



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie



MITTELSTAND  
GLOBAL  
EXPORTINITIATIVE ENERGIE

# Erfolgsfaktoren der Konsortialbildung

*Chancen nutzen, Risiken vermeiden, Prozesse moderieren*



Frank Eibisch, Geschäftsführer BC Berlin-Consult GmbH  
Projektleiter Pilotvorhaben Moderation der Konsortialbildung der Exportinitiative Energie des BMWI



# Die Herausforderung



### **Risikoaverse Unternehmensstrategie**

Deutsche Unternehmen sind immer weniger bereit die Projektrisiken des EPC-Geschäftes zu tragen.



### **Zunehmender Wettbewerbsdruck**

Internationale Wettbewerber erfüllen die steigenden Kundenanforderungen zunehmend besser als deutsche Unternehmen.



### **Eingeschränkte Finanzierungsmöglichkeiten**

Die Rahmenbedingungen für die Finanzierung von EPC-Geschäften haben sich verschärft (z.B. Basel III, EU-Finanzaufsicht).



### **Hohe Anforderungen des deutschen Exportkreditversicherers**

Die Anforderungen des deutschen Exportkreditversicherers (Hermesdeckung) sind im Vergleich zum internationalen Wettbewerb höher.



### **Geringere Wertschöpfungsbreite und -tiefe**

Die Wertschöpfungsbreite und -tiefe deutscher Unternehmen ist im internationalen Vergleich geringer.



### **Mangelnde Kooperationen**

Deutsche Unternehmen kooperieren in geringerem Umfang als die internationale Konkurrenz.



### **Schwache globale Präsenz**

Internationale Wettbewerber sind in potenziellen Zielmärkten stärker vertreten als deutsche Unternehmen.



### **Ausbaufähige Entsendungsbedingungen**

Entsendungskonzepte und Rahmenbedingungen für das Arbeiten in internationalen Projekten und Teams sind ausbaufähig.



### **Verbesserungsfähige politische Flankierung**

Die politische Flankierung während der Projektanbahnung ist bei internationalen Wettbewerber stärker ausgeprägt.

Quelle: EPC Fähigkeit der deutschen Unternehmen im Bereich der Bauwirtschaft und des Maschinen und Anlagenbaus (im Auftrag des BMWI), PWC, 2017

# Das Konsortium

Profit

Dauer

Verantwortung

Haftung

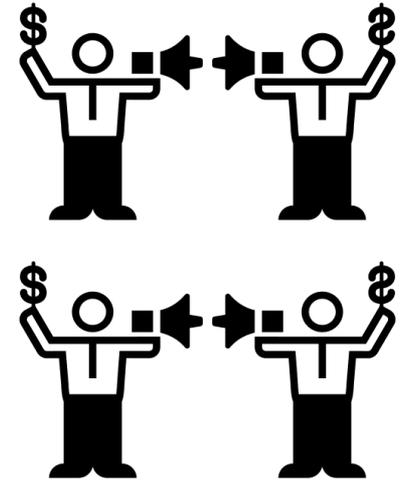
*Zusammenschluss mehrerer rechtlich und wirtschaftlich selbständiger Unternehmen zur zeitlich begrenzten Durchführung eines vereinbarten Geschäftszwecks in einem Projekt*

Vertrag

Interessen

Technologie

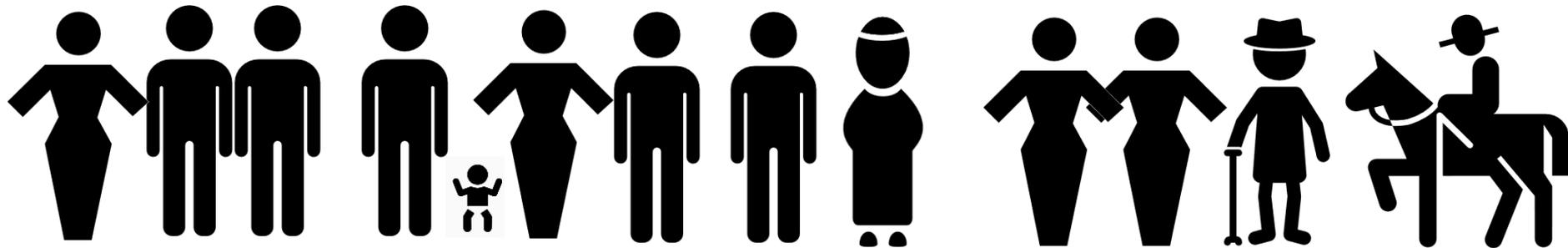
Kunde



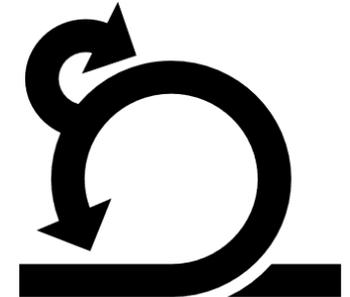
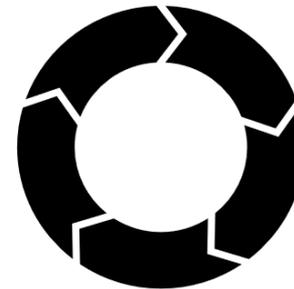
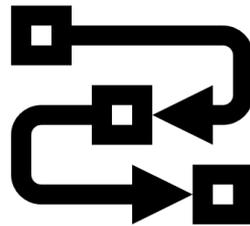
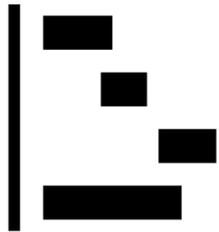
# Die Akteure

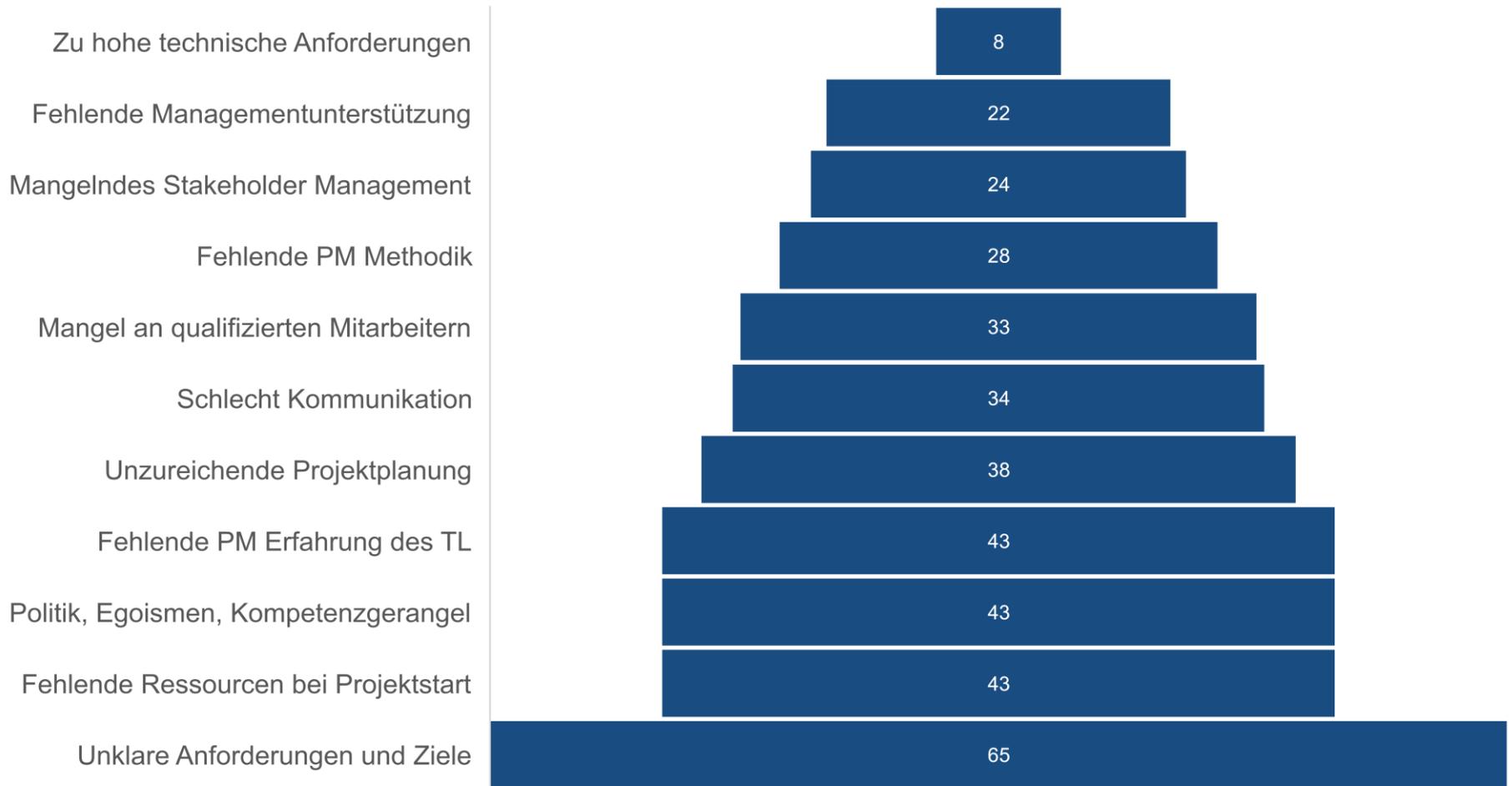
# *„Projekte scheitern nicht an Technik, sondern an Menschen“*

*Tom de Marco*



# Der Weg zum Ziel





[https://admincamp.de/konferenz/ac2009.nsf/0/f1dca84063860bf4c12574fe00501b02/\\$FILE/T1S8-Top\\_Ten\\_Projekt\\_Scheitern.pdf](https://admincamp.de/konferenz/ac2009.nsf/0/f1dca84063860bf4c12574fe00501b02/$FILE/T1S8-Top_Ten_Projekt_Scheitern.pdf)

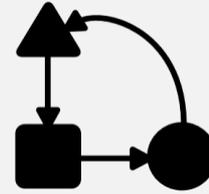
# Die Aufgaben



Kommunikation



Vertrauen



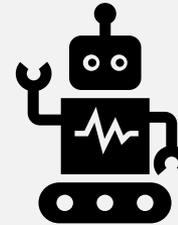
Geschäftsmodelle



Geschäftsziel



Fokussierung



Technologie



Verantwortlichkeiten



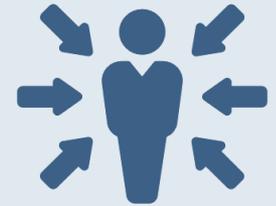
Dokumentation



Terminkette



Märkte



Kunde

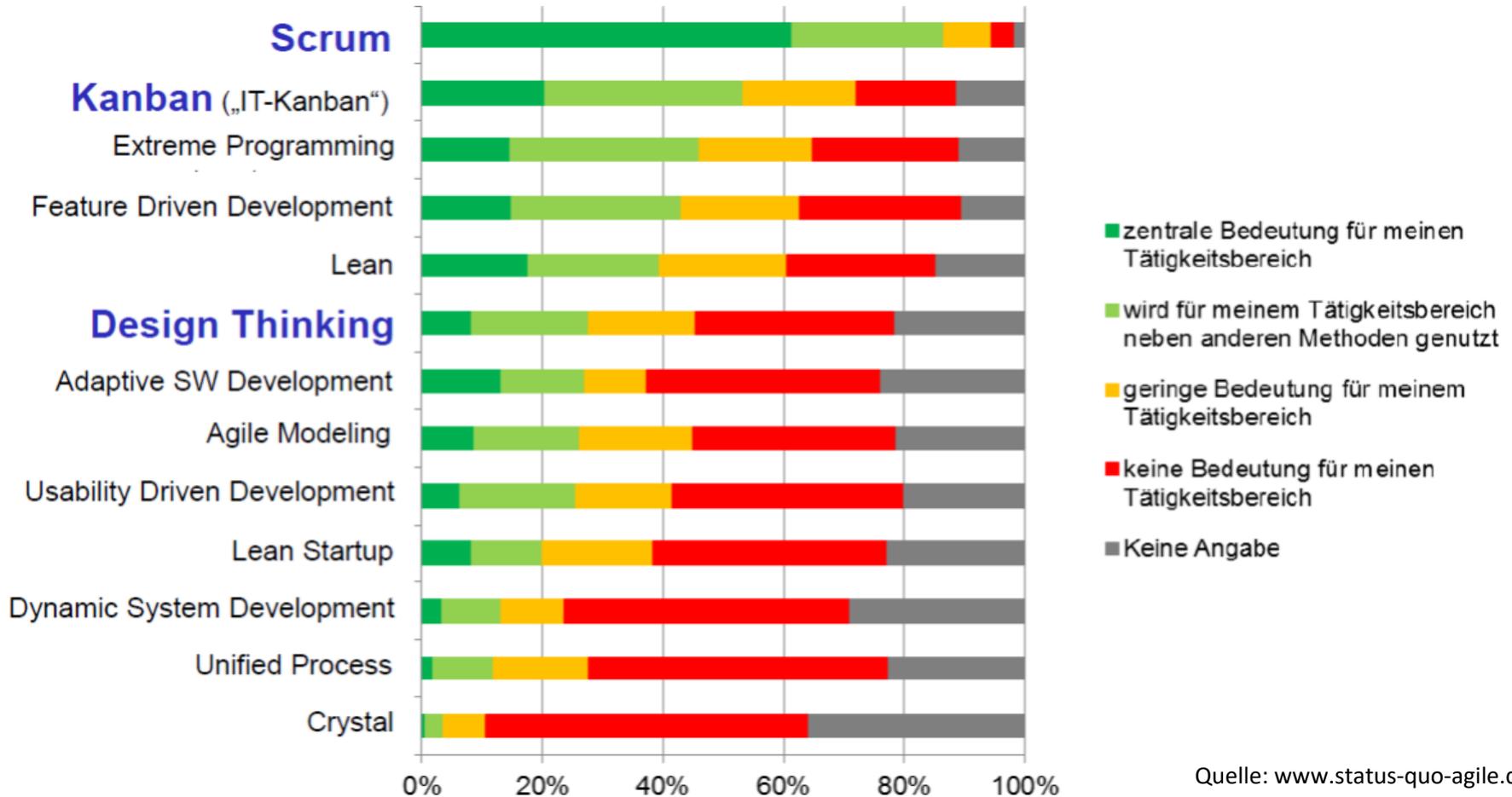


Ziel

# Die Umsetzung

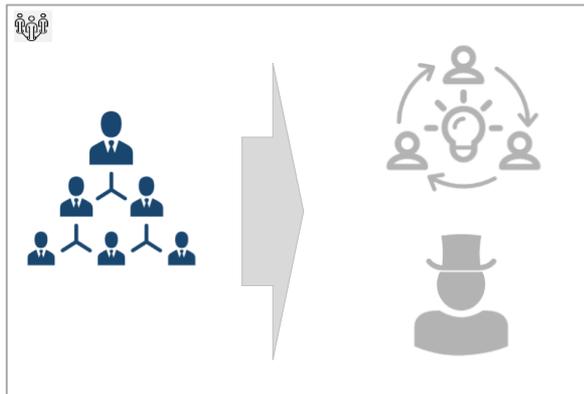
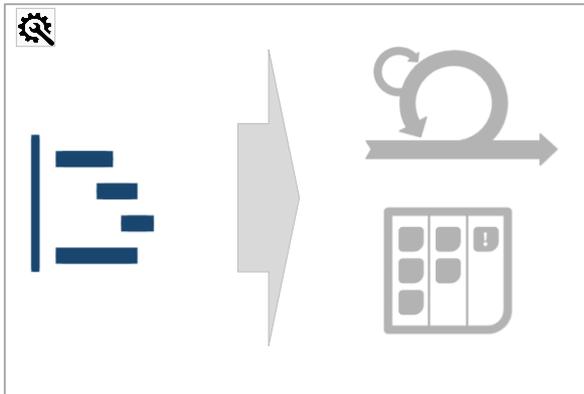
**AGILE TOOLS**

# Präferierte agile Methoden



Quelle: [www.status-quo-agile.de](http://www.status-quo-agile.de)

# Agile Planung



Schrittweise, in **vordefinierten Zeitfenstern**, basierend auf dem im ersten Schritt Etabliertem, mit **intensiver bis zu täglicher Kommunikation** und **monatlichen Reviews, Retrospektiven und Planungen** wird die Konsortiallösung mit **priorisierter Anforderungsliste** basierend auf **user stories** weiterentwickelt und der **Prozess vom Moderator geführt**.



**Transparenz, Wissensmanagement, Kommunikation** und **Projektdokumentation** wird mit **tagesaktuellen Reaktionszeiten** durch ein einfaches, aber sehr effektives **Storyboard** erreicht. Aktualisierungen, Versions- und Kommunikationsverläufe sind online abrufbar und somit jederzeit und nutzerbezogen nachvollziehbar.



Der **Vertragsabschluss** markiert das Prozessende, aber die eigentliche Arbeit der Projektumsetzung beginnt hier. In der Projektentwicklungsphase muss auch die **Vertrauens- und Zusammenarbeitsgrundlage** etabliert werden, auf welcher alle Partner langjährig zusammenarbeiten können.

# Scrum Methodik 1

## Rollen



**Product Owner**

- ... erstellt eine konkrete Produktvision sowie fachliche Anforderungen an das Produkt und priorisiert diese.
- Beim Product Owner handelt es sich immer um eine Einzelperson, keinen Ausschuss und kein Komitee.



**Entwicklungsteam**

- ...entwickelt das Produkt.
- Es verantwortet die Lieferung der Produkteigenschaften in der Reihenfolge, die vom Product Owner festgelegt wurde.
- Das Entwicklungsteam organisiert sich selbst.



**Scrum Master**

- ... ist nicht der Projektleiter. Er ist verantwortlich, dass Scrum funktioniert und hat eine Art Moderatorenrolle inne.
- Das Gelingen der Kommunikation innerhalb des Teams, mit dem Product Owner und die Moderation von Meetings liegt in seinem Aufgabenbereich

## Artefakte



**Product Backlog**

- ... ist eine Sammlung von Anforderungen (Requirements).
- Er wird ständig weiterentwickelt und vom Product Owner gepflegt. Dieser ordnet und priorisiert die Einträge.



**Sprint Backlog**

- ... ist ein Anforderungskatalog aus dem Teilaufgaben ausgewählt werden, die innerhalb eines Sprints bearbeitet werden sollen.
- Daraus leitet sich dann die Funktionalität des nächsten Produktinkrements ab.



**Product Increment**

- ... ist ein funktionsfähiges Zwischenprodukt – das Produktinkrement am Ende jedes Sprints

# Scrum Methodik 2

## Ereignisse



### Sprint Planning

- ... plant den nächsten Sprint, d.h. die nächste Projektetappe.
- Anforderungen werden in konkrete Aufgaben zerlegt. Diese sollten innerhalb eines Tages bearbeitet werden können.
- Das Ergebnis ist der Sprint Backlog.



### Daily Scrum

- ... ist ein maximal 15 minütiges tägliches Meeting des Teams
- Jeder erklärt kurz erledigte und anstehende Aufgaben sowie Hindernisse.
- Probleme, die sich nicht lösen lassen, werden einmalig vertagt und sonst an den Scrum Master übergeben.



### Sprint Review

- ... überprüft am Ende jeden Sprints das Zwischen-produkt.
- Product Backlog wird ggf. angepasst.
- Feedback von Product Owner und Stakeholdern wird eingeholt, Zielerreichung überprüft und nächste Schritte besprochen.



### Sprint Retrospective

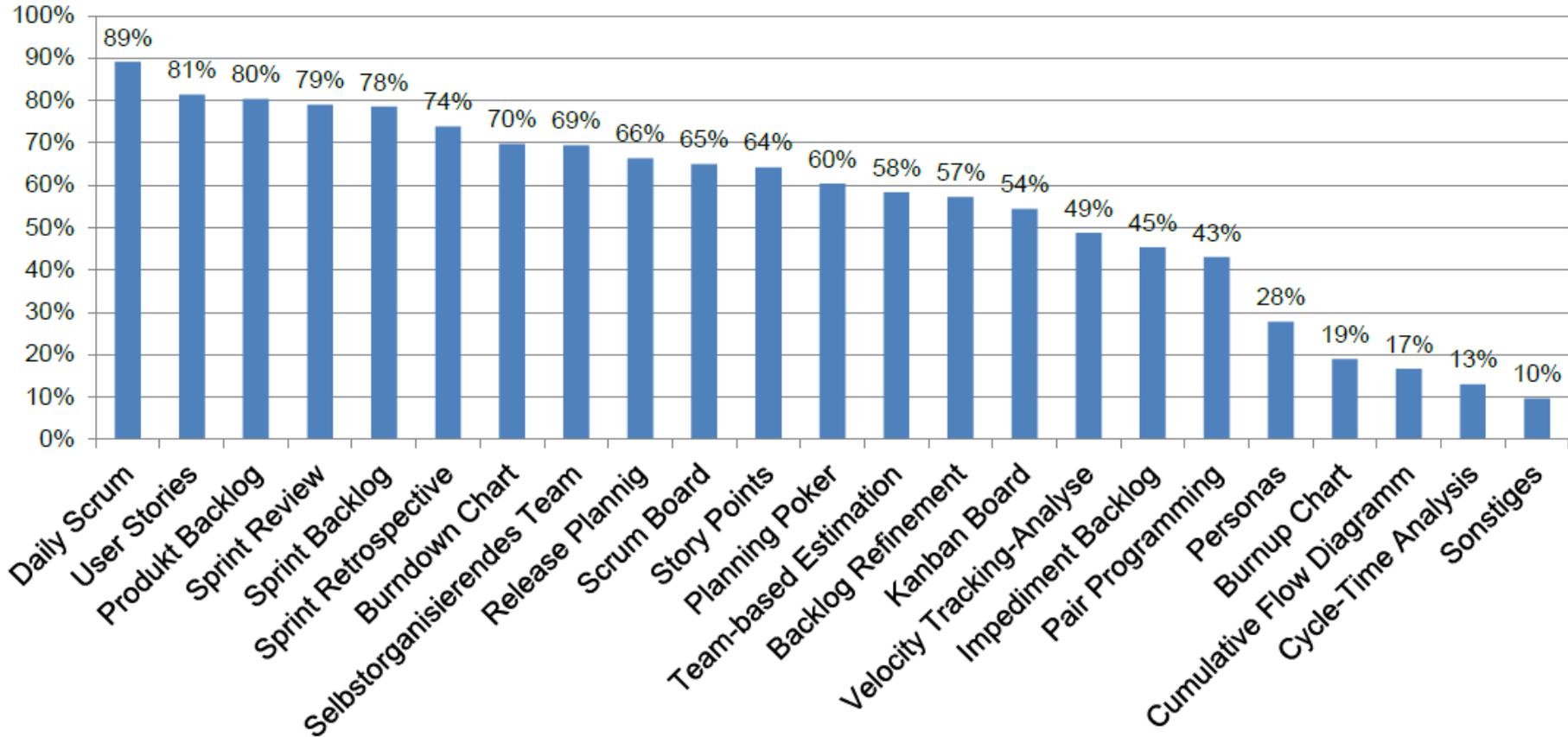
- ... ist keine Überprüfung des Produktinkrements, sondern der Arbeit des Projektteams, um sie kontinuierlich zu verbessern.



### Product Backlog Refinement

- ... ist durch den Product Owner organisierter, konkretisierter und aktualisierter den Product Backlog

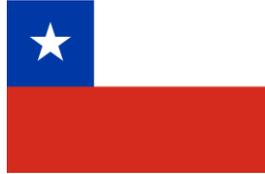
# Präferierte Scrum Tools



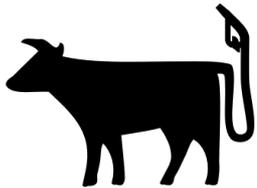
Quelle: [www.status-quo-agile.de](http://www.status-quo-agile.de)

# BMWI Konsortial- bildungsprojekt

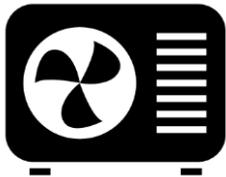
# Die ersten 3 Projekte



Optimierung der Deponiegaserzeugung und -verwendung im Gewerbe



Kälteanlagen in der Lebensmittelindustrie:  
Neue Technologien und Optimierung bestehender Systeme



Biogasanlagen in der Landwirtschaft

# Der Prozess



## Projektidentifikation und –auswahl

Opportunitäten erarbeiten, erkennen, ergreifen.



## Informationsveranstaltung

Qualität statt Quantität.



## Konsortialbildungsprozess

Partner finden. Lösungen entwickeln. Verbindlichkeit herstellen.



## Konsortialreise

Gemeinsam auftreten. Kunden überzeugen. Märkte verstehen.



## Nachbereitung

Strukturen schaffen. Prozesse definieren. Umsetzen.





# Kontakt



BC Berlin-Consult GmbH

Frank Eibisch

Unter den Linden 39 | 10117 Berlin | Germany

Phone: +49 30 25467 252

eibisch@berlin-consult.de



*Moderator und zertifizierter SCRUM Master*

*This presentation has been prepared by the BC Berlin-Consult GmbH. The presentation and information are provided for information purpose only. They are without commitment and do not represent or establish any contractual relationship between BC Berlin and the party informed. Any claims, opinions and estimates in this presentation are - regardless of source - given in good faith but errors may occur. The information given in this presentation is non-binding and subject to change, addition and deletion without notice. No liability is assumed or warranty provided and warranty claims based on the use of this presentation or on a wrong or incomplete information are excluded. Any liability shall be governed exclusively by a contract concluded. The document is based on the information from the management of BC Berlin. The information presented in this document is compressed and represents the state of knowledge from May 2018. It is emphasized that this document does not constitute a sales prospectus and that despite careful research, the author does not carry any liability for the information stated. All graphics and pictures in this document are for illustration purposes only and do not constitute any layout or design of any deliverables, buildings or facilities. Reproduction and disclosure of the document to the third parties are permitted only in coordination with BC Berlin. If you are not the intended recipient of this document, please destroy this document immediately.*

© BC Berlin. All rights reserved. No part of this document may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photography, recording, or any information storage and retrieval system, without permission from BC Berlin.

ICONS USED IN THIS PRESENTATION ARE CREDITED TO THE DESIGNER AS PUBLISHED ON [WWW.THENOUNPROJECT.COM](http://WWW.THENOUNPROJECT.COM)