

Steuerungstool des Board of Directors

für Digitale Transformationsprojekte

Nils Mörstedt, Prof. Dr. Andrea Back

Institut für Wirtschaftsinformatik, Universität St. Gallen

1. Problem & Motivation

Lediglich einem kleinen Teil der Schweizer Klein- und Mittelunternehmen gelingt die Umsetzung der Digitalen Transformation, obwohl sie häufig Teil der Unternehmensstrategie ist. Als oberstes strategisches Führungsgremium hat der Verwaltungsrat eine zentrale Rolle bei der Strategieumsetzung. Deshalb ist durch die Identifizierung dieses Problems klar, vor welcher realen Herausforderung der KMU-Verwaltungsrat bei der Gestaltung und Kontrolle der strategischen Umsetzung der Digitalen Transformation anhand von Projekten steht.

2. Forschungsfragen

- Was ist der Stand des Wissens zur Digitalen Transformation anhand von Projekten durch KMU-Verwaltungsräte und wie gestaltet sich die Handhabung in der Praxis?
- Wie sollte ein digitales Tool als Minimum Viable Product (MVP) gestaltet sein, das KMU-Verwaltungsräte bei der Digitalen Transformation anhand von Projekten unterstützt?

3. Literatur

Anwendung in der MA	Theorie/ Konzept
Forschungsmethode	Design Science Information Systems Research Framework
Vorgehensmodell	Design Science Research Process Model
Literaturanalyse und –synthese	Framework for literature reviewing
Theoretische Grundlage des ST	Agile Portfolio Management: Design Goals and Principles
Evaluationskriterien	DSR evaluation activities and evaluation criteria
Interviewauswertung	Inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse

4. Steuerungstool

Das Steuerungstool besteht grundsätzlich aus den vier Tabellenblättern «Übersicht», «Steuerungstool», «Handlungsfelder», «Daten».

Tabelleblatt «Übersicht» Wichtigste Informationen und Fortschritt-Grafik (Abbildung 1)

Tabelleblatt «Steuerungstool» (Struktur: Tabelle 1)

1. Teil «Allgemeine Informationen»

Abschnitt 1: Titel, Beschreibung, Status des Projektes

Abschnitt 2: Rollen im Projekt: (Scrum) Projektbesitzer, Scrum Master und Entwicklungsteam

Abschnitt 3: «Gegenstand des Projektes»

Abschnitt 4: «Nutzer-, Nutzungs- und Nutzenorientierung»

Abschnitt 5: Zeitplan: Startdatum und das Enddatum

Abschnitt 6: Projektbudget (interne und externe Kosten)

2. Teil «Projektbewertung»

3. Teil «Projektreporting» Dieser Teil besteht aus den fünf Abschnitten «Zeitplan», «Projektbudget», «Story Points» und «Qualitative Informationen» sowie «Metriken».

4. Teil «Interdependenzen & Ressourcen»

5. Teil «Entscheidung»

Tabelleblatt «Handlungsfelder»: Framework, um digitale Transformationsprojekte zu strukturieren.

Tabelleblatt «Daten»: Berechnungen, für die Tabellenblätter «Übersicht» und «Steuerungstool».

Abbildung 1: Burndown-Chart mit CPI und SPI (Quelle: Eigene Abbildung angelehnt an Fiedler, 2016, S.172)

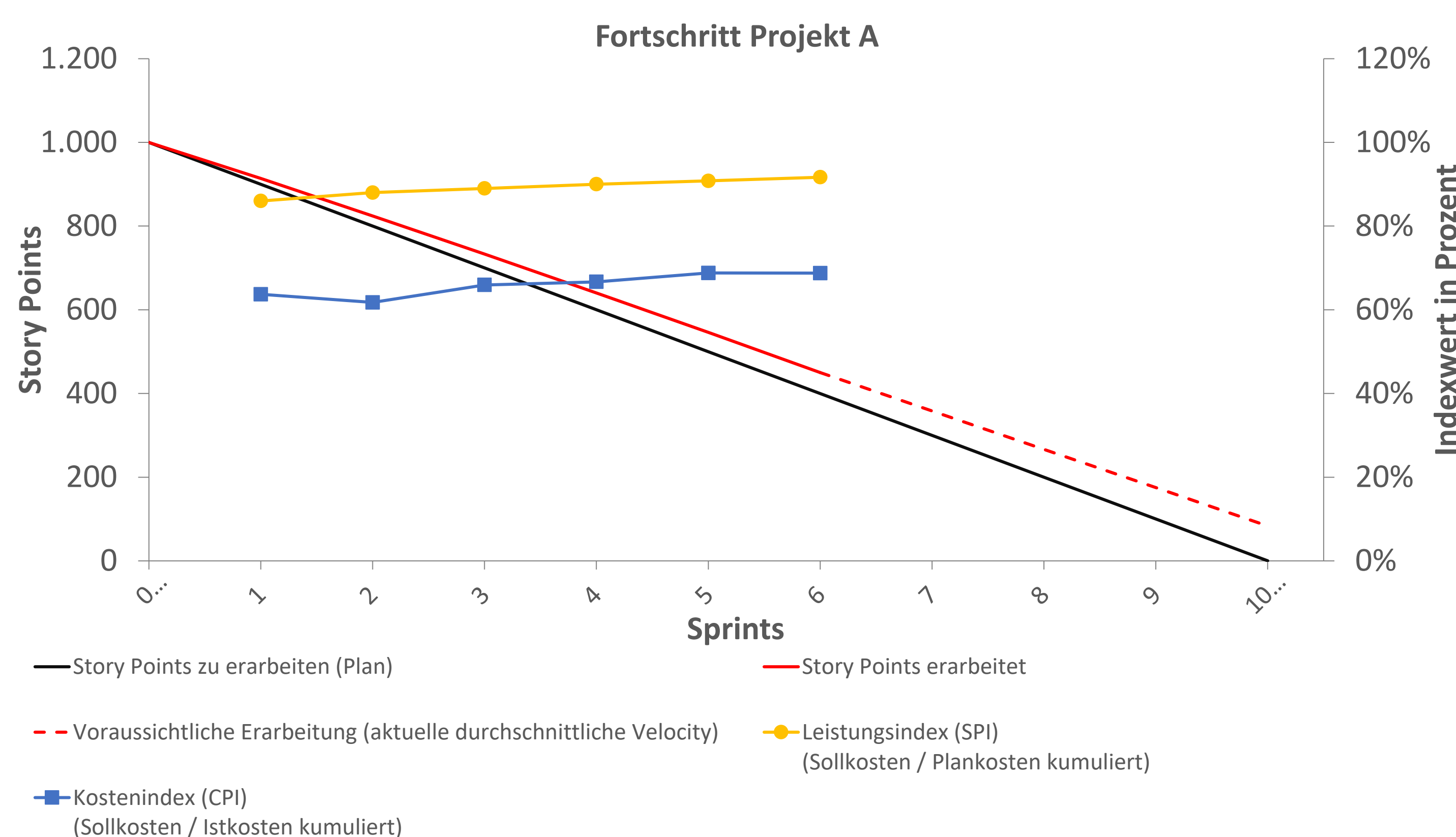


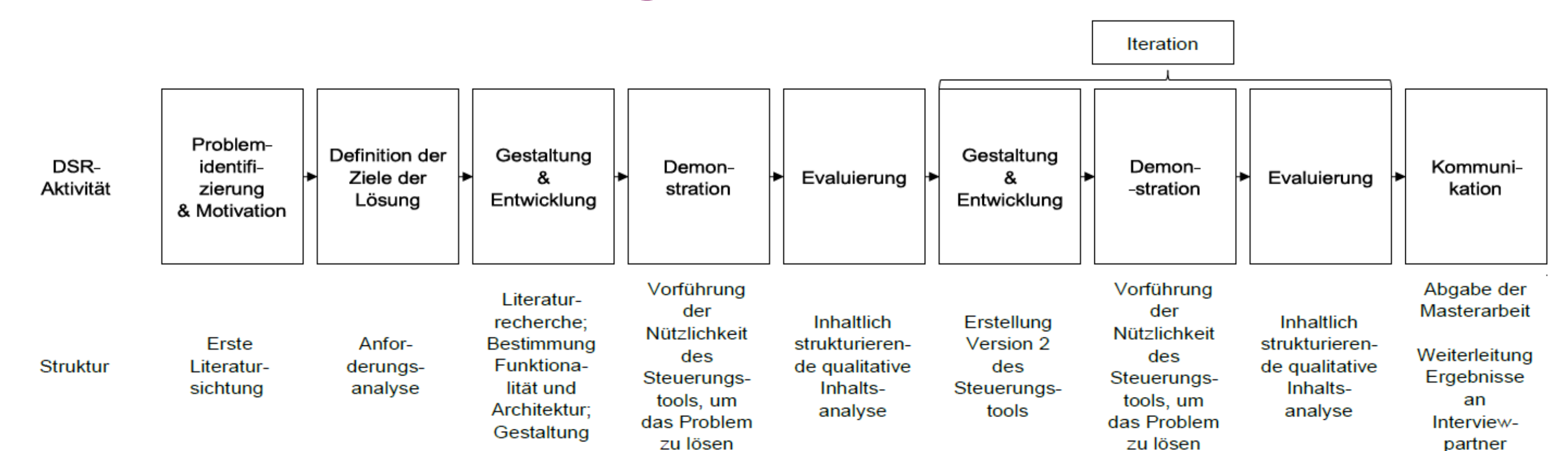
Tabelle 1: Tabellenblatt «Steuerungstool», horizontale Struktur (Quelle: Eigene Tabelle)

1. Allgemeine Informationen	Projekt A	Projekt B
Titel	Termin- und Leistungsbuchungssystem	Digitale Assessments
Beschreibung	- Kauf und Einführung eines digitalen Termin- und Leistungsbuchungssystem	- Eigene Entwicklung einer Webplattform zur digitalen Abwicklung und Durchführung von Assessments
Status des Projektes	laufend	neu
Rollen im Projekt		
Projektbesitzer	Regula Schmid	Claudia Meier
Scrum Master	Barbara Baumann	Franz Huber
Teammitglieder IT-Abteilung: Welche Person/-en sind aus der IT-Abteilung beteiligt?	Peter Brunner	Daniel Moser
Teammitglieder Fachabteilung: Welche Person/-en sind aus welcher/-n Fachabteilung/-en beteiligt?	Hans Gerber (Kundendienst), Nicole Weber (Produktmanagement)	Maria Steiner (Operations), Bruno Keller (Business Development), Ruth Meyer (Produktmanagement)

Tabelle 2: Tabellenblatt «Steuerungstool», horizontale Struktur (Quelle: Eigene Tabelle)

Nr.	Mandat	Unternehmen	Datum	Dauer	Medium
1.	Verwaltungsrat	Schweizer Unternehmen	12.08.2019	1h 08 min	Skype
2.	Managing Partner, Founder	Schweizer Unternehmensberatung	15.08.2019	1h 07min	Skype
3.	Transformation Consultant, Verwaltungsratspräsident	Schweizer Unternehmensberatung	06.09.2019	1h 01min	Skype for Business
4.	Verwaltungsrat	Schweizer Unternehmensberatung	13.09.2019	1h 51min	Google Hangouts
5.	Präsident/ Delegierter des Verwaltungsrates	Schweizer Unternehmen	18.09.2019	1h 02min	Persönlich
6.	Verwaltungsratspräsident	Schweizer Unternehmen	19.09.2019	1h 01min	Skype
7.	Verwaltungsratspräsident	Schweizer Unternehmen	23.09.2019	1h 06min	Persönlich
8.	Partner & Dozent	Private Akademie	24.09.2019	27 min	Telefon

5. Methodisches Vorgehen



Diese Abbildung ist eine eigene Darstellung angelehnt an das Prozessmodell (Peffers et al., 2007, S.54) und zeigt den angewendeten DSR-Prozess in dieser Arbeit.

6. Ergebnisse

- Steuerungstool hat Bauen-Messen-Lernen Feedbackschleife durchlaufen und ist ein MVP
- Eingeschränkte Nützlichkeit, 5 von 6 Interviews
- Attestierte inhaltliche Konsistenz und Verständlichkeit
- Individuelle Anpassung des Tools wichtige Voraussetzung für Anwendung
- Kontrollfunktion des Verwaltungsrats stark ausgeprägt
- Mehr Aufmerksamkeit des Verwaltungsrats für relevantere Projekte
- Verwaltungsrat häufig Initiator von Projekten

Quellen (Auswahl)

Kuckartz, U., (2018). Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung (4. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.
 Hevner, A. R. (2007). A three cycle view of design science research. Scandinavian journal of information systems, 19(2), 4.
 Horlach, B., Böhm, T., Schirmer, I., & Drews, P. (2018). IT governance in scaling agile frameworks. Proceedings of the Multikonferenz Wirtschaftsinformatik, Lüneburg (S. 1789–1800).
 Peffers, K., Tuunanen, T., Rothenberger, M. A., & Chatterjee, S. (2007). A design science research methodology for information systems research. Journal of management information systems, 24(3), 45-77.

Fiedler, R. (2016). Controlling von Projekten (7.Aufl.). Wiesbaden: Springer.
 Sonnenberg, C., & vom Brocke, J. (2012). Evaluations in the Science of the Artificial - Reconsidering the Build-Evaluate Pattern in Design Science Research. In K. Peffers, M. Rothenberger, & B. Kuechler B (Hrsg.), Design Science Research in Information Systems. Advances in Theory and Practice. Proceedings of the 7th DESRIST Conference (S.381-397). Berlin: Springer.
 Vom Brocke, J., Simons, A., Niehaves, B., Reimer, K., Plattfaut, R., & Cleven, A. (2009). Reconstructing the Giant: On the Importance of Rigour in Documenting the Literature Search Process. In Proceedings of the 17th European Conference on Information Systems (ECIS 2009), Verona, Italy (S. 2206–2217).