

itmanagement

APRIL 2019

MAGAZIN FÜR DIE ENTERPRISE IT

LOW-CODE PLATTFORMEN

Phasenagiles Vorgehen
in IT-Projekten

CONTAINER AN DIE MACHT

Docker und Kubernetes
als Tandem der Zukunft

CUSTOMER EXPERIENCE

Warum Künstliche
Intelligenz so wichtig ist

ENTERPRISE-RESOURCE-PLANNING

FORTSCHRITT DURCH INNOVATION

Martin Hinrichs, ams.Solution AG



Lobster

Megatrend Konnektivität
ab Seite 14



Edge Computing
in der Praxis
ab Seite 50

www.it-daily.net



DER IT-MARKT IM WANDEL

KONSOLIDIERUNG UND
DIGITALISIERUNG TREIBEN
M&A IM IT-SEKTOR.

Es vergeht kaum eine Woche ohne neue Ankündigungen über Käufe und Verkäufe im IT-Markt. **it management** sprach mit Ralf Heib, Geschäftsführer der match.IT GmbH, darüber, wie Konsolidierung und Digitalisierung als zwei sich überlagernde und verstärkende Trends die M&A-Aktivitäten (Merger & Acquisition) treiben.

it management: Herr Heib, wie weit ist die Konsolidierung am IT-Markt bereits fortgeschritten?

Ralf Heib: Recht weit. Dominierende Marktplayer haben in den letzten Jahren konsequent hinzugekauft, um ihre Marktpositionen weiter zu stärken. Gleichzeitig sind viele Eigentümer mittelständischer IT-Unternehmen auf der Suche nach Nachfolgern und Investoren. Häufig haben sie ihre Unternehmen in den 80er und 90er Jahren gegründet und denken nun als Best-Ager langsam über Exit-Szenarien nach.

it management: Wie reagieren die IT-Dienstleister darauf?

Ralf Heib: In der Konsequenz suchen gerade mittelständische Eigentümer immer häufiger die Anbindung an einen größeren strategischen Partner oder Investor. Der Vorteil dabei: Das KMU kann an das größere Unternehmen andocken, dessen Infrastruktur und Vertriebswege nutzen, ohne direkt seine mittelständische Flexibilität zu verlieren. In der Praxis bleibt der Unternehmensgründer meist noch für eine längere Übergangsphase an Bord und kann dann sein Lebenswerk schrittweise als Bestandteil einer größeren Unternehmung in einen sicheren Hafen bringen.

it management: Wie können M&A-Aktivitäten der Digitalisierung dienlich sein?

Ralf Heib: Das Thema Digitalisierung steht mittlerweile branchenübergreifend auf der Agenda aller Unternehmen und führt zu einem sprunghaften Anstieg der Nachfrage nach qualifizierten IT-Dienstleistungen. Neben den klassischen IT-Services werden dabei immer mehr auch Beiträge zur Gestaltung innovativer Geschäftsmodelle gefordert. Die Digitalisierung ist auf keinen Fall ein Selbstläufer für mittelständische IT-Unternehmen. Dennoch steht fest, dass sich die steigende Nachfrage nach digitalen Services unmittelbar auch auf die Nachfrage am M&A-Markt im IT-Sektor auswirkt. Zudem ergänzen auch große Unternehmen ihr digitales Wachstum aus eigener Kraft mithilfe von Zukäufen, um mit digitalen Technologien für neues Unternehmenswachstum sorgen. Aktuell verdrängt die Nachfrage nach digitalen Fähigkeiten zusehends die früheren, klassischen Gründe für das Vorantreiben von M&A.

it management: Wie begünstigt diese Marktentwicklung den M&A-Prozess?

Ralf Heib: Für mittelständische IT-Unternehmen, die sich rechtzeitig für die anstehende Digitalisierung aufgestellt haben und gleichzeitig auf der Suche nach einem Investor sind, bedeutet das beste Voraussetzung im Hinblick auf einen möglichen Firmenverkauf. Galt IT noch in der jüngeren Vergangenheit als Objekt für das Outsourcing, so wird jetzt mit zunehmendem Grad der digitalen Wertschöpfung die IT wieder verstärkt als Kernkompetenz betrachtet, die es wieder ins Unternehmen zurück zu holen gilt.

it management: Und die Auswirkungen auf die KMU im IT-Markt?

Ralf Heib: Das hat natürlich immense Auswirkungen auf den gesamten IT-Sektor. Spricht man beim Personalmarkt lange schon vom „War for Talents“, so hat schon längst auch der Kampf um den Zukauf attraktiver digitaler Unternehmen begonnen. Für gut aufgestellte IT-Unternehmen hat sich der M&A-Markt hier eindeutig zum Verkäufermarkt gewandelt.

it management: Wird bei der Nachfrage M&A dann nicht zum Selbstläufer?

Ralf Heib: Nein, das keinesfalls. Trotz aller Dynamik und Nachfrage am IT-Markt ist sowohl für Eigentümer als auch für Investoren der M&A-Erfolg nicht unbedingt automatisch vorprogrammiert. So gilt es für Eigentümer nach wie vor zunächst ihre Hausaufgaben zu machen, um den Prozess der Investorensuche sauber vorzubereiten.

it management: Und wie geht man dabei am besten vor?

Ralf Heib: Dazu gehören die richtige Positionierung des eigenen Unternehmens, das Festlegen des idealen Zielinvestors und die Story, mit der man an den M&A-Markt geht sowie ein überzeugender Business Plan, der die eigene Story auch in belastbaren Zahlen ausdrückt. Gerade das Beherrschen des eigenen Zahlenwerks ist in der Kommunikation mit den Investoren überaus wichtig. Und da es sich beim Verkaufsprozess für die meisten Eigentümer um eine so genannte „Once in a lifetime“-Aktivität handelt, sollte auch frühzeitig ein Team aus qualifizierten externen Partnern wie Steuerberater und

Wirtschaftsprüfer sowie Rechtsanwalt und M&A-Berater mit einbezogen werden.

? it management: Was bedeutet das dann für die Investoren?

Ralf Heib: Auch für die Investoren selbst wird die Suche nach interessanten Zielunternehmen im IT-Markt immer wettbewerbsintensiver. Hier kann nur ein strategischer Ansatz zum Ziel führen. Bekommt man ein interessantes Unternehmens-Exposé auf den Schreibtisch, so kann man getrost davon ausgehen, dass parallel noch eine ganze

Dies beginnt schon bei der ersten Kontaktaufnahme mit möglichen Zielunternehmen. Angesichts vieler Anfragen aus dem Markt gibt es hier für die Ansprache des Eigentümers häufig nur ein recht kleines Zeitfenster, um ihn für das Anliegen des Investors zu interessieren.

? it management: Auf was muss man dann in der Kommunikation von Investor und Eigentümer besonders achten?

Ralf Heib: Eine überzeugende und auf das Zielunternehmen ausgerichtete Story

nehmen ist die Entwicklung einer gemeinsamen Vision und eines überzeugenden Integrationskonzeptes bereits in der frühen Phase der M&A-Transaktion. Intelligente Integrationskonzepte sind gefordert.

? it management: Was ist aus Ihrer Sicht hier zu empfehlen?

Ralf Heib: Oft ist es sinnvoll, das neue Unternehmen mit bestehendem Brand weiterhin als eigenständige Einheit zu führen und schrittweise die Kooperation mit dem eigenen Unternehmen aufzusetzen. In vielen



VIELE MITTELSTÄNDISCHE IT-UNTERNEHMEN STEHEN VOR ZWEI ZUKUNFTSWEISENDEN HERAUSFORDERUNGEN: DEM NACHFOLGEPROBLEM UND DEM TECHNOLOGIEWANDEL.

Ralf Heib, Geschäftsführer, match.IT GmbH | www.match-it.biz

Reihe weiterer Investoren an dem Fall dran sind. Deshalb bedarf es einer klaren Definition, welche Zielunternehmen im Hinblick auf die eigene Wachstumsstrategie frühzeitig aktiv angesprochen werden sollen und einer überzeugenden Story, die das eigene Unternehmen als idealen Investor für das Zielunternehmen positioniert. Nur so kann man sich als Investor einen Vorsprung im Rennen um interessante Targets im IT-Markt erarbeiten.

? it management: Welche Rolle spielt Ihrer Meinung nach im M&A-Prozess noch der Faktor Mensch?

Ralf Heib: Eine, wenn nicht die entscheidende Rolle. Sind bei einer Transaktion eines IT-Unternehmens eine Vielzahl betriebswirtschaftlicher, juristischer und technischer Fragestellungen zu klären, so entscheidet doch letztendlich immer der Faktor Mensch.

des Investors trennt schnell die Spreu vom Weizen. Aber entscheidend ist auch die erste persönliche Begegnung. Eine offene Kommunikation auf Augenhöhe ist von Anfang an zwischen Investor und Eigentümer zu empfehlen. Passiert die Ansprache durch den Investor zu sehr von oben herab, kann der Dialog recht schnell ein Ende finden. Denn kleine, digitale Unternehmen sind heute mehr denn je überaus selbstbewusst und wollen sich ihren Investor quasi mitausrufen. Gleiches gilt auch, wenn die Entscheidungsprozesse seitens des Investors zu administrativ und wenig transparent sind oder einfach viel zu lange dauern.

? it management: Wie wichtig ist ein gemeinsames Ziel?

Ralf Heib: Wer Visionen hat, soll zum M&A-Berater gehen, denn wesentlich für die erfolgreiche Akquisition digitaler Unter-

Fällen ist es zudem angebracht, dass das zugekaufte Unternehmen weiterhin Drittmarktgeschäft am Markt anbietet. Dies hilft zum einen bei der Mitarbeiterbindung, weil die Beschäftigten dann noch weitere Einsatzoptionen haben. Gleichzeitig können dadurch auch weiterhin externe Innovationsimpulse aus dem Markt gewonnen werden.

? it management: Herr Heib, vielen Dank für das interessante Gespräch.

