungsrechnungen im Allgemeinen
 - b) Steuerbelastungsvergleich
 - c) Verrechnungspreisfestlegung
 2. Tax Compliance
 - a) Tax Compliance-Programm
 - b) Interne Steuerrichtlinie
 - c) Fraud-Indikatoren
 3. Tax Risk Management
 - a) Risikofrühwarnsystem
 - b) Risiko-Kontroll-Matrix
 - c) SWOT-Analyse
 4. Tax Reporting
 - a) Informationsbedarfsanalyse
 - b) Kennzahlen(systeme)
 - c) Integriertes Reporting
- V. Abschließende Bemerkungen

Tax Controlling verfolgt das Ziel der Verbindung einer wirkungsvollen Planung und einer darauf abgestimmten Verwaltung der Steuern mit Bereitstellung der benötigten Informationen sowie einer entsprechenden Kontrolle. Aktuell wird in der Literatur Tax Controlling als ein vierteiliges System – bestehend aus den Teilbereichen Tax Planning, Tax Compliance, Tax Risk Management und Tax Reporting – verstanden. Instrumente für ein wirkungsvolles Tax Controlling werden – wenn überhaupt – regelmäßig nur für Teilbereiche genannt oder aber unzureichend erläutert. Insbesondere existiert kein Gleichklang zwischen dem aktuellen Controlling-Verständnis und passenden Instrumenten.

Um diese Lücke zu schließen, analysiert der Beitrag die vorhandene Literatur, sammelt Vorschläge für Instrumente, ordnet sie der aktuell präferierten Konzeption zu und verdeutlicht ihre Einsatzmöglichkeiten im Rahmen eines ganzheitlichen Tax Controlling-Systems.

The objective of tax controlling is to combine effective planning and the requisite administration of taxes with both the provision of required information and appropriate monitoring. In current publications, tax controlling is seen as a system which comprises four components: tax planning, tax compliance, tax risk management and tax reporting. If instruments which enable effective tax controlling are named at all, they usually only apply to certain components or are not described in detail. Moreover, the current perception of controlling is not harmonized with existing suitable instruments. This paper aims to bridge this gap by analyzing current literature on this topic and collecting proposals for suitable instruments. It then matches these instruments with this widely accepted concept and demonstrates how they can be applied in a comprehensive tax controlling system.

I. Problemaufriss

Vor etwa einem Vierteljahrhundert tauchte – soweit ersichtlich – erst- und einmalig in dieser Zeitschrift das Schlagwort „Steuercontrolling“ auf. Schiffers¹ verstand unter diesem Begriff die „Koordination“ der „Teilsysteme einer zukunftsgerichteten Steuerberatung“. Zwei Hefte zuvor hatte Federmann² ähnliche Aspekte noch unter dem Begriff „Steuermanagement“ vorgestellt. Etwa zeitgleich bezeichnete Rose im Geleitwort zur Dissertation von Zimmermann³ das Steuercontrolling als „ein bisher nur sehr oberflächlich behandeltes Gebiet der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre“.

* Dipl.-Kfm. Dr. André Jungen leitet als Akademischer Direktor das Lehrgebiet Unternehmensbesteuerung an der Technischen Universität Dortmund, Fakultät Wirtschaftswissenschaften; darüber hinaus ist er als selbständiger Steuerberater tätig. Jana Liesenhoff, M. Sc. und Dipl.-Kffr. Deike Pottebaum sind wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Doktorandinnen am Lehrgebiet Unternehmensbesteuerung an der Technischen Universität Dortmund, Fakultät Wirtschaftswissenschaften. – Dank zu sagen gilt es für Hinweise in einem anonymen Gutachten, die einen fruchtbaren Prozess des Nachdenkens und daraus resultierend eine verbesserte Endfassung des Beitrags bewirkt haben.

1 Schiffers (1997), S. 42.

2 Federmann (1996).

3 Zimmermann (1997), S. V.