

In dieser Ausgabe:

- Editorial Seite 1
- Wozu ein Verwaltungsrat bei KMUs?

International

- Was ist IMAP Seite 3

Ausgewählte Akquisitions- und Verkaufsprojekte:

- Abgeschlossene Projekte Seite 4
- Ausgewählte Verkaufsprojekte
- Akquisitionsinteressensgebiete Seite 5
- Markteintritt in Indien

Gastbeitrag:

- Daniel Isler, Fargate AG Seite 6
„Auch mit Partnerschaften lassen sich neue Exportmärkte erschliessen“

Kurmann Partners AG Seite 8

- Unser Team

Antwortfax Beilage

"A good Board sticks its nose in and keeps its hands out"

Unbekannte Quelle, zitiert von Dr. Robert Holzach, Präsident der damaligen Schweizerischen Bankgesellschaft 1980-88

Editorial



Dr. Jakob Iseli, Associate Partner und Verwaltungsrat

Das altgriechische Wort „krisis“ hat mit unserem Begriff „Entscheidung“ zu tun. Entscheidungen wiederum beinhalten zwei Elemente, nämlich positiv die „Chance“ und negativ das „Risiko“. Spezifische Abläufe von Krisen lassen sich aus früheren Ereignissen nur sehr beschränkt ableiten. Hingegen wissen wir, dass bei vernetzten internationalen Verwerfungen drei grössere Problemkreise zusammenwirken, nämlich: erstens Probleme des Finanzmarkts, zweitens generelle Probleme der Unternehmen und drittens Probleme der Volkswirtschaften auf nationaler und internationaler Ebene.

Wo stehen wir heute? Bei den Finanzmarktproblemen stecken wir mitten drin. Bei den Unternehmen und der Wirtschaft spüren wir zunehmende Schwierigkeiten, während wir von den volkswirtschaftlichen Ungleichgewichten noch nicht allzu viel merken. Es scheint aber sicher, dass sich die verantwortlichen Regierungen in absehbarer Zeit mit grösseren Problemen im Zusammenhang mit ihren grosszügigen Konjunkturpaketen beschäftigen müssen.

Was heisst das für den Einzelnen respektive für mittelständische Firmen? Dazu meine Gegenfrage: was ist Ihre

Grundeinstellung, liebe Leserin, lieber Leser? Sichern Sie eher ab oder sind Sie eher wagemutig? Dass das Packen einer Chance immer auch mit gewissen Risiken verbunden ist, ist Ihnen sicher bewusst. Damit eine Beurteilung möglich ist, muss eine kritische, neutrale Bewertung erfolgen. Dazu ist es gut, wenn nicht nur der tagtäglich mit der Unternehmung Beschäftigte, sondern auch jemand mit etwas mehr Distanz einbezogen wird. Wie im nachstehenden Artikel geschildert, kommt in solchen Situationen dem Verwaltungsrat eine besonders wichtige Rolle zu.

Wir stellen fest, dass weitreichende Reinigungs- und Neuordnungsprozesse der Unternehmenslandschaft im Gange sind. Firmen mit einer starken Bilanz und ausgezeichnetem Management können in solchen Zeiten des Wandels sehr viel mehr erreichen als in statischen Verhältnissen und eine Konsolidiererrolle einnehmen. Trotz den im Durchschnitt gesunkenen Bewertungen sind aber gute Firmen immer noch nicht billig zu haben.

Auf jeden Fall bietet die nun an Dynamik gewinnende Neuordnung der Unternehmenslandschaft Chancen für Käufer und Verkäufer – wir helfen Ihnen gerne dabei, diese zu packen. ■

Wozu ein Verwaltungsrat bei KMUs?

Jürg Kurmann, Geschäftsführender Partner

„Der Verwaltungsrat ist in guten Zeiten nutzlos und in schlechten Zeiten ratlos“ sagt ein altes Bonmot – gänzlich falsch, wie wir denken. Ein gut besetzter und richtig eingebundener Verwaltungsrat kann und soll gerade auch bei KMUs viel zum stabilen Wachstum und zur Risikoprävention eines Unternehmens beitragen.

Im Zusammenhang mit Verkaufsprojekten treffen wir nicht selten Unternehmen an, die ungenügend auf die Zukunft vorbereitet sind. Zum Beispiel sind Aktionärsbindungsverträge nicht nachgeführt und enthalten überlebte Bestimmungen, strategisch wichtige Kooperationen mit langjährigen Geschäftspartnern wurden nicht vertraglich fixiert, es fehlt betriebswirtschaftliche Transparenz im Rechnungswesen (zumeist aufgrund exzessiver Ausrichtung auf Steueroptimierung), Immaterialgüterrechte sind ungenügend gesichert, es befinden sich übermässige nicht-betriebsnotwendige Aktiven in der Bilanz u.a.m. Dies wirkt sich oft wertmindernd für das Unternehmen aus. Es liegt in der Verantwortung des Verwaltungsrats, solchen Mängeln vorzubeugen.

(Fortsetzung auf Seite 2)

Wozu ein Verwaltungsrat bei KMUs? (Fortsetzung von Seite 1)

Unternehmen, die vom Inhaber operativ geführt werden, haben grosse Vorteile: starke Prägung der Unternehmenskultur, kurze Informations- und Entscheidungswege, kleine Administration. Wir beobachten jedoch, dass ohne starken, engagierten Verwaltungsrat oft wichtige Aufgaben zur *längerfristigen* Sicherung und Entwicklung des Unternehmens vernachlässigt werden. Insbesondere sind bei inhabergeführten Unternehmen Strukturen wichtig, die die Abhängigkeit des Unternehmenserfolgs vom Unternehmer im Rahmen des Möglichen reduzieren. Im Idealfall ergänzt der Verwaltungsrat den Unternehmer als „Gegengewicht“ und „Berater/Sparring Partner“. Auch muss der Verwaltungsrat in Krisensituationen die Führung des Unternehmens sicherstellen können.

Es gibt grundsätzlich zwei Legitimationen und Notwendigkeiten für Präsenz im Verwaltungsrat: Eigentum und Kompetenz. Beides muss zwingend im Verwaltungsrat vertreten sein. Ein Verwaltungsrat *ohne Eigentumsvertreter* hat keine Risikoträger unter sich, was leicht zu Entwicklungen führen kann, die nicht im Interesse der Eigentümer liegen (Strategieänderungen, Eingehen von Risiken ohne genügende Voraussetzungen etc.). Ein *nur aus Eigentumsvertretern* zusammengesetzter Verwaltungsrat riskiert „Betriebsblindheit“ und ungenügende formale Strukturierung des Unternehmens. Externe Fachkompetenz bringt wertvolle Impulse ein und funktioniert als Schleifstein, an dem das Management wichtige Entscheide schärfen kann.

Es ist meist ein Mythos, dass der Verwaltungsrat die Strategie entwickelt und das Management diese umsetzt – in der Regel entwickelt das Management die Strategie und der Verwaltungsrat hinterfragt und entscheidet über diese. Dennoch muss der Verwaltungsrat dem Management Paroli bieten können und dessen Respekt haben. Wir beobachten, dass viele KMUs einen Nachholbedarf zur Ergänzung und Professionalisierung ihres Verwaltungsrates haben. Im Folgenden stellen wir kurz dar, wie ein guter Verwaltungsrat zusammengesetzt sein und funktionieren sollte.

Ein wichtiger Grundsatzentscheid zu Beginn ist, ob der Verwaltungsrat mehr ein „Aufsichtsrat“ oder ein „Gestaltungsrat“ sein soll. Im ersten Fall genügen ca. 4 Sitzungen

pro Jahr, es muss jedoch ein breites professionelles Management bestehen; die Funktion des Verwaltungsrates ist grundsätzlich Aufsicht des Managements und Genehmigung von durchgeplanten Geschäften. Im zweiten Fall sind mindestens 6 Sitzungen pro Jahr vonnöten; hier ist der Verwaltungsrat wesentlich in allen strategischen Fragen engagiert und begleitet wichtige Geschäfte frühzeitig, lange vor der endgültigen Spruchreife.

Der Verwaltungsrat als Gremium soll nicht zu gross sein - ideal sind 5 Personen - und starke, unabhängige Persönlichkeiten vereinen. Es ist ein Vorteil und verstärkt die Entscheidungsqualität, wenn wichtige Entscheide sachlich hart und kontrovers diskutiert werden. An die externen Mitglieder des Verwaltungsrates sind primär folgende Anforderungen zu stellen:

1. Fachliche Beitragskompetenz

Der VR muss in den kritischen Bereichen über eigenes Know-how verfügen, z.B. Branche, Technologie, allgemeine Unternehmensführung, Finanzen. Spezielles Know-how für Einzelgeschäfte kann man im Rahmen von Beratungsaufträgen einkaufen (Patentfragen, Juristisches).



Quelle: Titelbild einer Ausgabe der ehemaligen „Politik & Wirtschaft“

Die alten Zeiten, in denen bei Grossunternehmen der Verwaltungsrat oft eine Pfründe und mit Interessenskonflikten durchsetzt war und bei kleineren Familienunternehmen der Verwaltungsrat mit Kollegen und Geschäftspartnern ergänzt wurde, sind definitiv vorbei.

2. Freiheit von Interessenskonflikten

Kunden, Lieferanten und Personen mit Verbindungen zu Konkurrenten gehören offensichtlich nicht in den Verwaltungsrat. Verwaltungsräte sind angemessen zu bezahlen, müssen aber finanziell vom Mandat unabhängig sein, um zu verhindern, dass sie sich am Mandat „festklammern“. Bei Beratern (Anwälten, Treuhändern, Unternehmens-

Wozu ein Verwaltungsrat bei KMUs? (Fortsetzung von Seite 2)

beratern etc.) sind klare Regeln für eine allfällige zusätzliche Dienstleistung neben der Verwaltungsratsfunktion wichtig.

3. Zeitliche Kapazität

Verwaltungsräte müssen ausreichend Zeit zur Verfügung stellen können, um an allen Sitzungen teilnehmen und sich genügend im Voraus darauf vorbereiten zu können. Sie sollten auch flexibel genug sein, um in Krisensituationen kurzfristig und in hohem Masse verfügbar zu sein.

Wie oben erwähnt, zeigt es sich spätestens bei einem geplanten Verkauf, ob das Unternehmen finanziell, organisatorisch und vertraglich optimal strukturiert ist. Ein professioneller Verwaltungsrat wird daher unabhängig davon, ob ein Verkauf überhaupt zur Diskussion steht,

sicherstellen, dass das Unternehmen jederzeit kurzfristig für einen Verkauf bereit wäre und sich von Zeit zu Zeit die diesbezügliche Kontrollfrage stellen. Diejenigen, die das konsequent so machen, und überdurchschnittliche Renditen erzielen, sind die Private Equity Gesellschaften, deren Portfolio-Gesellschaften *per definitionem* jederzeit zum Verkauf stehen.

Dass dies nicht nur zum (finanziellen) Vorteil der Private Equity Gesellschaften ist, sondern vor allem die Unternehmen stärkt, beweist der Sachverhalt, dass die meisten Unternehmen, die von Private Equity Gesellschaften an die Börse gebracht wurden, sich auch nach dem Börsengang nachhaltig überdurchschnittlich erfolgreich entwickeln (z.B. Geberit, Mettler Toledo u.a.m.).

Die 7 Gebote des funktionierenden Verwaltungsrates

1. Treffen Sie einen klaren Entscheid, ob Sie einen „Aufsichtsrat“ oder einen „Gestaltungsrat“ wollen und stellen Sie sicher, dass Strukturen, Besetzung und Zeitbudgets des Verwaltungsrats und die Interaktion mit der Geschäftsleitung dem entsprechen.
2. Stellen Sie sicher, dass sowohl Eigentum wie auch Kompetenz im Verwaltungsrat vertreten sind. Stellen Eigentumsvertreter die Mehrheit der Verwaltungsräte, oder wenn der Hauptaktionär Präsident und CEO ist, sollten mindestens zwei Verwaltungsräte extern sein.
3. Trennen Sie Familienangelegenheiten und Individualinteressen innerhalb der Familie vom Geschäft bzw. von GV und VR durch Schaffung eines Familienrats, in dem die entsprechende Meinungsbildung (z.B. bezüglich Dividendenpolitik, Eigentümerstrategie) vorab und getrennt erfolgt.
4. Achten Sie auf Diversität der Meinungen und Kompetenzen im Verwaltungsrat. Regelmässige Einmütigkeit ohne harte Diskussionen vorab ist ein Schwächezeichen.
5. Seien Sie kompromisslos bei den Formalien: Protokolle von Verwaltungsratssitzungen und Generalversammlung werden ordnungsgemäss geführt und liegen frühzeitig vor. Ebenso sollten alle wichtigen Verträge formalisiert und à jour sein.
6. Sorgen Sie dafür, dass der VR ein stufengerecht aufkonzentriertes Reporting erhält, welches zeitnah nach den Bezugsperioden vorliegt, ebenso liegen in einem gut geführten Unternehmen die Rechnungsabschlüsse frühzeitig vor.
7. Stellen Sie sich die Kontrollfrage: Wäre das Unternehmen für einen Verkauf bereit?

Was ist IMAP ?

Das International Network of M&A Partners (IMAP) ist die weltweit grösste Organisation von unabhängigen M&A-Firmen. Mit 60 Partnerfirmen, 98 Niederlassungen und insgesamt rund 300 verhandlungsführenden Beratern („Dealmakers“) ist IMAP in allen Industrieländern vertreten. Durch eine enge Integration, hohe gemeinsame Qualitäts-Standards und eingespielte Abläufe können IMAP-Mitglieder den reibungslosen Ablauf auch sehr

anspruchsvoller internationaler Mandate gewährleisten. Anfang 2008 gab sich IMAP eine professionalisierte zentrale Struktur, um mit dem Wachstum Schritt zu halten und den Kunden noch bessere Dienstleistungen anbieten zu können. Kurmann Partners AG ist exklusives Mitglied von IMAP für die Schweiz und koordiniert weltweit die Industriegruppe „Healthcare“.

Auszugsweise Vorstellung einzelner von uns bearbeiteter Projekte

Kürzlich abgeschlossene Projekte

Testex AG, Zürich, ein global führender Zertifizierer auf dem Textilsektor, suchte zur Risikodiversifikation ein zweites Standbein. Wir haben zusammen mit Testex die Akquisitionskriterien erarbeitet und danach über einen systematischen Suchprozess das stark wachsende Unternehmen Allergy Standards Ltd., Dublin identifiziert, welches in USA führend in der Zertifizierung von allergie- und asthma-freundlicher Konsumgüter ist. Wir haben die Verhandlungen über eine beteiligungsgestützte strategische Partnerschaft initiiert und Testex beraten.

Vivocell AG, Zug strebt an, der führende Anbieter von Stammzellen aus Nabelschnurblut als Alternative für Knochenmarkspenden zu werden. Wir unterstützten Vivocell bei der Ausarbeitung eines operativen Umsetzungsplans der Strategie und führten den Prozess zur Suche und Evaluation eines CEOs. Parallel dazu berieten wir die Eigentümer bei der Strukturierung und den Verhandlungen für eine substanzielle Eigenkapital-Finanzierung durch eine private Investorengruppe.

Ausgewählte Verkaufsprojekte

Dienstleistungen / Bau

Nr. 559

Das in mehreren Segmenten zu den Marktführern gehörende Schweizer Unternehmen ist sehr profitabel und wächst seit Jahren mit mehr als 10%. Aufgrund seiner Spezialisierungen und der Kundenstruktur ist das Unternehmen in der aktuellen Wirtschaftssituation hervorragend positioniert. Der Unternehmenswert liegt bei rund CHF 40 Mio.

Hochtechnologie-Kunststofffirma

Nr. 523

Bei diesem Projekt handelt es sich um eine sehr patronal geführte Unternehmensgruppe mit höchsten technisch-wissenschaftlichen Ansprüchen und entsprechend vielen Schlüssel-Patenten. Die wichtigste Abnehmergruppe stellt die Pharmaindustrie dar. Das Unternehmen ist überdurchschnittlich profitabel und wächst nachhaltig. Der Eigentümer sucht eine Nachfolgelösung unter Erhaltung des wissenschaftsorientierten und personengeprägten Charakters des Unternehmens. Der Wert des Unternehmens liegt bei rund CHF 400 Mio.

Saattechnologie-Firma

Nr. 535

Unsere Kundin ist ein führendes deutsches Forschungs-, Entwicklungs- und Anwendungsunternehmen im Bereich der Vitalisierungsprodukte für Pflanzen basierend auf Mykorrhiza Pilzen. Die Besitzer suchen einen Partner um das substanzielle Wachstumspotenzial realisieren zu können. Je nach Partner sind die Besitzer bereit über den Verkauf eines strategischen Anteils zu verhandeln.

Wundbehandlungstechnologie

Nr. 400

Unser Kunde ist ein mittelständisches kanadisches Unternehmen, das eine neuartige Technologie für die Wundbehandlung entwickelt hat. Die darauf beruhenden Wundpflaster bewirken ein viel schnelleres Zusammenwachsen grosser Wunden (bspw. im Bauchbereich) und resultieren in einem ästhetisch viel ansprechenderen Resultat als herkömmliche Methoden. Der Kunde sucht einen strategischen Partner für den weltweiten Vertrieb, eventuell auch nur in Europa.

Ausgewählte Verkaufsprojekte (Fortsetzung)

RFID für industrielle Automation und Access Controll

Nr. 557

Europäisches Unternehmen mit einer Tochtergesellschaft in den USA. Führend in der RFID-Technologie und Pionier in industriellen Anwendungen. Die Produktpalette umfasst Control Boards, Readers & Transceiver, RFID-Antennen und Tags. Das Unternehmen besteht aus 3 Geschäftsbereichen: Industrie & Logistik, Bahn, Security & Access Control.

Engineering Unternehmen für Renewable Energies

Nr. 571

Ungarisches Power Engineering-Unternehmen und Hauptauftragnehmer für den Energiesektor in den Bereichen Design & Bau von Windkraftanlagen, Biogas-Kraftwerken und anderen, alternativen kleinen und mittleren Kraftwerken.

Diamonds

Nr. 580

Mit Hilfe der "Diamond"-Technologie können sehr hochwertige DLC-Schichten (diamantähnliche Schichten) und andere Schichten, beispielsweise aus Titan, auf komplexe Oberflächen aufgetragen werden. Auch das Beschichten von Hohlkörpern ist möglich. Durch die sehr geringen Prozesstemperaturen von etwa 80°C können auch temperaturempfindliche Grundkörper, wie etwa Kunststoffe, veredelt werden. Das Verfahren ist bereits international zum Patent angemeldet und steht exklusiv zum Verkauf.

Auf diesen Gebieten sind wir speziell interessiert an Übernahmemöglichkeiten

- RX- und OTC-Pharmazeutika (Schweiz- und International)
- Wirkstoffe für Kosmetikprodukte und Cosmeceuticals (Schweiz und International)
- Prüf- und Zertifizierungsfirmen mit proprietärem Standard (Schweiz und International)
- Zulieferer an Windenergiesystemfirmen (Schweiz)
- Optische Sensorik für eine ausländische Industrieholding (Schweiz)
- Privatbanken und Vermögensverwalter (Schweiz)

Abend Anlass: Markteintritt in Indien durch M&A und Partnerschaften

Wir freuen uns, Sie bereits heute auf unseren diesjährigen Herbst-Anlass über "Markteintritt in Indien durch M&A und Partnerschaften" aufmerksam machen. **Alastair Guggenbühl** (Founder, Chairman and Sole Shareholder of BTS and Monterosa Group, Zurich and Mumbai), **Gerhard Wenger** (SVP Mechanic + Mechatronik, KABA AG, Wetzikon) sowie **Mauro Zaccone** (Export Manager, Kissling AG, Zürich) berichten über ihre praktischen Erfahrungen in Indien. Anschliessend an die Referate findet ein Panelgespräch mit den Referenten und Franz Probst, Partner von Probst Rechtsanwälte und Chairman der Swiss-Indian Chamber of Commerce sowie weiteren Experten statt. Der Anlass findet am **Donnerstag, 28. Oktober 2009** von 18.00 bis 20.00 Uhr (mit anschliessendem Apéro) im SWX-Gebäude an der Selnauerstrasse 30 in Zürich statt. Nähere Informationen und das Anmeldeformular finden Sie auf unserer Website: www.kurmannpartners.com.

Interview



„Unsere Stärke liegt in der konkreten, umsatzwirksamen Anbahnung der Geschäfte“

„Unsere eigentliche und wohl einzigartige Erfolgsposition ist eine Trial-and-Error-Strategie in mehreren Ländern und mit mehreren Partnern gleichzeitig. Wir nennen dieses Vorgehen «Trichtermethodik».

„Auch mit Partnerschaften lassen sich neue Exportmärkte erschliessen“

Wie Fargate eine systematische Suche mit einem pragmatischen Evaluationsprozess kombiniert

Interview mit Daniel Isler, CEO Fargate AG

Was macht Fargate?

Wir suchen seit 1998 für Schweizer KMU ausländische Vertriebspartner und bahnen das Exportgeschäft auch gleich umsatzwirksam an. Diese Arbeit erledigen unsere ausländischen Satelliten vor Ort in den Zielmärkten.

Was sind Fargate-Satelliten?

Es handelt sich dabei um selbständige und meist sehr erfahrene Geschäftsleute mit ausgezeichneten Kenntnissen und Beziehungen in ihren lokalen Märkten. Die Hälfte davon sind Schweizer, welche aufgrund beruflicher oder privater Gründe im Ausland 'hängen' geblieben sind. Diese Persönlichkeiten sind vertraglich an Fargate gebunden und werden von uns im Projekt gesteuert. Einzelne Satelliten arbeiten schon seit über 10 Jahren für Fargate.

Welche Länder decken Sie ab?

Wir arbeiten mit 150 Satelliten in 40 Ländern und decken damit alle wichtigen Exportzielmärkte in Europa, Asien und Amerika ab. Gemäss einer Studie des Bundes betreiben wir klar das grösste Netzwerk von Schweizer Exportagenten weltweit.

Wer sind Ihre Kunden?

Das sind Schweizer Mittelstandunternehmen mit einem Jahresumsatz von mindestens 10 Millionen Schweizer Franken, die bereits erfolgreich in einige Länder exportieren und nun einen grösseren Schritt im Auslandgeschäft durchführen wollen, das heisst mehrere neue Exportländer gleichzeitig erschliessen.

Wie unterscheidet sich Fargate von der staatlichen Exportförderinstitution Osec?

Die Stärke der Osec liegt im Anbieten der theoretischen Grundlagen, wie Informationen, Seminaren oder Adressen, während unsere Stärke in der konkreten, umsatzwirksamen Anbahnung der Geschäfte liegt. Auch die Osec hat knapp 20 Auslandvertretungen, die hauptsächlich von Staatsangestellten betrieben werden. Wir pflegen ein sehr gutes Verhältnis zu den Verantwortlichen der Osec und haben auch schon gemeinsame Initiativen wie etwa den «Pool of Experts» (www.poolofexperts.ch) lanciert.

Welches sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren für Schweizer KMU bei der Erschliessung ausländischer Märkte?

Wenn Sie international tätige KMU fragen, wie ihre grössten Exporterfolge zustande gekommen sind, dann hören Sie meistens: «Es war ein glücklicher Zufall. Wir trafen zum richtigen Zeitpunkt die richtige Person einer ausländischen Firma, die gerade in einer optimalen Situation für uns war. Wir hätten das so nie im Voraus planen können.»

Wie bitte? Dann gibt es also keine Strategie beim Aufbau von Exportgeschäften?

Doch. Selbstverständlich schon. Man muss sicher zuerst die einschlägig bekannten Hausaufgaben erledigen wie etwa die Abklärung der Nachfrage, der Konkurrenz oder des Preisniveaus für die eigenen Produkte im anvisierten Land.

Unsere eigentliche und wohl einzigartige Erfolgsposition ist jedoch eine Trial-and-Error-Strategie in mehreren Ländern und mit mehreren Partnern gleichzeitig. Wir nennen dieses Vorgehen «Trichtermethodik».

Wie funktioniert Ihre Trichtermethodik konkret?

Beispiel: Wir definieren mit dem Kunden 20 in Frage kommende Länder, die wir vorsondieren. Das gibt eine erste Landkarte respektive Länderrangliste. Die besten 10 Länder klären wir detailliert ab. In den 5 vielversprechendsten Ländern starten wir schliesslich die eigentliche Feldarbeit, also die Identifikation und Kontaktierung geeigneter Zielfirmen sowie die Begleitung des Schweizer KMU bis zum umsatzwirksamen Geschäftsaufbau.

Das klingt doch aber sehr nach Systematik.

Ja, aber der Clou dieser Systematik ist: Weder der Kunde noch wir wissen zu Beginn, in welchem Land der Erfolg eintreten wird. Die Methodik bietet aber eine sehr hohe Chance, dass in irgendeinem Land konkrete Exportgeschäfte zu verbuchen sein werden. Und das ist es schliesslich, was zählt.

Sind so grosse Projekte für ein KMU finanzierbar?

Entscheidend für das KMU ist es, dass mit diesem Vorgehen das Investitionsrisiko und die «Time-to-Market» markant reduziert werden können. Die Chance ist also grösser, dass das KMU schneller grössere und nachhaltigere Exportumsätze erzielen wird. Dies rechtfertigt den Aufwand bei weitem. Die Projekt-Kosten fallen stufenweise an, und da wir systematisch die Informationen

vertiefen, entstehen die Kosten auch dort, wo für das Projekt und den Kunden am Meisten Wert geschaffen wird. So sind in der ersten Etappe wohl viele Satelliten involviert, aber eben nur mit kleinen Vorsondierungsaufgaben. Wenn es dann in die Tiefe geht, sind ja immer weniger Satelliten am Werk.

Fargate hat im Markt den Ruf als sehr unternehmerischer Dienstleister. Wieso dies?

Wir arbeiten mit erfolgsabhängigen Konditionen. Wir verdienen vor allem dann, wenn wir für unsere Kunden substanzielle Exportumsätze erwirken können. Und diesen Lohn zahlen uns die Kunden gerne, weil sie ihn ja aus den zusätzlichen Geschäften finanzieren können.

In welchem Verhältnis stehen Vertriebspartnerschaften zur Markterschliessung durch M&A?

Sehr oft ist eine Vertriebspartnerschaft die erste Phase eines Markteintritts. Ohne dass dies vorab geregelt sein muss, führen erfolgreiche Partnerschaften vielfach zu einer späteren Beteiligungs- oder vollständigen Übernahme. Manchmal steht von Anfang auch die Alternative einer Akquisition zur Diskussion. In beiden Fällen bewährt es sich, dass wir auf das Know-how und die Ressourcen unserer Kollegen von Kurmann Partners zurückgreifen können.

Wer steht hinter Fargate?

Fargate gehört mehrheitlich mir, daneben sind einige private Investoren beteiligt.

Herr Isler, besten Dank für das Interview!

Kurzporträt

Daniel Isler, Gründer & CEO der Fargate AG, Zürich

Daniel Isler studierte Elektrotechnik (Eidg. Dipl. Elektroingenieur HTL/FH) und hat zusätzlich Studien in Wirtschaftswissenschaften, Unternehmertum und Organisationspsychologie abgeschlossen. Er begann seine berufliche Laufbahn als Software-Ingenieur und IT-Berater in den Bereichen ERP (SAP) und im Asset Management. Im Jahr 1998 gründete er die Fargate AG, heute das führende Schweizer Netzwerk von Exportagenten in 40 Ländern weltweit. Er ist ausserdem Mitbegründer der "Pool of Experts", führendes Schweizer Verzeichnis mit etwa 500 registriert internationalen Business-Experten wie auch Co-Gründer von "Switzerbank.com", ein Matchmaking-Portal im Schweizer Private Banking. Daniel Isler ist regelmässig Gastdozent in International Marketing an mehreren Schweizer Hochschulen.



Fargate: Private Alternative zur staatlichen Exportförderung

Die Zürcher Fargate AG unterstützt Schweizer Mittelstands-Unternehmen beim Aufbau von Exportgeschäften. Die Firma wurde Ende 1998 gegründet. Während die staatlich subventionierte Exportförderungsinstitution Osec eine breite Palette von Informations-, Schulungs- und Beratungsdienstleistungen anbietet, konzentriert sich die rein privatwirtschaftliche Fargate auf die umsatzwirksame Anbahnung von Exportgeschäften. Fargate hat in den letzten zehn Jahren ein Netzwerk von 150 Satelliten in 40 Ländern aufgebaut. Die Satelliten suchen die geeigneten Vertriebsfirmen für die Schweizer Produkte vor Ort in den Zielmärkten. Fargate liefert keine Adresslisten, sondern Geschäftsabschlüsse. Die weltweite Organisation ist gut eingespielt. Einzelne Satelliten haben in den letzten Jahren mehr als 10 Projekte für Fargate durchgeführt.

MergerTalk

Unternehmenskauf– und Verkauf ■ Bewertungen ■ Nachfolgelösungen ■ Eigentümerstrategien

Kurmann Partners AG
Lintheschergasse 21
Postfach 2914
8021 Zürich

Gerbergasse 42
Postfach 654
4001 Basel

Telefon: +41 44 229 90 90
Fax: +41 44 229 90 99
www.kurmannpartners.com
mail@kurmannpartners.com

Durch unsere Führungserfahrung und Kreativität erzielen wir erfolgreiche Lösungen auch in schwierigen und aussergewöhnlichen Situationen

Unsere Dienstleistungen

Vorausschauende Nachfolgeplanungen inklusive Vorbereitung des Unternehmens

Beratung bei der Erarbeitung von Akquisitionsstrategien

Unternehmensbewertungen im Zusammenhang von Akquisitionsverhandlungen wie auch im Zusammenhang von möglichen Verkaufsvorhaben

Verkauf von Unternehmen und Geschäftsbereichen mit internationaler Käufersuche

Suche von strategiekonformen Akquisitionsobjekten weltweit

Beratung bei der Umsetzung von angemessenen Corporate Governance Strukturen (insbesondere Zusammenwirken und Struktur von Aktionariat, Verwaltungsrat und Geschäftsleitung) in privaten Unternehmungen

Unser Team



Jürg Kurmann
Geschäftsführender
Partner



Dr. Christoph Bieri
Partner



Dr. Jakob Iseli
Associate Partner



Gerhard Reichlin
Associate Partner



Christian Walsoe
Associate Partner



Fabio Altomonte
Analyst



Sabine Cavalcanti
Office Manager