



Die Chemie stimmt: Rolf Sommerhalder (links), ehemaliger Inhaber, und Hans Nadlinger (rechts), neuer Eigner der Garage Sommerhalder, half ihre Bekanntschaft bei der Nachfolgeregelung.
Fotos: AGVS-Medien

Erfolgreiche Nachfolgeregelung

So läuft Nachfolge wie am Schnürchen

Eine erfolgreiche Nachfolgeregelung ist der Schlüssel zum Weiterbestehen einer Garage. Wir zeigen am Beispiel der Zürcher Garage Sommerhalder auf, warum es glatt lief. Und befragen den beteiligten FIGAS-Experten, was es bei Nachfolgeregelungen alles zu beachten gilt. **Timothy Pfannkuchen**

Der Rolf kommt gleich. Der ist bestimmt noch am Schnorren in der Werkstatt», begrüsst uns mit herzlichem Lachen Inhaber Hans Nadlinger in der Zürcher Garage Sommerhalder. Der 59-jährige Nadlinger ist der neue und «der Rolf» – der 73-jährige Rolf Sommerhalder – ehemaliger Inhaber. Nadlinger führt damit zwei VW-Markenvertretungen, die in Zürich Institutionen sind: im Quartier Enge die Jenatschgarage J. Nadlinger, gegründet 1967; an der Forchstrasse am Zürichsee-Ufer gegenüber die Garage Sommerhalder, gegründet 1949.

Dann kommt er, «der Rolf»: Nadlinger und Sommerhalder begrüssen einander mit kumpelhaften Sprüchen. Die Chemie stimmt – und steckt an: Als Kunden würden wir diesem Gute-Laune-Team vertrauen. Wie kam es zum Verkauf der Garage Sommerhalder AG? Hans Nadlinger und Rolf Sommerhalder kennen sich seit rund 15 Jahren: Die Jenatschgarage bezog Neuwagen von Sommerhalder. Man verstand sich, irgendwann kam Sommerhalder auf das Thema Nachfolge – denn er hatte früh verstanden, dass er das nicht dem Zufall oder

Zeitdruck überlassen darf. Familieninterne Nachfolge schied aus, und «mit 70 Jahren wollte ich aufhören.» Ab 2018 liefen Gespräche. «Es gab weitere Anfragen, aber Hans hatte früh Interesse», sagt Sommerhalder. Ab 2020 wurden Details definiert, bis 2022 ging alles über die Bühne. Knapp fünf Jahre – was nach viel tönt, aber nicht ist. Sommerhalder: «Stimmt. Ich habe das Ziel, mit 70 aufzuhören, nur knapp erreicht – obwohl wir uns einig waren.» Nadlinger nickt und sagt: «Ich kenne viele Garagen, die zum Verkauf stehen, weil

es keine Nachfolgeregelung gibt. Ich werde es früh angehen: mit 50 überlegen, mit 55 planen, mit 65 umgesetzt. Wir hatten das Glück, uns zu verstehen. Darum waren wir hemdsärmelig unterwegs, also ohne 70-seitigen Vertrag.»

Unbedingt Experten beiziehen

Braucht es also doch keinen Expertenrat? «Doch! Man sollte einen Experten beiziehen», betonen Nadlinger und Sommerhalder unisono. «Schon wegen der Berechnungen, Bestandsaufnahme und Wertermittlung und für den sachlichen, neutralen Blick von aussen», betont Nadlinger. Wie kam es zum Kontakt mit Andreas Kohli, Leiter Treuhand bei der FIGAS? «Wir hatten beide schon zuvor in allen treuhänderischen Aspekten auf die FIGAS vertraut», so Sommerhalder, «so ergab sich das und erwies sich als wertvoll: Es lief, wie erwartet, sehr gut.»

Wieso griff Nadlinger zu? «Ich wollte expandieren. Die Jenatschgarage hat 22, Sommerhalder 18 Mitarbeitende – und die Zeiten für kleinere und mittlere Garagen werden durch den Branchenwandel nicht einfacher» Werden die beiden Traditionsbetriebe, beide AGVS-Mitglie-



Am Verhandlungstisch: Knapp fünf Jahre dauerte es von den ersten Gesprächen bis zur Übernahme. An der Seite von Verkäufer Rolf Sommerhalder (links) und Käufer Hans Nadlinger (rechts) mit dabei war FIGAS.

der, jetzt als Jenatschgaragen vereint? «In den nächsten fünf Jahren nicht», sagt Nadlinger. «Es wäre falsch, die sehr etablierten Namen aufzugeben. Wir haben bei der Jenatschgarage den Namen, der ja von der Strasse des ersten Standorts stammt, beim Standortwechsel ebenfalls beibehalten. Und bezüglich Sommerhalder müssen wir erst eine Standortbestimmung machen.» Denn trotz VW-Vertretung

sind die Garagen anders positioniert. Sommerhalder ist die klassische Garage mit bürgerlichem Publikum, die Jenatschgarage offener, im Rennsportbereich aktiv und hat viele Kunden aus dem Bankenviertel. «Die Kundensegmentierung wirkt sich auf alles aus, ob Backoffice oder Marketing», sagt Nadlinger. «Deshalb

Fortsetzung Seite 22

SCHÆLLI.ch

Ihr fairer Bau - Partner

...weil wir **termingerecht**
kostensicher
und **qualitätsbewusst**
arbeiten und Sie transparent
und kompetent beraten



läuft noch alles getrennt. Nur treuhänderische Aspekte betreut die FIGAS gemeinsam. Mal sehen, vielleicht wird eine Gruppe daraus.» Was sagt Sommerhalder? «Ich hätte kein Problem, wenn der Name Garage Sommerhalder verschwindet.» Er zuckt mit den Schultern. «Und es gehört mir ja nicht mehr.» Seitenblick zu Nadlinger: «Das ist jetzt Hans' Problem!» Beide knuffen einander und schmunzeln.

Importeur früh miteinbeziehen

Was ist das Geheimnis, dass es gut lief? «Wir hatten einen gleitenden Übergang.», sagt Sommerhalder. «Das gab dem Team Sicherheit, mir selbst und vor allem Kundinnen und Kunden.» Nadlinger ergänzt: «Wir haben dieselbe Philosophie: Der Kunde ist das Mass der Dinge. Nichts ist so wichtig wie das Persönliche – deshalb lief bei uns die Übernahme wie geschmiert. Ein fließender Übergang stimmt für alle. Ich kenne das nur so: Mein Senior hat Schritt um Schritt an mich übergeben, ich übergebe nach und nach an meinen Sohn. So ist man auch offener für Veränderungen wie von der Garage zum Mobilitätsdienstleister.» Einen oft übersehenen Aspekt erwähnen beide: Sie waren an einem Seminar der Amag zum Thema und bezogen die Importeurin früh ein. «Das ist wichtig»,



Institution: Die Garage Sommerhalder AG im Zürcher Kreis 7 ist ein sehr etablierter VW-Markenbetrieb.



Fortsetzung Seite 24



Alles geregelt: Hans Nadlinger (rechts) in der Werkstatt der aufgekauften Garage Sommerhalder, wo Daniel Fuchs (links) die Geschäfte führt. Nadlingers Büro ist in der Jenatschgarage: «Es gibt ja das Internet.»

so Nadlinger, «sonst hast du dann eine Garage ohne Marke. Der Importeur muss sein Netzwerk planen.» Sommerhalder ergänzt: «Ist man gegen 70, wird der Importeur fragen: Wie geht es weiter?» Mit der Amag, sagen beide unisono, sei es topp gelaufen. Ebenfalls lehrreich: Bereits die Nachricht eines Verkaufs kann ja in Zeiten des Fachkräftemangels

im Team ausser zu Unsicherheit zu Kündigungen führen. Gespräche reichen da mitunter nicht. Also setzte Sommerhalder ein Zeichen: Wer blieb, bekam einen Jahresbonus. «Tatsächlich hatten wir keine Kündigung.» Dann geht Rolf Sommerhalder in die Werkstatt. «Zur Arbeit», wie er sagt. Wie, Arbeit? «Ich bin noch zu 30 Prozent da, je nachdem zu 90 Prozent.»

Funktionstitel? «Coach!», sagt Hans Nadlinger verschmitzt, blickt Sommerhalder nach und sagt: «Viele Garagen gehen mangels Nachfolge ein. Aber Rolfs Garage fährt jetzt in die Zukunft.» ●

FIGAS-EXPERTE ÜBER NACHFOLGEREGELUNGEN

«Das Thema zu vernachlässigen, ist fahrlässig»

Bei Garage Sommerhalder lief es glatt. Fehlende Nachfolgeregelungen jedoch können zum Untergang des Lebenswerks führen. Andreas Kohli, Leiter Treuhand und Mitglied der Geschäftsleitung der FIGAS Autogewerbe-Treuhand der Schweiz AG, weiss, was zu beachten ist.



Seit 26 Jahren mit Nachfolgeregelungen befasst: Andreas Kohli, Leiter Treuhand und Mitglied der Geschäftsleitung der FIGAS Autogewerbe-Treuhand der Schweiz AG. Foto: FIGAS

Andreas Kohli, Sie begleiten seit 26 Jahren Garagen bei Nachfolgeregelungen. Ist die Garage Sommerhalder, bei der Sie als Experte dabei waren, ein typischer Fall?

Andreas Kohli: Es war auf jeden Fall eine sehr erfolgreiche und für alle Parteien angenehme Nachfolgeregelung. Dies rührte primär daher, dass sich Käufer und Verkäufer schon vorher kannten und sich beide im Nachfolgeprozess sehr lösungsorientiert und pragmatisch verhielten. Üblicherweise läuft eine Nachfolgeregelung leider nicht ganz so reibungslos – und wird häufig zu spät in Angriff genommen.

Wie früh sollte eine Nachfolgeplanung idealerweise beginnen?

Sechs bis acht Jahre vor der geplanten Übergabe sollten die ersten Schritte gemacht werden. Dabei geht es primär darum, ob der Betrieb für einen Verkauf bereit ist oder ob noch Massnahmen notwendig sind wie beispielsweise die Umwandlung eines Einzelunternehmens in eine AG oder GmbH oder die Reduktion eines hohen Eigenkapitals mittels Dividendenplanung. Die verfügbare Zeit sollte genutzt werden, um die Fühler nach Nachfolgern – familienintern, Mitarbeitende, Geschäftspartner etc. – auszustrecken und erste Gespräche zu führen. Die aktive Suche nach einem Käufer, allenfalls über Vermittler, sollte allerdings nicht mehr als

zwei Jahre vor dem geplanten Verkauf beginnen: Selten will ein Interessent einen Betrieb erst in fünf Jahren übernehmen. Sind langjährige Mitarbeitende Kandidaten, müssen die Bedingungen früher ausgehandelt werden, um zum Zeitpunkt der Übergabe kein Scheitern der Verhandlungen zu riskieren.

Gibt es typische Fehler bei familieninternen Nachfolgeregelungen?

Kommunikation ist extrem wichtig. Wird familienintern nicht transparent, konkret und sachlich mit allen Familienmitgliedern gesprochen, besteht erhebliches Risiko, dass die Erwartungen nicht deckungsgleich sind. Deshalb ist meine erste Frage immer: Sind die Eltern wirklich bereit, das Zepter zu übergeben – und sind die Kinder wirklich gewillt, Verantwortung zu übernehmen? Ein weiteres Problem kann sein, dass der Inhaber zu lange zuwartet, weil er nicht loslassen kann – und der Nachfolger nicht länger warten will. Zudem kommt es vor, dass der Inhaber erwartet, dass der Nachfolger das Geschäft in seinem Stil weiterführt – und reinredet, bis es im schlimmsten Fall eskaliert. Das grösste Konfliktpotenzial besteht jedoch darin, dass der Prozess nicht fair abläuft, nicht detailliert festgehalten wird und im Nachgang – etwa bei Erbteilung – Zwist entsteht. Daher lege ich Wert darauf, dass alle Familienmitglieder die Vereinbarung unterschreiben.

Können Sie nachvollziehen, dass das Thema oft verschleppt wird?

Natürlich – denn es ist verständlich, dass man neben dem intensiven Tagesgeschäft die Nachfolgeregelung nicht an erster Stelle sieht. Das Thema zu vernachlässigen, ist jedoch fahrlässig und kann zu erheblichen Kosten in Form von zum Beispiel Steuern oder tieferem Verkaufspreis führen.

Brauche ich in jedem Fall professionelle Hilfe?

Wenn das einzige Kind den Betrieb der Eltern übernimmt und die Eltern nebst dem Betrieb über genügend finanzielle Mittel verfügen, könnten ja die Eltern den Betrieb dem Kind schenken – das ist der einfachste denkbare Fall. Es bräuchte nicht einmal einen schriftlichen Vertrag. Aber: Nur einmal pro Generation besteht die Möglichkeit, einen steuerfreien Kapitalgewinn im Nachfolgeprozess zu erzielen. Es wäre sehr schade, wenn diese Gelegenheit durch eine Schenkung verpasst würde. Deshalb ist es auch bei einfachen Verhältnissen sehr empfehlenswert, immer Profis beizuziehen.

Was können Profis wie die FIGAS dann für mich als Garagistin oder Garagisten tun?

Die Unternehmensnachfolge kann in drei Schritten unterteilt werden: Erstens die Bewertung, damit sowohl Verkäufer wie auch Käufer das «Preis-schild» kennen. Dann die Suche nach einem Käufer, falls es noch keine Interessenten gibt. Und drittens die Abwicklung des Verkaufs. Die FIGAS kann Garagistinnen und Garagisten durch alle Schritte bis zur Unterschrift unter dem Kaufvertrag begleiten. Wir erstellen eine detaillierte Unternehmensbewertung, allenfalls ergänzt durch eine Bewertung der Liegenschaft sowie der Betriebs-einrichtungen. Dies ist auch bei familieninternen Lösungen wichtig, damit nicht daran beteiligte Familienmitglieder nicht benachteiligt werden. Sofern keine erfolgsversprechenden Kaufinteressenten vorhanden sind, übernehmen wir die Suche, indem wir unser Beziehungsnetz durchforsten und bei Bedarf weitere Massnahmen ergreifen. Und haben sich Käufer und Verkäufer in den wesentlichen Punkten geeinigt, klären wir die weiteren Punkte ab und halten alles in einem umfassenden Vertrag fest.