

# Bericht zu

## Regionale Fachtagung „Commercial Project Management (CPM)“

am 19. April 2023 in München bei Fa. Giesecke + Devrient (G+D)

Die regionale Fachtagung CPM wurde von der Fachgruppe CPM der GPM Dt. Ges. für Projektmanagement e.V. gemeinsam mit der gastgebenden Firma Giesecke + Devrient in München veranstaltet. Rund 100 Teilnehmer aus mehr als 40 Unternehmen mit komplexen, meist internationalen Kundenprojekten nahmen teil.



Der CFO von G+D, Herr **Koller**, eröffnete und stellte die von Sicherheit und Innovation geprägte G+D Produkt- und Leistungspalette vor: Bezahlen – Konnektivität – Identitäten – Digitale Infrastruktur. Praktisch jeder hat G+D-Produkte bei sich: Bargeld – Kreditkarten – Personalausweis und mehr. G+D ist führend in der Welt.

Den Commercial Project Manager (CPMgr) als zentrale kaufmännische Figur bei komplexen Projekten bezeichnete er als eine Art „Zehnkämpfer“ ob der vielfältigen und umfangreichen Aufgabenpalette.

**Prof. Schneider** und **Dr. Müller** (beide GPM) stellten die GPM als in Deutschland und auch international führende gemeinnützige Organisation für Projektmanagement vor, als Kommunikationsbasis und fachliche Heimat. Innerhalb der GPM sind u.a. viele Fachgruppen aktiv.

**Diese Tagung** ist ein Produkt der Fachgruppe CPM. Weitere Leistungen der FG sind ein neu entwickeltes umfangreiches akademisches **Zertifikatsprogramm** für CPMgr in Kooperation mit der FOM-Hochschule, das 2022 mit 23 Teilnehmern erstmals stattfand und dieses Jahr in die zweite Durchführung startet. Es bietet weltweit erstmals eine geschlossene und umfassende (englischsprachige!) Fachqualifizierung auf Hochschulniveau. Herr **Wenzel**, ein Teilnehmer im Zertifikatskurs, berichtete aus Sicht der Kursteilnehmer über die 12 Schwerpunktthemen und die Stoff-, Lern- und Prüfungserfahrungen im Programm. Das umfangreiche Kursmaterial wurde durch eine Vielzahl praktischer Übungen im Rahmen der Webinare und Präsenzveranstaltungen sowie durch eine komplexe reale Fallstudie vertieft.

Das Zertifikatsprogramm wurde von den Teilnehmern als sehr anspruchsvoll und fordernd empfunden und sehr positiv bewertet.



Weiterhin wurde in der Fachgruppe ein **Standard für CPM** entwickelt, der als vollständige Darstellung aller im CPM anfallenden Aufgaben Richtschnur für Qualifizierung zum CPMgr wie auch Orientierung beim Aufbau entsprechender Fachstellen in Unternehmen dient.

Zum Beginn des Fachprogramms stellten Stefanie **Czerny** (KUKA), Martin **Hofmann** (Linde Engineering) und Monika **Speckmaier** (G+D) die jeweilige Anordnung und Ausprägung ihres Commercial Project Managements in ihren Unternehmen vor. Sowohl organisatorische Eingliederung wie auch Aufgabenbezogenheit waren unterschiedlich, die Bedeutung für die qualifizierte Projektbearbeitung kam aber klar zum Vorschein. Die anschließende Diskussion im Plenum zeigte, dass es natürlich keinen organisatorischen Königsweg gibt, die vorgestellten Lösungen aber hilfreiche Orientierung bieten.

Eine Reihe teilnehmender Unternehmen haben selbst auch entsprechende Funktionen, andere sind an einem Auf- und Ausbau interessiert. Die Notwendigkeit und Wichtigkeit von CPM-Funktionen wurde geteilt und betont. Diskutiert wurden auch Schnittstellen, z.B. zum Project Controlling, zum Vertrieb oder zur juristischen Expertise. Welche Rolle CPM im Angebotsstadium spielt, wie die Akzeptanz von CPM bei der Technik ist und ob sich Technik und CPM auf Augenhöhe begegnen, waren weitere wichtige Diskussionspunkte.

Nach der Mittagspause mit vielen informellen Gesprächen und Kontakten stellte Jörg **Hofmeister** von Framatome mit seinem Referat zum Thema: „*Festpreise ja oder nein bei Langzeitprojekten sowie Diskussion zu Preisgleitregelungen*“, ein derzeit angesichts sehr volatiler Märkte und explodierender Kosten in vielen Bereichen brisantes Thema vor. Letztlich geht es um die Risikoverteilung möglicher Kostensteigerungen zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer.



Interessant war u.a. der Ansatz, nicht gleich an Risikozuschläge oder Preisgleitformeln zu denken, sondern zunächst in Form eines „aktiven kooperativen Risikomanagements“ Lösungen zwischen den beteiligten Parteien für das zu identifizierende individuelle Problem zu finden. Mit dem Thema verbunden sind viele Fragen, insbesondere zur Preisgleitung, die in der anschließenden Diskussion angesprochen wurden: Ab wann, bei welchen Meilensteinen, wie viele Meilensteine überhaupt, was ist bei sinkenden Indices, gibt es andere Möglichkeiten?

Danach bot sich die Gelegenheit für die Teilnehmer, anschaulich und eindrucksvoll das Haus G+D und das Leistungsspektrum anhand von Projekten (u.a. Aufbau eine Gelddruck- und Cash Centers in Ägypten) im G+D Experience Center kennenzulernen.

Julian **Diedrichs** von der KUKA Systems GmbH präsentierte dann das dritte Schwerpunktthema: „*Cash-positive Steuerung von Projekten*“. Um hier zu qualifizierten Ergebnissen zu kommen, zeigt sich in besonderem Maße die Kommunikation unter den Beteiligten (Vertrieb, Abwicklung, CPM) als notwendig. Durch geeignete Simulation gilt es, Handlungsspielräume und deren Grenzen bzw. Konsequenzen auszuloten, um bewusste Entscheidungen treffen zu können. Dies gilt sowohl für die Angebots- als auch Projektabwicklungsphase. Dabei ist es, wie auch die Diskussion zeigte, z.B. eine Frage der Anzahl und Positionierung der Meilen-

