

Aalener Steuerrechts-Kanzlei strukturiert Milliarden-Deal

Steuerexperten von Peter & Partner stemmen für die SSN Group AG eine Immobilientransaktion, die zu den größten im ganzen Bundesgebiet im Jahr 2017 zählt

Sascha Kurz

Aalen. Einer kleinen, aber feinen Steuerrechtskanzlei auf der Ostalb würde man einen solch großen Deal auf den ersten Blick gar nicht zutrauen. Doch er ist zur Realität geworden. Die Experten um Prof. Dr. Markus Peter optimierten bei einer Immobilientransaktion mit einem Volumen von 2,3 Milliarden Euro die steuerlichen Angelegenheiten für die Schweizer SSN Group AG. Und die Zeichen stehen bei der Aalener Kanzlei auf Wachstum: Konzernsteuerrechts-Spezialist Dr. Stephan Vossel ergänzt ab August 2017 das Team von Peter & Partner. In Köln soll in diesem Zuge eine Dependence entstehen.

Die SSN GROUP ist eine konzernunabhängige Unternehmensgruppe, die seit der Gründung im Jahr 2004 als Immobilien-Projektentwickler mit Kompetenzschwerpunkten in deutschen Großstädten und in der Schweiz tätig ist. Aktuell bereitet die SSN GROUP AG mit Sitz im Schweizer Kanton Zug eigene Immobilien-Projekte im Umfang von etwa 3,3 Milliarden Euro vor. „Jüngst hat das Schweizer Unternehmen die Anteile an der deutschen Gerch Development GmbH erworben“, erklärt Markus Peter im Gespräch mit



Die Partner der Kanzlei Peter & Partner haben allen Grund zum Feiern (v.li.): Prof. Günter Titze, Gabriela Hellstern, Katharina Peter und Prof. Dr. Markus Peter. (Foto: Peter & Partner)

dieser Zeitung. Über den Kaufpreis hätten die Parteien Stillschweigen vereinbart.

„Die SSN GROUP beteiligt sich damit an einem der interessantesten Development-Portfolien in Deutschland mit neun Projekten und einem Gesamtinvestitionsvolumen von rund 2,3 Milliarden Euro, darunter das rund 86.500 Quadratmeter große Areal der Holsten-Brauerei in Hamburg sowie das ehemalige IBM-Gelände in Stuttgart-Vaihingen –

bekannt als Garden Campus Vaihingen“, erläutert Michael Tockweiler, CEO der Schweizer SSN Group AG.

Und genau bei diesem Riesen-Deal hat sich das Unternehmen steuerliche Unterstützung bei der Aalener Steuerrechts-Kanzlei Peter & Partner geholt, welche die „rechtliche Struktur für den gesamten Unternehmenserwerb von Anfang an gestaltet, begleitet und umgesetzt hat“, wie Markus Peter darstellt.

Peter & Partner ist eine Steuerkanzlei mit Schwerpunkten in den Bereichen internationales Steuerrecht, Konzernsteuerrecht, Umwandlungssteuerrecht sowie Umsatzsteuerrecht. Prof. Dr. Markus Peter erläutert die Vorgehensweise der Kanzlei: „Unsere Mandanten sind Unternehmen in allen Größenordnungen, welche – wie auch wir – regional verankert und international vernetzt sind. Auch Berufskollegen unterstützen wir bundesweit in

einzelnen Fällen“, schildert Markus Peter. „Wir werden immer dann zu Rate gezogen, wenn es um komplexe steuerrechtliche Fragestellungen, Steuergestaltungen, internationale Verrechnungspreise oder um gerichtliche Verfahren vor dem Finanzgericht oder dem Bundesfinanzhof geht“, betont Prof. Günter Titze weiter, der ebenfalls in der Aalener Kanzlei tätig ist.

Klare Schwerpunkte sorgen für Wachstum

Die Zeichen stehen deshalb bei Peter & Partner auf Wachstum. Ab August 2017 verstärkt kein geringerer als der Kölner Konzernsteuerrechtsspezialist Dr. Stephan Vossel das junge Spezialisten-Team. Vossel hat am renommierten Steuerlehrstuhl von Prof. Dr. Norbert Herzig an der Universität zu Köln promoviert und war dort in Jahren 2008 bis 2013 wissenschaftlicher Mitarbeiter. Vossel legte 2013 das Steuerberaterexamen ab und hat die fachliche Leitung des Fachbereichs „Steuern“ bei der Steuer-Fachschule Dr. Endriss in Köln inne. „Stephan Vossel ist Autor zahlreicher Publikationen“, ergänzt Markus Peter. Nicht zuletzt sei er ein erfahrener Praktiker und bundesweit aktiver Dozent im Bilanz- und

Steuerrecht, unter anderem beim Master of Arts in Taxation der Hochschule Aalen in Kooperation mit der Steuer-Fachschule Dr. Endriss in Köln.

Parallel zu dieser personellen Verstärkung wird von Peter & Partner im Sommer eine Niederlassung in Köln eröffnet. „Wir haben uns für diesen Schritt bewusst Zeit gelassen, um auch die richtige Büroimmobilie zu finden“, erklärt Gabriela Hellstern, Mitarbeiterin in der Kanzlei. „Wir sind davon überzeugt, dass uns dies bei unserer neuen Adresse in der Kölner Lichtstraße gelungen ist“, sagt Hellstern weiter.

Der dortige Standort Vulcan Köln ist ein Ensemble aus denkmalgeschützten und neuen Gebäuden, eine grüne Insel mit viel Freifläche und altem Baumbestand. Hierzu ergänzt Katharina Peter, Frau von Markus Peter und ebenfalls in der Kanzlei tätig: „Bei dieser lebendigen, urbanen Mischung, diesem gesunden, pulsierenden Mikrokosmos können wir unseren Leitgedanken – Leidenschaft, Kreativität, Kompetenz – geradezu idealtypisch umsetzen.“ Dr. Stephan Vossel und der frisch gebackene Aalener Steuerberater Marco Wolpert freuen sich heute schon auf die neuen Räumlichkeiten in der Domstadt.

ANZEIGE

Umsatzrendite statt Umsatz – mit drei Schritten bis zu 50 % mehr Gewinn



Umsatz ist die übliche kommunizierte Kennzahl über die Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Aber genau darüber sagt diese Kennzahl nichts aus. Der Gewinn ist die eigentliche Leistungskennzahl eines effizienten Unternehmens, sowohl als absoluter Betrag als auch als Verhältnis zum Umsatz, der Umsatzrendite. Während der Umsatz aber kommuniziert wird, bleibt der Gewinn und damit die Umsatzrendite, wenn möglich, ein Geheimnis des Unternehmens.

Die Unternehmen, die mit wenig Umsatz viel Gewinn erwirtschaften, d.h. eine hohe Umsatzrendite haben, wissen worauf es ankommt. Hohe Umsätze allein sind nur ein großes Risiko. Bereits leichte Rückgänge im Umsatz führen bei kleinen Umsatzrenditen zu Verlust. Das Bestreben des Unternehmers muss es daher sein, die Umsatzrendite möglichst hoch zu gestalten, was schließlich zur Stabilität des Unternehmens führt.

Wie aber gelangt man zu einer höheren Umsatzrendite? Schaut man sich das Unternehmen sehr abstrakt an, gibt es drei Hebel zur Steigerung der Umsatzrendite: **Günstiger einkaufen, teurer verkaufen**

oder die Wertschöpfung effizienter gestalten. Günstiger einkaufen oder teurer verkaufen sind Attribute des Marktes. Jeder Unternehmer wird versuchen, sich hier optimal zu positionieren. Tendenziell sind die Spielräume wesentliche Effizienzsteigerungen im Einkauf oder erhebliche Preissteigerungen im Verkauf zu erzielen, gering. Ausnahmen bestätigen natürlich die Regel.

Viel größere Möglichkeiten für eine bessere Umsatzrendite liegen in der Effizienz im Unternehmen, in der eigenen Wertschöpfung. Widmen wir uns also dieser dritten Möglichkeit und betrachten diese etwas detaillierter.

Die eigene Wertschöpfung lässt sich differenzieren in die Kernprozesse, die direkt der Wertschöpfung dienen und die indirekten Prozesse (Hilfsprozesse), welche die Kernprozesse unterstützen. Alles was zum Unternehmen gehört, alles was das Unternehmen und jeder einzelne Mitarbeiter macht, dient letztendlich diesen beiden Prozesstypen.

Die wertschöpfenden Kernprozesse sind je nach Branche und Unternehmen sehr differenziert. Es können Produktionsprozesse, Lager- und Logistik-

prozesse, Distributionsprozesse, Projektprozesse, Beratungsprozesse oder all die vielen anderen Prozesse sein, für die der Kunde letztendlich bezahlt. Alle weiteren Prozesse dienen den Kernprozessen. Hierzu gehört Personalwesen, Instandhaltung und Instandsetzung, Finanzwesen, Vertrieb und Marketing, Backoffice-Prozesse, Qualitätssicherungsprozesse, Controlling u.v.a.m. Fragt man einen Unternehmer nach der Effizienz seiner Kernprozesse, wird er oft antworten, dass man hier schon alles Mögliche getan hat um diese zu optimieren. Unterstellen wir einmal, dass das so ist. Zur Analyse der Gesamteffizienz betrachten wir aber alle Ressourcen, Infrastrukturen und Mitarbeiter, die das Unternehmen ausmachen und bilden ein Verhältnis zwischen dem Aufwand für die Kernprozesse und dem Aufwand für die Hilfsprozesse. Gehen wir für eine Berechnung davon aus, dass 75 % aller Aufwände den Kernprozessen und 25 % den Hilfsprozessen zuzurechnen sind. Werden nur diese 25 % für die Hilfsprozesse effizienter gestaltet, tragen sie natürlich auch indirekt zu einer effizienteren Wertschöpfung bei. Gelingt es beispielsweise diese 25 % der Aufwände um 20 % zu reduzieren, wird die Wertschöpfung insgesamt 5 % effizienter. **Mit dem gleichen Mitteleinsatz, d. h. den gleichen Investitionen und dem gleichen Personal lässt sich so die Rendite um 5 % steigern.** Erwirtschaftete das Unterneh-

men im Beispiel seither eine Umsatzrendite von 10 %, würde sich durch die Effizienzsteigerung, allein der indirekten Prozesse, eine zusätzliche Steigerung der Rendite von 5 % erzielen lassen. Bei einer bisherigen Umsatzrendite von 10 % sind dies dann 15 % oder relativ eine um 50 % höhere Umsatzrendite und natürlich auch ein 50 % höherer absoluter Gewinn. Zusammenfassend lässt sich mit der Effizienzsteigerung der eigenen Wertschöpfung, der eigenen Prozesse, ein erhebliches Effizienzpotential heben.

Widmen wir uns dem **WIE**: Um die dargestellten Vorteile zu erreichen, sind die Prozesse zu analysieren. Viele Unternehmer können das Wort Prozesse, auch im Zusammenhang mit der ewigen Diskussion um Industrie 4.0 und Digitalisierung, schon nicht mehr hören. Das ist aber ein Fehler. Prozesse sind letztendlich all das, was ein Unternehmen tut. **Wer sich nicht um die Prozesse kümmert, kümmert sich nicht um das, was sein Unternehmen macht.**

Jede effiziente Prozessgestaltung beginnt zunächst mit dem **ersten Schritt, dem Kennen und Benennen der Prozesse.** Während die wertschöpfenden Prozesse üblicherweise bekannt und benannt werden können, liegt dies bei den indirekten Prozessen häufig anders. Auch diese sind durch die Unternehmer deutlich zu machen und zu benennen. Die reine implizierte Durchführung dieser Prozesse reicht für eine Optimierung und Effizienz-

steigerung nicht aus. **Im zweiten Schritt sind die Prozesse zu beschreiben und zu modellieren.** Beschreiben und modellieren heißt tatsächlich visuell darzustellen. Hierzu gibt es verschiedene Möglichkeiten - ein Tipp ist die Nutzung von BPMN (Business Process Modeling and Notation). Die visualisierten Prozesse dienen dann aber nicht nur der Ablage im QS-Ordner für die nächste ISO 9001-Zertifizierung.

Die visualisierten Prozesse sind die Basis für die Optimierung. Diese erfolgt im dritten Schritt. Erst visualisierte Prozesse können wirklich optimiert werden. Am besten erfolgt dies mit den Einheiten, welche die entsprechenden Tätigkeiten auch durchführen. **Unternehmer staunen immer, wieviel Innovationspotential in ihrem Unternehmen und in den Mitarbeitern liegt, wenn nur danach gefragt wird.** Oftmals reichen wenige Stunden oder Tage, um erhebliche Optimierungspotentiale zu heben. Diese können dann am visualisierten Prozessplan als „SOLL-Stand“ dargestellt werden und bilden die Basis der Optimierung. Hierbei kann die **Optimierung durch veränderte Arbeitsabläufe oder durch eine zunehmende Digitalisierung, d.h. Software-Abbildung der Prozesse, erreicht werden.** Erst nach diesen drei Schritten ist damit auch so etwas wie Industrie 4.0 möglich. **Nur wer seine Prozesse kennt, diese aufgezeichnet hat und dadurch Optimie-**

runspotentiale feststellte, kann diese Prozesse auch in Software abbilden.

Für das Erfassen und Benennen der Prozesse gibt es genauso Methoden wie für deren Visualisierung und Optimierung. Der Aufwand ist viel kleiner als man weithin annimmt. Der Aufwand lohnt sich aber: Er hat das Potential die Umsatzrendite um 50 % zu steigern, wenn die Annahme des dargestellten Rechenbeispiels zutrifft.

Eine um 50 % höhere Umsatzrendite macht das Unternehmen erheblich stabiler und lässt den Unternehmer ruhiger schlafen. Probieren Sie es aus!

Bleiben Sie neugierig, **unternehmen Sie etwas!**
Ihr Heiko Rössel

