

Auswirkungen von Mergers und Acquisitions auf kollaborative Cloud-Services

Vollständiger Beitrag

Lukas Koch¹, Can Adam Albayrak²  und Dirk Schreiber³

Abstract: Merger-und-Acquisitions-Prozesse gelten als ein wesentliches Thema der strategischen Unternehmensausrichtung und haben erhebliche Auswirkungen auf die betroffenen Unternehmen. Aufgrund der gestiegenen Relevanz von kollaborativen Cloud-Services in den letzten Jahren untersucht dieser Beitrag anhand von Experteninterviews die Auswirkungen von Merger-und-Acquisition-Prozesse auf die kollaborativen Cloud-Services. Im Rahmen dieses Beitrags wird eine Übersicht über die Hintergründe zu Mergers und Acquisitions, kollaborativen Cloud-Services sowie der Herausforderungen bei der Integration gegeben. Die Ergebnisse zeigen praxisnah, welche Auswirkungen ein Merger-und-Acquisition-Prozess auf kollaborative Cloud-Services hat. Dabei werden insbesondere das Vorgehen, die Migration sowie Benutzer und Stakeholder betrachtet.

Keywords: Mergers und Acquisitions, kollaborative Cloud-Services, Cloud-Services, Kollaboration

1 Einleitung und Motivation

Im Zuge der strategischen Unternehmensausrichtung spielt das Wachstum des Unternehmens eine wesentliche Rolle. Einer Hays-Studie zufolge gaben 29 % von 987 befragten betrieblichen Entscheidern als strategisches Ziel ‚Marktanteile gewinnen‘ an, weitere 44 % der Befragten nannten Umsatzsteigerung. [Ha22] Beide Ziele lassen sich u. a. durch Unternehmenstransaktionen wie Zukäufe oder Fusionen ermöglichen, die auch als Mergers & Acquisitions bezeichnet werden. In den letzten Jahren gab es immer wieder neue Rekorde hinsichtlich der Anzahl und des Volumens von Mergers & Acquisitions. Im Jahr 2021 wurde nach dem Global M&A Report von Bain & Company, einer weltweit tätigen Unternehmensberatung, erneut ein Rekordhoch für das Volumen der Mergers & Acquisitions weltweit vermeldet. [Ba22] Unabhängig davon steigt auch der Einsatz von Kollaborationssoftware in Unternehmen. So hat sich in den letzten sechs Jahren der

¹ Lukas Koch, M.Sc., TH Köln, Institut für Distance Learning & Further Education, Steinmüllerallee 1, 51643 Gummersbach, koch92@outlook.com

² Prof. Dr. Can Adam Albayrak, Institut für Distance Learning & Further Education, Steinmüllerallee 1, 51643 Gummersbach, Can.Adam.Albayrak@th-koeln.de sowie Hochschule Harz, Friedrichstr. 57-59, 38855 Wernigerode, <https://orcid.org/0000-0002-7698-9797>

³ Prof. Dr. Dirk Schreiber, Institut für Distance Learning & Further Education, Steinmüllerallee 1, 51643 Gummersbach sowie Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, Grantham-Allee 20, 53757 Sankt Augustin, dirk.schreiber@h-brs.de

globale Umsatz von Kollaborationssoftware mehr als verdoppelt, [PMT22] zeitgleich stieg die weltweite Nutzung von Kollaborationstools durch Arbeitnehmer zwischen 2019 und 2021 von 55 % auf 79 %. [Ga21] Diese zwei Statistiken zeigen das enorme Wachstum des Marktes in den letzten Jahren. Im gleichen Zeitraum gab es ebenso eine Zunahme der Nutzung von Kollaborationssoftware innerhalb von Unternehmen. Bei allen Unternehmenstransaktionen handelt es sich um komplexe Prozesse, die zwangsläufig Auswirkungen auf die IT der Unternehmen haben. [BES09] Die Integration eines Unternehmens bedeutet auch immer eine Integration der IT. Durch die gestiegene Verbreitung kollaborativer Tools kann dies jetzt und zukünftig ein wesentlicher Bestandteil innerhalb des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses werden, der Stand 2024 ggf. nicht ausreichend berücksichtigt wird.

2 Hintergrund

2.1 Mergers & Acquisitions

Für den Begriff *Mergers & Acquisitions*, der aus dem angelsächsischen Sprachraum stammt, hat sich in der Literatur noch keine allgemeingültige Definition durchgesetzt. Auch in den USA, wo der Begriff seit etwa dem Ende des 19. Jahrhunderts Anwendung findet, gibt es keine konsistente Verwendung des Begriffes. Im weiteren Sinne beschreibt das Begriffspaar alle mit dem Erwerb oder der Veräußerung von Unternehmen bzw. Unternehmensanteilen zusammenhängende Vorgänge. Die Änderung von Eigentumsverhältnissen am Eigenkapital vom Unternehmen bzw. von Unternehmensanteilen ist dabei ein maßgebliches Merkmal von Mergers & Acquisitions. [Wi17] Die zwei Begriffe *Mergers* und *Acquisitions* werden teilweise als Synonyme betrachtet, oder ihnen werden unterschiedliche Bedeutungen zugeschrieben. Wenn die Begriffe nicht als Synonyme betrachtet werden, findet die Unterscheidung bei Mergers und Acquisitions anhand der rechtlichen Selbstständigkeit der Beteiligten statt. [Wi17]

Der Ablauf eines Mergers-&-Acquisitions-Prozesses wird üblicherweise in Phasen eingeteilt. In der Literatur finden sich verschiedenste Ausprägungen und Darstellungen, wie ein Merger-&-Acquisition-Prozess in Phasen eingeteilt werden kann. Eine Einteilung in eine übergeordnete Gliederung mit den drei Phasen Pre-Merger, Transaktion/Durchführung und Post-Merger-Phase ist allen Darstellungen und Ausprägungen gemein. [Wi17]

Der in Abb. 1 dargestellte Prozess orientiert sich an Jansen und gliedert den Prozess in die drei Phasen Pre-Merger, Transaktionsphase und Post-Merger-Phase. Zu beachten ist, dass diese Phasen inklusive der zugehörigen Prozesse integrativ und iterativ zu sehen sind und nicht zwangsläufig einer chronologischen Reihenfolge entsprechen. [Ja16]

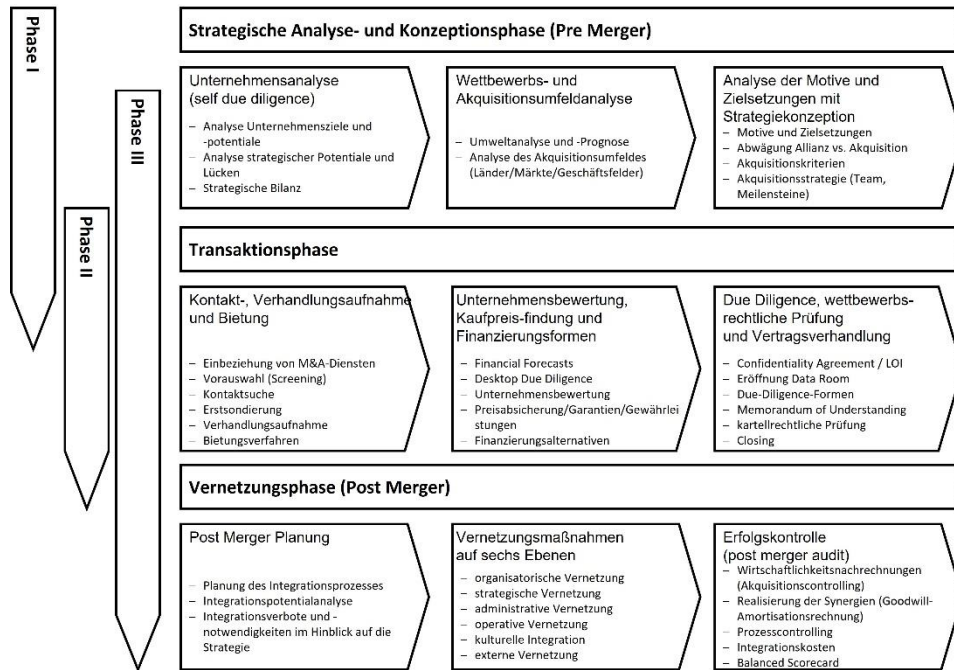


Abb. 1 : Idealtypische Phasen eines Mergers-&-Acquisitions-Prozesses [Ja16]

2.2 Kollaborative Cloud-Services

Der Begriff *Kollaboration*, oder das meistens aus dem Englischen übernommene *collaboration*, ist häufig nicht exakt definiert und wird in der Praxis für alle möglichen Kontexte verwendet. Der lateinische Begriff *laborare*, der in *Kollaboration* enthalten ist, steht für ‚arbeiten‘ oder ‚sich abmühen‘, womit *kollaborieren* bedeutet, dass zwei Objekte miteinander arbeiten, um etwas herzustellen oder etwas zu erreichen. In verschiedenen Definitionen wird auch von einer synchronen Eigenschaft, also dem zeitgleichen Arbeiten, gesprochen. Dillenbourg beschreibt in *Collaborative learning. Cognitive and computational approaches*, dass auch von Kollaboration gesprochen werden kann, wenn die Aufgaben nur mittelbar synchron stattfinden. [Di99] Die elektronische Zusammenarbeit (E-Kollaboration) ist eine Form der Kollaboration. Das gemeinsame Arbeiten an einer Aufgabe unter dem Einsatz elektronischer Technologien wird im weitesten Sinne als E-Kollaboration bezeichnet. Dies umfasst beispielsweise Chat-Tools, E-Konferenztools, E-Mail und kollaborative Schreibwerkzeuge. [Ko01] E-Kollaboration wird durch die Nutzung von Kollaborationssoftware durchgeführt.

Dabei kann Kollaborationssoftware sowohl als sogenannte *On-Premise-Software* als auch als Cloud-Services bereitgestellt werden. Abb. 2 zeigt die Marktanteile der Hersteller von Kollaborationssoftware aus dem Jahr 2021. Die Lösungen der drei größten Hersteller für Kollaborationssoftware, Microsoft, Zoom und Google, sind entweder reine Cloud-Lösungen oder werden als On-Premise-Produkte vermarktet, die jedoch Cloud-Technologien benötigen, zum Beispiel Zoom.

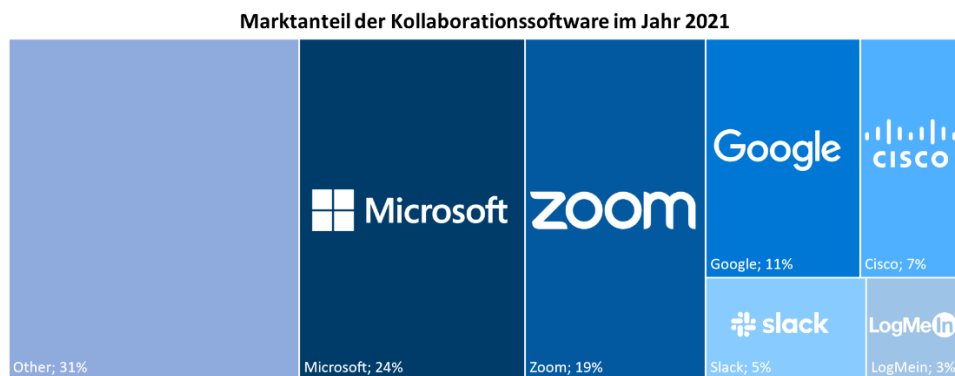


Abb. 2 : Marktanteile der Kollaborationssoftware in 2021 [St22]

Beispielsweise stellt Microsoft mit *Microsoft 365* E-Mail-, Kollaborations- und Office-Anwendungen sowie weitere Serverdienste als Cloud-Service im Rahmen eines Software-as-a-Service bereit. [MM21] Google als Marktführer für Internetsuchmaschinen bietet innerhalb der Google Cloud das Software-as-a-Service-Produkt *Google Workspace* an, das vormals als *G Suite* bekannt war.

2.3 Herausforderungen bei der Integration

Bei einer Mergers-&Acquisitions-Transaktion kann es von Bedeutung sein, Daten aus zwei getrennten Kollaborationsumgebungen in eine zusammenzuführen. Die Migration der Daten in eine Zielumgebung steht dabei immer in Abhängigkeit zu den eingesetzten Kollaborationsservices. So besteht die Möglichkeit, die Daten innerhalb eines kollaborativen Cloud-Services (beispielsweise von *Google Workspace* zu *Google Workspace*) oder zwischen zwei verschiedenen kollaborativen Cloud-Services (von *Google Workspace* zu *Microsoft 365*) zu migrieren. Die Möglichkeiten einer Migration stehen auch in Abhängigkeit zu den vorhandenen kollaborativen Cloud-Services.

Die Migration von beispielsweise Microsoft-365-Services ist aktuell noch begrenzt möglich, und es gibt verschiedene Bedingungen und Einschränkungen. Ebenso kann der Einsatz von Zusatztools für die Migration erforderlich sein. Da sich Microsoft 365 auch dauerhaft weiterentwickelt und neue Services und Funktionen bereitgestellt werden, muss ein entsprechender Migrationspfad zur Durchführung der Migration geprüft werden. Das

Verschieben von E-Mail-Postfächern und OneDrive-Daten, zwischen zwei Microsoft-365-Umgebungen, wurde im November 2022 veröffentlicht und muss über eine Add-On-Lizenz freigeschaltet werden.⁴ Gerade für *Microsoft Teams*, das eines der wesentlichen Tools für die kollaborative Zusammenarbeit ist, gibt es aktuell keine Bordmittel, die bei einer Migration zwischen zwei Umgebungen unterstützen. Da innerhalb der Microsoft-365-Umgebungen nicht nur Dateien liegen, sondern auch viele Berechtigungen, Freigaben und weitere Informationen gespeichert werden, müssen bei der Migration weitere Informationen entsprechend übertragen werden. Sollten gewisse Daten nicht übertragbar sein, so kann es zu Einschränkungen in der Benutzbarkeit und der Akzeptanz durch den Benutzer nach der Migration kommen. Zwischen den Microsoft-365-Services gibt es verschiedene Abhängigkeiten. Daher ist es von großer Bedeutung, erst die Services und Daten zu migrieren, die als Voraussetzung für weitere Services benötigt werden.

Die am Beispiel von Microsoft 365 dargestellten Abhängigkeiten und Auswirkungen, zeigen, dass die Konsolidierung von Kollaborationsplattformen ein komplexer Prozess ist. Daher muss die Integration einer Konsolidierung der Kollaborationsplattformen innerhalb eines Merger-&-Acquisitions-Prozess genau beleuchtet werden. Dieser Beitrag beschäftigt sich daher mit der Forschungsfrage:

Welche Auswirkungen haben Merger-&-Acquisition-Prozesse auf kollaborative Cloud-Services?

In einer Meta-Analyse von 81 empirischen Studien, die zwischen 1991 und 2016 veröffentlicht wurden, betrachten die Autoren Henningsson, Yetton und Wanne (2018) die Literatur zur Integration von Informationssystemen (IS) bei Mergers & Acquisitions. Die Autoren argumentieren, dass die Integration von Informationssystemen ein entscheidender Erfolgsfaktor für M&A-Transaktionen ist, da sie nicht nur betriebliche Effizienzen und Synergien ermöglicht, sondern auch strategische Vorteile realisiert. Die Autoren identifizieren mehrere Herausforderungen, darunter kulturelle Unterschiede, technologische Heterogenität und die Notwendigkeit der Anpassung an dynamische Geschäftsanforderungen.

Der Artikel stellt verschiedene Integrationsstrategien vor, die von vollständiger Konsolidierung bis hin zu koexistierenden Systemen reichen. Diese Strategien hängen stark vom spezifischen Kontext und den Zielen der M&A-Transaktion ab. Die Autoren betonen die Wichtigkeit eines flexiblen und anpassungsfähigen Ansatzes, um den sich ständig ändernden Anforderungen gerecht zu werden. Sie heben hervor, dass Governance-Strukturen und die Unterstützung durch das Top-Management wesentliche Faktoren für eine erfolgreiche Integration der Informationssysteme sind.

Zusätzlich diskutieren die Autoren methodische Ansätze und Modelle, die zur Planung und Durchführung der IS-Integration verwendet werden können. Sie fordern eine intensivere Forschung in diesem Bereich, um theoretische Modelle weiter zu verfeinern

⁴ Vgl. [Mi23].

und praktische Leitlinien zu entwickeln, die Unternehmen bei zukünftigen M&A-Transaktionen unterstützen können.

Abschließend betonen Henningsson, Yetton und Wanne, dass trotz erheblicher Fortschritte in der Forschung noch viele offene Fragen bestehen. Sie rufen dazu auf, zukünftige Studien durchzuführen, um ein tieferes Verständnis für die komplexen Dynamiken der Integration von Informationssystemen bei M&A zu gewinnen und somit die Erfolgsrate solcher Transaktionen zu erhöhen. Dieser Beitrag greift das Thema für den Bereich der kollaborativen Cloud-Services auf. [HYW18]

3 Forschungsdesign

Im Rahmen dieses Beitrags wurden vier Experteninterviews durchgeführt, um die Forschungsfrage zu beantworten. Dazu wurden ein Interviewleitfaden mit zwölf Fragen erstellt der in die folgenden Abschnitte unterteilt wurde.

- Allgemeine Fragen zu Mergers-&-Acquisitions-Prozessen
- Auswirkungen von Mergers & Acquisitions auf kollaborative Cloud-Services
- Durchführung von Mergers-&-Acquisitions-Prozessen im Kontext kollaborativer Cloud-Services
- Trends und Entwicklungen von Mergers & Acquisitions

Die vier Experten weisen Expertise im Bereich Mergers & Acquisitions auf und haben in verschiedensten Rollen innerhalb von Mergers-&-Acquisitions-Prozessen mitgewirkt. Zwei der Experten waren innerhalb verschiedenster Mergers-&-Acquisitions-Projekte für die Migration kollaborativer Cloud-Services im Microsoft- oder Google-Umfeld verantwortlich. Ein weiterer Experte ist als Geschäftsführer an mehreren Mergers-&-Acquisitions-Prozessen beteiligt gewesen. Der vierte Experte hat verschiedenste Unternehmen, hauptsächlich Start-ups, dabei unterstützt, von anderen Firmen aufgekauft zu werden.

Die Methode der qualitativen Inhaltsanalyse wurde verwendet, um die Daten der Experteninterviews auszuwerten. Dabei wurde sich bei der Durchführung der qualitativen Inhaltsanalyse an Mayring orientiert [Ma16], jedoch wurden auch weitere Autoren wie Kuckartz berücksichtigt. [KR22] Die Darstellung der Ergebnisse orientiert sich dabei an den in der qualitativen Inhaltsanalyse erstellten Hauptkategorien.

4 Ergebnisse

4.1 Vorgehen und Auswirkungen von Mergers-&-Acquisitions-Prozesses

Mergers & Acquisitions hat verschiedenste Auswirkungen auf die Kollaboration im Unternehmen. Zu Beginn eines Mergers-&-Acquisitions-Prozesses, vor der Homogenisierung der Kollaborationsplattform, muss die Kollaboration zwischen den bestehenden Plattformen sichergestellt werden. Durch den Einsatz kollaborativer Cloud-Services ist dies bei gleicher Kollaborationsplattform durch technische Mittel relativ einfach möglich. Die Experten beschrieben, dass die Kollaboration zwischen zwei Unternehmen über technische Lösungen einfach sichergestellt werden kann und dies die Kollaboration entsprechend ermöglicht, ohne eine vollständige technische Integration eines Unternehmens durchgeführt zu haben. Allerdings gibt es entsprechende Voraussetzungen und Limitierungen, beispielsweise kann bei Microsoft 365 der Zugriff auf das Adressbuch des anderen Unternehmens nicht ermöglicht werden.

Die Etablierung der Kollaboration von unterschiedlichen Kollaborationslösungen ist hingegen deutlich komplexer und bedarf beispielsweise der Bereitstellung von Gast-Konten für einen Teil der Anwender, um die Kollaboration mit dem anderen Unternehmen zu ermöglichen.

Die Antworten der befragten Experten zeigen, dass im Rahmen des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses zur Integration der IT hauptsächlich die Absorptionsmethode in der Praxis eingesetzt wird. Bei der Absorptionsmethode (Konsolidierung) werden die Systeme des übernehmenden Unternehmens verwendet, um eine schnelle und effiziente Umwandlung zu ermöglichen. Wenn beide Unternehmen, die gleiche Kollaborationsplattform verwenden, wird die Konsolidierung der Kollaborationsplattform als unkritisch von den befragten Experten gesehen. Bei unterschiedlichen Kollaborationsplattformen wird dies allerdings als herausfordernd beschrieben. Die Konsolidierung von zwei unterschiedlichen Kollaborationsplattformen birgt technische Herausforderungen, die Auswirkungen auf im Unternehmen eingesetzte Prozesse und Tools haben. Im Unternehmen eingesetzte Anwendungen und Schnittstellen müssen ggf. an die neue Kollaborationsplattform angepasst werden, was den Abschluss einer Konsolidierung der Kollaborationsplattform verzögern kann. Während der Anpassungsphase kommt es in der Praxis häufig zu einem parallel Betrieb der Altumgebung bis die Anpassung der entsprechenden Anwendungen und Schnittstellen abgeschlossen ist. Der Weiterbetrieb der Altumgebung sorgt für entsprechende Betriebsaufwände und kann somit Aufwände und Kosten verursachen, die nicht innerhalb des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses eingeplant sind.

Ein weiterer Aspekt, der von den befragten Experten genannt wurde und der im Rahmen der Konsolidierung von unterschiedlichen Kollaborationsplattformen eine Herausforderung ist, ist die emotionale Verbundenheit der Mitarbeiter zur jeweiligen Kollaborationsplattform. Als geeignete Maßnahme, um die Akzeptanz der neuen

Kollaborationsplattform von Beginn an sicherzustellen und Resistenz gegen den übergeordneten Mergers-&-Acquisitions-Prozess zu vermeiden, ist die Ausarbeitung einer langfristigen Strategie inklusive einer geschlossenen Kommunikation an die Mitarbeiter sowie eine entsprechende Unterstützung durch das Management.

Bei der Integration eines Unternehmens, das bis dahin keine kollaborativen Cloud-Services verwendet hat, ist eine Anpassung der technischen Komponenten an die Nutzung der kollaborativen Cloud-Services zu berücksichtigen. Dies umfasst beispielsweise die Anpassung der Internetanbindung und der Hauswareausstattung.

Ein weiterer zentraler Punkt innerhalb des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses, zusätzlich zur technischen Integration des Unternehmens, umfasst die kulturelle und organisatorische Integration des Unternehmens. Dies ist einem Experten nach Voraussetzung, damit eine nachgelagerte technische Integration gelingen kann.

4.2 Migration im Rahmen von Mergers & Acquisitions

Innerhalb des Migrationsvorgehen, ist der Umfang der zu migrierenden Daten von Bedeutung und kann in Abhängigkeit zum eingesetzten Kollaborationstool stehen. Die befragten Experten führten an, dass Daten wie E-Mails, persönliche Speicherorte und Gruppenspeicherorte bei der Migration im Fokus stehen. Bei Kollaborationstools, die Chat-Nachrichten im Fokus haben, wie beispielsweise *Slack*, steht die Migration von Chats deutlich mehr im Fokus der Migration. Ebenso muss im Rahmen der Migration geprüft werden, ob die Daten grundsätzlich migriert werden dürfen. Beispielsweise kann es Einschränkungen aufgrund von datenschutzrechtlichen Themen oder Verträgen geben, sodass Kundendaten nicht migriert werden dürfen.

Sollte es im Rahmen der Migration zu einer Phasenmigration kommen, d.h. die Umstellung findet nicht an einem Tag oder Wochenende statt, sondern in mehreren Phasen, so ist eine entsprechende Aufteilung der zu migrierenden Daten in die einzelnen Phasen vorzunehmen. Dies ist gerade bei der Migration von großen Unternehmen notwendig, da hier entsprechend große Datenmengen migriert werden müssen. Bei der Aufteilung in sogenannte Migrationsbatch oder Cluster ist es dem Experten nach von Bedeutung, welche Benutzer zusammen migriert werden, um die Zusammenarbeit während der Migrationsphasen entsprechend zu ermöglichen. Dabei sollen auch weitere Daten wie Berechtigungen auf dem persönlichen Postfach oder gemeinsam verwendete Gruppenpostfächer entsprechend betrachtet werden, um eine passende Migrations-einteilung vorzunehmen und die Kollaboration entsprechend aufrechtzuerhalten. Die Experten sehen gerade in den gemeinsam genutzten Speicherorten eine gewisse Komplexität, wenn eine Person bei der täglichen Arbeit das alte und das neue System parallel verwenden muss.

Drei der befragten Experten gaben an, dass der Einsatz von Cloud-Services im Rahmen eines Mergers-&-Acquisitions-Prozesses von Vorteil sein kann. Ein Experte führte an, dass gerade im Umfeld von Google Workspace, welches nur cloudbasiert bereitgestellt

wird, die Konsolidierung einfach durchgeführt werden kann. Diese besteht aus dem Aufnehmen der Identität in das Google Directory und anschließende Bereitstellen der Zugangsdaten für die Benutzer. Allerdings wurde auch darauf verwiesen, dass der Einsatz von Cloud-Services nur von Vorteil ist, wenn diese aktuell schon im Unternehmen eingesetzt werden. Einen Mergers-&-Acquisitions-Prozess zu nutzen, um ein Unternehmen in die Cloud zu migrieren, wird nicht als sinnvoll betrachtet.

Im Rahmen der Interviews verwies ein Experte noch auf weitere Vorteile bei der Durchführung eines Carve-Outs eines Unternehmens durch die Nutzung von Cloud-Services. Die Zeit für die Suche, die Beschaffung und den Aufbau eines eigenen Rechenzentrums entfällt. Stattdessen können entsprechende vorgefertigte Designs von Hyperscalern wie beispielsweise Microsoft verwendet werden und das neue Unternehmen aufgebaut werden.

4.3 Benutzer und Stakeholder

Bei der Betrachtung von Mergers & Acquisitions geht es auch um Personen innerhalb der betroffenen Unternehmen. Dabei werden zum einen die Benutzer der Kollaborationstools betrachtet, zum anderen aber auch entsprechende Personen und Personengruppen, die im Rahmen des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses von besonderer Bedeutung sind und Stakeholder innerhalb des Prozesses sein können.

Dabei stehen die Auswirkungen auf die Benutzer in Abhängigkeit zu den eingesetzten Kollaborationsplattformen. Wenn alle beteiligten Unternehmen die gleiche Kollaborationsplattform verwenden, sind die Auswirkungen auf die Benutzer gering, was zwei der befragten Experten unabhängig voneinander erwähnten. Wie in Kapitel 2.1 bereits angeführt, ist die Änderung der Kollaborationsplattform für einige Mitarbeiter ein emotionales Thema und kann aufgrund der Verbundenheit mit der Kollaborationsplattform zu Widerständen führen. Zur Vermeidung von Widerständen im Unternehmen empfahlen zwei Experten die Nutzung von Change-Management-Maßnahmen. Die Relevanz von Change-Maßnahmen wird ebenfalls deutlich, da ein Experte die Einbindung von im Unternehmen vorhandenen *Change Agent Networks* im Rahmen des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses empfiehlt. Dabei wird der Zusammenschluss von Personen, die innerhalb der Organisation den technischen Wandel vorantreiben und begleiten als *Change Agent Network* bezeichnet. Als Maßnahmen zur Kommunikation und Unterstützung der Anwender beim Wechsel der Kollaborationsplattform werden zum einen sog. *T-Minus-Kommunikationen* empfohlen, bei denen die Mitarbeiter zu gewissen Zeitpunkten über Migration und zugehörige Aktivitäten informiert werden, zum anderen aber auch sog. *Awareness Sessions*, wo die Mitarbeiter einige Tage vor der Umstellung in einem Termin eingeladen werden und entsprechende Informationen zur Umstellung und den notwendigen Schritten erhalten. Hintergrund ist, dass die E-Mail-Kommunikation laut dem Experten häufig von den Mitarbeitern ignoriert wird und daher relevante Informationen die Mitarbeiter nicht erreichen und zu Tickets nach der Umstellung führen.

Als eines der wesentlichen Probleme innerhalb des Change-Managements im Rahmen von Mergers & Acquisitions nannte ein Experte, dass die Benutzer nicht über die organisatorischen und technischen Hintergründe der Maßnahmen informiert wurden und seitens der Unternehmensführung keine Informationen zum Mergers-&-Acquisitions-Prozess kommuniziert wurden, die ggf. für Akzeptanz bei den Mitarbeitern gesorgt hätten.

Die von den Experten konkreter genannten Stakeholder umfassen zum einen Ansprechpartner aus dem Bereich der IT-Systeme innerhalb des Unternehmens. Hier wurden die folgenden Stakeholder genannt:

- Infrastrukturverantwortliche
- Workplace-Verantwortliche
- Device-Management (Fat Clients/Mobile)
- Identity Services
- Softwaredistribution
- Kollaborationsverantwortliche
- Anwendungsverantwortliche
- IT-Security

Auffällig ist dabei, dass nur IT-Security von mehr als einem Experten genannt wurde. Alle anderen Stakeholder-Gruppen wurden jeweils nur von einem Experten genannt. Hierbei ist allerdings zu beachten, dass die Stakeholder-Gruppen auch in Abhängigkeit vom jeweiligen Unternehmen ggf. überschneidend sind. So können Device-Management, Softwaredistribution und Kollaborationsverantwortliche auch zu den Workplace-Verantwortlichen gezählt werden.

Als Stakeholder außerhalb der IT wurden von den Experten genannt:

- Top-Management
- Lokationsverantwortliche
- Datenschützer
- Change-Management
- Unternehmenskommunikation

Die Stakeholder-Gruppe Change-Management wurde von zwei der vier Experten genannt, während die anderen Stakeholder nur von einem der jeweiligen Experten genannt wurden. Die Stakeholder-Gruppen Change-Management und Unternehmenskommunikation werden in den Interviews in der Kommunikationsschnittstelle zu den Benutzern betrachtet.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Im Rahmen dieses Beitrages wurden die Auswirkungen von Mergers & Acquisitions auf kollaborative Cloud-Services analysiert, was ein Thema von zunehmender Relevanz darstellt. Anhand der vier durchgeführten Experteninterviews und der anschließenden qualitativen Inhaltsanalyse wurde ein umfassendes Verständnis für die Herausforderungen und Chancen eines Mergers-&-Acquisitions-Prozesses sowie die Bedeutung der kollaborativen Cloud-Services in diesem Umfeld beschrieben. Die verschiedensten Auswirkungen auf die kollaborativen Cloud-Services, die auf den Aussagen der Experten beruhen, wurden dargestellt. Dies zeigt, dass kollaborative Cloud-Services unbedingt im Rahmen des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses berücksichtigt werden müssen.

Der Erfolg und die Ausprägung einer Konsolidierung kollaborativer Cloud-Services sind abhängig von vielen verschiedenen Faktoren und müssen in der Planung und Durchführung entsprechend berücksichtigt werden. Wesentliche Auswirkungen auf den Umfang und die Intensität der Kommunikations- und Change-Management-Maßnahmen, die im Rahmen des Mergers-&-Acquisitions-Prozesses angewendet werden, haben die Ausgangsplattformen der Unternehmen.

Die dargestellten Ergebnisse basieren auf den Antworten der vier Experteninterviews, die im Rahmen dieses Beitrages dargestellt wurden. Im Zuge der Arbeit kamen qualitative Forschungsmethoden zum Einsatz, weshalb die Ergebnisse in Abhängigkeit zu den Erfahrungen eines kleinen Personenkreises stehen. In einer zukünftigen Forschung könnte der Kreis der Experten vergrößert werden, wodurch die getroffenen Aussagen verifiziert werden könnten. Hierbei sollten auch weitere Einflussparameter berücksichtigt werden und gezielt Experten zu anderen IT-Integrationsmodellen befragt werden. Zusätzlich könnte auf Basis der gewonnenen Erkenntnis in einem weiteren Schritt eine quantitative Befragung durchgeführt werden, um weitere Schlussfolgerungen im Rahmen dieser Forschung zu treffen und weitere praktische Impulse für Unternehmen zu liefern, die vor der Herausforderung eines Mergers-&-Acquisitions-Prozesses stehen.

Literaturverzeichnis

- [Ba22] Bain & Company Germany, Inc.: M&A-Geschäft bricht alle Rekorde. Globaler Report von Bain zu Fusionen und Übernahmen. <https://www.bain.com/de/ueber-uns/presse/pressemitteilungen/germany/2022/ma-geschaft-bricht-alle-rekorde/>, Stand: 27.06.2023.
- [BES09] Buchta, D.; Eul, M.; Schulte-Croonenberg, H.: Strategisches IT-Management. Gabler, Wiesbaden, 2009.
- [Di99] Dillenbourg, P. Hrsg.: Collaborative learning. Cognitive and computational approaches. Pergamon, Amsterdam, 1999.

- [Ga21] Gartner: Usage of digital workplace technologies among workers worldwide in 2019 and 2021.
<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-08-23-gartner-survey-reveals-44-percent-rise-in-workers-use-of-collaboration-tools-since-2019>, Stand: 16.11.2023.
- [Ha22] Hays: Welches sind die wichtigsten strategischen Ziele Ihres Unternehmens oder Ihrer Organisation? (Unternehmen/Organisationen in der DACH-Region).
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1293994/umfrage/wichtigste-strategische-ziele-von-unternehmen/>, Stand: 20.11.2023.
- [HYW18] Henningson, S.; Yetton, P. W.; Wynne, P. J.: A Review of Information System Integration in Mergers and Acquisitions. *Journal of Information Technology* 4/33, S. 255–303, 2018.
- [Ja16] Jansen, S. A.: Mergers & Acquisitions. Unternehmensakquisitionen und -kooperationen. Eine strategische, organisatorische und kapitalmarkttheoretische Einführung. Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden, 2016.
- [Ko01] Kock, N. et al.: E-collaboration: A look at past research and future challenges. In (Chiong, D. R. Hrsg.): *Journal of Systems and Information Technology*. o. V., S. 1–8, 2001.
- [KR22] Kuckartz, U.; Rädiker, S.: *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. Grundlagentexte Methoden*. Beltz Juventa, Weinheim, Basel, 2022.
- [Ma16] Mayring, P.: *Einführung in die qualitative Sozialforschung*. Beltz, Weinheim, 2016.
- [Mi23] Microsoft Corporation: Mandantenübergreifende Postfachmigration.
<https://learn.microsoft.com/de-de/microsoft-365/enterprise/cross-tenant-mailbox-migration?view=o365-worldwide>, Stand: 21.11.2023.
- [MM21] Mercurio, R.; Merrill, B.: *Beginning Microsoft 365 Collaboration Apps. Working in the Microsoft Cloud*. Apress, New York, 2021.
- [PMT22] Pang, A.; Markovski, M.; Trifunovski, M.: *Top 10 Collaboration Software Vendors, Market Size and Market Forecast 2021-2026*.
<https://www.appsruntheworld.com/top-10-collaboration-software-vendors-and-market-forecast/>, Stand: 30.11.2023.
- [St22] Statista: *Technology Market Outlook. Software - Market data analysis & forecasts, 2022*.

- [Wi17] Wirtz, B. W.: Mergers & Acquisitions Management. Strategie und Organisation von Unternehmenszusammenschlüssen. Springer Gabler, Wiesbaden, 2017.