

Kurzbericht zum Treffen der GPM-Fachgruppe „Commercial Project Management“ (FG CPM) am 18.10.2024 in Klingenberg/Main

auf freundliche Einladung der Fa. WIKA Alexander Wiegand SE&Co. KG im WIKA Innovation Center

Die Themen des Fachgruppenmeetings

1. Zwischenbericht zur Studie: „Commercial Project Management beim Auftraggeber“

Gregor Oleniczak und Prof. Hasso Reschke hatten 2022 der FG CPM eine Studie vorgeschlagen, ob und inwieweit Commercial Project Management auf der Auftraggeberseite entwickelt ist und eine Rolle spielt. Gregor stellte nun die wesentlichen Erkenntnisse aus der Vorstudie vor. Hier waren 8 unterschiedliche Unternehmen aus Industrie und öffentlicher Versorgung in Video-Interviews befragt worden. Es zeigte sich, dass die Investitions- und Infrastrukturprojekte durchgängig mit Projektmanagementmethoden und -Vorgehensweisen bearbeitet wurden. Bei der Wahrnehmung der kaufmännischen Aufgaben ergab sich ein sehr differenziertes Bild. Im Wesentlichen geht es derzeit noch um Budgets und Kalkulationen und deren Überwachung. Diese Aufgabe ist teilweise den (techn.) Projektleitern zugewiesen, teilweise war auch Projekt-Controlling involviert. Es waren wenige Ansätze eines weitergefassten kaufmännischen Aufgabenverständnisses erkennbar. Allerdings wurde mehrfach darauf hingewiesen, dass kaufmännisch-wirtschaftliche Fragestellungen bedeutender werden und hier die Qualifikation in Zukunft nachgeschärft werden sollte. Der Bericht zur Vorstudie wird noch in 2024 veröffentlicht werden. (Autoren: Hasso Reschke und Gregor Oleniczak)

2. Rolle des Commercial Project Managers im Bezug zum (technischen) Project Manager

Das Verhältnis des (techn.) Projektmanagers zu seinem kaufmännischen Kollegen ist immer wieder Gegenstand von Diskussionen. Dazu fand eine Abfrage, wie es in der Praxis gehandhabt wird, und ein Gedankenaustausch statt. Es ergab sich kein eindeutiges Bild. Alle bekannten Formen finden Anwendung, von Zuordnung im Projektteam bis hin zu Augenhöhe. Allerdings wurde dem (meist aus der Technik kommenden) Projektleiter eine gewisse Dominanz attestiert. Bemerkenswert war, dass es auch Projektbeispiele gibt, bei denen der Commercial Project Manager der Chef des Projekts ist oder, dass einem „Oberprojektmanager“ sowohl der technische als auch der kaufmännische Project Manager zugeordnet sind. Allgemein war die Auffassung, dass es weniger auf die organisatorischen Regelungen ankommt, sondern vielmehr, wie sich die beiden Projektmanager miteinander verstehen. Das sollte das entscheidende Kriterium bei der Personalauswahl sein. (Autor: Hasso Reschke)

3. Festpreis vs. Gleitpreis

Im Nachgang zu dem Vortrag bei der CPM- Regionalkonferenz in München im April 2023 über die Verwendung von Preisgleitklauseln in Lieferverträgen wurden die Erfahrungen der FG- Mitglieder ausgetauscht. Mit Preisgleitklauseln, die das Inflations- und/oder Währungsrisiko vom Anlagenlieferanten auf den Abnehmer überwälzen, waren die meisten der Teilnehmer schon in Berührung gekommen. Mit einigen Ausnahmen waren die Erfahrungen jedoch eher weniger gut. Probleme bei der Verwendung ergeben sich zunächst bei der Komplexität in der Vereinbarung und Abwicklung, zum anderen bei der Festlegung/ Einigung passender Indizes für die einzelnen Preisbestandteile, insbesondere im Ausland, denn: Ort und Fertigungstiefe der Leistungserbringung stehen bei Vertragsverhandlung meistens noch nicht fest. Weiterhin

werden die relevanten Indizes, wenn sie denn vereinbart werden, erst spät, i.e. für die Abrechnung zu spät veröffentlicht. Schließlich werden Gleitklauseln vom Abnehmer, der häufig der (wesentlich) stärkere Vertragspartner ist, in vielen Fällen abgelehnt. Vereinzelt gute Erfahrungen wurden mit Goodwill- Klauseln gemacht. In einigen Bereichen, hier wurden Verträge genannt, in denen hochvolatile Preisbestandteile (z.B. Gas) eine Rolle spielen, sind Gleitpreise quasi unvermeidbar. (Autor: Roland Fleissig)

4. Status Akademischer Zertifikatskurs für Commercial Project Manager

Im Juni 2024 wurde der zweite Lehrgang für die Ausbildung und Zertifizierung zum Commercial Project Manager erfolgreich beendet. Die Teilnehmenden mussten in einem eintägigen Assessment Center ihr erworbenes Wissen und Anwendungs-Know-how unter Beweis stellen. Anhand einer international angelegten Fallstudie, die auf realen Randbedingungen beruht, waren anspruchsvolle Aufgaben aus der Welt des Commercial Project Management zu lösen. Trotz einer angespannten Atmosphäre unter den Teilnehmenden konnten die Prüfer dennoch sehen, dass der Lehrgang zu einem professionellen Umgang mit kaufmännischen Fragestellungen in der Projektarbeit beigetragen hat. Der Lehrgang wurde wie zuvor vollständig in englischer Sprache durchgeführt (Lehrmaterial, Präsentationen, Webmeetings, Prüfungen). Von verschiedener Seite kam der Wunsch bzw. der Hinweis, dass es eine Vielzahl von Unternehmen gibt, die ihre Projekte „nur“ im deutschsprachigen Raum durchführen. Ein deutschsprachiger Kurs könnte das Lehrgangsangebot abrunden. Dies wird gerade von der Fachgruppe geprüft. (Autor: Lorenz Schneider)

5. Beispiel für KI

Im Rahmen des internationalen Projektmanagementforums der GPM im Juni 2024 in Hamburg haben 2 Vertreter der Fachgruppe CPM (Andreas Scherdel und Prof. Dr.-Ing. Lorenz Schneider) einen Workshop zur „Anwendung von Künstlicher Intelligenz im Vertragsmanagement“ durchgeführt. Über diesen Workshop wurde während des CPM-Tages berichtet. Die Teilnehmenden sollten für wichtige Randbedingungen, Risiken und Arbeitsschritte bei der Nutzung von KI-Tools im Vertragsmanagement sensibilisiert werden. Gleichzeitig sollte in die Community „hineingehört“ werden, um zu erfahren, ob von den anwesenden Firmenvertretern aktuell schon KI-Tools im Vertragsmanagement eingesetzt werden. Die Erfahrungen in Hamburg zeigten, dass dieser Anwendungsbereich der Künstlichen Intelligenz noch sehr vorsichtig behandelt wird. Während des CPM-Tages in Klingenberg zeigte sich, dass einige kaufmännische Abteilungen der anwesenden Firmen schon erste Versuche mit der KI-Unterstützung im Vertragsmanagement gemacht haben. Im Vortrag wurde ein aktueller Überblick über die existierenden KI-Tools für das Vertragsmanagement gegeben. Die Risiken bei der Anwendung dieser Tools wurden beleuchtet und es wurde eine Abschätzung gegeben, welcher Aufwand mit der Einführung der KI-Tools verbunden sein kann. Kriterien für die Auswahl von KI-Tools wurden gegeben. Beide Redner machten klar, dass KI-Tools aktuell nur bei der Prüfung von Standardverträgen wie zum Beispiel Serviceverträge oder NDAs (Non Disclosure Agreements) sinnvoll eingesetzt werden können. Die Anwendung bei anspruchsvolleren Verträgen wie z. B. des Anlagenbaus liegt noch in weiterer Ferne. Aber: es wurde deutlich darauf hingewiesen, dass es nur eine Frage der Zeit ist, bis solche anspruchsvollen Aufgaben durch KI-Tools sinnvoll unterstützt werden können. (Autor: Lorenz Schneider)

Teilnehmer am FG-Meeting: Die Teilnehmer sind nur für die Fachgruppenmitglieder sichtbar.

Redaktion: Prof. Dr. Hasso Reschke, 14. November 2024, h.reschke@cpm-institut.de

Website der Fachgruppe: <https://www.gpm-ipma.de/netzwerk/facharbeit/commercial-project-management>

E-Mail der Fachgruppenleitung: cpm@gpm-ipma.de