

[← Zurück zur Übersicht](#)

Nachfolgelösungen für KMU: die Erfahrung zählt – Interview mit Reto Schoch, Inhaber der SOVADIS GmbH

Reto Schoch ist Spezialist für die Begleitung von Firmennachfolgen. Nachfolgelösungen zu finden, folgt einem strukturierten Prozess, verlangt aber viel Fingerspitzengefühl. Reto Schoch beschreibt im Interview seine Vorgehensweise und erzählt die eine oder andere Anekdote.



ALWIN MEYER
3 DEZEMBER 2021



0 KOMMENTARE



Alwin: SOVADIS, was macht ihr und wie siehst du dein Alleinstellungsmerkmal im Markt der Nachfolgeberatung?

Für die Selektion basieren wir auf eigenen und externen Datenbanken. Wir führen Verhandlungen – ich nenne es jeweils «Brückenbildung», weil es darum geht, auf beiden Seiten die Erwartungen in realistischem Rahmen zu halten.

Vermeehrt bewegen wir uns auch in der aktiven Zielsuche für kaufwillige Kunden. Die Prozesse sind ähnlich. Schlussendlich muss man auch wieder auf den Markt hinausgehen und aktiv nach Interessenten suchen, einfach in die andere Richtung.

Vom Agronomen zur Nachfolgeberatung

Alwin: Was ist Dein Werdegang, wie bist Du dazu gekommen, dich als Nachfolgeberater selbständig zu machen?

Reto: Ich habe ursprünglich Agronomie studiert. Ich bin lange in der chemischen Industrie gewesen, wo ich auch in der internen Unternehmensberatung für einen Grosskonzern tätig war. Selbständig gemacht habe ich mich mit dem Rekrutieren im Agrarsektor. Das war mir aber schnell zu einseitig.

Aus dieser Tätigkeit hat es sich ergeben, dass ein Kunde von mir erwähnte, dass er eine Firma verkaufen wolle. Ich habe ihm dabei geholfen und so bin ich vor 7 Jahren zu meinem ersten Kunden in der Nachfolgeberatung gekommen.

Jährlich sind 100 000 Arbeitsplätze von Nachfolgeplanungen betroffen

NZZ, 03.12.2021

15 bis 20% aller Familienunternehmen werden in den nächsten fünf Jahren verkauft oder liquidiert. Das entspricht 15'000 bis 20'000 Firmen jährlich mit rund 100'000 Arbeitsplätzen.

Alwin: Der Wechsel vom Konzern in die Selbständigkeit, wie ging der von Statten?

Reto: Ich war lange im Ausland tätig und bin dann zurückgekommen in die Schweiz, wo ich die CEO Position eines KMU mit 80 Mitarbeitenden übernehmen konnte. Das war mein Eintritt in die KMU Welt, wo ich schnell merkte, dass ich mein eigener Chef sein möchte.

Ich glaube die Beratung in betriebswirtschaftlichen Belangen liegt mir im Blut. Immer wieder neue Herausforderungen, andere Branchen und Geschäftsmodelle. Gleichzeitig habe ich eine Affinität für die Akquise. Die Kombination und die Abwechslung gefällt mir sehr gut.

Alwin: Die Eigenheit der Nachfolgeberatung liegt gerade darin, dass jeder Fall sehr individuell ist?

Reto: Ja absolut, die Erwartungen der Verkäufer sind sehr unterschiedlich. Man holt die Verkäufer in einer gewissen Erwartungshaltung ab, was beispielsweise Verkaufspreis und Persönlichkeit des Käufers betrifft.

Bis es so weit ist, dass diese Erwartungen sich der Realität angepasst haben, dauert es seine Zeit, weshalb es wichtig ist, dass ein solcher Verkauf auch eine gewisse Zeitperiode in Anspruch nimmt.

Alwin: Wie lange arbeitet man an einem solchen Nachfolge Projekt?

Reto: Es kommt sehr auf die Firma an. Es gibt Firmen, die sehr viel Vorarbeit zum Verkauf selbst leisten. In einem solchen Fall kann man ein Unternehmen in zwei Monaten verkaufen. In anderen Fällen muss man nachhelfen. Von der Vergabe des Auftrags bis zum Unterschreiben des Kaufvertrags vergehen dann normalerweise 9 bis 12 Monate. Bei 12 Monaten sehe ich die Obergrenze, da dann typischerweise die Gefahr besteht, dass eine der Parteien das Interesse verlieren könnte.

Individuelle Fälle, gemeinsamer Prozess der Nachfolgeregelung

Alwin: Gibt es ein SOVADIS Schema für einen solchen Verkauf, das auf deinen sieben Jahren Erfahrung in der Branche basiert?

Reto: Ja. Am Anfang habe ich aufgeschrieben, wie ich mir einen solchen Verkaufsprozess in seinen Einzelheiten vorstelle. Diesen Plan gehe ich dann mit den Verkäufern durch, wobei der Prozess flexibel ist. Da manche Phasen bei den einen Projekten sehr wichtig sind, bei anderen eher eine kleinere Rolle spielen, wird der jeweilige Verkaufsprozess an die individuelle Situation des Unternehmens angepasst.

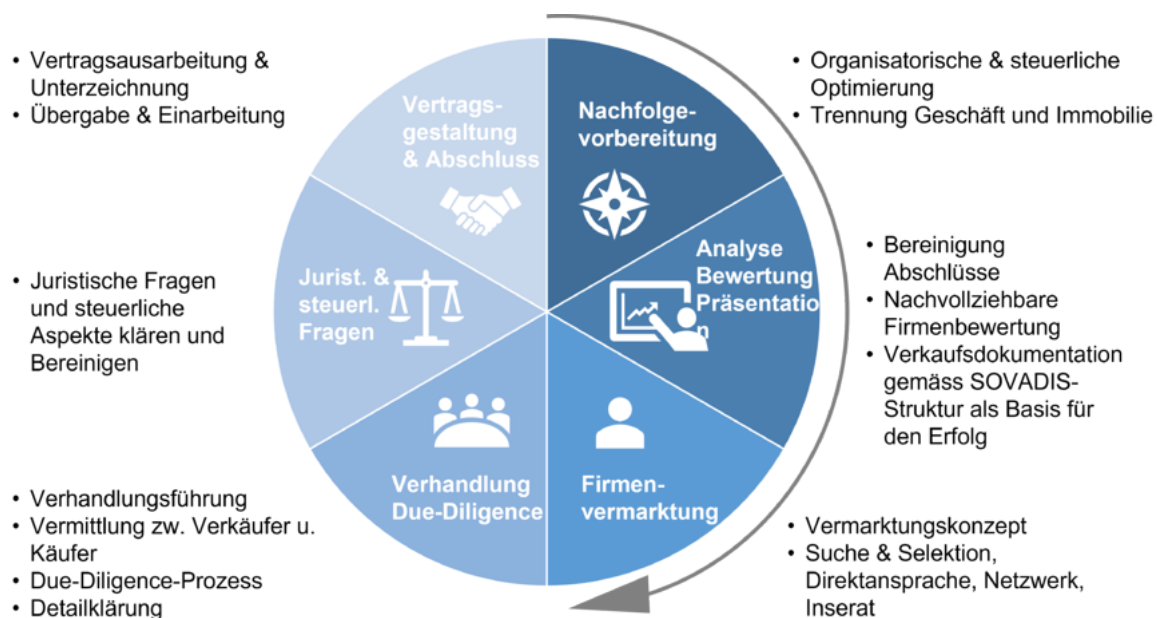


Abbildung: Nachfolge Prozess sovadis GmbH

Alwin: Wie verrechnet ihr eure Services? Berechnet ihr eure Entschädigung auf Stundenbasis, erfolgsbasiert oder aus einer Kombination daraus?

setzen damit auch ein klares Zeichen, dass wir dem Erfolg verpflichtet sind.

Alwin: In den letzten sieben Jahren gibt es bestimmt ein paar Projekte, die dir besonders am Herzen liegen. Fällt dir da ein bestimmtes ein?

Reto: Ein Fall bei dem der Kaufinteressent einen schweren Fehler gemacht hat, bleibt mir in Erinnerung: Der Kaufinteressent ist nach dem Meeting mit dem Zug nach Hause und hat mit seinem Treuhänder telefoniert und das weitere Vorgehen besprochen. Zufälligerweise sass im selben Zug auch ein guter Freund des Verkäufers. So wusste der Verkäufer bereits vorgängig zu weiteren Gesprächen über die Verhandlungstaktik des Interessenten Bescheid. Aus diesem Fall habe ich betreffend Vertraulichkeit einiges gelernt.

Die Nachfolgeregelung wird tendenziell zu spät angegangen

Alwin: Immer wieder hört man von Fällen, in denen sich die Unternehmer zu spät um die Unternehmensnachfolge kümmern. Wie sieht das in deinem Umfeld aus?

Reto: Ja, man sieht oft, dass sich die Inhaber zu spät mit dem Thema Nachfolge auseinandersetzen. Ein Faktor ist beispielsweise die Freude an der täglichen Arbeit und das «nicht loslassen können». Ich kenne jedoch auch Beispiele von Personen, die mit 50 schon keine Lust mehr haben zu arbeiten. Dann gibt es die Ungewissheit, was man denn machen soll, nachdem man seine Firma frühzeitig verkauft.

"Tendenziell sind die Firmeninhaber 2-3 Jahre zu spät."

In dieser Situation ist oft der Umsatz bereits leicht am sinken und die Perspektive für die Zukunft der Firma fehlt. Gerade in solchen Situationen ist es besonders wichtig mit Beratern zu arbeiten, damit wir doch noch Potential und Möglichkeiten für einen erfolgreichen Verkauf der Firma finden.

Deshalb machen wir in unserer Position auch mehr, als einfach Firmen an Käufer zu vermitteln. Um eine Firma richtig zu vermarkten, muss man die Firma in ihren Einzelheiten, sowie das Geschäftsmodell Umfeld wirklich gut verstehen.

Diagnose "unverkäuflich" gibts leider auch

Alwin: Gab es auch schon Fälle, in denen man die Firmen erstmal umstrukturieren musste, bevor man sie verkaufen konnte? Oder sogar Fälle, in denen Firmen gar nicht mehr verkäuflich waren?

Reto: Den zweiten Fall gibt es schon ab und zu. Wenn die Konstellation und die Erwartungen zu schwierig sind, die Chancen für einen erfolgreichen Verkauf also zu schlecht stehen, dann lehnen wir Mandate ab.

Es gab auch Firmen, in denen die Vorbereitungsphasen intensiver ablaufen als bei anderen. Wenn zum Beispiel Grossprojekte falsch eingeschätzt worden sind oder andere unvorhersehbare Kosten entstanden sind, steht ein Unternehmen kurzfristig wirtschaftlich schlechter da als es eigentlich sollte. Dann müssen wir zuerst diese

Alwin: Wenn Schwachpunkte offen kommuniziert werden kann man Unternehmen wieder hochhelfen?

Reto: Genau, das geht nur, wenn der Eigentümer noch im Erwerbsleben steht. Wenn die Verkäufer dann schon um die 70 sind, fehlt oft die Kraft und die Motivation, um notwendige Anpassungen vornehmen zu können.

Alwin: Danke Reto für die spannenden Einblicke in die Welt der Nachfolge!

SOVADIS

Von Reto Schoch vor 7 Jahren gegründet: *Sovadis GmbH*



ALWIN MEYER
3 DEZEMBER 2021

[Kommentare ansehen \(0\)](#)



Schreiben Sie einen Kommentar

Vorname*

Reto

Nachname*

Schoch

E-Mail*

reto.schoch@sovadis.ch

Kommentar*