

Rainer Bräutigam / Felix Fischer / Stefan Groß / Emilia Gschossmann / Luca Gutekunst / Christin Schmidt / Christoph Spengel

Reifegrad der Nutzung Künstlicher Intelligenz in Steuerabteilungen

– Ergebnisse einer Befragung der DAX40-Unternehmen –

StB Prof. Dr. Rainer Bräutigam ist Professor für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre und Rechnungslegung an der DHBW Mosbach.

Felix Fischer, M.Sc., ist Doktorand an der Universität Mannheim.

StB Stefan Groß ist Certified Information Systems Auditor und Vorstandsmitglied des Instituts für Digitalisierung im Steuerrecht (IDSt).

Dr. Emilia Gschossmann ist ehemalige Doktorandin an der Universität Mannheim.

Luca Gutekunst, M.Sc., ist Doktorand an der Universität Mannheim.

Christin Schmidt, M.Sc., ist Doktorandin an der Universität Mannheim.

Prof. Dr. Christoph Spengel ist Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftliche Steuerlehre II an der Universität Mannheim.

Kontakt: autor@der-betrieb.de

Künstliche Intelligenz (KI) gewinnt für Unternehmenssteuerabteilungen zunehmend an Bedeutung; belastbare quantitative Erkenntnisse zu Umfang und Reifegrad ihrer Nutzung liegen bislang jedoch nur begrenzt vor. Auch fehlt es bisher an einer Methodik, die es erlaubt, den Reifegrad des KI-Einsatzes anhand eines einheitlichen Maßstabs zu messen und somit vergleichbar zu machen. Zur systematischen Erfassung des Entwicklungsstands wird in diesem Beitrag ein mehrdimensionaler KI-Index entwickelt, der technologische, prozessuale, organisatorische sowie rechtliche und ethische Aspekte der KI-Nutzung in Steuerabteilungen berücksichtigt. Anhand einer Befragung von Steuerabteilungen der DAX40-Unternehmen können erste Rückschlüsse hinsichtlich des Reifegrads gezogen sowie die KI-Nutzung zwischen Unternehmen verglichen werden. Die Ergebnisse der Erhebung zeigen ein heterogenes Bild: Während ein Großteil der befragten Unternehmen KI in ihren Konzernsteuerabteilungen einsetzt, variieren Umfang und Integration deutlich. Besonders verbreitet ist der Einsatz generativer KI für informations- und wissensintensive Tätigkeiten, insb. in den Bereichen Governance, Strategie und Compliance sowie steuerliche Beratung des Managements. Demgegenüber ist die Nutzung in Kernprozessen von Steuerabteilungen bislang gering. Insgesamt deutet die Analyse darauf hin, dass KI in Konzernsteuerabteilungen bereits regelmäßig zur Anwendung kommt, die Nutzung jedoch noch unter ihrem Potenzial bleibt.

1. Einleitung

Die zunehmende Verbreitung Künstlicher Intelligenz (KI) verändert betriebliche Wertschöpfungsprozesse in nahezu allen Funktionsbereichen von Unternehmen grundlegend.¹ Während die ökonomischen Effekte der KI-Nutzung auf Unternehmensebene bereits Gegenstand zahlreicher empirischer Untersuchungen sind,² liegen für spezifische Funktions-

bereiche – insb. für die Steuerabteilung – bislang nur begrenzt systematische Erkenntnisse vor.³ Dabei stehen gerade Konzernsteuerabteilungen vor vielfältigen Herausforderungen, die den Einsatz von KI als relevant erscheinen lassen. Hierzu zählen insb. steigende regulatorische Anforderungen, zunehmende Komplexität steuerlicher Sachverhalte sowie ein anhaltender Fachkräftemangel. Gleichzeitig bieten sich durch KI vielfältige Einsatzmöglichkeiten, etwa in der Automatisierung standardisierter Prozesse, der Unterstützung wissensintensiver Tätigkeiten oder der Verbesserung von Tax-Compliance-Strukturen. Trotz dieser Potenziale ist bislang unklar, in welchem Umfang und mit welchem Reifegrad KI tatsächlich in Steuerabteilungen großer Unternehmen eingesetzt wird.

Vor diesem Hintergrund verfolgt der vorliegende Beitrag das Ziel, den Stand der KI-Nutzung in Steuerabteilungen systematisch zu erfassen und zu analysieren. Im Zentrum steht dabei die Entwicklung eines mehrdimensionalen KI-Index, der technologische, prozessuale, organisatorische sowie rechtliche und ethische Aspekte der KI-Nutzung integriert und somit eine umfassende Bewertung des Reifegrads ermöglicht. Als Grundlage der für die Indexbildung erforderlichen Datenerhebung wurde ein standardisierter Fragebogen erstellt, welcher im Rahmen einer Befragung der Steuerabteilungen der DAX40-Unternehmen zum Einsatz gekommen ist. Die Beschränkung dieser exemplarischen Anwendung des KI-Index auf die führenden deutschen Konzerne begründet sich durch ihre Größe und Ressourcenstärke, aufgrund derer am ehesten bereits von einer KI-Adoption auszugehen ist.⁴ Wie die Ergebnisse der Erhebung zeigen, setzt ein Großteil der befragten Unternehmen KI in ihren Konzernsteuerabteilungen ein, allerdings variieren Umfang und Integration deutlich. Während ein KI-Einsatz insb. bei informations- und wissensintensiven Tätigkeiten verbreitet ist, verbleibt die Nutzung in steuerlichen Kernprozessen bislang auf einem geringen Niveau. In der Gesamtbetrachtung attestieren die Ergebnisse den befragten Steuerabteilungen einen mittleren bis fortgeschrittenen KI-Reifegrad.

Der vorliegende Beitrag liefert einen zweifachen Erkenntnisgewinn: Zum einen wird erstmals eine quantitative und strukturierte Bestandsaufnahme des KI-Einsatzes in den Steuerabteilungen deutscher Großunternehmen vorgelegt. Zum anderen ermöglicht der entwickelte KI-Index eine differenzierte Einordnung des Reifegrads und liefert Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung der Steuerabteilung im Kontext der digitalen Transformation.

Der weitere Aufbau des Beitrags gestaltet sich wie folgt: Kap. II. ordnet die Rolle von KI in Unternehmen allgemein sowie spezifisch in der Steuerabteilung ein. Kap. III. beschreibt die Methodik, insb. die Konstruktion des KI-Index und das Umfragedesign. Kap. IV.

¹ Vgl. McKinsey, The state of AI in 2025, s.u. <https://fmos.link/24826>; OECD, The Adoption of AI in Firms, 2025, s.u. <https://fmos.link/30492>; Bitkom, Digitalisierung der Wirtschaft, 2026, s.u. <https://fmos.link/30493> (alle jew. Abruf: 18.09.2026).

² Vgl. z.B. Rammer/Fernández/Czarnitzki, Research Policy 2022 Vol. 51(7) S. 1; Babina/Fedyk/He/Hodson, Journal of Financial Economics 2024 Vol. 151 S. 1; Brynjolfsson/Li/Raymond, The Quarterly Journal of Economics 2025 Vol. 140(2) S. 889.

³ Vgl. Krupa/Mullaney, Review of Accounting Studies 2026 Vol. 31(2) S. 704.

⁴ Ein Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und KI-Nutzung wird in existierenden Studien dokumentiert; vgl. Engels/Scheufen/Schmitz, IW-Report 33/2025; ifo Institut, Umfrage Juni 2025: Unternehmen setzen immer stärker auf KI.

präsentiert und analysiert die Ergebnisse der Befragung. Kap. V. fasst abschließend die zentralen Erkenntnisse zusammen.

II. KI in Unternehmen

1. Effekte der KI-Nutzung

In der wissenschaftlichen Literatur wird KI regelmäßig als Querschnittstechnologie (*general purpose technology*) angesehen, die breites Anwendungspotenzial in einer Vielzahl von Industriesektoren besitzt.⁵ Die Effekte der KI-Adoption in Unternehmen sind vor diesem Hintergrund Gegenstand zahlreicher empirischer Untersuchungen. Auswirkungen durch KI ergeben sich laut Befunden der Literatur etwa im Hinblick auf die Beschäftigung in Unternehmen. Anhand von Online-Stellenausschreibungen finden *Acemoglu et al.*,⁶ dass eine erhöhte KI-Exposition⁷ von Unternehmen mit veränderten Anforderungen an Bewerber und gleichzeitig reduzierter Neueinstellung von Arbeitskräften verbunden ist. In einer weiteren Studie untersuchen *Babina et al.*⁸ den Zusammenhang zwischen KI-Investitionen von Unternehmen und der Zusammensetzung ihrer Belegschaft. Ihren Ergebnissen zufolge greifen Unternehmen mit steigenden KI-Investitionen verstärkt auf Arbeitskräfte mit hohem Bildungsgrad und einem MINT-Hintergrund zurück; zudem wird die interne Organisationsstruktur flacher.

Neben den Auswirkungen auf die Beschäftigung analysieren empirische Studien insb. die Effekte der KI-Adoption auf verschiedene aus Unternehmenssicht relevante Leistungsdimensionen. Basierend auf Umfragedaten ermitteln *Czarnitzki et al.*⁹ etwa einen positiven Zusammenhang zwischen der KI-Nutzung und der Produktivität von Unternehmen. Produktivitätssteigerungen durch den Einsatz von KI finden ebenfalls *Brynjolfsson et al.*¹⁰ im Bereich des Kundenservice. Weitere Studien untersuchen die Wirkung von KI im Hinblick auf die Innovationsleistung von Unternehmen. So zeigt die Analyse von *Rammer et al.*¹¹, dass KI-Nutzung mit verbesserten Innovationsergebnissen verbunden ist. *Babina et al.*¹² ermitteln ebenfalls eine positive Assoziation von betrieblichen KI-Investitionen zu Produktinnovation und dem Wachstum von Unternehmen. Für Wirtschaftsprüfungsunternehmen ergeben darüber hinaus die Studien von *Fedyk et al.*¹³ sowie *Law/Shen*¹⁴, dass die Adoption von KI mit einer erhöhten Qualität der erbrachten Prüfungsleistungen einhergeht. Einen positiven Zusammenhang zwischen KI-Adoption und Qualität der finanziellen Berichterstattung von Unternehmen dokumentieren zudem *Anantharaman et al.*¹⁵ *Krupa/Mullaney* untersuchen die Wirkung von KI auf die Effektivität der Steuerplanung von Unternehmen und finden eine positive

Assoziation. Da ihre Studie auf unternehmensweiten KI-Investitionen beruht, erwarten sie für steuerspezifischen KI-Einsatz noch stärkere Effekte.¹⁶

2. KI in der Steuerabteilung

KI-Technologien besitzen aus mehreren Gründen erhebliche Relevanz für die Steuerabteilungen von Unternehmen. Als Unterstützungsfunktion sehen sich Steuerabteilungen einem ständigen Kostendruck ausgesetzt;¹⁷ gleichzeitig leiden sie unter Fachkräftemangel.¹⁸ Beiden Herausforderungen lässt sich mit dem Einsatz von KI begegnen, da hierdurch Routineaufgaben automatisiert und Effizienzgewinne erzielt werden können.¹⁹ Infolge zunehmender regulatorischer Komplexität²⁰ und verschärfter Sanktionierung von steuerlichen Regelverstößen²¹ steigen zudem die Compliance-Anforderungen an Steuerabteilungen. KI kann auch hier Abhilfe leisten, weil sich durch die Nutzung Qualitätsverbesserungen ergeben können²² und darüber hinaus vielfältige Möglichkeiten zur Unterstützung von Maßnahmen eines Tax-Compliance-Management-Systems bestehen.²³ Nicht zuletzt die Natur der Tätigkeiten im Steuerbereich macht KI für Steuerabteilungen relevant. Da sich die Arbeit in Steuerabteilungen durch einen intensiven Umgang mit Texten (etwa Rechtsvorschriften, Richtlinien oder Kommentarliteratur) auszeichnet,²⁴ bietet sich der Einsatz generativer KI in Form von großen Sprachmodellen (*large language models*) hier besonders an. Hinzu kommt, dass steuerliche Sachverhalte häufig zahlenbasiert und durch klare rechtliche Vorgaben geprägt sind, was eine KI-Nutzung im Steuerbereich ebenfalls begünstigt.²⁵

Neben diesen begünstigenden Faktoren weisen Steuerabteilungen jedoch auch spezifische Barrieren im Hinblick auf den Einsatz von KI auf. So sind datenschutzrechtliche Bedenken im Zusammenhang mit der KI-Nutzung in Steuerabteilungen besonders stark ausgeprägt, da steuerrelevante Daten grds. sensibler Natur sind.²⁶ Erhebliche Probleme können sich darüber hinaus durch Widerstand gegen den KI-Einsatz seitens der Mitarbeitenden ergeben, die Angst vor Arbeitsplatzverlust oder wenig Vertrauen in die Zuverlässigkeit von KI-generierten Ergebnissen haben könnten.²⁷ Da in der Steuerabteilung begangene Fehler neben finanziellen auch strafrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen können, ist dieses mangelnde Vertrauen im Hinblick auf die Akzeptanz von KI besonders problematisch.

Ungeachtet der dargestellten Barrieren sind die Anwendungsmöglichkeiten von KI in den unterschiedlichen Tätigkeitsgebieten der Steuerabteilung vielfältig. Denkbar ist der Einsatz

5 Vgl. Agrawal/Gans/Goldfarb, Introduction to „The Economics of AI: An Agenda“; Brynjolfsson/Rock/Syversen, AI and the Modern Productivity Paradox: A Clash of Expectations and Statistics (beide jeweils in: The Economics of AI: An Agenda, 2019); Babina et al., a.a.O. (Fn. 2), S. 1 (4).

6 Vgl. Acemoglu/Autor/Hazell/Restrepo, Journal of Labor Economics 2022 Vol. 40(5) S. 293.

7 KI-Exposition soll das Ausmaß bezeichnen, zu dem die Aufgaben und Tätigkeiten innerhalb eines Unternehmens mit dem Einsatz von KI-Technologien kompatibel sind.

8 Vgl. Babina/Fedyk/He/Hodson, NBER Working Paper No. 31325, Juni 2023.

9 Vgl. Czarnitzki/Fernández/Rammer, Journal of Economic Behavior and Organization Vol. 211 S. 188.

10 Vgl. Brynjolfsson et al., a.a.O. (Fn. 2), S. 889.

11 Vgl. Rammer et al., a.a.O. (Fn. 2), S. 1.

12 Vgl. Babina et al., a.a.O. (Fn. 2), S. 1.

13 Vgl. Fedyk/Hodson/Khimich/Fedyk, Review of Accounting Studies 2022 Vol. 27(3) S. 938.

14 Vgl. Law/Shen, Management Science 2025 Vol. 71(5) S. 3641.

15 Vgl. Anantharaman/Rozario/Zhang, Working Paper Nov. 2023 (Artificial Intelligence and Financial Reporting Quality).

16 Vgl. Krupa/Mullaney, a.a.O. (Fn. 3), S. 704 (709).

17 Vgl. Fetteke, RET 01/2019 S. 12 (12); Baumgart/Herrich/Niesen, RET 01/2021 S. 23 (23); Coenen/Grube/Egbert, RET 03/2021 S. 83 (83).

18 Vgl. Coenen/Meyer/Piper, beck.digitax 2024 S. 249 (251); Spieker/Rebant, RET 03/2024 S. 40 (40).

19 Vgl. Denk/Pagger/Schmieder, RET 03/2024 S. 18 (18); Braun/Köppe-Karkutsch, DB 2025 S. 622 (622); Brüll/Mäurer/Rostam-Afschar, Accounting for Transparency Working Paper No. 212/2025.

20 Vgl. Siegel/Schanz, StuW 2024 S. 143.

21 Vgl. Schmeer, Tax Compliance im Kontext der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre, 2023, S. 133.

22 Vgl. Baumann/Freudenberg/Schanz/Simons/Zimmermann, Schmalenbach Impulse vom 17.09.2025, S. 1 (6); Zech/Winter, RET 01/2025 S. 22 (26).

23 Vgl. Groß/Dallhammer, RET 03/2025 S. 47 (50 ff.).

24 Vgl. Spieker/Rebant, a.a.O. (Fn. 18), S. 40 (40); Braun/Köppe-Karkutsch, a.a.O. (Fn. 19), S. 622 (622).

25 Vgl. Baumann et al., a.a.O. (Fn. 22), S. 1 (6).

26 Vgl. Jagenburg/Orlic/Totzek/Venter, RET 03/2024 S. 4 (5).

27 Vgl. Jagenburg et al., a.a.O. (Fn. 26), S. 4 (5).

von KI zur Unterstützung sowohl einfacher Prozesse wie der Belegerfassung²⁸ oder der Prüfung von Steuerbescheiden²⁹ als auch anspruchsvoller Tätigkeiten wie der steuerfachlichen Recherche³⁰ oder der Erstellung von Gutachten zu steuerrechtlichen Fragestellungen.³¹ Daneben kommt eine KI-Nutzung im Bereich des steuerlichen Wissensmanagements³² und im Rahmen der Due Diligence bei M&A-Prozessen³³ in Betracht. Einsatzmöglichkeiten für KI bieten sich zudem bei der Ermittlung und Dokumentation von Verrechnungspreisen,³⁴ der Klassifizierung von Transaktionen für umsatzsteuerliche Zwecke³⁵ sowie der Erstellung von Steuererklärungen.³⁶ Neben dem Potenzial, das KI für Steuerabteilungen bietet, werden in der Literatur auch unterschiedliche Voraussetzungen für einen zielführenden und effektiven KI-Einsatz durch Steuerabteilungen hervorgehoben. Als zentral gelten insb. die Kompetenzen der Mitarbeitenden im Umgang mit KI-Anwendungen – etwa im Hinblick auf das Prompting.³⁷ Von entscheidender Bedeutung ist darüber hinaus die Qualität der Daten, mit denen die KI-Anwendungen in einer Steuerabteilung gespeist werden.³⁸ Ebenso werden die Schaffung klarer Governance-Strukturen³⁹ und die Formulierung einer KI-Strategie⁴⁰ für die Steuerabteilung als essenziell angesehen.

In der Gesamtbetrachtung hängt der Entwicklungsstand des KI-Einsatzes in Steuerabteilungen – der KI-Reifegrad – von verschiedenen Faktoren ab, deren konkrete Ausprägung sich je nach Steuerabteilung unterscheiden kann. Dabei zeigt sich ein hoher KI-Reifegrad etwa darin, dass KI-Tools nicht nur punktuell und isoliert eingesetzt werden, sondern vollständig in steuerliche Prozesse integriert sind.⁴¹

III. Methodik

1. KI-Index

Um den KI-Reifegrad von Unternehmenssteuerabteilungen zu quantifizieren, wird dieser in einem sog. KI-Index erfasst. Das Instrument des Index wird in der wissenschaftlichen Literatur regelmäßig zur Messung mehrdimensionaler Konstrukte eingesetzt.⁴² Der von den Verf. entwickelte KI-Index stellt ein umfassendes Maß zur Bewertung der KI-Reife dar und setzt sich aus vier Dimensionen zusammen: (i) technologische Dimension, (ii) Prozessdimension, (iii) organisatorische Dimension sowie (iv) rechtliche und ethische Dimension. Jede dieser Dimensionen bildet eine eigenständige Gruppe

von Faktoren ab, die den KI-Reifegrad in Steuerabteilungen bestimmen.

Die Reifefaktoren in der technologischen Dimension erfassen den tatsächlichen KI-Einsatz einschließlich implementierter Anwendungen, interner Entwicklungen, Datenqualität, Nutzung in verschiedenen Tätigkeitsbereichen sowie des Automatisierungsgrads. Sie reflektieren damit den technologischen Entwicklungsstand von Steuerabteilungen im Hinblick auf die KI-Nutzung.⁴³ Die Prozessdimension bewertet die Eignung bestehender Abläufe für die Integration von KI sowie deren Einfluss auf Effizienz, Fehlerreduktion und Standardisierung. Damit bildet diese Dimension ab, inwieweit KI bereits in die Prozesse von Steuerabteilungen integriert ist.⁴⁴ Die Reifefaktoren der organisatorischen Dimension betrachten das für KI zur Verfügung gestellte Budget, formulierte Strategien und andere Ressourcen. Sie spiegeln damit die in Wissenschaft und Praxis identifizierten Voraussetzungen für eine zielführende KI-Nutzung wider.⁴⁵ Die rechtliche und ethische Dimension evaluiert Transparenz, Compliance sowie Governance-Strukturen bei der Nutzung von KI und berücksichtigt damit die Einbettung von KI in die regulatorischen Rahmenbedingungen der Steuerabteilung.⁴⁶

Die Bewertung der einzelnen Faktoren innerhalb jeder Dimension orientiert sich an der in Tab. 1 dargestellten Struktur. Zunächst wird jedem Unternehmen für jeden Faktor auf Grundlage der im Rahmen einer Umfrage erhobenen Daten (s.u. Kap. III. 2.) sowie vordefinierter Skalen und Abstufungen ein Wert zugewiesen. Anschließend wird für jedes Unternehmen k und für jede Dimension i ein Dimensionswert D_{ik} als arithmetisches Mittel der zugehörigen Reifefaktoren R_{ijk} anhand folgender Formel berechnet:

$$D_{ik} = \frac{1}{n_i} \sum_{j=1}^{n_i} R_{ijk}.$$

Die Ermittlung des arithmetischen Mittels innerhalb einer Dimension gewährleistet eine gleiche Gewichtung und damit unverzerrte Abbildung aller Reifefaktoren. Der Gesamtwert des KI-Index für die Steuerabteilung eines Unternehmens ergibt sich schließlich aus der gewichteten Summe der vier Dimensionswerte, basierend auf folgenden Formeln:

$$\text{KI-Index}_k = \sum_{i=1}^4 w_i \times D_{ik} \quad \text{mit} \quad \sum_{i=1}^4 w_i = 1.$$

Die relative Bedeutung der einzelnen Dimensionen und damit deren Gewichtung im KI-Index (w_i) wurde mithilfe einer Befragung von Expertinnen und Experten ermittelt. Die Befragung richtete sich an die Mitglieder des Fachausschusses VIII des Instituts für Digitalisierung im Steuerrecht (IDSt), die sich speziell mit Entwicklungen der KI im steuerlichen Kontext auseinandersetzen und über ausgewiesene Expertise in diesem Bereich verfügen. Konkret wurden die Expertinnen und Experten nach ihrer Einschätzung hinsichtlich der Relevanz der einzelnen Dimensionen für den Reifegrad der KI-Nutzung in Steuerabteilungen gefragt. An der Befragung nahmen ins-

28 Vgl. Braun/Köppe-Karkutsch, a.a.O. (Fn. 19), S. 622 (623).

29 Vgl. Stender/Regdantz/Gerster, beck.digitax 2024 S. 394; Baumann et al., a.a.O. (Fn. 22), S. 1 (6); Rombach/Lahann/Niesen/Fettke, Journal of Emerging Technologies in Accounting 2025 Vol. 22(1) S. 101.

30 Vgl. Brodersen/Mattig, DB 2023 S. 1553 (1555); Spieker/Rebant, a.a.O. (Fn. 18), S. 40 (44 f.).

31 Vgl. Bräutigam/Kirchhoff, FR 2025 S. 17 (18); Mehnert, DStR 2025 S. 922 (925).

32 Vgl. Jagenburg et al., a.a.O. (Fn. 26), S. 4 (6).

33 Vgl. Brodersen/Mattig, a.a.O. (Fn. 30), S. 1553 (1555).

34 Vgl. Braun, ISR 2024 S. 417.

35 Vgl. Lahann/Scheid/Fettke, IEEE 21st Conference on Business Informatics (CBI) 2019, S. 1; Baumann et al., a.a.O. (Fn. 22), S. 1 (5).

36 Vgl. Mehnert, a.a.O. (Fn. 31), S. 922 (924).

37 Vgl. Spieker/Rebant, a.a.O. (Fn. 18), S. 40 (42); Braun/Köppe-Karkutsch, a.a.O. (Fn. 19), S. 622 (625).

38 Vgl. Jagenburg et al., a.a.O. (Fn. 26), S. 4 (7).

39 Vgl. Jagenburg et al., a.a.O. (Fn. 26), S. 4 (5).

40 Vgl. Braun/Köppe-Karkutsch, RET 03/2024 S. 23 (23).

41 Vgl. Mehnert, a.a.O. (Fn. 31), S. 922 (922).

42 Vgl. Keller/Schanz, arqus Discussion Papers in Quantitative Tax Research No. 143/2013; Blaufuß/Trenn, StuW 2018 S. 42; Janová/Hampel/Nerudová, European Journal of Operational Research 2019 Vol. 278(3) S. 916; Hoppe/Schanz/Sturm/Sureth-Sloane, European Accounting Review 2023 Vol. 32(2) S. 239.

43 Vgl. Bräutigam/Kirchhoff, a.a.O. (Fn. 31), S. 17 (19 ff.).

44 Vgl. Mehnert, a.a.O. (Fn. 31), S. 922 (925).

45 Vgl. Braun/Köppe-Karkutsch, a.a.O. (Fn. 40), S. 23 (23); Spieker/Rebant, a.a.O. (Fn. 18), S. 40 (42); Braun/Köppe-Karkutsch, a.a.O. (Fn. 19), S. 622 (625); Mehnert, a.a.O. (Fn. 31), S. 922 (924).

46 Vgl. Jagenburg et al., a.a.O. (Fn. 26), S. 4 (5); Mehnert, a.a.O. (Fn. 31), S. 922 (927).

gesamt 15 Personen teil. Auf Grundlage der Rückmeldungen wurden die Gewichtungen der vier Dimensionen für die Berechnung des KI-Index festgelegt. Der technologischen Dimension wurde mit 34% das höchste Gewicht zugewiesen, gefolgt von der Prozessdimension mit 26%, der organisatorischen Dimension mit 24% und der rechtlichen und ethischen Dimension mit 16%. Demnach gelten technologische und prozessuale Aspekte als zentrale Treiber des KI-Reifegrads einer Steuerabteilung, während rechtliche und ethische Aspekte zwar relevant, jedoch vergleichsweise weniger entscheidend für die Reifegradbestimmung sind.

Der entwickelte KI-Index kann insgesamt einen Wert zwischen null und eins annehmen und bildet im Unterschied zu bisherigen Untersuchungen den KI-Reifegrad von Unternehmenssteuerabteilungen anhand eines komprimierten sowie einheitlichen Maßes ab. Dies gewährleistet eine Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen. Durch den mehrdimensionalen Aufbau wird gleichzeitig eine differenzierte Analyse der Ursachen von Unterschieden im KI-Reifegrad ermöglicht.

2. Umfragedesign und Datenerhebung

Zur Erhebung der für die KI-Indexbildung erforderlichen Daten wurde ein Fragebogen entwickelt. Das Design und der Aufbau des Fragebogens orientieren sich an in der Literatur etablierten methodischen Ansätzen der Umfrageforschung.⁴⁷ Der Fragebogen umfasst insgesamt 37 Fragen, von denen 30 zur Berechnung des KI-Index herangezogen werden. Diese Fragen münden in den 22 in Tab. 1 dargestellten KI-Reifefaktoren.⁴⁸ Die übrigen Fragen dienen der Erhebung zusätzlicher Unternehmensinformationen und Daten zu den teilnehmenden Personen sowie zu Gründen für den Nicht-Einsatz von KI oder zukünftigen Plänen der KI-Nutzung.

Die Befragung zur Ermittlung des KI-Reifegrads wurde unter den Steuerabteilungen der DAX40-Unternehmen durchgeführt. Mithilfe des Umfragetools Qualtrics wurde zunächst eine Online-Version des entwickelten Fragebogens implementiert. Anschließend erfolgte per E-Mail und mit einem personalisierten Anschreiben ein Versand der zugehörigen Einladungslinks an die Leitungen der 40 Steuerabteilungen. Die Umfrage war von Juni bis September 2025 über einen Zeitraum von 14 Wochen geöffnet, wobei die Bearbeitungszeit schätzungsweise 15 Minuten betrug. Zur Erhöhung der Rücklaufquote wurden nach fünf Wochen sowie erneut nach zwölf Wochen Erinnerungsschreiben versendet.

Insgesamt nahm aus 22 Steuerabteilungen der DAX40-Unternehmen jew. eine Person an der Umfrage teil. Bei rund der Hälfte der Befragten handelte es sich um die Leitung der jeweiligen Steuerabteilung; die übrigen Teilnehmenden gaben überwiegend an, für Digitalisierungs- oder Transformationsprozesse im Steuerbereich verantwortlich zu sein. Aufgrund ihrer Position und fachlichen Zuständigkeit konnten die Befragten somit zuverlässige Einschätzungen zum Stand der KI-Nutzung in ihrer jeweiligen Steuerabteilung als Ganzes abgeben.

Tab. 1: Reifefaktoren für die Bestimmung des KI-Reifegrads

Dimension	Reifefaktoren	Bewertung
Technologische Dimension		
	1. Intern-entwickelte KI	Likert-basiert (0.25)
	2. Datenqualität	Likert-basiert (0.25)
	3. KI-Nutzung nach Tätigkeitsbereich	Additiv (0.33)
	4. Verwendete KI-Technologie*	Additiv (0.17)
	5. Automation	Likert-basiert (0.25)
Prozessdimension		
	6. Prozesseignung	Additiv (0.11)
	7. Effizienzgewinne*	Likert-basiert (0.25)
	8. Fehlervermeidung*	Likert-basiert (0.25)
	9. Standardisierungsgrad*	Likert-basiert (0.25)
Organisatorische Dimension		
	10. Budgetarten	Additiv (0.25)
	11. Budgethöhe	Likert-basiert (0.33)
	12. Budgetentwicklung	Likert-basiert (0.25)
	13. KI-Strategie	Binär
	14. KI-Verantwortung	Binär
	15. KI-Erfahrungen bei Mitarbeitenden	Likert-basiert (0.33)
	16. KI-Kompetenzen bei Einstellungen	Likert-basiert (0.25)
	17. Akzeptanz	Likert-basiert (0.25)
	18. KI-Schulungen	Binär
Rechtliche und ethische Dimension		
	19. Nachvollziehbarkeit	Likert-basiert (0.5)
	20. Compliance mit DSGVO	Binär
	21. Richtlinien oder Vorgaben	Binär
	22. Governance-Strukturen	Likert-basiert (0.25)

Die mit * markierten Reifefaktoren bilden einen Durchschnittswert über die einzelnen Tätigkeitsbereiche ab, in denen KI genutzt wird.

Notizen: Tab. 1 stellt die vier Dimensionen des KI-Index sowie deren Reifefaktoren dar. In der rechten Spalte ist zudem die Bewertungslogik der einzelnen Reifefaktoren abgebildet. Jeder Reifefaktor wird mindestens mit dem Wert null und maximal mit dem Wert eins bewertet. Binär bedeutet, dass die zugrunde liegende Frage mit „Nein“ oder „Ja“ zu beantworten war und sich daraus eine Bewertung mit null oder eins ergibt. Likert-basiert impliziert, dass die entsprechende Frage mithilfe einer Likert-Skala beantwortet wurde, wobei die Bewertung entlang der Antwortkategorien von null bis eins um den in Klammern angegebenen Wert ansteigt. Eine additive Bewertung wird bei Multiple-Choice-Fragen verwendet, wobei die ausgewählten Antworten mit dem in Klammern angegebenen Wert bewertet und die einzelnen Werte anschließend aufsummiert werden.

IV. Stand des KI-Einsatzes in DAX40-Konzernsteuerabteilungen

1. Überblick der KI-Nutzung und Indexwerte

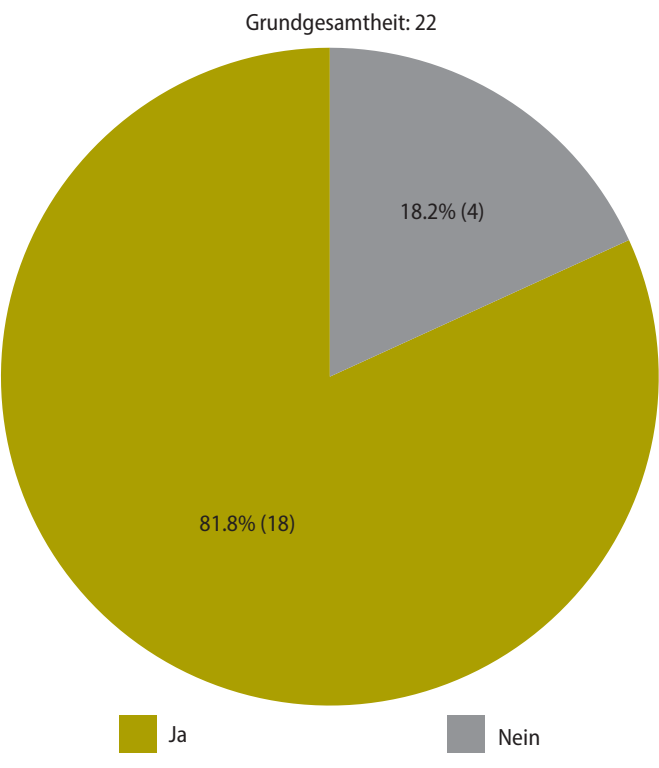
Im ersten Schritt der Analyse wird der derzeitige Einsatz von KI in den Steuerabteilungen der DAX40-Unternehmen untersucht. Von den insgesamt 22 befragten Unternehmen gaben 18 (81,8%) an, KI grds. einzusetzen, während vier Unternehmen keine KI in ihrer Steuerabteilung nutzen (Abb. 1).⁴⁹ Die vier Steuerabteilungen ohne KI-Einsatz wurden im weiteren Verlauf nicht hin-

47 Vgl. Stancheva, Annual Review of Economics 2023 Vol. 15(1) S. 205.
48 Die Anzahl der zur Berechnung des KI-Index herangezogenen Fragen entspricht nicht der Anzahl der Reifefaktoren. Dies liegt daran, dass für vier Reifefaktoren zunächst Werte auf Ebene einzelner Tätigkeitsbereiche ermittelt und anschließend zu einem Durchschnittswert je Tätigkeitsbereich aggregiert werden, der dann als ein Reifefaktor in den Index eingeht.

49 Drei der vier Unternehmen, die keine KI in der Steuerabteilung einsetzen, nannten im Rahmen einer Freitextfrage Bedenken hinsichtlich Datenschutzes und Datensicherheit als maßgebliche Gründe für den derzeitigen Verzicht auf den Einsatz von KI. Dieser Befund zu den Barrieren einer KI-Nutzung in der Steuerabteilung steht im Einklang mit Einschätzungen in der Literatur (vgl. Jagenburg et al., a.a.O. [Fn. 26], S. 4 [5]) sowie mit Ergebnissen anderer aktueller Befragungen (vgl. KPMG, KI in Steuerabteilungen, 2026, S. 10, s.u. <https://fmos.link/30494> [Abruf: 18.09.2026]).

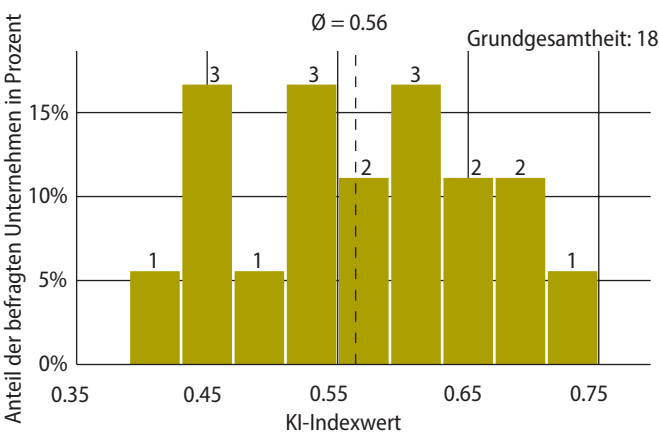
sichtlich der betrachteten KI-Reifefaktoren befragt; für sie wurde entsprechend kein KI-Indexwert ermittelt.

Abb. 1: Gegenwärtiger KI-Einsatz in DAX40-Konzernsteuerabteilungen



Notizen: Abb. 1 zeigt den Anteil der befragten Unternehmen, die in ihrer Steuerabteilung derzeit KI einsetzen. Basierend auf den 18 Steuerabteilungen, für die ein KI-Index bestimmt wurde, zeigt Abb. 2 die Häufigkeitsverteilung der Indexwerte.

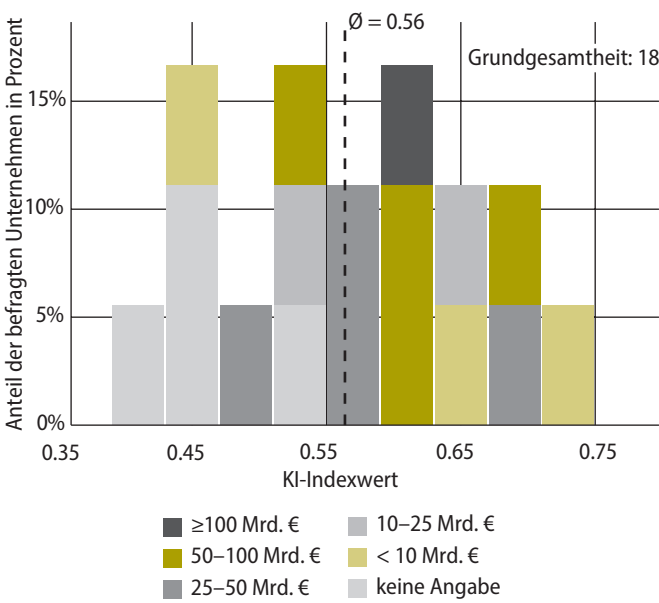
Abb. 2: Verteilung der KI-Indexwerte



Notizen: Abb. 2 zeigt die Verteilung der KI-Indexwerte der befragten Unternehmen. Die x-Achse zeigt den KI-Indexwert, die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent. Die gestrichelte Linie kennzeichnet den Mittelwert. Bei einem Mittelwert von 0,56 bewegen sich die Indexwerte in einer Spanne von 0,4 bis 0,75. Dies lässt auf einen überwiegend mittleren bis zum Teil fortgeschrittenen Reifegrad des KI-Einsatzes schließen, mit deutlich erkennbaren Unterschieden zwischen einzelnen Unternehmen. Zur weiteren Analyse dieser Heterogenität wird

untersucht, inwieweit die Unternehmensgröße mit der Verteilung der Indexwerte zusammenhängt. Vor dem Hintergrund, dass existierende Studien einen positiven Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße und der (unternehmensweiten) KI-Nutzung belegen,⁵⁰ erscheint eine Korrelation des Indexwertes mit der Unternehmensgröße denkbar. Zur Überprüfung dieser Annahme stellt Abb. 3 die Indexwerte gestaffelt nach Umsatzklassen dar. Es zeigt sich jedoch, dass sich Unternehmen verschiedener Umsatzgrößen über das gesamte Spektrum der beobachteten Indexwerte verteilen; eine systematische Korrelation zwischen Unternehmensgröße und KI-Reifegrad der Steuerabteilung ist somit nicht erkennbar. Zumindest innerhalb der hier betrachteten Gruppe großer Konzerne scheint der KI-Reifegrad der Steuerabteilung folglich weniger von der absoluten Unternehmensgröße als vielmehr von strategischen und organisatorischen Faktoren abzuhängen.

Abb. 3: Verteilung der KI-Indexwerte (gestaffelt nach Konzernumsatz)



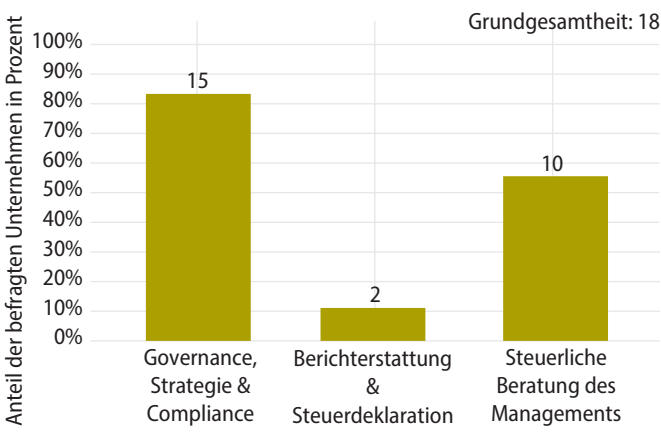
Notizen: Abb. 3 zeigt die Verteilung der KI-Indexwerte, gestaffelt nach Konzernumsatz. Die x-Achse zeigt den KI-Indexwert und die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent. Die gestrichelte Linie kennzeichnet den Mittelwert. Die aggregierte Betrachtung des KI-Index ermöglicht zunächst eine Einordnung des allgemeinen Reifegrads der KI-Nutzung in den Steuerabteilungen der DAX40-Unternehmen. Für ein vertieftes Verständnis des Zustandekommens dieser Indexwerte ist jedoch eine disaggregierte Analyse der einzelnen Dimensionen und ihrer konstituierenden Reifefaktoren erforderlich. Hierzu wird im Folgenden die Zusammensetzung des Index sukzessive entlang der technologischen, prozessualen, organisatorischen sowie der rechtlich-ethischen Dimension untersucht.

2. Auswertung ausgewählter Reifefaktoren nach Dimensionen
Die technologische Dimension bildet den Ausgangspunkt der detaillierten Analyse. Sie erfasst den operativen Einsatz von KI-Anwendungen sowie deren funktionale Verankerung im Arbeitsalltag der Steuerabteilung. Ein wesentlicher Indikator für den Reifegrad ist hierbei die Breite der Anwendung über verschiedene Tätigkeitsfelder hinweg. Der dem KI-Index zugrunde liegende

⁵⁰ Vgl. Engels et al., a.a.O. (Fn. 4); ifo Institut, a.a.O. (Fn. 4).

Fragebogen differenziert dabei drei potenzielle Anwendungsbe-
reiche: 1) Governance, Strategie und Compliance, 2) Berichterstat-
tung und Steuerdeklaration sowie 3) die steuerliche Beratung des
Managements. Abb. 4 visualisiert die Verbreitung von KI-Techno-
logien in den Tätigkeitsfeldern der befragten Steuerabteilungen. Es
zeigt sich, dass KI mit 83,3% am häufigsten im Bereich Governance,
Strategie und Compliance eingesetzt wird. Mehr als die Hälfte der
Unternehmen nutzt KI zudem zur Unterstützung der steuerlichen
Beratung des Managements (55,6%). Im Gegensatz dazu fällt der
Einsatz in der Berichterstattung und Steuerdeklaration mit ledig-
lich 11,1% bislang deutlich geringer aus. Diese geringe Relevanz von
KI ist insofern bemerkenswert, als die Steuerdeklaration herkömm-
lich als die zentrale Kernaufgabe von Steuerabteilungen gilt.⁵¹

Abb. 4: KI-Nutzung nach Tätigkeitsbereich in der Steuerabteilung



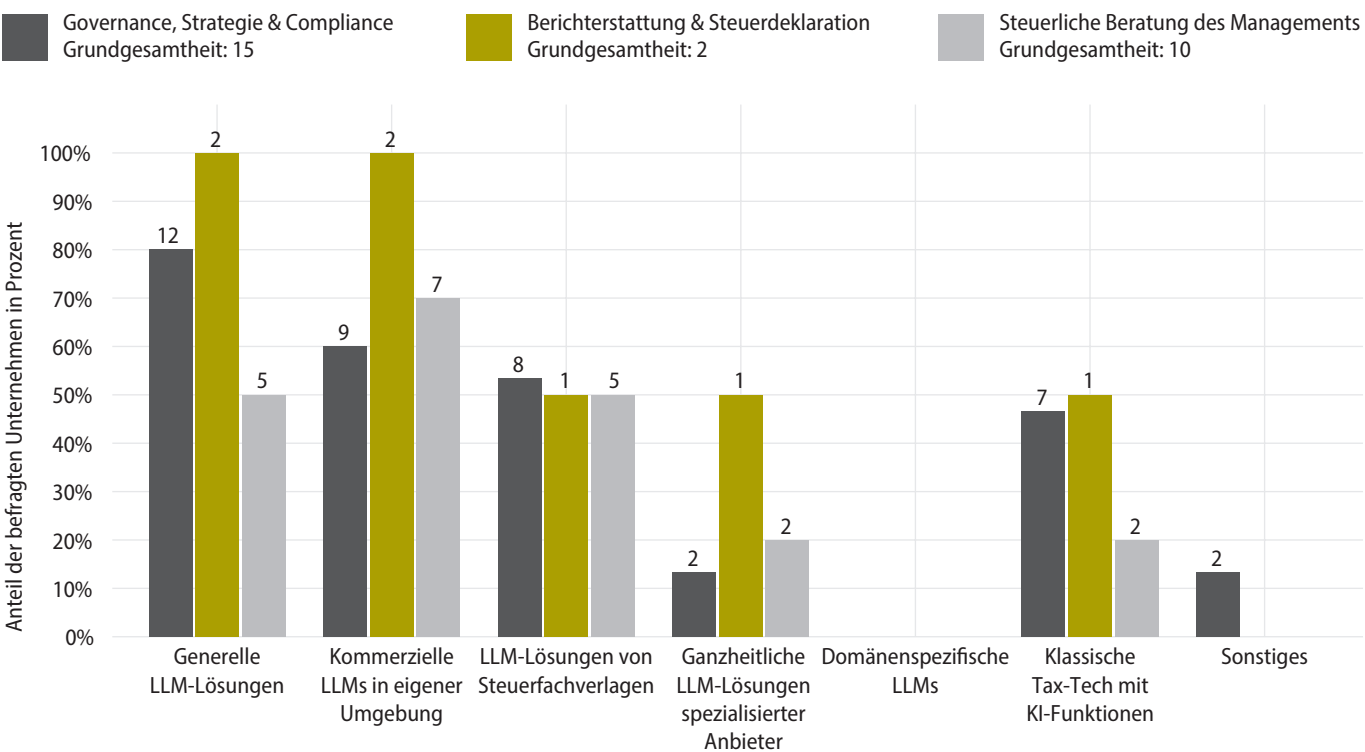
51 Vgl. Feller/Huber/Schanz, DStR 2017 S. 1617 (1618).

Notizen: Abb. 4 zeigt den Anteil der KI-nutzenden Unterneh-
men je Tätigkeitsbereich. Die x-Achse zeigt die Tätigkeits-
bereiche, die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen
in Prozent.

Im Rahmen der technologischen Dimension wird ferner der
Einsatz konkreter KI-Technologien in den einzelnen Tätigkeits-
bereichen der befragten Steuerabteilungen betrachtet (Abb. 5).
Über alle Bereiche hinweg dominieren generelle Sprachmodelle
wie etwa Chat GPT sowie kommerzielle Lösungen in unter-
nehmensinternen Umgebungen. Spezialisierte KI-Anwen-
dungen von Steuerfachverlagen oder Tax-Tech-Anwendungen
mit KI-Komponenten finden ebenfalls Verwendung, jedoch
in geringerem Maße. Ganzheitliche Lösungen spezialisierter
Anbieter spielen bislang eine untergeordnete Rolle. Die Domi-
nanz allgemein verfügbarer Systeme gegenüber integrierten
Speziallösungen überrascht einerseits aufgrund der hohen
Bekanntheit und der geringen Einstiegshürden kaum. Anderer-
seits steht die Nutzung dieser nicht spezifisch für steuerliche
Zwecke entwickelten Systeme in einem bemerkenswerten
Spannungsverhältnis zu den hohen Sicherheitsanforderungen
sensibler Steuerdaten.

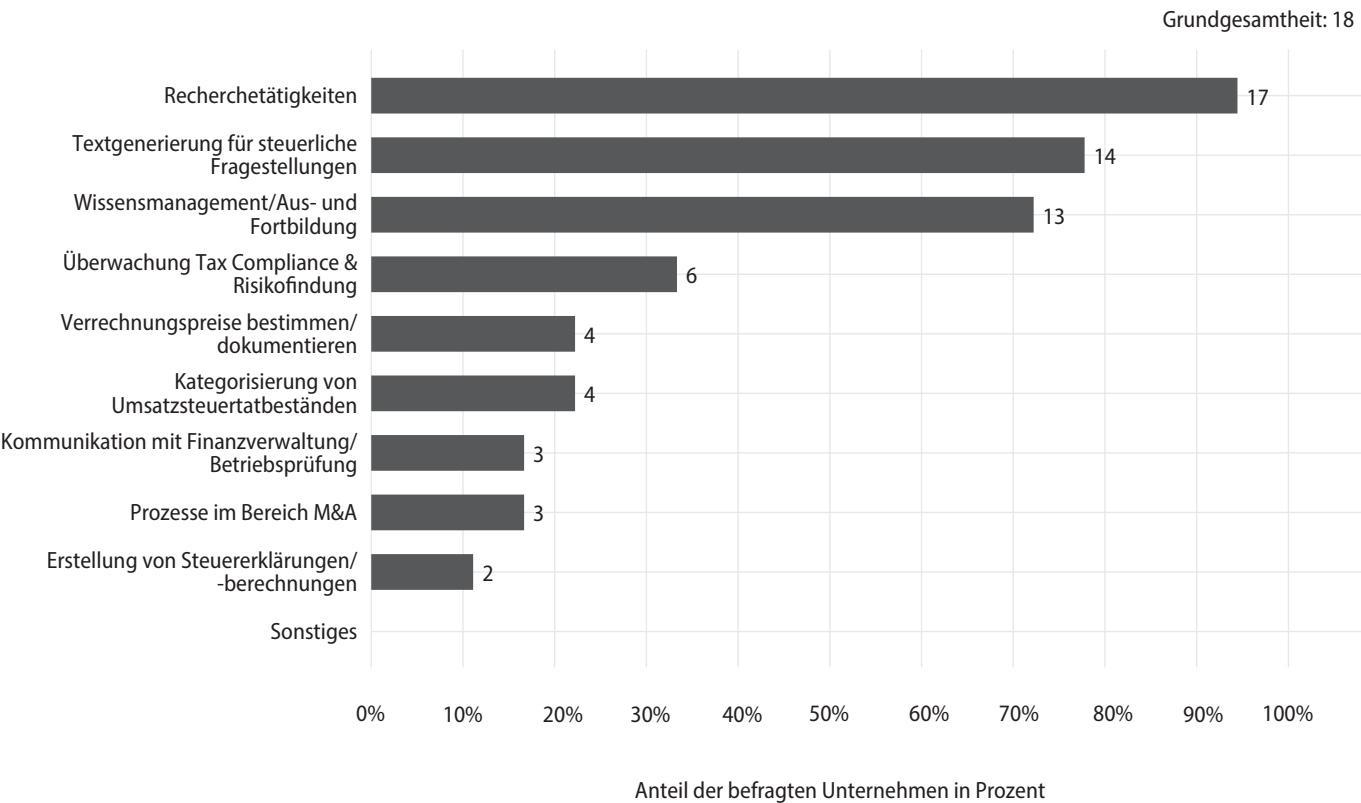
Im nächsten Schritt wird die Prozessdimension analysiert.
Abb. 6 illustriert, in welchen spezifischen Prozessen der befrag-
ten Steuerabteilungen die Nutzung von KI bereits zu Verän-
derungen geführt hat. Besonders häufig berichten die Unter-
nehmen von Auswirkungen auf Rechercheaktivitäten (94,4%)
sowie auf die Textgenerierung für steuerliche Fragestellungen
(77,8%). Eine ebenfalls hohe Relevanz weist der KI-Einsatz im
Wissensmanagement sowie in der Aus- und Fortbildung der
Mitarbeitenden auf (72,2%). Demgegenüber werden Verände-
rungen bei der Überwachung der Tax Compliance und der

Abb. 5: KI-Technologien nach Tätigkeitsbereich



Notizen: Abb. 5 zeigt, welche KI-Technologien in den jeweiligen Tätigkeitsbereichen eingesetzt werden. Die x-Achse zeigt die
Technologiearten, die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

Abb. 6: Auswirkungen von KI auf Prozesse in der Steuerabteilung



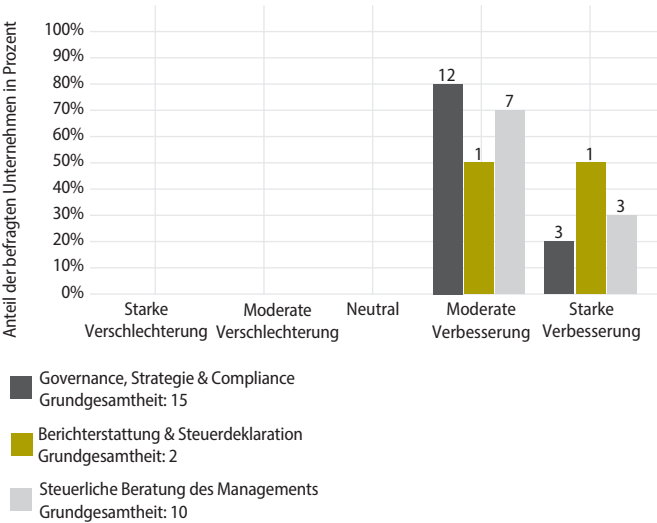
Notizen: Abb. 6 zeigt, für welche Prozesse in der Steuerabteilung sich durch den Einsatz von KI-Technologien Änderungen ergeben haben. Die y-Achse zeigt die Prozesse, die x-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

Risikoidentifikation mit 33,3% deutlich seltener genannt. Noch geringer ist der Einfluss auf hochspezialisierte Fachprozesse, wie etwa die Dokumentation von Verrechnungspreisen (22,2%) oder die Erstellung von Steuerberechnungen und -erklärungen (11,1%). Insgesamt konzentriert sich der KI-Einsatz somit derzeit primär auf informations- und wissensintensive Tätigkeiten, während die steuerlichen Kernprozesse bislang noch eine geringe Betroffenheit aufweisen.

Im Rahmen der Prozessdimension werden die Auswirkungen des KI-Einsatzes in Steuerabteilungen darüber hinaus entlang dreier Wirkungsdimensionen untersucht: Effizienz (Abb. 7), Fehlervermeidung (Abb. 8) und Standardisierungsgrad (Abb. 9). Hinsichtlich der Effizienz berichten alle befragten Unternehmen von Verbesserungen in den betrachteten Tätigkeitsbereichen. Im Bereich Governance, Strategie und Compliance werden etwa sowohl moderate als auch starke Effizienzgewinne genannt. Negative Auswirkungen oder Verschlechterungen werden in keinem Bereich berichtet, was deutlich zeigt, dass Steuerabteilungen den Einsatz von KI im Arbeitsalltag als Erleichterung wahrnehmen. Im Bereich Berichterstattung und Steuerdeklaration ist die Aussagekraft aufgrund der geringen Fallzahl eingeschränkt, die vorhandenen Angaben deuten jedoch ebenfalls auf Effizienzverbesserungen hin. Die berichteten Effizienzsteigerungen korrespondieren mit Befunden der empirischen Literatur zu Produktivitätsgewinnen durch KI-Einsatz in Unternehmen.⁵²

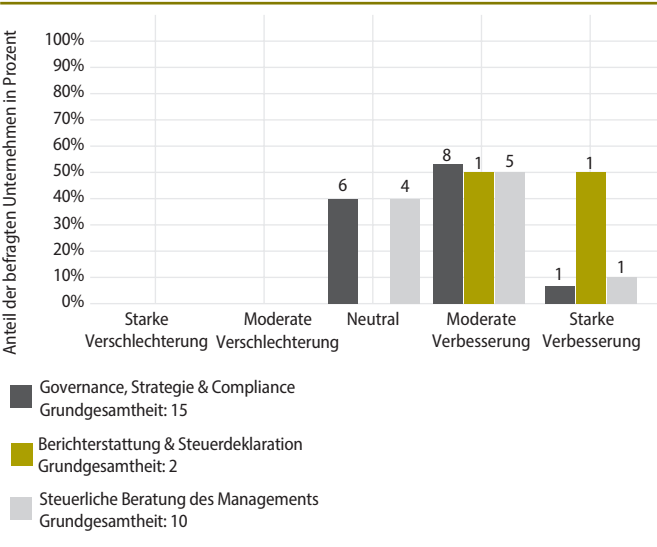
52 Vgl. Czarnitzki et al., a.a.O. (Fn. 9), S. 188.

Abb. 7: Effizienzveränderung durch KI nach Tätigkeitsbereich



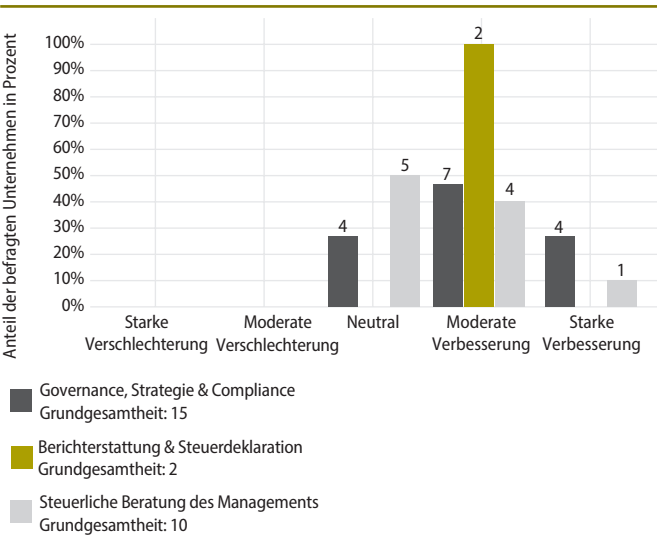
Notizen: Abb. 7 zeigt, wie sich der Einsatz von KI auf die Effizienz der Prozesse in den betrachteten Tätigkeitsbereichen auswirkt. Die x-Achse zeigt die Bewertung der Effizienzveränderung (von starker Verschlechterung bis starke Verbesserung), die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

Abb. 8: Fehlervermeidung durch KI nach Tätigkeitsbereich



Notizen: Abb. 8 zeigt, wie sich der Einsatz von KI auf die Fehlervermeidung in den Prozessen der betrachteten Tätigkeitsbereiche auswirkt. Die x-Achse zeigt die Bewertung der Veränderung (von starker Verschlechterung bis starke Verbesserung), die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

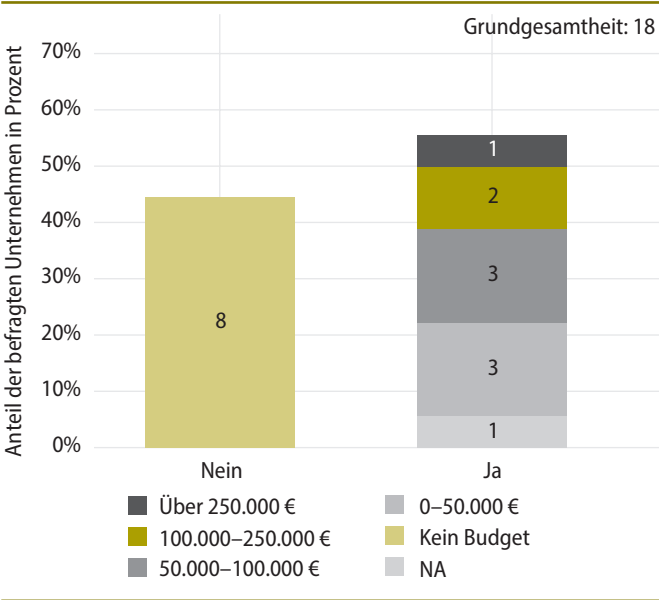
Abb. 9: Veränderungen des Standardisierungsgrads von Prozessen durch KI nach Tätigkeitsbereich



Notizen: Abb. 9 zeigt, wie sich der Einsatz von KI auf den Standardisierungsgrad der Prozesse in den betrachteten Tätigkeitsbereichen auswirkt. Die x-Achse zeigt die Bewertung der Veränderung (von starker Verschlechterung bis starke Verbesserung), die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent. Positive Auswirkungen der KI-Nutzung zeigen sich auch bei der Fehlervermeidung. Die Mehrheit der befragten Steuerabteilungen berichtet von moderaten Verbesserungen in allen Tätigkeitsbereichen. Starke Verbesserungen werden insb. im Bereich Berichterstattung und Steuerdeklaration genannt, während im Bereich Governance, Strategie und Compliance auch neutrale Effekte auftreten. Insgesamt zeigt Abb. 8, dass KI vor allem als unterstützendes Instrument zur Qualitätssteigerung wahrgenommen wird, bestehende Kontrollmechanismen jedoch bislang nicht vollständig ersetzt werden können. Hinsichtlich des für die Tax Compliance

ebenfalls äußerst relevanten Standardisierungsgrades⁵³ der Prozesse geben die befragten Unternehmen auch überwiegend positive Effekte an. In allen Tätigkeitsbereichen berichten Steuerabteilungen mehrheitlich von moderaten Standardisierungsgewinnen, während starke Verbesserungen seltener angegeben werden. Dies deutet darauf hin, dass KI zur Vereinheitlichung von Arbeitsabläufen beiträgt, jedoch bislang keine grundlegende Transformation der Prozessstrukturen bewirkt hat. Die organisatorische Dimension analysiert die institutionellen und ressourcenbezogenen Voraussetzungen für den Einsatz von KI. Ein wesentlicher Faktor ist in diesem Zusammenhang die finanzielle Ausstattung. Wie Abb. 10 verdeutlicht, verfügt etwas mehr als die Hälfte der befragten Steuerabteilungen (55,6%) über ein explizites Budget für KI-Projekte, wobei die konkrete Höhe signifikant zwischen den Abteilungen variiert. Hohe Investitionsbudgets von über 100.000 € stellen dabei bislang die Ausnahme dar. Hinsichtlich der strategischen Verankerung von KI offenbart die Erhebung ein ebenso heterogenes Bild, das von unterschiedlichen Ansätzen geprägt ist (Abb. 11). Eine abteilungsspezifische KI-Strategie und damit ein autonomer, dezentraler Steuerungsansatz lässt sich lediglich bei 22,2% der befragten Unternehmen identifizieren. Demgegenüber dominiert mit 44,4% die Einbindung in eine übergeordnete unternehmensweite KI-Strategie (zentraler Ansatz). Bei einem Drittel der Unternehmen fehlt es indes vollständig an einer strategischen Leitlinie für den KI-Einsatz in der Steuerabteilung. Dieser teilweise noch mangelnden strategischen Flankierung steht eine bereits weit fortgeschrittene Verankerung von KI auf personeller Ebene gegenüber: In der überwiegenden Mehrheit der befragten Steuerabteilungen existiert bereits eine verantwortliche Ansprechperson für KI, die meist innerhalb der Abteilung selbst angesiedelt ist (Abb. 12). Die operative Zuständigkeit ist somit weitgehend etabliert, selbst wenn die strategische Fundierung in vielen Fällen noch aussteht.

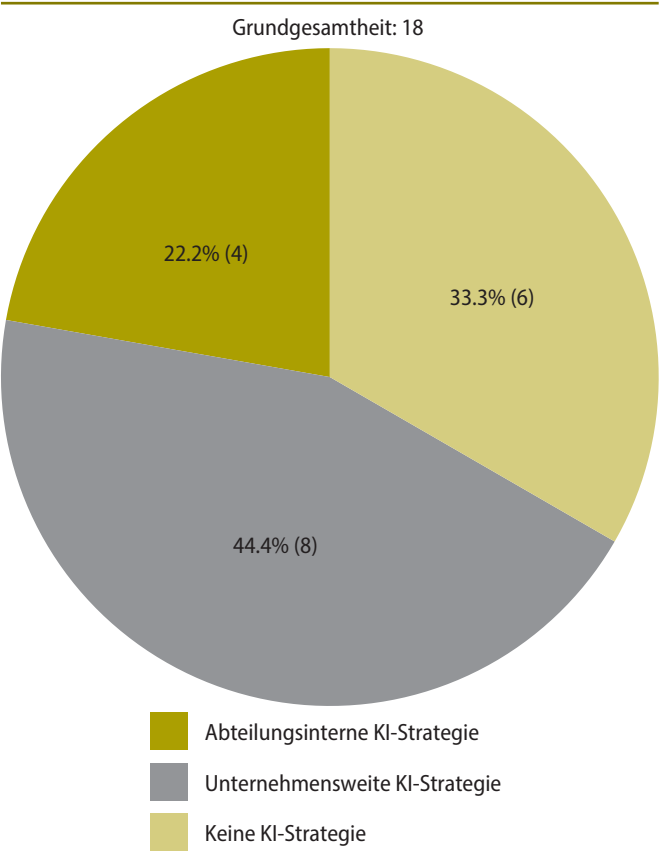
Abb. 10: Budget für KI-Projekte in der Steuerabteilung



Notizen: Abb. 10 zeigt, ob in der Steuerabteilung ein Budget für KI-Projekte vorgesehen ist und in welchen Budgetklassen sich die Angaben einordnen. Die x-Achse zeigt, ob ein Budget vorgesehen ist (Ja/Nein), die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

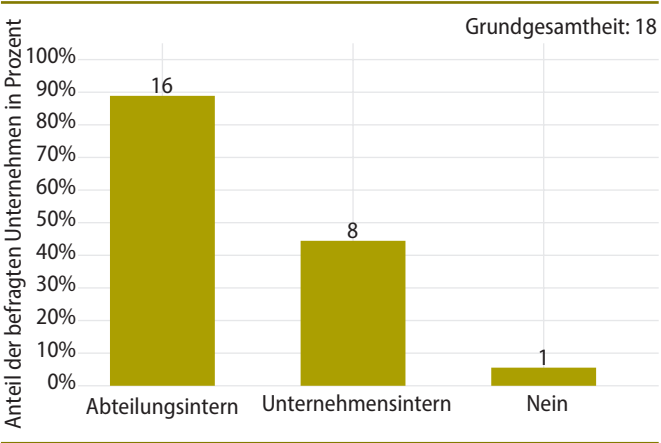
53 Vgl. Coenen et al., a.a.O. (Fn. 17), S. 83 (85).

Abb. 11: KI-Strategie mit Relevanz für die Steuerabteilung



Notizen: Abb. 11 zeigt, ob und in welcher Form eine für die Steuerabteilung relevante KI-Strategie vorliegt.

Abb. 12: KI-verantwortliche Ansprechperson für die Steuerabteilung



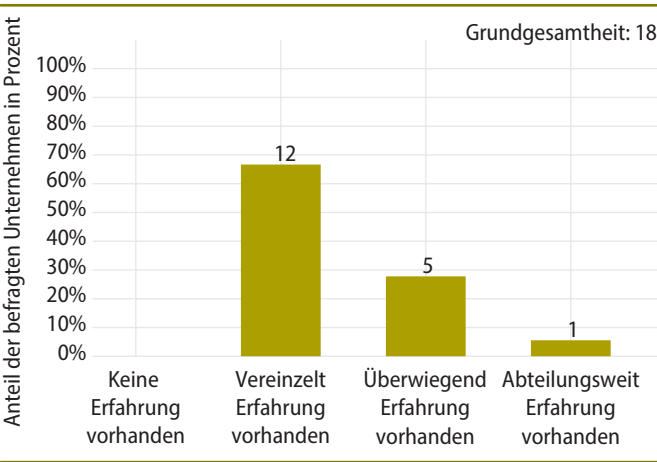
Notizen: Abb. 12 zeigt, ob und wo eine KI-verantwortliche Ansprechperson für die Steuerabteilung benannt ist. Die x-Achse zeigt die Kategorien zur Verortung der Ansprechperson, die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

In der Literatur wird die Kompetenz der Mitarbeitenden regelmäßig als essenzielle Voraussetzung für einen zielführenden KI-Einsatz in Steuerabteilungen hervorgehoben.⁵⁴ Vor diesem Hintergrund bildet die Expertise der Belegschaft einen weiteren zentralen Faktor der organisatorischen

⁵⁴ Vgl. Spieker/Rebant, a.a.O. (Fn. 18), S. 40 (42); Braun/Köppe-Karkutsch, a.a.O. (Fn. 19), S. 622 (625).

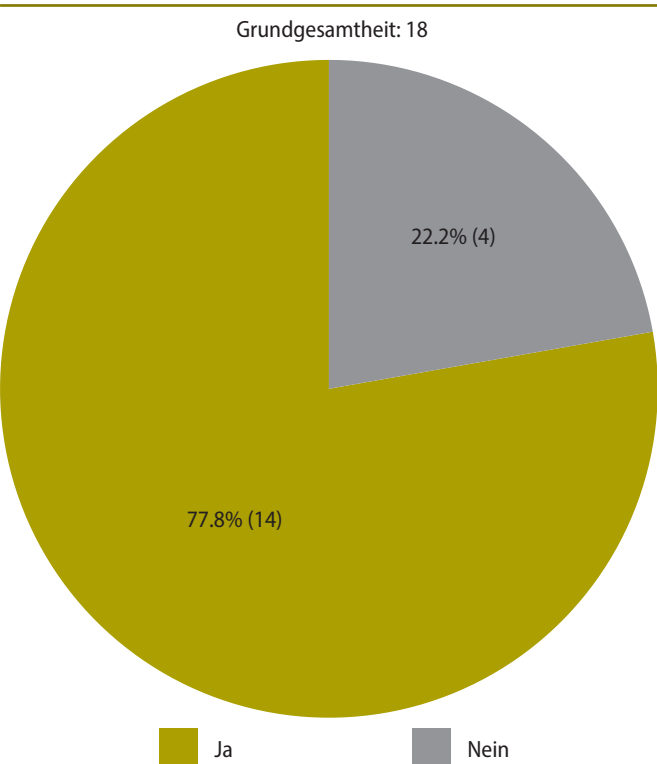
Dimension. Die Einschätzung zur vorhandenen Erfahrung der Mitarbeitenden im Umgang mit KI ist in Abb. 13 dargestellt. Während rund zwei Drittel der befragten Unternehmen über vereinzelte Erfahrungen der Mitarbeitenden berichten, ist eine abteilungsweit ausgeprägte Expertise mit 5,6% bislang kaum vorhanden. Gleichwohl geben rund drei Viertel der Steuerabteilungen an, Schulungsprogramme oder Fortbildungsmaßnahmen zum Einsatz von KI anzubieten (Abb. 14), was auf einen systematischen und fortschreitenden Kompetenzaufbau hindeutet.

Abb. 13: Erfahrung der Mitarbeitenden im Umgang mit KI



Notizen: Abb. 13 zeigt die Einschätzung der Erfahrung der Mitarbeitenden im Umgang mit KI. Die x-Achse zeigt die Kategorien zur Einordnung der Erfahrung, die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

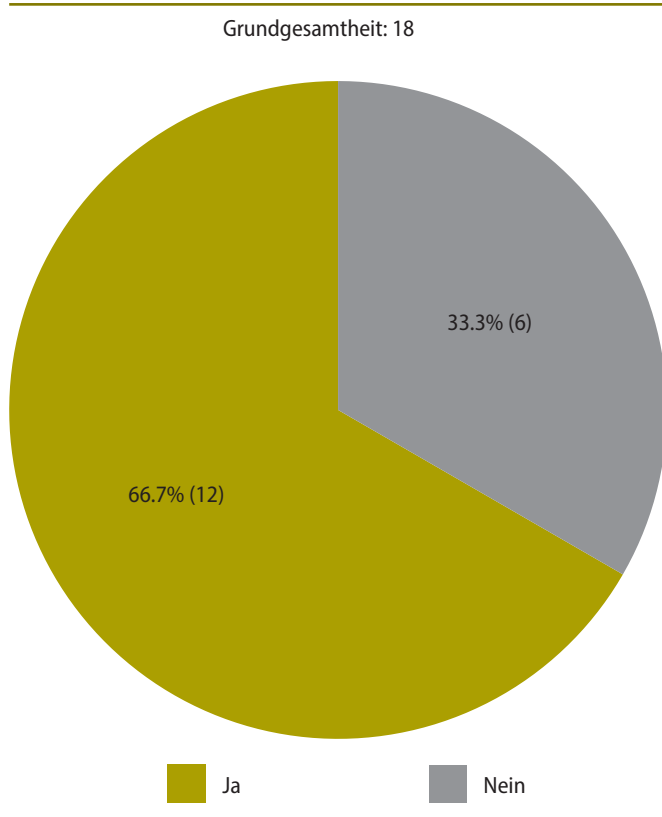
Abb. 14: Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen zum KI-Einsatz in der Steuerabteilung



Notizen: Abb. 14 zeigt, ob Schulungsprogramme oder Fortbildungsmaßnahmen zum Einsatz von KI in der Steuerabteilung angeboten werden.

Abschließend wird die rechtliche und ethische Dimension betrachtet, welche die regulatorischen Rahmenbedingungen sowie Compliance-Anforderungen des KI-Einsatzes adressiert. Rund zwei Drittel der befragten Unternehmen verfügen bereits über Richtlinien oder formale Vorgaben für die KI-Nutzung in der Steuerabteilung (Abb. 15). Die Bewertung der bestehenden Governance-Strukturen fällt indes differenziert aus (Abb. 16): Während ein Teil der Befragten die Strukturen als ausreichend bewertet (27,8%), stuft ein beachtlicher Anteil sie lediglich als eher ausreichend (38,9%) oder neutral (33,3%) ein. Dies verdeutlicht, dass entsprechende Rahmenbedingungen zwar häufig existieren, deren Reifegrad jedoch noch Steigerungspotenzial aufweist. Angesichts der Verarbeitung hochsensibler Daten bleibt eine belastbare Governance ein kritisches Erfolgskriterium für die Akzeptanz und Sicherheit von KI-Systemen im Kontext von Steuerabteilungen.⁵⁵

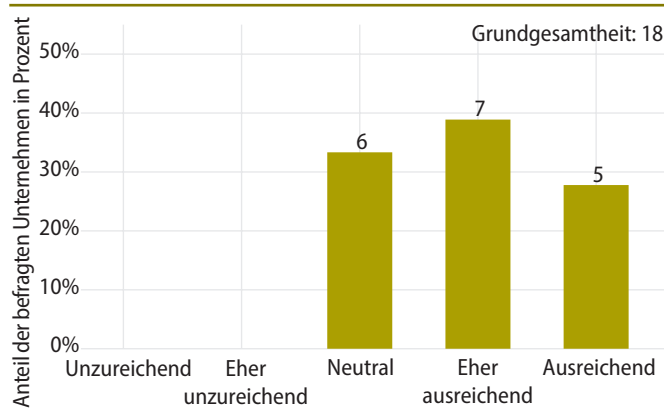
Abb. 15: Richtlinien und Vorgaben für den KI-Einsatz in der Steuerabteilung



Notizen: Abb. 15 zeigt, ob Richtlinien oder Vorgaben für den Einsatz von KI in der Steuerabteilung vorhanden sind.

⁵⁵ Vgl. Jagenburg et al., a.a.O. (Fn. 26), S. 4 (5). Die hohe Relevanz datenschutzrechtlicher Compliance spiegelt sich auch in den Rückmeldungen jener Steuerabteilungen wider, die KI bislang nicht nutzen: In einer Freitextfrage nannten drei dieser Einheiten explizit Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes und der Datensicherheit als maßgebliche Gründe für ihren Verzicht.

Abb. 16: Bewertung der Governance-Strukturen für den KI-Einsatz

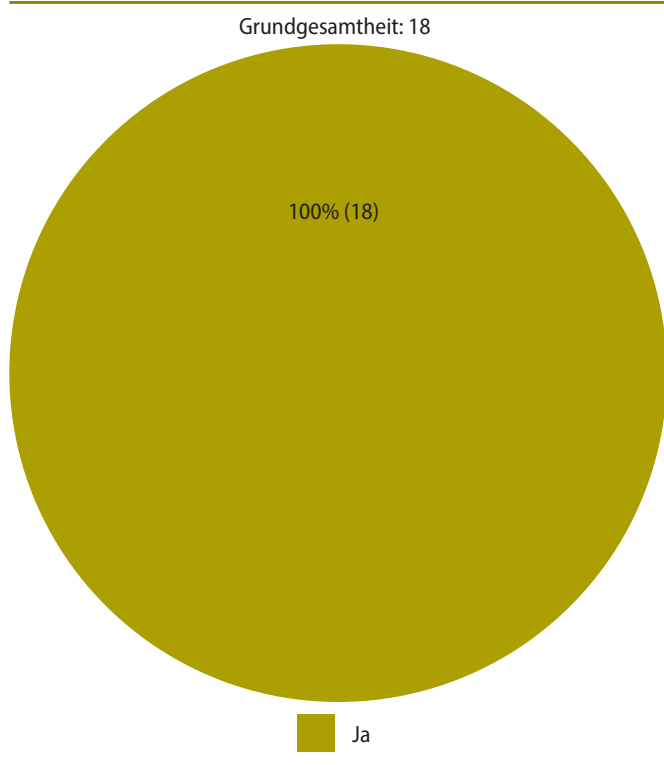


Notizen: Abb. 16 zeigt die Bewertung der vorhandenen Governance-Strukturen für den Einsatz von KI. Die x-Achse zeigt die Bewertungskategorien, die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

3. Künftige KI-Nutzung

Ungeachtet der teilweise noch lückenhaften organisatorischen und regulatorischen Rahmenbedingungen planen sämtliche der bereits KI-nutzenden Steuerabteilungen, den Einsatz im Laufe des folgenden Jahres weiter auszubauen (Abb. 17).⁵⁶ Diese Erweiterungsvorhaben betreffen einerseits die ohnehin schon KI-affineren Tätigkeitsbereiche Governance, Strategie und Compliance sowie die steuerliche Beratung des Managements (Abb. 18). Andererseits deutet sich für die Berichterstattung und Steuerdeklaration ein Trendwechsel an: In jenem zentralen Aufgabenfeld, das in der vorliegenden Untersuchung bislang die geringste KI-Relevanz aufwies, wird nun ein sukzessiver Ausbau der Nutzung prognostiziert.

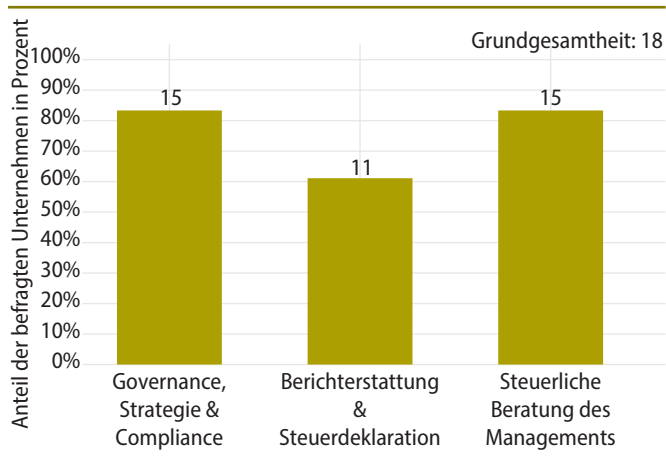
Abb. 17: Geplanter Ausbau des KI-Einsatzes in der Steuerabteilung



⁵⁶ Der künftige Einsatz von KI in Konzernsteuerabteilungen wird nicht zur Berechnung des Indexwerts herangezogen und dient lediglich als Ausblick.

Notizen: Abb. 17 zeigt, ob die befragten Unternehmen planen, den Einsatz von KI in der Steuerabteilung im kommenden Jahr auszubauen.

Abb. 18: Geplanter Ausbau des KI-Einsatzes in der Steuerabteilung nach Tätigkeitsbereich



Notizen: Abb. 18 zeigt, in welchen Tätigkeitsbereichen die befragten Unternehmen planen, den Einsatz von KI im Laufe des nächsten Jahres auszubauen. Die x-Achse zeigt die Tätigkeitsbereiche, die y-Achse den Anteil der befragten Unternehmen in Prozent.

V. Fazit

Der Einsatz von KI in Steuerabteilungen stellt ein Querschnittsthema dar, das technologische, prozessuale, organisatorische sowie rechtliche und ethische Aspekte umfasst. Zur Bewertung des Entwicklungsstands der KI-Nutzung wurde im Rahmen dieses Beitrags ein mehrdimensionaler KI-Index entwickelt. Dieser ermöglicht sowohl eine aggregierte Einordnung des KI-Reifegrades von Steuerabteilungen als auch eine differenzierte Analyse der zugrunde liegenden Faktoren. Die zentrale Errungenschaft des Ansatzes liegt in der Schaffung eines standardisierten Bewertungsmaßstabs, der eine vergleichende Beurteilung des KI-Reifegrades unterschiedlicher Steuerabteilungen erlaubt. Darüber hinaus schafft die gewählte Methodik die Grundlage dafür, durch periodische Datenerhebungen sowohl die allgemeine Entwicklung des KI-Reifegrades von Steuerabteilungen als auch die spezifischen Fortschrittstreiber innerhalb der einzelnen Dimensionen nachzuvollziehen.

Die exemplarische Anwendung des entwickelten KI-Index im Rahmen einer Befragung der Steuerabteilungen der DAX40-Unternehmen spiegelt in der Gesamtbetrachtung einen mittleren bis fortgeschrittenen KI-Reifegrad wider. Allerdings offenbart die differenzierte Analyse signifikante Diskrepanzen zwischen den Anwendungsfeldern: Während einzelne Prozesse wie die steuerliche Recherche bereits eine hohe KI-Durchdringung aufweisen, verharret der Einsatz in zentralen Kernprozessen – etwa der Steuerdeklaration – auf einem niedrigen Niveau. Ein ähnlicher Entwicklungsbedarf zeigt sich bei weiteren Reifefaktoren. Zwar ist die KI-Nutzung operativ oftmals schon durch dedizierte Verantwortliche verankert, eine umfassende strategische Integration fehlt jedoch noch in vielen Einheiten. Zudem werden die Mitarbeiterkompetenzen im Umgang mit KI vielfach als

ausbaufähig eingeschätzt, worauf die befragten Unternehmen mit Schulungsprogrammen und Fortbildungsmaßnahmen reagieren. Auch bei den bestehenden Governance-Strukturen wird regelmäßig noch Optimierungspotenzial gesehen. Insgesamt belegen die Ergebnisse der Erhebung, dass KI in den Steuerabteilungen zwar Einzug gehalten hat, der gegenwärtige Entwicklungsstand der Nutzung ein vollständiges Ausschöpfen des Potenzials jedoch bislang noch verhindert.

Redaktionelle Hinweise:

- Zur digitalen Transformation und wie Change Management in Steuerabteilungen gelingen kann vgl. *Schneider/Coenen*, DB 2025 S. 2735 = DB1475684;
- zum Tax-Target-Operating-Model und dem Weg zur effizienten und resilienten Steuerfunktion vgl. *Huber/Kubot*, DB 2025 S. 2395 = DB1478735;
- zur Digitalisierung internationaler Geschäftsmodelle und den steuerlichen Herausforderungen vgl. *Port*, DB 26/2025 S. M4 = DB1475984;
- zum Level Up der Steuerfunktion und dem Weg zum AI-Enhanced Tax-Team vgl. *Braun/Köppe-Karkutsch*, DB 2025 S. 622 = DB1472076;
- zu den relevanten Wertetreibern der Konzernsteuerfunktion 4.0 vgl. *Beste/Escherle/Möhle*, DB 2024 S. 1909 = DB1464054;
- zu Künstlicher Intelligenz in der wertorientierten Unternehmenssteuerung vgl. *Stein*, DB 2024 S. 1901 = DB1462811.