

# Unternehmensberatung

[Startseite](#) | [Leistungen](#) | [Unternehmensberatung](#)

Unternehmensberatung

So planen Sie Ihre Unternehmensnachfolge

03.2026 Nachfolgewoche

**BUSNA**

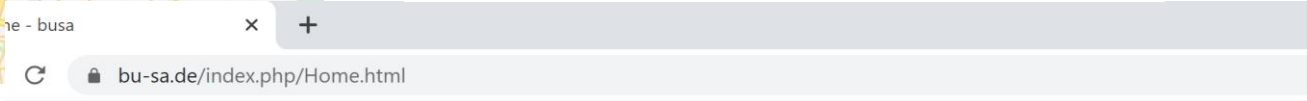
BERATERVEREINIGUNG  
UNTERNEHMENSNACHFOLGE  
SACHSEN-ANHALT E.V.



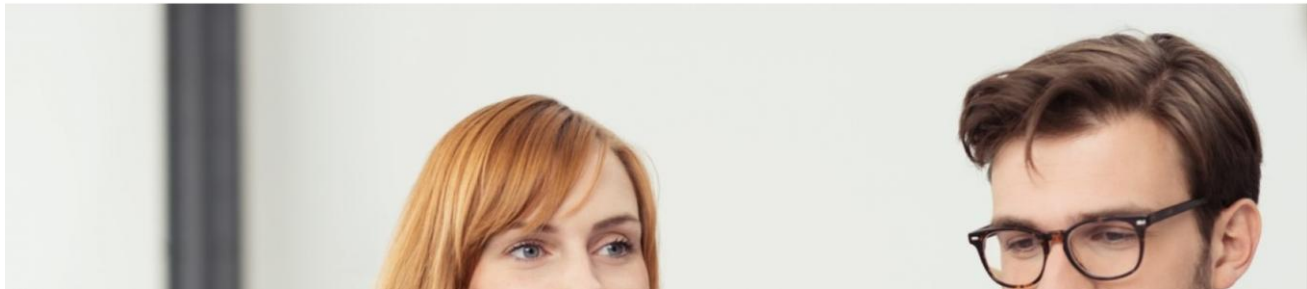
# BUSA

BERATERVEREINIGUNG  
UNTERNEHMENSNACHFOLGE  
SACHSEN-ANHALT E.V.

[www.bu-sa.de](http://www.bu-sa.de)



- STARTSEITE
- WER WIR SIND
- VERANSTALTUNGEN**
- BILDER
- MEHR



# N:UN

NETZWERK  
UNTERNEHMENSNACHFOLGE  
SACHSEN-ANHALT

# Vorstellung

## Jörg Schulze



- ETL Unternehmensberatung AG Niederlassungsleiter Dessau
- Dipl. Wirtschaftsingenieur (FH)
- Finanzbuchhalter (IHK)
- Zertifizierter Berater in der Unternehmensnachfolge (HTW Dresden)
- EACVA Mitglied (zert. Unternehmensbewerter)
- Vorstandsvorsitzender der Beratervereinigung für Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt e.V.
- Vorstand Sanierungsforum Mitteldeutschland e.V.
- Berufserfahrung seit 2002
- 13 Jahre selbständig in verschiedenen Unternehmen

# 180.000

Unternehmen & Privatpersonen sind Mandanten der ETL-Gruppe

## WIR SIND BRANCHENSPEZIALISTEN

Unsere tiefe Verwurzelung in zahlreichen Branchen schafft einen optimalen Wissenstransfer und neues Wachstum.



### eurodata

Professionelle Business Intelligence-, Web- und Cloud-Dienstleistungen sowie cloudbasierte Softwarelösungen.



### ETL PISA

Bereits 75.000 Unternehmer und Privatpersonen vertrauen unserem Online-Portal zum sicheren Datenaustausch.

### felix1.de

Die innovative Online-Steuerberatung der ETL-Gruppe.



# 50

## LÄNDER

Unser internationales Netzwerk umfasst 220 Kanzleien weltweit.

# 870

## KANZLEIEN

In allen Regionen Deutschlands finden Sie persönliche Ansprechpartner.



## DIE

# ETL-GRUPPE



### ETL AKADEMIE

Regelmäßige Fortbildungen garantieren die Qualität aller ETL-Berater.

# 437

Seminare pro Jahr Präsenz & Online

# 900

## AUSZUBILDENDE

Wir bieten jungen Menschen viele Chancen und echte Perspektiven zur beruflichen Entwicklung.



### ETL SteuerRecht

Die perfekten Partner für knifflige Fälle in allen Steuerangelegenheiten.



# 160

## WIRTSCHAFTSPRÜFER

Erfahrene Prüfungs- und Beratungsteams in ganz Deutschland.

# 300

## RECHTSANWÄLTE

Unsere Experten lösen Probleme auf über 30 Rechtsgebieten.

# 60

## UNTERNEHMENSBERATER

Kompetente Partner in jeder Lebensphase Ihres Unternehmens.

# 1 Mio. Euro



### UNSERE LEASING KUH...

zeigt, wie individuell Leasing-Lösungen für Sie aussehen können.

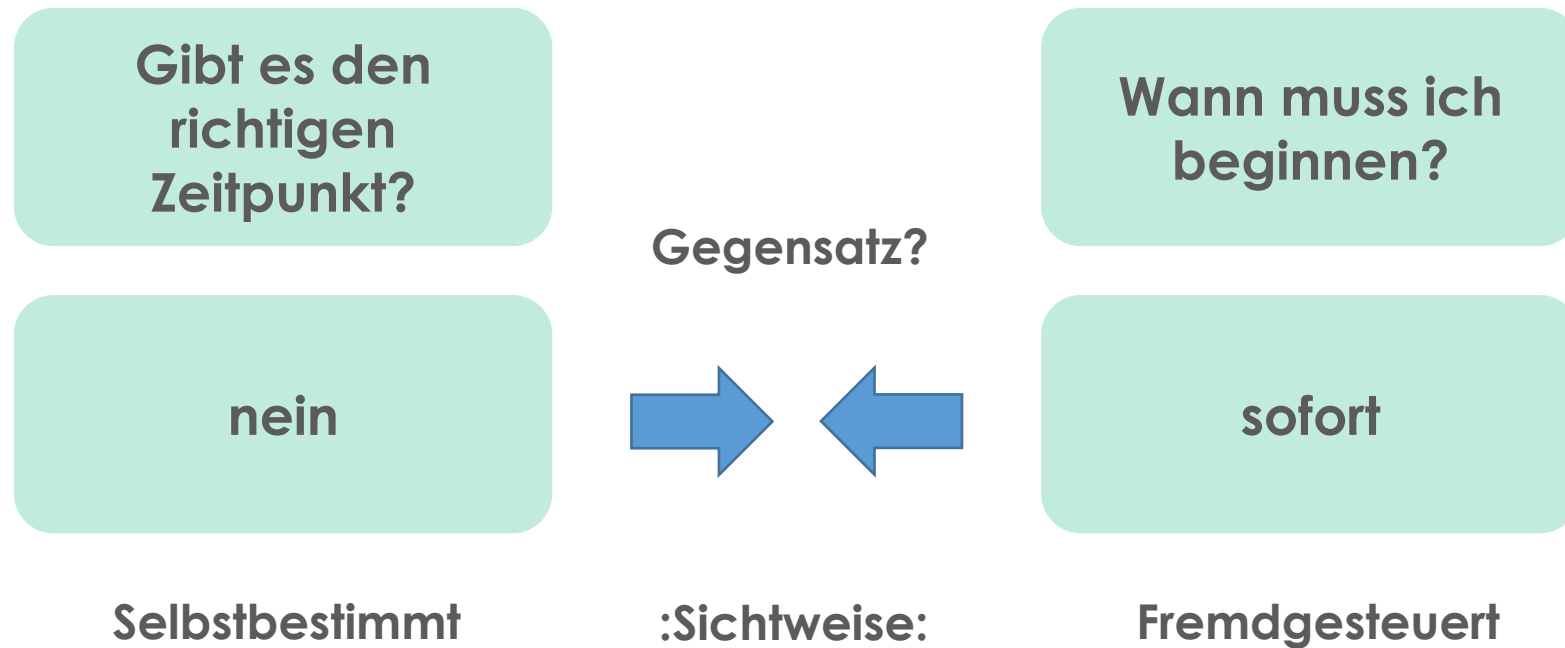


### ETL-STIFTUNG KINDERTRÄUME

Mit über 200 Projekten konnte bereits tausenden Kindern geholfen werden.

# Vorüberlegungen

## Zeitliche Dimension



# Vorüberlegungen

## Zeitliche Dimension

Selbstbestimmt

Strategisch zum Wunschzenario



Kür

... mehr oder weniger frei auswählen und zusammenstellen und ihrem individuellen Ermessen und Können anpassen...

Fremdgesteuert



Un... l, Tod

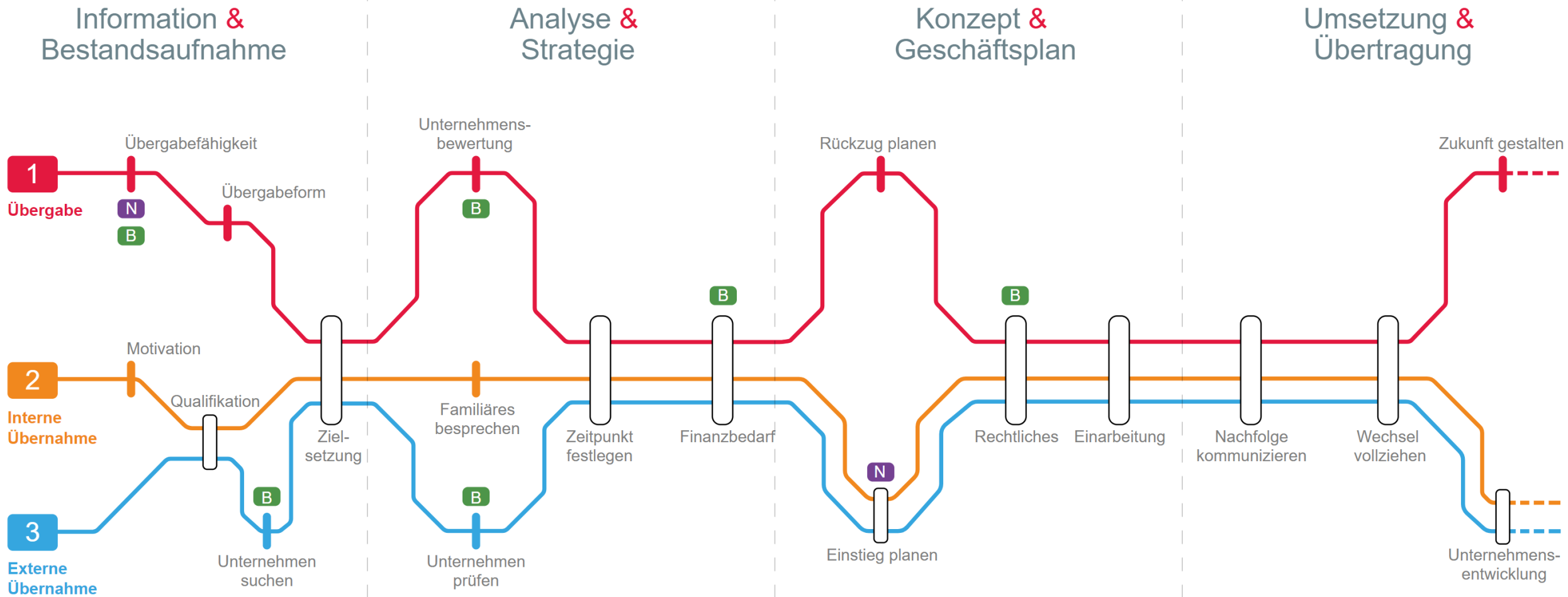
Notfall-Handbuch  
für Unternehmen

... U  
vor ..



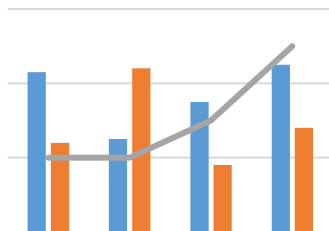
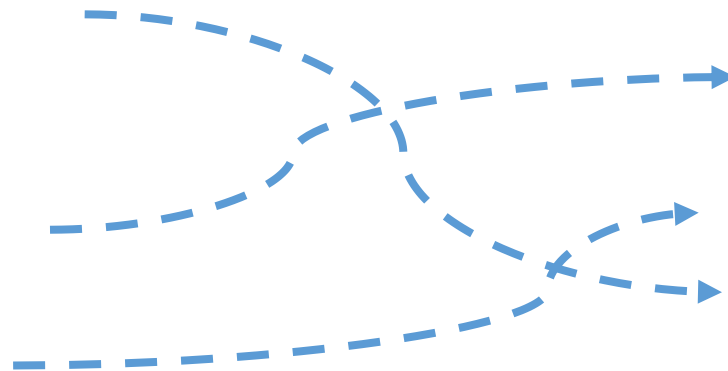
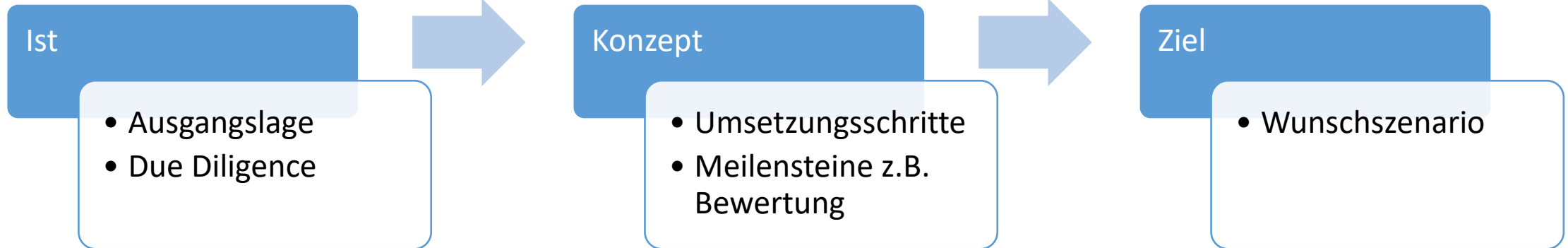
# Vorüberlegung

## 3 Wege 1 Ziel



# Geplante Nachfolge

## Ablauf



# Geplante Nachfolge

## Erfahrung nutzen



- Nachfolge ist oft einmalig
- Wer mitten im Wald steht, sieht fast nur Bäume. Wer auf dem Berg steht, sieht den Wald, die Wege und das Ziel. Ein externer Berater steht auf dem Berg.
  - Wichtiges von weniger Wichtigem trennen
  - Probleme klar umreißen und beherrschbar machen
  - Projektmanagement

# Ziel

## Ein wirkliches Zielszenario definieren

- d.h. Zielkonflikte abwägen, Prioritäten setzen und Kompromisse finden (Weltreise vs. Belastung der Kinder)
- Was soll übertragen werden: Anteile (Sharedeal), Anlagevermögen (Asset deal), mit/ohne Immobilie, Patente
- Übergabeformen: familiär, MBO, MBI
  
- Wie sieht die Altersvorsorge aus – wie hoch muss der Kaufpreis sein
- Beschäftigung nach der Übergabe
- Anforderungsprofil des Nachfolgers
- Sanfter Übergang oder harter Schnitt – bereit sein loszulassen
  
- Plan „B“

# Ausgangslage

## Alle Aspekte beleuchten

**BWL** Kosten und Ertrag, Vermögen und Schulden

Finanzierungen und Besicherungen – z.B. persönliche Bürgschaften des GF

**Rechtliche Aspekte** Satzung, Zulassungen/Patente, Verträge mit Kunde/Lieferanten, anhängige Prozesse

**Steuerliche Aspekte** Betriebsaufspaltung, anhängige Prüfungen, stille Reserven (Immobilien) und Lasten (Pensionszusage)

**sind alle Informationen aktuell?**

# Ausgangslage

## Alle Aspekte beleuchten

**Organisation** Personalstruktur (Alter, Qualifikation, Wissenssicherung), Abhängigkeit vom Inhaber

**Geschäftsmodell** Zukunftsfähigkeit von Produkten/Leistungen, Markttrend (Verbot Dieselmotor), Wettbewerbsentwicklung (Solarförderung), Investitionsstau, Rahmenbedingungen z.B. Gesetze (Energiewende)

**Persönliches Umfeld** wird die Entscheidung getragen, sind Kinder bereit (willens und fähig)

**Interaktionen und Abhängigkeiten aufdecken**

# Ausgangslage

## Angebot formulieren

**Was habe ich einem Nachfolger zu übertragen?**

**Ist es für einen potenziellen Nachfolger interessant?**

# Ausgangslage

## Einfluss der Unternehmerpersönlichkeit

- KMU häufig sehr stark personenbezogen
- Ertragskraft des Unternehmens oft nicht übertragbar, was in der Planungsrechnung zu berücksichtigen ist



# Konzept

## Teilkonzepte für erkannte Risiken und Aufgabenfelder quantitativ

### Unternehmensbewertung „Die Braut hübsch machen“

- Negativkapital beheben
- Investitionsstau beseitigen
- Ertrag steigern
- Pensionszusagen ausgliedern
- Verschuldung senken
- Mitarbeiterstatus



# Konzept

## Teilkonzepte für erkannte Risiken und Aufgabenfelder qualitativ

### Reduzierung der Inhaberabhängigkeit

Aufbau einer zweiten Führungsebene und gezielte Delegation erhöhen die Unabhängigkeit des Unternehmens vom Inhaber.

### Entwicklung der Kundenstruktur

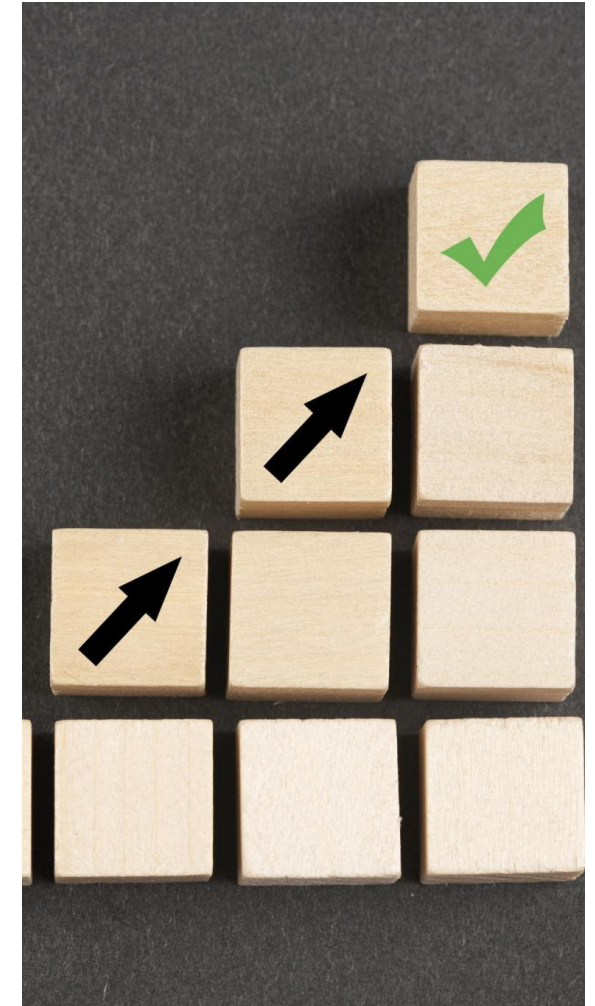
Gewinnung neuer Kundengruppen und Ausbau wiederkehrender Umsätze stärken die Kundenbasis nachhaltig.

### Prozessdokumentation und Kennzahlen

Dokumentierte Prozesse und einfache Kennzahlensysteme erhöhen Transparenz und Planbarkeit.

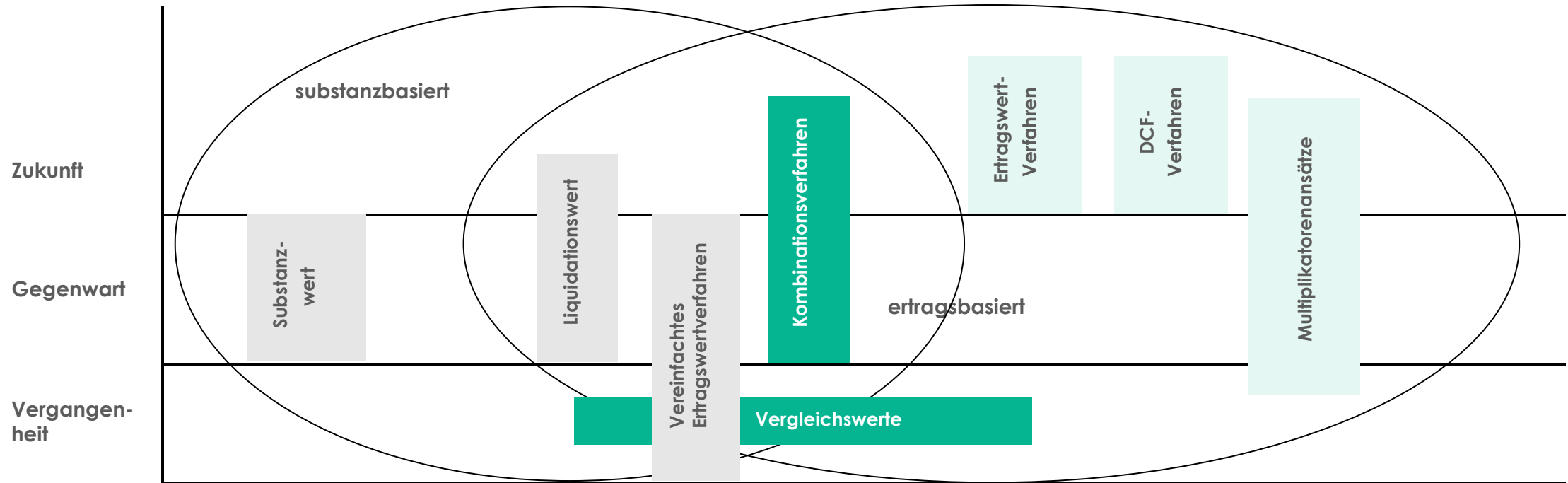
### Strategische Überprüfung

Regelmäßige Analyse von Marktposition, Leistungsportfolio und Wettbewerbsfähigkeit sichert nachhaltigen Erfolg.



# Konzept

## Bewertungsverfahren



Der Preis wird durch Verhandlungen bestimmt.

Diese beruhen auf Argumenten - nachvollziehbar und plausibel

# Konzept

## Finanzierung – akt. Herausforderungen

- **Preis muss „normalerweise“ finanzierbar sein**
- Zinsentwicklung
- Laufzeit bankabhängig
- Branchenausschlüsse
- Planungsunsicherheit (Corona, Krieg, Lieferengpässe, Preisanstieg, Mitarbeiter, Inflation usw.)
- Bilanzanalyse „Corona-Abschlüsse“ (Hilfen = a.o. Ertrag → KDF → Bewertung)
- ESG (environmental, social, governance) z.B. Lieferkettengesetz, Nachhaltigkeit

# Konzept

## Teilkonzepte für erkannte Risiken und Aufgabenfelder

**Nachfolgersuche** Vertriebsexpose/profil, Wo suchen? Wer macht das?

**Informationen preisgeben** Öffentlichkeit zulassen, NDA, Datenraum/externe Prüfung usw. (ist alles griffbereit)

**Steuerliche Würdigung** Abhängig von individueller Situation, Freibeträge, Kaufpreisverteilung usw., § 75 AO Haftung des Übernehmers betriebl. Steuern

**Rechtliche Aspekte** Vertragsfreiheit, teilweise Zurückbehaltung Kaufpreis als Garantieabsicherung (Earn out), Haftungsverteilung (§ 25 HGB Fortführung, § 613a BGB Betriebsübergang)

**Nachfolger qualifizieren** externe Schulungen, Traineeprogramm

# Fazit

**Viele Nachfolgen scheitern an mangelnder Vorbereitung** (z.B. fragwürdige Erwartungen, unzureichende Zeit)

**5 Jahre Vorlauf, um eine gute Kür zu absolvieren** (z.B. Optimierung von Bilanzen, Prozessen)

**Unterteilen der großen Aufgabe in strukturierte beherrschbare Teilschritte**

**Auf ein konkretes Ziel hinarbeiten** (auch wenn es sich im Prozess ändert)

**Plan „B“**

# Fazit

**„In der Liebe, bei der Arbeit, auf Reisen – Ideal und Wirklichkeit wollen einfach nie ganz zusammenpassen, irgendwas ist eben immer“**

**K. Tucholsky**

ÜBER UNS ▾

LEISTUNGEN ▾

AKTUELLES ▾

JOBBS - WIR ALS ARBEITGEBER ▾

Persönlich, kompetent  
und mit Weitblick

Wir machen Ihren Erfolg planbar

## Niederlassung Dessau

Albrechtstraße 101  
06844 Dessau-Roßlau

Telefon: 0340 21659877  
E-Mail: joerg.schulze@etl-ub.de

weitere Niederlassungen

Berlin, Dresden, Erfurt, Gera, Rostock