



Verrechnungspreise bei TRUMPF unter betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Gesichtspunkten

Dr. Catharina Kriegbaum-Kling
Leiterin Finanzen und Controlling
TRUMPF Werkzeugmaschinen GmbH + Co. KG

Stefan Schuhmann
Leiter Zentralbereich Steuern TRUMPF Gruppe
TRUMPF GmbH + Co. KG







Auf einen Blick

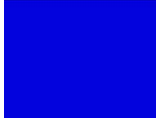
		2007/08	Veränderung in Prozent
Umsatz	Mio. EUR	2.144	+ 10,6
Ergebnis vor Steuern	Mio. EUR	301,4	+ 13,3
Investitionen	Mio. EUR	139,0	+ 10,3
F+E-Aufwendungen	Mio. EUR	150,6	+ 11,2
Mitarbeiter am 30. Juni	Anzahl	7.955	+ 9,6



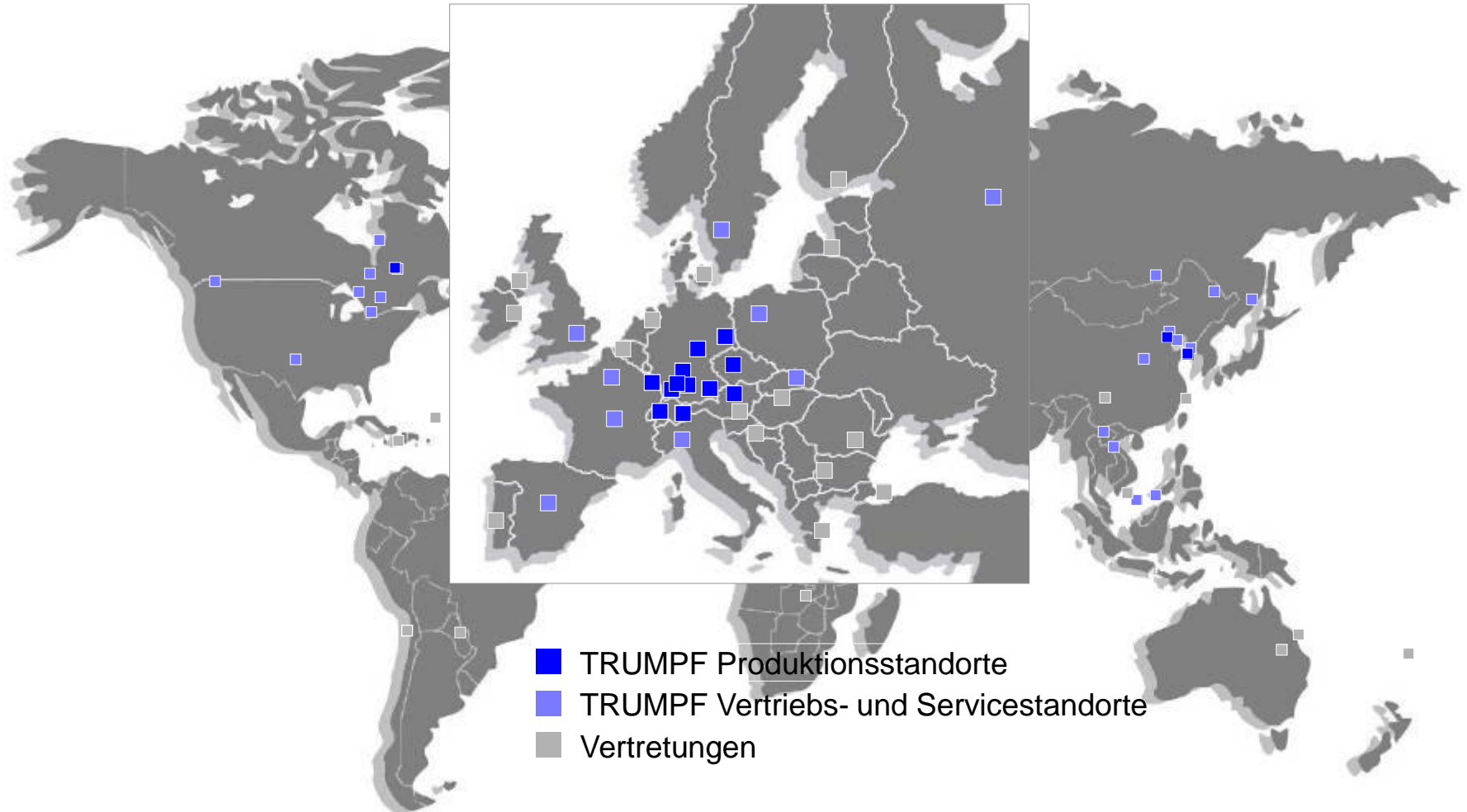
Geschäftsbereiche der TRUMPF Gruppe

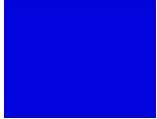
Werkzeugmaschinen/ Elektrowerkzeuge		Lasertechnik/ Elektronik		Medizin- technik
Werkzeug- maschinen	Elektro- werkzeuge	Lasertechnik	Elektronik	Medizin- technik
 <p>Werkzeugmaschi- nen für die flexible Blechbearbeitung</p>	 <p>Elektrowerkzeuge für die Blechbear- beitung</p>	 <p>Laser für die Fertigungstechnik</p>	 <p>Prozessstromversor- gungen für Plasma- anwendungen, induktive Erwärmung und CO₂-Laser- anregungen</p>	 <p>OP-Tische und -Leuchten, Deckenstative</p>
Umsatz (Mio €) Mitarbeiter	1.874,8 5.469	Umsatz (Mio €) Mitarbeiter	551,7 1.805	Umsatz (Mio €) Mitarbeiter
				126,2 513

Geschäftsjahresende 30.06.2008, konsolidiert innerhalb des Geschäftsbereichs; Zahlen gerundet



TRUMPF weltweit





Bedeutung von Verrechnungspreisen für die Unternehmenssteuerung

- Orientierung der finanziellen Steuerung an rechtlichen Einheiten
- Verwendung zentraler Steuerungsgrößen (Return on Investment) aus dem externen Rechnungswesen
- Weitgehende Anlehnung des internen Rechnungswesens an die handelsrechtlichen Anforderungen und Verwendung eines gemeinsamen Reportingtools

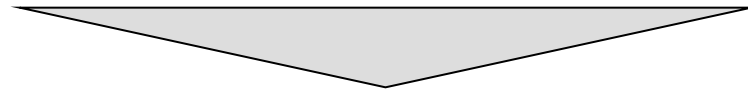


Verrechnungspreise beeinflussen alle Steuerungsgrößen des Unternehmens



Betriebswirtschaftliche Ziele des Verrechnungspreissystems

- Transparente, unverzerrte Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung
- Verbindliche Grundsätze für die Festsetzung der Verrechnungspreise in der gesamten TRUMPF Gruppe (→ Verrechnungspreis-Richtlinie hat geschäftsbereichsübergreifende Gültigkeit)
- Verrechnungspreis orientiert sich an den übernommenen Funktionen und Risiken und soll „wie unter fremden Dritten“, d. h. marktgerecht gebildet werden



Schaffung eines **betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstruments**



Steuerliche Ziele des Verrechnungspreissystems

- Gewährleistung multilateraler Anwendbarkeit
- Sicherstellung der weltweiten Einhaltung der gesetzlichen Erfordernisse und Erfüllung verschärfter gesetzlicher Dokumentationsvorschriften
- Vermeidung von
 - Mehrergebnissen und Mehrsteuern
 - Doppelbesteuerungen, Verständigungsverfahren, Strafzuschlägen und Nachzahlungszinsen
- Optimierung der Steuerquote in der Gesamtbetrachtung nach Betriebsprüfung



Verzahnung **betriebswirtschaftlicher** Ziele mit **steuerlichen** Zielen



Gründe zur Bildung von Funktionsbereichen

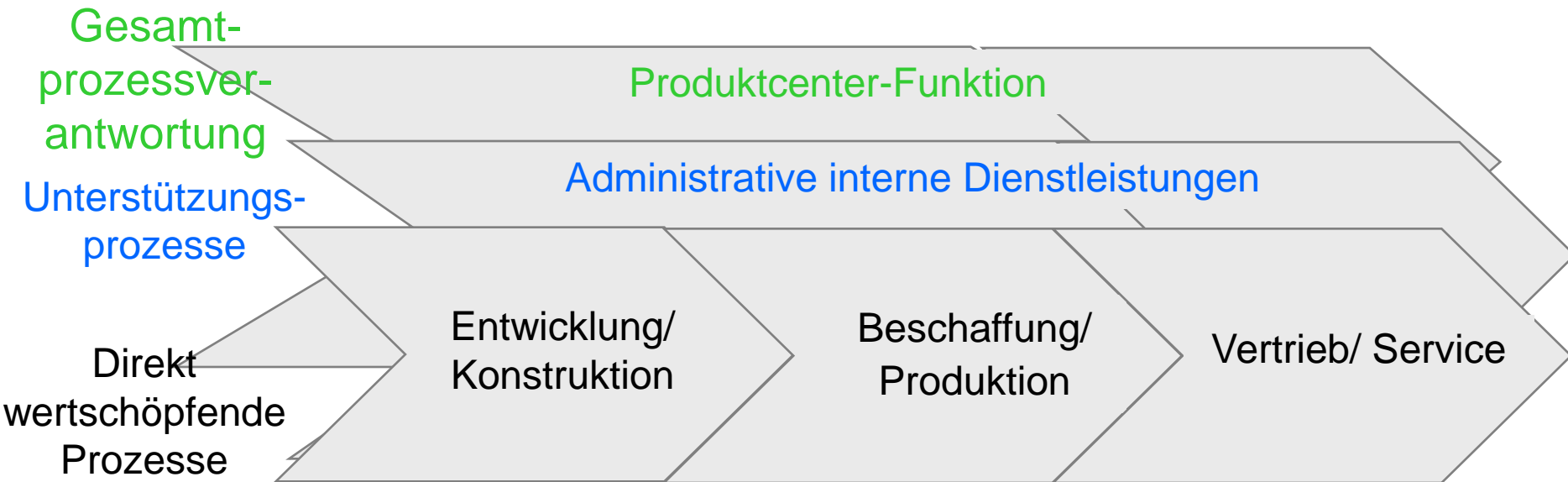
- **Verrechnungspreisbildung** orientiert sich an den übernommenen Funktionen und Risiken
- **Steuerliche Angemessenheitsprüfung der Verrechnungspreise** orientiert sich auch an den übernommenen Funktionen und Risiken und am Beitrag zur Wertschöpfung (Angemessenheitsdokumentation)

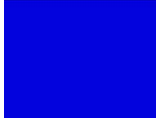


Prozessorientierte Abbildung der Wertschöpfungskette bei Lieferungen und Leistungen

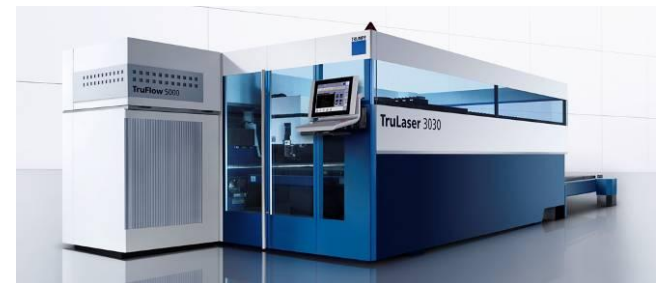
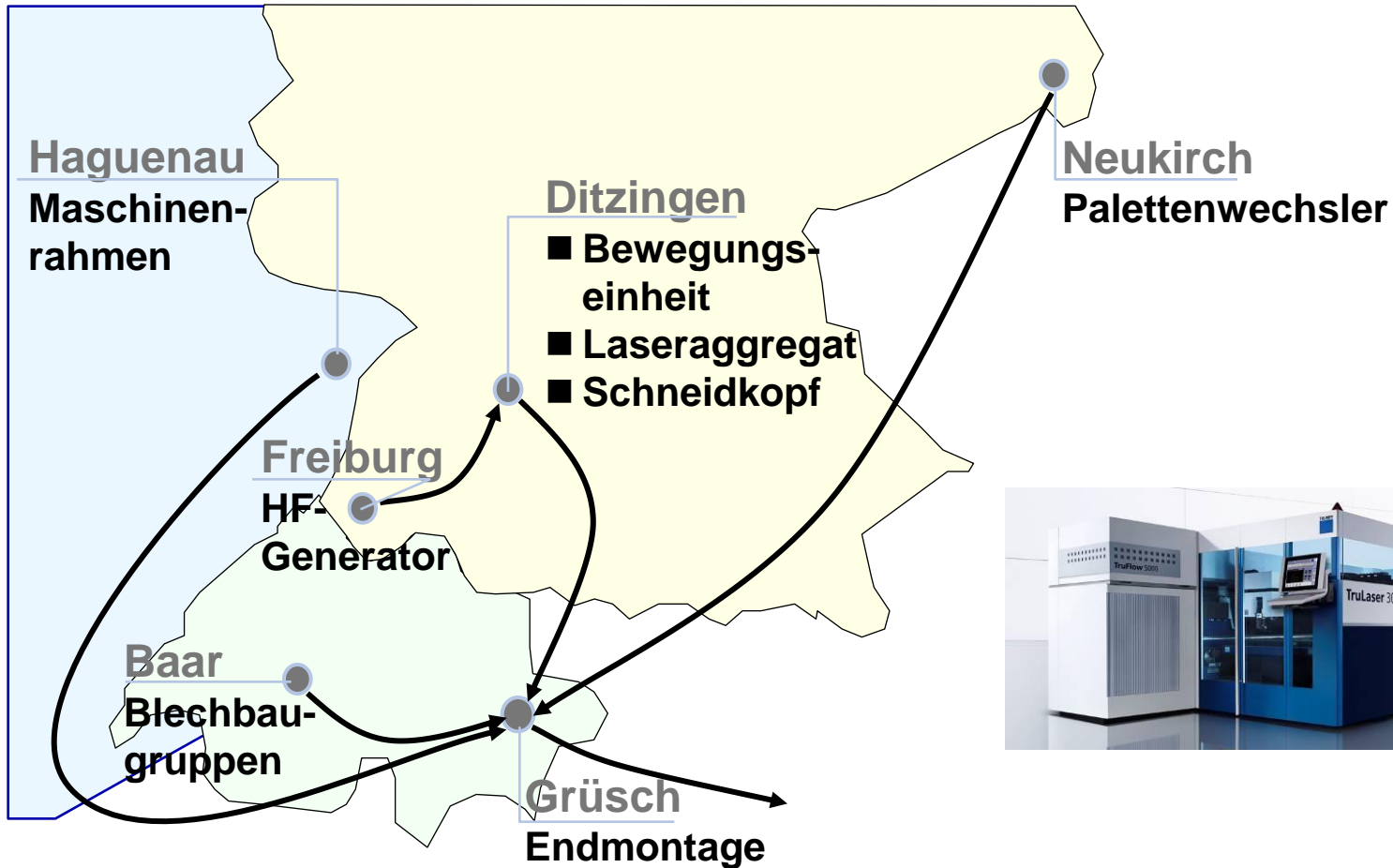


Funktionen in der Wertschöpfungskette



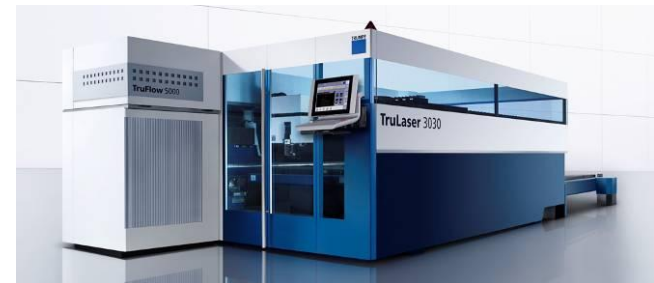
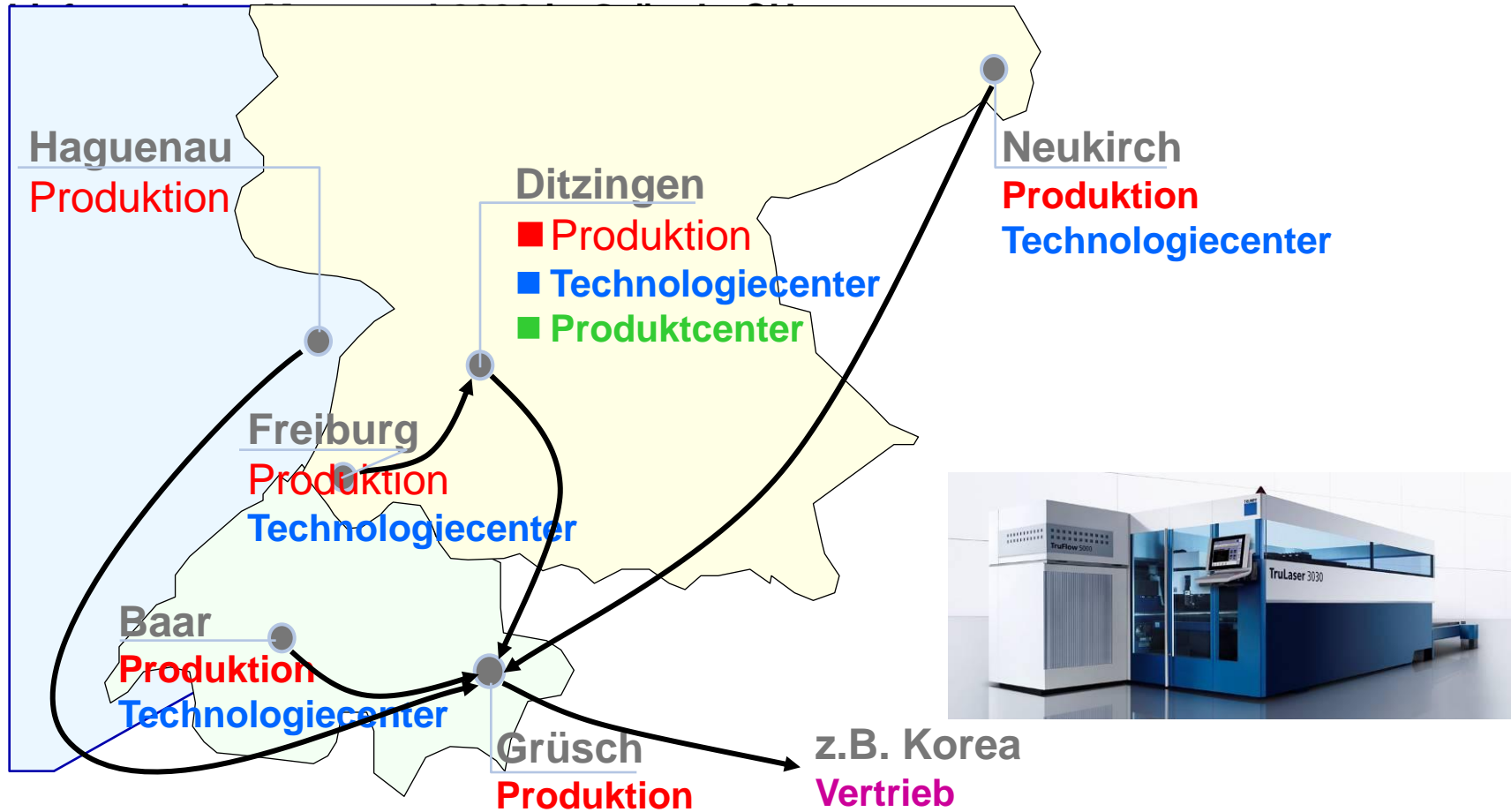


TRUMPF Produktionsverbund





TRUMPF Produktionsverbund





Methodenzuordnung zu Funktionsbereichen

Typische Funktionen	Übernommene Chancen und Risiken	Verrechnungspreismethode
Produktcenter	Residualergebnis nach Abgeltung aller Funktionen	
Entwicklungsbereich (Technologiecenter, Auftragsentwicklung)	Forschung und Entwicklung	Fertigungslizenz, Kostenaufschlagsmethode
Produktionsbereich	Insb. Auslastung, Teuerung	Kostenaufschlagsmethode
Vertriebs- / Servicebereich	z. B. Markt, Währung	Wiederverkaufspreismethode
Dienstleistungsbereich	Kostenabweichungen	Kostenaufschlagsmethode



Verrechnungspreise im Produktionsbereich

- Grundannahme: Preise werden unter Fremden Dritten mit der Annahme einer **Kostendeckung** und einer **angemessenen Vergütung** gebildet → Deckung von Herstellkosten (Standard) und sonstige Kosten eines Produzenten
- Vergütung der übernommenen Chancen und Risiken





Ermittlung des eingesetzten, betriebsnotwendigen Vermögens

- **betriebsnotwendiges Vermögen:**
 - alle Vermögenspositionen, die für die Produktion eingesetzt werden (z. B. Maschinen, Anlagen, Gebäude)
 - auch geleaste und langfristig gemietete Gebäude, die im Produktionsbereich genutzt werden, sowie
 - wesentliche Erweiterungsinvestitionen der nächsten drei Jahre

- Ermittlung des **Gewinnanteils des Produktionsbereiches:**
 - Aufsummierung des betriebsnotwendigen Vermögens der Produzenten

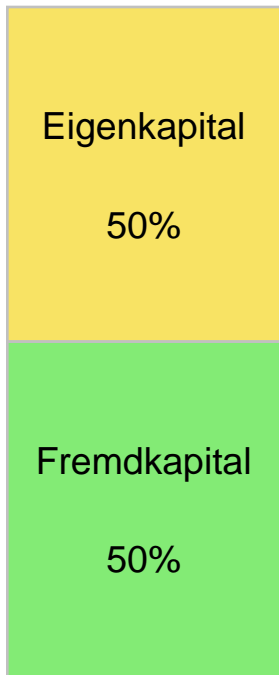


Ergebnis: gebundenes Vermögen im Produktionsbereich der Gruppe

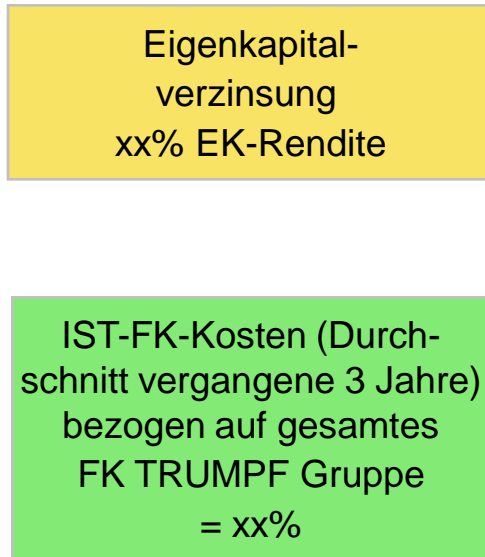


Ermittlung der angemessenen Verzinsung

Ziel-Kapitalstruktur
TRUMPF Gruppe



angemessene
Kapitalverzinsung

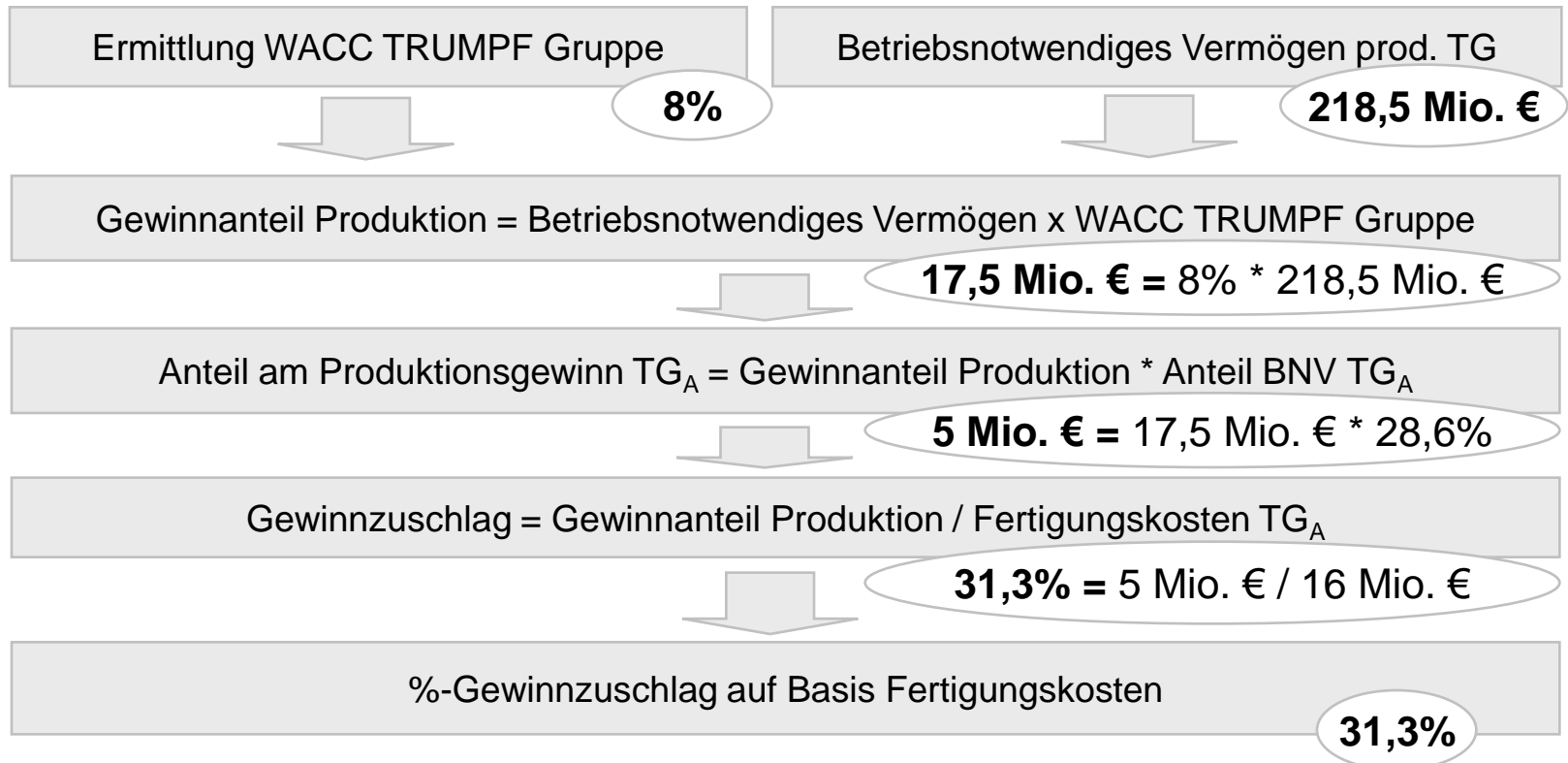


gewichtete Kapitalkosten
(WACC)

Soll-Gesamtkapitalrendite
(RoI) produzierende
TRUMPF Gesellschaft
=xx%

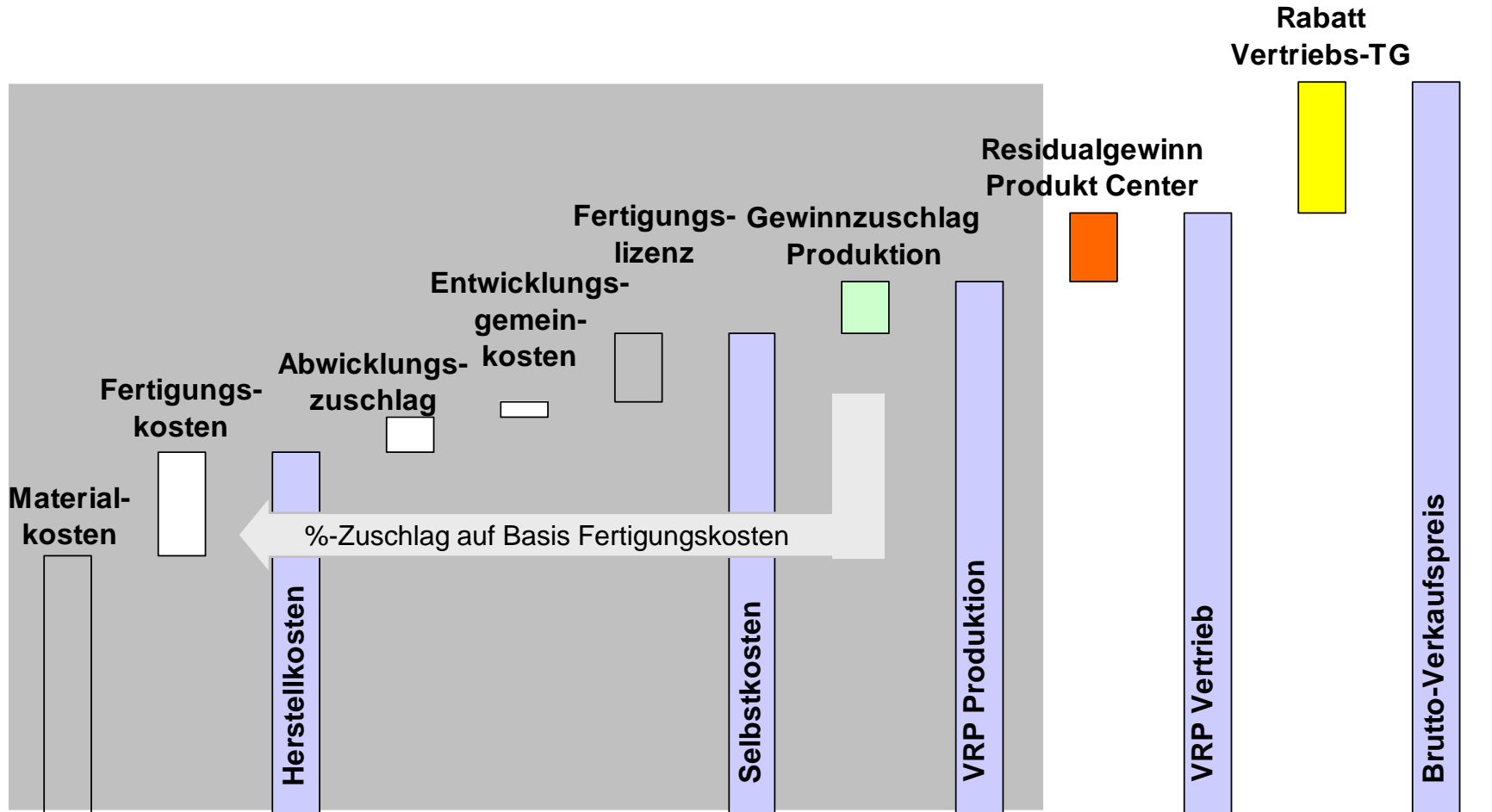


Zuordnung des Soll-Ergebnisses pro Produzent



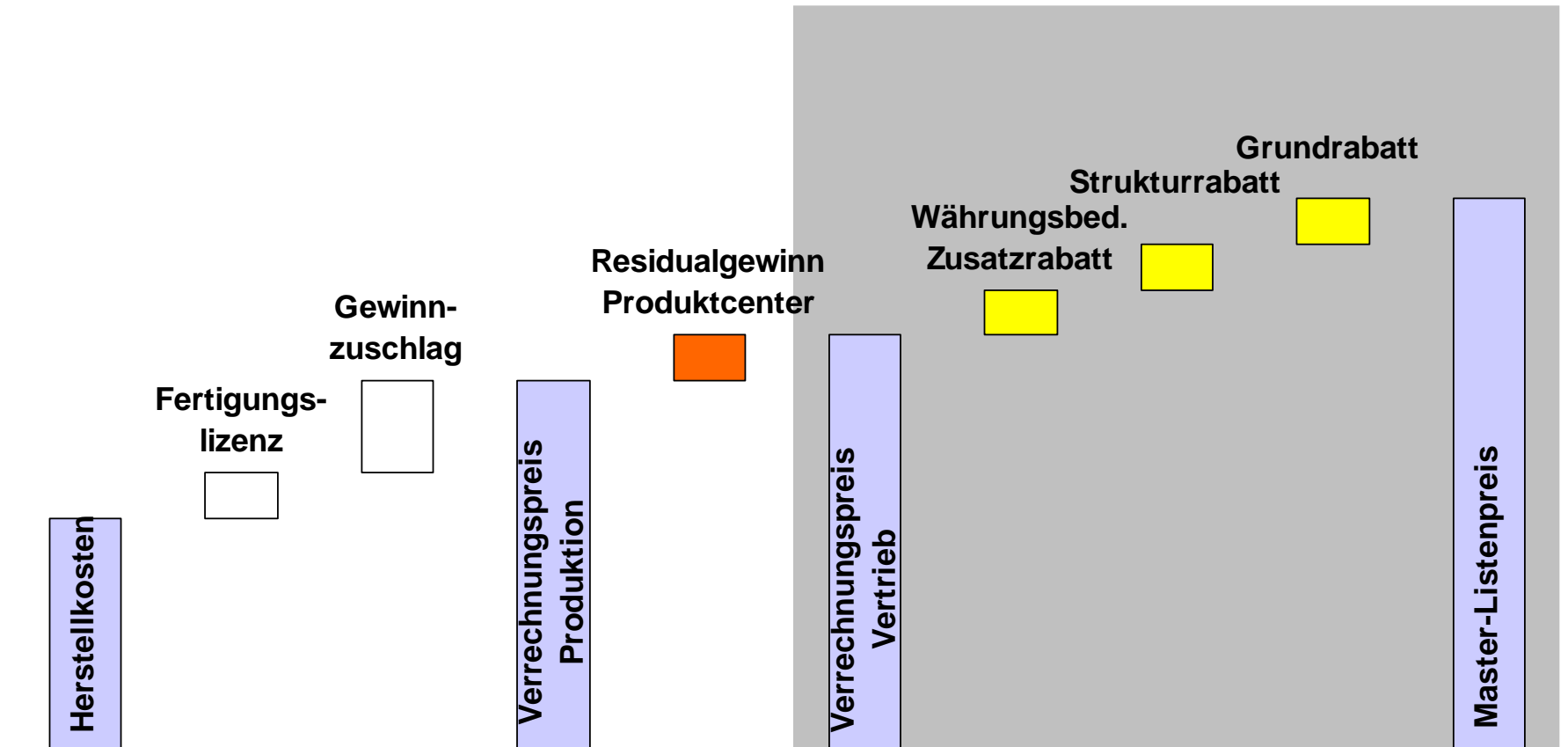


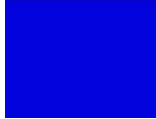
Verrechnungspreise im Produktionsbereich





Verrechnungspreise im Vertriebsbereich





Basiselemente des Verrechnungspreissystems im Vertriebsbereich

Masterpreisliste

- Masterpreis entspricht näherungsweise dem Marktpreis
- zentrale, gruppenweit gültige Masterpreisliste des Produktcenters

Wiederverkaufsrabatt

Vom Masterpreis wird ein Wiederverkaufsrabatt abgezogen, der abhängig ist

- von den Vertriebs- und Servicefunktionen,
- den Risiken,
- den Markt- und Umfeldgegebenheiten
- und einem angemessenen Vertriebsgewinn



**Funktions-
und
Risikoanalyse**



Generelles Preisermittlungsschema im Vertriebsbereich

Listenpreis

-

Wiederverkaufsrabatt

=

Verrechnungspreis

**Listenpreis
aus Master-
preisliste**

Funktionen

- **Vertrieb**
- **Service**

Risiken

- **Gewährleistung**
- **Währungseffekte**
- **Forderungsausfall**
- **Beständerisiko**
- ...

Markt/Wettbewerb

- **Wettbewerbs-
einflüsse**
- **Infrastruktur des
Marktes**
- ...

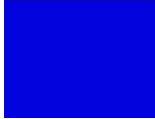
Gewinn

**Angemessene
Umsatzrendite**

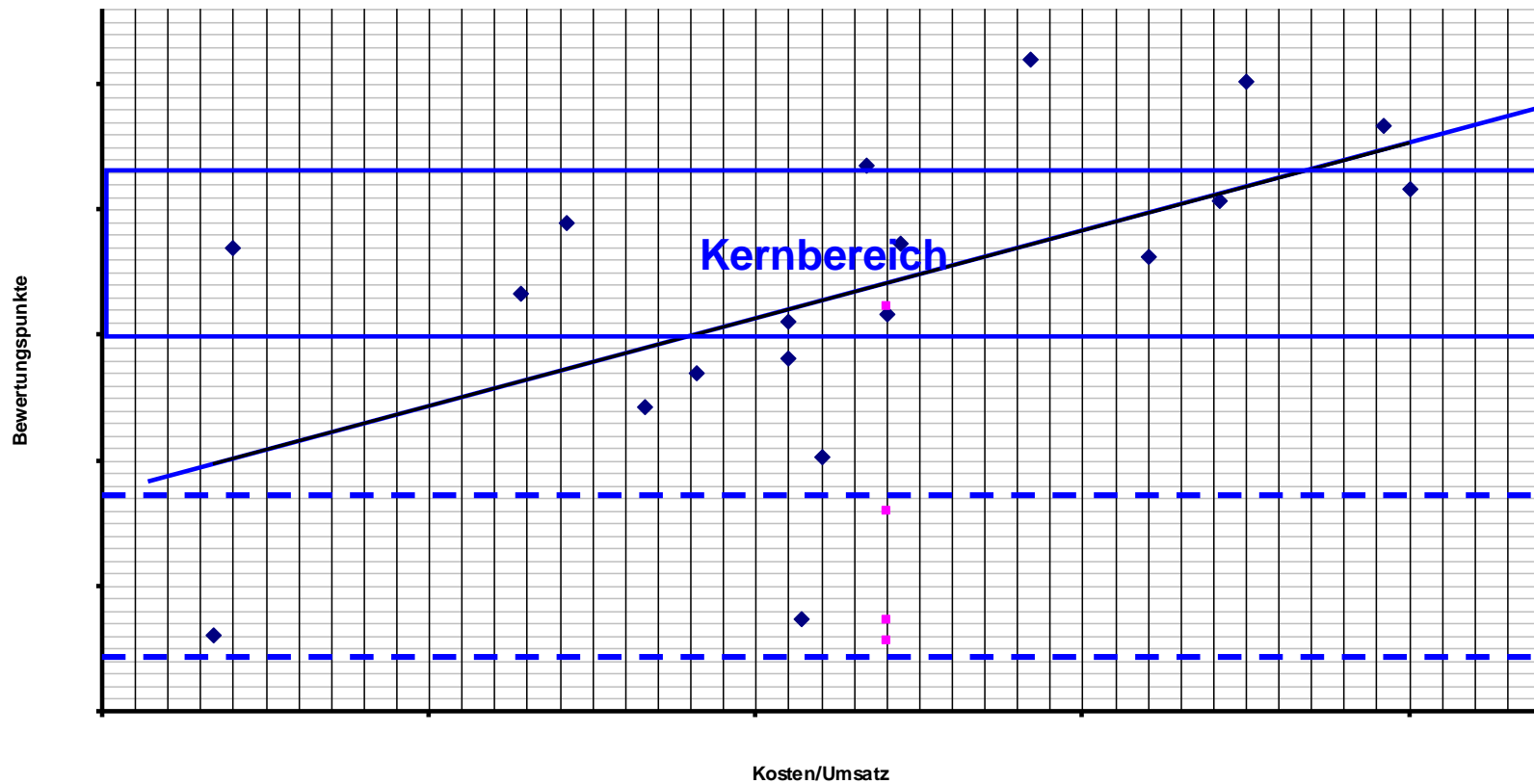


Scoring Modell Funktions- und Risikoanalyse

Bewertung von Markt und Umfeld				
0 ... Wird gar nicht erfüllt	3 ... Wird maximal erfüllt	Gewichtung	TW	TCHB
Wettbewerbseinflüsse				
Heimmarkt des Wettbewerbs			0	3
Strategische Bedeutung			3	3
Aktivität des Wettbewerbers			3	2
		20%	2,0	2,7
Erschwerte Distribution				
Notwendigkeit der Lagerhaltung von Maschinen			0	0
		10%	0,0	0,0
Preisbildung				
Rabattsituation des Wettbewerbs			2	2
Kostensituation des Wettbewerbs			2	2
Preisniveau			2	1
		20%	2,0	1,7
Infrastruktur des Marktes				
Reiseaufwand (zeitlich und finanziell)			2	1
		10%	2,0	1,0
Markenpositionierung				
Brand-Image			3	3
Reputation			2	3
Referenzen			2	2
		10%	2,3	2,7
Gesamtpunktzahl "Markt / Umfeld"		100%	1,9	1,5
In % der maximal erreichbaren Punktzahl			62,2%	50,4%
Bewertung (max 10 Punkte)		33	20,53	16,65



Ableitung des Rabatts aus der FRA





Sonder- und Einzelfälle im Vertriebsbereich

Zuordnung der angewandten Verrechnungspreismethoden in den Funktionsbereichen führt zur **Definition des Standardfalls**

Standardfall kann nicht alle relevanten Einflüsse auf die Verrechnungspreisbildung abdecken

Neben dem Standardfall werden **in begründeten Situationen Sonder- und Einzelfälle** zugelassen

Vereinfachung der Dokumentation

- Dokumentation des Standardfalls erfolgt über die Beschreibung der Vorgehensweise in der Richtlinie (keine transaktionsbezogene Dokumentation mehr notwendig)
- Sonder- und Einzelfälle werden gesondert dokumentiert



Sonder- und Einzelfälle im Vertriebsbereich

Sonderfälle (i. d. R. zeitlich oder auf Stückzahlen befristete Sondersituationen z.B.)

- Extreme Währungsschwankungen (10% vom Plankurs)
- Marketingaktionen (Markteinstieg)
- Änderungen in der Investitionsgesetzgebung

Einzelfälle (spezifische Verhandlungssituationen)

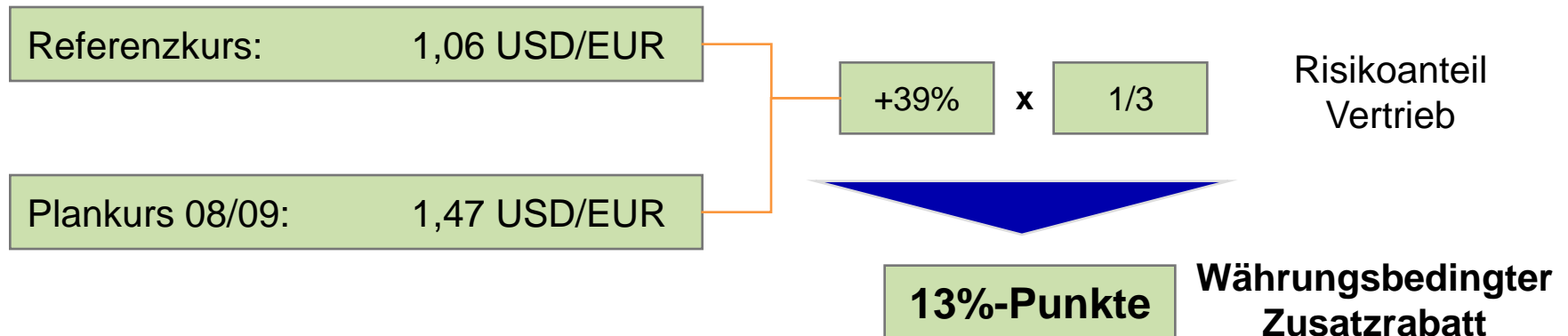
- Strategischer Kunde
- Großauftrag



Währungsbedingter Zusatzrabatt im Vertriebsbereich

- Chancen und Risiken durch Wechselkurseffekte werden von Produktcenter und Vertriebsgesellschaft **gemeinsam** getragen.
- Der **Vertriebsbereich** soll dabei **zwei Drittel**, das **Produktcenter ein Drittel** der Effekte durch Wechselkursschwankungen tragen.
- **Referenzkurs** ist der Fünf-Jahres-Durchschnittskurs.
- Auf Basis des Referenzkurses wird eine **wechselkursbedingte Anpassung** des Strukturrabattes ermittelt.

Beispiel Vertriebsbereich USD:





Zusammenfassung

- Das Verrechnungspreiskonzept wird betriebswirtschaftlich und steuerlich akzeptiert
- Sowohl im Inland als auch im Ausland wird die Verrechnungspreismethodik von den Finanzbehörden anerkannt
- Das Konzept des Produktcenters wird auch in der Organisationsstruktur verwendet



Die Verrechnungspreismethodik vermeidet Verzerrungen der verwendeten Steuerungsgrößen oder macht diese transparent