Downloaded from Blogs on 23.11.2026 04:52

By PwC Deutschland | 11 November 2026

Sector Shorts: Handelskongress Deutschland 2026 – Warum Händler ihre Verrechnungspreise jetzt prüfen sollten

KI-Agenten, die einkaufen. Werbeflächen als neues Geschäftsfeld. Lieferketten, die sich selbst steuern. Am 18. und 19. November 2026 diskutiert der 24. Handelskongress Deutschland in Berlin unter dem Motto „#BalancingRetail – Fortschritt im Handel gestalten. Werte leben. Erfolg neu denken“ wie Technologie, Geopolitik und ein dynamisches Konsumumfeld den Handel verändern. Eine Leitfrage des Kongresses lautet: Wie viel Entscheidung geben wir an Maschinen ab? Sie hat eine unmittelbar steuerliche Seite: Wo Entscheidungen getroffen und Risiken kontrolliert werden, ist aus Verrechnungspreissicht der Gewinn zu verorten. Wer Wertschöpfung neu, zwischen Zentrale und Landesgesellschaft, zwischen Mensch und KI, zwischen globaler Plattform und lokaler Filiale, verteilt, muss daher prüfen, ob das konzerninterne Verrechnungspreismodell noch passt. Der folgende Überblick zeigt dies an drei Kongressthemen: Daten und KI, Retail Media und die Neuordnung der Lieferketten.

Downloaded from Blogs on 23.11.2026 04:52

Content

Wem gehört der Wert aus KI und Daten? 3

Retail Media und Agentic Commerce: Welche Rolle hat die Landesgesellschaft? 3

Was bedeutet die Neuordnung der Lieferketten? 3

Fazit: Verrechnungspreise gehören an den Anfang der Transformation 4

Downloaded from Blogs on 23.11.2026 04:52

Wem gehört der Wert aus KI und Daten?

Daten und KI gelten als „neues Betriebssystem“ des Handels; Agentic Commerce, Hyper-Personalisierung und automatisierte Preis- und Sortimentsentscheidungen sind die neuen Werttreiber.

Damit rückt die Frage in den Mittelpunkt, worin die Wettbewerbsvorteile eines Konzerns tatsächlich bestehen und wie KI sie verändert. KI-Investitionen können neue Vorteile begründen, bestehende aber auch entwerten: Exklusive Expertise wird replizierbar, proprietäre Technologie verliert ihre Einzigartigkeit, und bislang nachrangige Faktoren gewinnen an Gewicht.

Wem diese Vorteile im Konzern zuzuordnen sind, beantworten klassische Prüffragen: Sind sie rechtlich schutzfähig, wer trifft die Kontrollentscheidungen und wer trägt die Investitionen? Nach § 1 Abs. 3c AStG und Kapitel VI der OECD-Verrechnungspreisleitlinien (OECD-Leitlinien) entscheidet nicht das rechtliche Eigentum an immateriellen Werten, sondern die tatsächliche Ausübung der sogenannten DEMPE-Funktionen; d.h. wer Entwicklung, Verbesserung, Erhaltung, Schutz und Verwertung tatsächlich steuert. Werden neue Vorteile oder die Entwicklung neuer immaterieller Werte konzernweit finanziert, sind diese Beiträge verrechnungspreislich abzubilden; zugleich eröffnen sich Chancen, Entwicklung und Eigentum zu zentralisieren und die Struktur der immateriellen Werte zu optimieren. Zu klären ist zudem, wie die Bereitstellung und Weiterentwicklung von KI-Modellen und Daten konzernintern zu vergüten ist.

Besondere Herausforderungen ergeben sich aus der Überführung dezentral vorgehaltenen Know-hows in KI-Modelle. Übernehmen beispielsweise KI-Agenten anstelle lokaler Mitarbeitender in den Filialen Beratung, Auswahl und im Extremfall den Kaufabschluss, kann sich das Funktionsprofil lokaler Vertriebsgesellschaften ändern. Die Überführung in KI-Modelle wirft daher nicht nur die Frage auf, wer in die neuen Geschäftsmodelle investiert hat, sondern gibt den Finanzverwaltungen Anlass, Know-how-Abflüsse aus ihrer Jurisdiktion detailliert zu analysieren und zu prüfen, ob eine Funktionsverlagerung nach § 1 Abs. 3b AstG vorliegt.

Retail Media und Agentic Commerce: Welche Rolle hat die Landesgesellschaft?

Ein Beispiel ist Retail Media: Händler erzielen Werbeerlöse zusätzlich zum Warenverkauf, und die nunmehr mögliche gezielte Datenauswertung macht den Beitrag zum Abverkauf erstmals messbar. Die Wertschöpfung verteilt sich dabei oft auf mehrere Konzerngesellschaften: Eine Gesellschaft betreibt die Plattform, eine andere wertet Daten aus, und die lokalen Vertriebsgesellschaften stellen Kundenzugang und Verkaufsflächen bereit. Eine bandbreitenkonforme Routinemarge vergütet die Beiträge einer bisher als Routinevertriebsgesellschaft eingestuften Gesellschaft möglicherweise nicht mehr vollständig. Daher sind die Wertschöpfungsketten neuer Vertriebsmodelle im Detail zu analysieren und die Verrechnungspreismodelle an die neuen Gegebenheiten anzupassen. Je nach Transaktionstyp sowie Funktions- und Risikoallokation kommen Provisions-, Lizenz- oder Gewinnaufteilungsmodelle in Betracht.

Downloaded from Blogs on 23.11.2026 04:52

Was bedeutet die Neuordnung der Lieferketten?

Geopolitische Verschiebungen, regulatorische Anforderungen und ein dynamisches Konsumumfeld, führen dazu, dass Lieferketten im Consumer Business regionaler, stärker KI-gestützt und flexibler werden und der Handel sich breiter und belastbarer aufstellt: Nearshoring, zusätzliche Lieferländer und regionale Bestände ergänzen die globale Beschaffung, Transportwege und Bestandsregeln werden flexibler gesteuert, und Filialen werden neben Verkaufsorten zunehmend zu Versand- und Abholknoten für das Online-Geschäft, und Resilienz wird zum dauerhaften Betriebsmodell. Zugleich steigen die Anforderungen an die Steuerung: Neben Liefertermin und Bestand müssen Herkunfts-, Verpackungs- und Nachhaltigkeitsdaten verlässlich verfügbar sein, und Entscheidungen werden zunehmend an Systeme delegiert, die innerhalb definierter Grenzen selbst handeln.

Aus Verrechnungspreissicht stellt sich damit die Frage, ob die konzerninterne Gewinnverteilung noch zur veränderten Wertschöpfung passt. Neben dem Zugang zu Kunden und Daten wie bei Retail Media, geht es auch um operative Funktionen: Übernehmen regionale Gesellschaften zusätzliche Einkaufs-, Bestands- oder Fulfillment-Funktionen, ist zu prüfen, ob ihre bisherige Vergütung weiterhin angemessen ist. Entscheidend ist insbesondere, welche Gesellschaft die maßgeblichen Risiken tatsächlich kontrolliert und deren finanzielle Folgen tragen kann. Wer entscheidet über alternative Lieferanten, Sicherheitsbestände oder die Verteilung knapper Ware, und wer trägt zusätzliche Transportkosten, Zölle, Retouren und Abschriften? Die Antworten können eine Anpassung bestehender Routinevergütungen und konzerninterner Leistungsbeziehungen erfordern. Daneben müssen Änderungen der Warenpreise und nachträgliche Margenanpassungen mit ihrer zoll- und umsatzsteuerlichen Behandlung abgestimmt werden.

Bei autonomen Lieferketten, in denen Systeme beispielsweise selbstständig Bestellungen auslösen oder Bestände umverteilen, rückt die Kontrolle dieser Systeme in den Mittelpunkt: Welche Gesellschaft legt Entscheidungsziele und Risikogrenzen fest, überwacht die Ergebnisse und kann wirksam eingreifen? Dies ist für die Zuordnung der Risiken und der damit verbundenen Gewinne und Verluste wesentlich.

Werden im Zuge der Regionalisierung Funktionen, Vermögenswerte oder Risiken verlagert, ist zudem zu untersuchen, ob eine entschädigungspflichtige Restrukturierung vorliegt. Werden zum Beispiel regionale Hubs aufgebaut, Einkaufsverantwortung zentralisiert oder Bestände gezielt in andere Länder verlagert, sollte die steuerliche Analyse vor der Umsetzung beginnen. Ob eine Funktionsverlagerung nach § 1 Abs. 3b AStG vorliegt, zeigt erst ein Vorher-nachher-Vergleich der Funktionen und Risiken. Dabei sind neben Warenströmen auch übergehende immaterielle Werte wie Lieferanten-Know-how, Kundenzugang oder lokale Marktkenntnis nach den oben beschriebenen DEMPE-Grundsätzen einzubeziehen.

Fazit: Verrechnungspreise gehören an den Anfang der Transformation

KI, Retail Media und zunehmend autonome Lieferketten verändern nicht nur Prozesse, sondern die Verteilung der Wertschöpfung im Konzern. Je mehr Entscheidungen an Systeme und zentrale Einheiten übergehen, desto dringender wird die Frage, welche Gesellschaft diese Systeme steuert und die Risiken

Downloaded from Blogs on 23.11.2026 04:52

trägt. Für Handelskonzerne ergeben sich daraus fünf Aufgaben: Wertschöpfungsketten neuer Geschäftsmodelle im Detail analysieren, immaterielle Werte anhand der DEMPE-Funktionen zuordnen, die Charakterisierung von Vertriebs-, Einkaufs- und Servicegesellschaften überprüfen, geplante Zentralisierungen und Restrukturierungen vor der Umsetzung auf Funktionsverlagerungen untersuchen sowie Verrechnungspreise mit Zoll und Umsatzsteuer abstimmen. Daher empfiehlt es sich, die konzerninterne Steuerabteilung von Beginn an in Transformationsprojekte einzubinden.

Ansprechpartnerin

Dr. Anne-Kathrin Barth

Director, PwC Deutschland

LinkedIn

Keywords

Handelsplattformen, Verrechnungspreise, künstliche Intelligenz