

Der Zukauf kleinerer Technologieanbieter ist für viele Unternehmen ein Weg, Umsatz und Know-how zu steigern



Zukauf als Motor des eigenen Wachstums

Die Integration zugekaufter Unternehmen ist schwierig. Wie macht man es richtig?

TEXT: *Stefan Schasche*

Ob Ströer oder RTL: Das eigene Unternehmen durch den Zukauf kleinerer Tech-Anbieter breiter aufzustellen und dadurch gleichzeitig das Wachstum zu fördern liegt voll im Trend. Auch der Adtech-Konzern RNTS Media ist diesen Weg gegangen und hat in den vergangenen Jahren neben Heyzap, Inneractive und Falk Realtime auch das Berliner Startup *Fyber* zugekauft. *Fyber*-Mitgründer *Andreas Bodczek* ist heute CEO von RNTS Media. „Wachstum durch Zukauf funktioniert nur, wenn sowohl der Käufer als auch das gekaufte Unternehmen während und nach der Transaktion einen Mehrwert schaffen, und zwar für Kunden, Partner und die Mitarbeiter“, sagt *Bodczek*. Das sei eine Her-

ausforderung, weil die Qualität der Produkte unverändert gut bleiben müsse. *Bodczek*: „Das kann vor allem dann schwierig sein, wenn unterschiedliche technische Plattformen integriert und kombiniert werden müssen.“

In der Adtech-Branche existiert ein komplexes Geflecht zwischen Plattformen auf *Publiser*-Seite sowie den Plattformen der Werber. Eine Übernahme könne das Geflecht stören, so *Bodczek*. Das größte Problem sei aber, dass die Mitarbeiter sich sicher fühlen und ihre Verantwortungsbereiche nicht infrage gestellt werden. Beide Teams müssen also effektiv integriert werden, und das gehe bereits „mit der richtigen Einstellung in den Köpfen im Bezug auf die Übernahme los“.

Jeder der RNTS-Zukäufe verlief anders. Mal waren laut *Bodczek* die Finanzen das größte Hindernis, mal der Standort. Und mal steht die Frage im Fokus, ob die Kulturen der Unternehmen überhaupt zusammenpassen. Und nach dem Kauf? Viele Unternehmen werden so weitergeführt wie zuvor. Der Erwerb bleibt quasi eine separate Einheit im neuen Mutterkonzern – mit Vorteilen durch Synergien, die es zu nutzen gilt. Soll der Neukauf aber komplett integriert werden, darf das nicht zu lange dauern, „denn sonst gefährdet man den langfristigen Erfolg beider Unternehmen“.