





# MASS ANFERTIGUNGEN EN MASSE

Wie viele Next-Ten-Häuser forciert auch Baker Tilly seit einiger Zeit die Digitalisierung der Steuerberatungsleistungen. Um schnell und handlungsfähig zu sein, hat sich die Gesellschaft einem klaren Kooperationskurs mit spezialisierten Softwareanbietern verschrieben – und rollt das Feld nun von hinten auf.



## VON JÖRN POPPELBAUM

**D**reitagebart, breites Grinsen, athletischer Körper. Oliver Hubertus ist ein lässiger Typ. Der Steuerchef von Baker Tilly ist der macht-euch-keine-Sorgen-ich-habe-alles-im-Griff-Mann in der Partnerschaft.

„Wir waren gut beraten, vor einigen Jahren nicht in Panik zu verfallen, 500 Programmierer einzustellen und damit viel Geld zu verbrennen“, sagt der 47-Jährige und lächelt zufrieden.

Man könnte aber auch sagen: Baker Tilly ist in Sachen Digitalisierung der Steuerberatung ziemlich spät dran. Wettbewerber, allen voran die Big Four, machen seit vielen Jahren bei diesem Megathema Dampf und bauen in eigenen Abteilungen IT- und Softwarelösungen.

Mittlerweile legendär ist etwa die in Deutschland bereits wieder eingestellte TaxOne-Plattform von KPMG. Diese hatte das Prüfungshaus schon im Jahr 2012 auf Twitter mit den Worten ‚Frischer Wind für Ihre #Steuerabteilung dank TaxOne, der vollintegrierten IT-Lösung von #KPMG‘ angepriesen –

zu einer Zeit, in der Baker Tilly in Deutschland noch nicht einmal existierte, geschweige denn einen Twitter-Account besaß.

Doch auch die anderen der Next Ten, also der zehn größten Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften nach den Big Four, waren da noch weit davon entfernt, sich in Sachen Digitalisierung sinnvoll zu positionieren. Dieser Zeitvorteil hat den Großen Vier die Möglichkeit verschafft, der Konkurrenz zu enteilen.







### Aufrüstung

Mittlerweile hat sich das Bild jedoch verändert: Die Next Ten gehen das Thema nun an und rüsten seit rund drei Jahren mit erfahrenen IT-Steuerexperten auf. Auch Baker Tilly.

Einer von ihnen ist Thorsten Went. Der 42-Jährige ist in so ziemlich allem der Gegenentwurf zu Oliver Hubertus. Went kam im Frühjahr 2017 zu Baker Tilly und ist eher der alles-lässt-sich-technisch-lösen-Typ. Zuvor hatte Went acht Jahre bei KPMG gearbeitet, war unter anderem maßgeblich an Aufbau und Weiterentwicklung des Umsatz-

### BAKER TILLY IN ZAHLEN

Mit ihrem Steuerumsatz\* landete Baker Tilly im Vorjahr auf Platz 11 in Deutschland

<b>Gesamtumsatz in Mio. Euro*</b>  165,0 (+8,7%)	<b>Steuerumsatz in Mio. Euro**</b>  58,8
<b>Umsatz pro Berufsträger**</b>  511.000 Euro	<b>Anzahl Berufsträger Steuern**/***</b>  297
<b>Steuerumsatz pro Mitarbeiter**</b>  143.000 Euro	<b>Anzahl Mitarbeiter Steuern***</b>  410

\*Geschäftsjahr 2019 / \*\* Geschäftsjahr 2018 / \*\*\* FTE



FOTO: EVA KUBINSKA

**Zentraler Faktor:** Baker Tilly-Steuerchef Oliver Hubertus versteht sich als strategischer Kopf, Ideendurchsetzer und Bindeglied zwischen Partnern, Mandanten und Technologie.

steuermoduls im TaxOne-System zuständig. Bei Baker Tilly firmiert er nun als Head of Digitalisation. Er sollte mit seinem Einstieg dafür sorgen, in der Steuerberatungssparte der MDP die grundsätzliche Weichenstellung zu erleichtern, ob man Software eher selbst entwickeln oder zukaufen sollte.

Vorgefunden hatte Went damals nicht viel. Zwar waren vor drei Jahren an dem einen oder anderen Ort digitale Tools zu finden, vor allem in der Prüfung und der Unternehmensberatung. Bei Recht und Steuern herrschte dagegen eher Wildwuchs. „Wir haben experimentiert, geschaut, was wir wollen und brauchen“, heißt es rückblickend in der MDP.

Tatsächlich gehörte Baker Tilly in manchen Bereichen sogar zu den Frühstartern. So war das für seine Corporate- und Nachfolgeberatungskompetenz bekannte Münchner Büro noch unter dem Label RP Richter eine der wenigen mittelständischen Adressen, die ein seinerzeit höherwertiges selbst entwickeltes Vermögenscontrolling und -reporting-Programm im Leistungsportfolio hatte.

Doch den internen Ansprüchen genügt das nicht mehr. „Wir bieten weiterhin Dienstleistungen rund um das Vermögenscontrolling an, kaufen uns aber die Software ein“, sagt Oliver Hubertus – und macht damit auch die grundsätzliche Linie von Baker Tilly klar. Diese lautet: Kooperation statt Eigenentwicklung bei mandantenbezogenen Softwarelösungen und parallel Stärkung der internen IT-Infrastruktur.

Um diese Linie in der gesamten Gesellschaft zu verfolgen, Investitionen sinnvoll zu steuern und eine einheitliche Aufstellung zu gewährleisten, hat Baker Tilly in den vergangenen zweieinhalb Jahren einiges verändert.

### Interne Neuaufstellung

Zum einen wurde die Organisation umgestellt. 2017 entstand der sogenannte IT-Lenkungsausschuss, in dem Investitionen in Hard- und Softwarelösungen besprochen und zentral beschlossen werden. Vor rund einem Jahr kam dann der Arbeitskreis Digitales hinzu. Im Herbst 2019 wurde schließlich die speziell auf Steuern ausgerichtete Praxisgruppe Digitalisierung gegründet, in der beispielsweise Mitarbeiterschulungen organisiert, Fragen von Mandanten kanalisiert und Business-Lösungen entwickelt werden – ein Dreiklang, um mit der rasanten digitalen Entwicklung Schritt zu halten (*Neue Struktur*, Seite 27).

Ein wichtiger Bestandteil des Modernisierungskurses war es auch, alle Daten von heimischen Servern zentral in eine Cloud zu bringen, sodass jeder Mitarbeiter von überall auf diese zugreifen kann – ein Mammutprojekt, wie Thorsten Went klarmacht. „Bei einem kompletten Umzug des Document Management Systems glüht die Leitung.“ Auch deswegen ziehe sich die Datenmigration seit der Entscheidung für die Cloud im Jahr 2017 bis heute hin.

Doch Went ist davon überzeugt, auf diese Weise up to date zu sein. Man nut-



FOTO: DOMINIK ROSSE

**Technik am und im Kopf:** Mit dem 2017 gekommenen Thorsten Went hat das Steuerteam von Baker Tilly nun einen Partner in ihren Reihen, der Steuer- und IT-Expertise vereint.

ze als Cloud die Lösung ‚Microsoft Azure‘, sodass eine optimale Anbindung auch zu den anderen Produkten des US-Konzerns besteht, die bei Baker Tilly genutzt werden. Die Cloud sitzt in Amsterdam und wird in Dublin gespiegelt. Damit werde auch dem europäischen Datenschutz voll Rechnung getragen.

Der am Markt spürbare Teil liegt jedoch naturgemäß in den IT-gestützten Beratungsprodukten. Und hier entwickelt sich die Gesellschaft seit der Entscheidung, bei der Entwicklung von Produkten primär auf Kooperationen zu setzen, dynamisch. „Wir sind wirklich davon weg, bei Software alles selber zu machen“, unterstreicht Hubertus. „Nun bekommen wir in der Regel Software, die einerseits für den Mandanten customized und andererseits für uns lizenziert ist.“

### Tech-Allianzen

Für Beratungsprojekte bedeutet dies, dass Mandanten einen Vertrag entweder direkt mit dem jeweiligen Softwarehaus machen oder dieses als Sub-Unternehmer von Baker Tilly

agiert – wie dies etwa bei der Implementierung von Tax-Compliance-Management-Systemen (TCMS) oder dem Country-by-Country-Reporting (CbCR) die Regel sei. „Wir greifen auf externe Anbieter zurück, aber wissen genau, wie wir diese für unsere Mandanten steuern können“, sagt Went.

So sei man schnell und flexibel – und günstiger ist es zudem, erklärt Hubertus: „Eine aus Steuerabteilungssicht benutzerfreundliche Anwendung zu entwickeln, ist zeit- und kostenintensiv. Wir sind kein Softwarehersteller, der zahlreiche Lösungen fertig entwickelt in der Schublade liegen hat. Wir greifen daher auf die Lösungen am Markt zurück und optimieren gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern bestehende Lösungen.“

Daher hat Baker Tilly in Deutschland mit einer Reihe von Softwareunternehmen Kooperationsvereinbarungen geschlossen. Besonders prominent tritt dabei die Berliner Software-schmiede Universal Units – kurz U2 – in Erscheinung. Das auf IT-gestützte Lösungen zum Management von Unternehmenssteuern spezialisierte Haus



arbeitet bereits mit einer Reihe großer und mittelgroßer Steuerberatungsgesellschaften zusammen, darunter Ebner Stolz, LKC, PSP Peters Schönberger & Partner und RWT.

Die Kooperation mit Baker Tilly ist vor rund zwei Jahren ins Laufen gekommen, nachdem Baker Tilly begonnen hatte, sich Gedanken über eine echte Digitalstrategie für die Rechts- und Steuerberatung zu machen. Mittlerweile greifen die Steuerberater der Next-Ten-Gesellschaft bei der Einführung von TCMS, beim CbCR oder der kommenden anzeigepflichtigen Steuergestaltung nach DAC-6 auf die Softwarebasis von U2 zurück.

### Zwei Gewinner

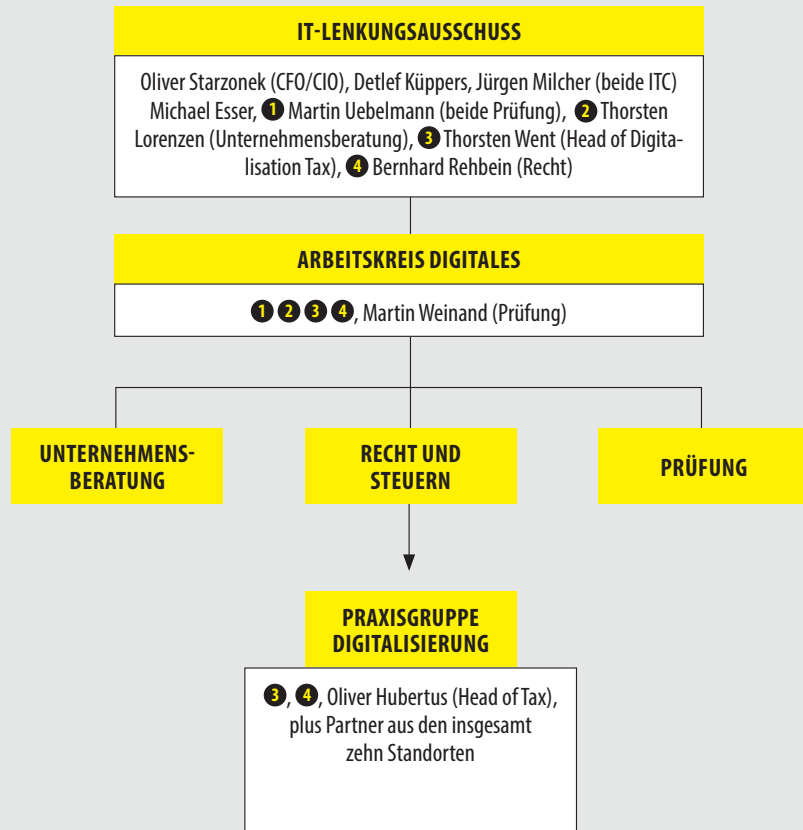
Die Zusammenarbeit ist aus Sicht von U2-Mehrheitsgesellschafter Dr. Michael Kröner für beide Seiten von Vorteil: „Der finanzielle Spielraum der Next Ten für digitale Entwicklungen ist deutlich kleiner als der der Big Four. Aber mit uns werden sie wettbewerbsfähig.“ Gleichzeitig seien die Next Ten und andere Steuerberatungsgesellschaften für U2 ideale Partner, um einen breiten Marktzugang ohne große, teure Vertriebsmannschaft zu erlangen.

Kröner ist in der Steuerszene kein Unbekannter. Im Gegenteil. Zwischen 2001 und 2011 war der heute 63-Jährige als Bereichsvorstand Steuern für die weltweite Steuerfunktion der Deutschen Bank verantwortlich und schuf in dieser Zeit die zentrale Steuerabteilung des Finanzinstituts. Zuvor hatte er als Deutschland-Chef Tax & Legal von Arthur Andersen die Strategie der damaligen Big-Five-Gesellschaft maßgeblich mitgestaltet.

Was U2 von sonstigen Steueranwendungen unterscheidet, sei der Einheitscode, so Kröner. „Wir sagen klar: Steuer-Software ist Commodity, das heißt sie muss günstig sein und trotzdem langfristig verlässlich. Mit unserem Einheitscode gelingt es, die Wartungskos-

### NEUE STRUKTUR

In den vergangenen drei Jahren hat Baker Tilly die Digitalentwicklung intern neu organisiert.



Quelle: Baker Tilly

ten unserer Anwendungen gering zu halten, aber dennoch mit hochgradig konfigurierbaren Produkten für jeden einzelnen Kunden eine passende Lösung zu schaffen.“

Eine Schlüsselrolle für die Zusammenarbeit mit Baker Tilly spielt laut Kröner Digitalchef Went. „Jemanden auf Partnerlevel an Bord zu haben, der die Sprache von Programmierern spricht, erleichtert die Sache ungemein. Denn er kann Entscheidungen zentral vorantreiben.“ Ohne technische Expertise auf Partnerebene bestehe dagegen immer die Gefahr, dass technische Investitionsentscheidungen zwischen verschiedenen starken Partnern einer Kanzlei zerrieben würden.

Ganz verabschiedet hat sich Baker Tilly trotz der engen Zusammenarbeit

mit U2 auch von selbst entwickelten Lösungen nicht. So gibt es eine TCMS-Lösung, die auf einem Tool der Unternehmensberatung fußt und für Steuerprozesse weiterentwickelt wurde. Und für die Erweiterung der Umsatzsteuerpflicht des öffentlichen Sektors nach Paragraph 2b UStG hat Went eigens ein Tool gebaut, als im Frühjahr 2019 ein Quereinsteigerteam um Dr. Michael Klett von PwC zu Baker Tilly in Stuttgart stieß.

Absehbar ist zudem, dass irgendwann auch aus dem internationalen Baker Tilly-Netzwerk Impulse für eigene Softwarelösungen kommen werden. Noch ist das nicht der Fall. Und Oliver Hubertus gibt sich insoweit ungewohnt schmallippig. „Darüber können wir in einem Jahr nochmal reden.“ ●



**JUVE**

MÄRZ/APRIL 2020

# STEUERMARKT



**HOT SPOTS**  
Karriere in der Region.  
Teil 2: Köln,  
Bonn

## KRISE? WELCHE KRISE?

Transaktionsspezialisten bleiben trotz  
Dealflaute gelassen

### *Branche*

Edeka und Rewe: Genossenschaftliche  
Steuerberatung in komplexen Strukturen

### *Forum*

Henkel: Steuerchef Robert Risse und  
Nachfolgerin Bettina Rodenberg im Interview

## IMPRESSUM

**Herausgeberin:** Dr. Astrid Gerber

**Chefredaktion:**

Dr. Aled Griffiths, Antje Neumann,  
Jörn Poppelbaum (pop; V.i.S.d.P.)

**Redaktionsleitung JUVE Handbuch Steuern/  
JUVE Steuermarkt:**

Co-Leitung Catrin Behlau (cb),  
Jörn Poppelbaum

**Redaktion:**

Verena Clemens (vcl), Esra Laubach (elb),  
Daniel Lehmann (dal), Stephan Mittelhäuser  
(stm)

**Mitarbeit an dieser Ausgabe:**

Sonja Behrens (smb), Michael Forst (mjf),  
Christiane Schiffer (ChS)

**Freie Autorin:**

Anna Friedrich

**CvD/Schlussredaktion:**

Ulrike Sollbach (Leitung), Katja Gosse,  
Sirka Laass, Stefanie Riemann

**Koordination Kanzleiinformationen und  
redaktionelle Datenerhebung:**

Stefanie Riemann

**Datenpflege:**

Claudia Voskuhl

**Vermarktung und Verkauf:**

Bert Alkema, Svea Kläßen, Ylva Wüstemann

**Marketing und Veranstaltungen:**

Alke Hamann (Leitung), Jens David, Marit Lucas,  
Eva Wolff

**Verwaltung und Buchhaltung:**

Sandra Schmalz (Leitung), Irini Kamaraki,  
Sardar Quraishi, Ekaterina Rud,  
Sarah Stollenwerk, Janine Wartenberg

**Layout:** Andreas Anhalt (Leitung), Vivian Ems,  
Janna Lehnen, Dominik Rosse

**IT:**

Marcus Willemsen

**Vertrieb:**

Jessica Lütkenhaus (Abonnements)

**Wissensmanagement:** Ulrike Sollbach

JUVE Steuermarkt

2. Jahrgang, erscheint monatlich bei  
JUVE Verlag für juristische Information GmbH  
Sachsenring 6 · D-50677 Köln  
Postanschrift: Postfach 25 04 29 · 50520 Köln  
Tel. 0049 / (0)221 / 91 38 80-0  
Fax 0049 / (0)221 / 91 38 80-18

E-Mail:

[redaktion@juve.de](mailto:redaktion@juve.de)

(redaktionelle Anfragen)

[vertrieb@juve.de](mailto:vertrieb@juve.de)

(Abonnements und Heftbestellungen)

[anzeigen@juve.de](mailto:anzeigen@juve.de)

(Druckunterlagenübermittlung)

ISSN: 2510-5124

Druckauflage: 5.600

Litho- und Druckservice:

D+L Printpartner GmbH, Bocholt

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwendung wie Nachdruck, Vervielfältigung,  
elektronische Verarbeitung und Übersetzung,  
die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz  
zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung  
des Verlages.

Abo: JUVE Steuermarkt ist als Einzel- oder  
Kanzleiabonnement erhältlich.

Wir informieren Sie gern über unsere günstigen  
Abo-Konditionen!