

KAPPELLMANN  
UND PARTNER  
RECHTSANWÄLTE

J u r P r o M <sup>®</sup>

Berlin

Düsseldorf

Frankfurt/Main

Hamburg

Mönchengladbach

München







# JurProM<sup>®</sup>: Juristisches Projektmanagement

Eine Produktentwicklung von Kapellmann und Partner

Wir haben schon vor mehr als 15 Jahren erkannt, dass komplexe Projekte neue Herausforderungen an die Rechtsberatung stellen. Wir haben deshalb JurProM<sup>®</sup> entwickelt, ein Juristisches Projektmanagement zur systematischen Risikobewältigung und zur planbaren Ergebnisverbesserung. Damit haben wir bis heute ca. 80 Projekte mit einer Projektsumme von über acht Milliarden Euro abgewickelt. Nähere und vollständige Informationen finden Sie in dem unter Mitwirkung von zwölf Partnern unseres Hauses erstellten Werk:

Kapellmann (Hrsg.), Juristisches Projektmanagement, 2. Aufl. 2007, Werner Verlag,

das wir Ihnen gern bei näherem Projektinteresse überlassen. Diese Broschüre soll Sie nur kurz über unser Angebot und unsere Erfahrung informieren.



*Klaus Kapellmann*

Prof. Dr. Klaus D. Kapellmann

Rechtsanwalt

# Bewältigung rechtlicher Risiken als Erfolgsfaktor

## Projektaufgabe „Recht“ – die Kernprobleme

- Was zeichnet Projekte etwa in den Bereichen
  - **Großbauvorhaben**
  - **Verkehrsinfrastruktur**
  - **Public Private Partnership**
  - **Fonds**
  - **Anlagenbau**
  - **EDV-Implementierung**aus?
- Sie sind groß, teuer, langdauernd und komplex.
- Sie stellen große Herausforderungen an Investoren, an finanzierende, an planende und ausführende Unternehmen. Und sie enthalten oft versteckte, aber gewaltige rechtliche Risiken.
- Ohne ein Management dieser rechtlichen Risiken ist der Projekterfolg hochgradig gefährdet.
  
- **Die erfolgreiche oder misslungene Bewältigung der Projektaufgabe Recht bringt mehr Erträge oder mehr Verluste als irgendein anderes Aufgabenfeld bei Projekten.**

Die Probleme dadurch zu beherrschen, dass man einen maßgeschneiderten, einen „guten“ Vertrag konzipiert, ist ein Teil. Der andere Teil – der völlig unterschätzt wird – mit einem geradezu unerschöpflichen Risikopotential ist aber das laufende Projekt.

# Das Anforderungsprofil

Wegen der Komplexität und des rechtlichen Risikopotentials großer Projekte ist es erforderlich,

- vorausschauend und planend rechtliche Problemstellungen des Projektes frühzeitig zu erkennen und zu analysieren;
- Lösungen zu erarbeiten und umzusetzen, die einen reibungslosen Ablauf der Projektrealisierung sichern;
- diese Umsetzung in Abläufe zu operationalisieren und sie in die Projektrealisierung zu integrieren und in diesem Sinne zur Steuerung beizutragen;
- dabei organisiert und zielbezogen, kommunikativ und transparent, für die Projektbeteiligten verständlich und akzeptabel vorzugehen;
- ständig in das Projekt eingebunden zu sein und so Gesamtzusammenhänge zu erkennen und zu behandeln;
- dabei schließlich die Umsetzung und Problemlösung zu kontrollieren.

Notwendig ist es, die Projektaufgabe „Recht“ als Chance zu begreifen: Von Fall zu Fall erbrachte, einzelproblemorientierte, nicht für eine planmäßige Abwicklung, Steuerung und Kontrolle geeignete, punktuelle „Rechtsauskünfte“ ohne konkrete Handreichung werden dieser Sachnotwendigkeit nicht gerecht.

Dabei müssen die sehr speziellen Anforderungen jedes einzelnen Projekts berücksichtigt werden.

# JurProM<sup>®</sup>: Die Lösung

## Juristisches Projektmanagement

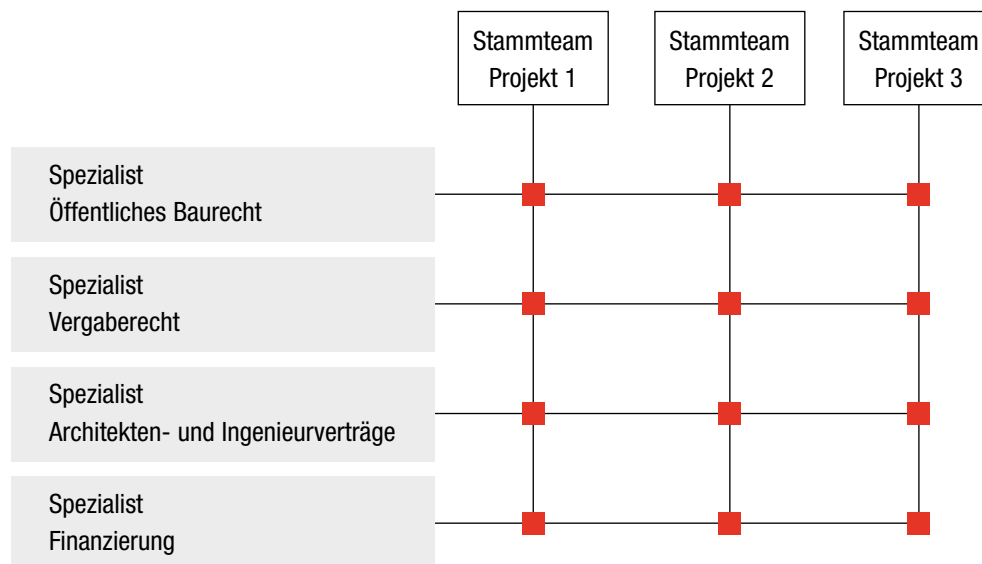
- Nur wenn die Beantwortung der relevanten rechtlichen Fragen organisiert ist, projektfördernd eingebunden ist, dauerhaft ist und strategische und operative Fragen kontinuierlich und koordinierend behandelt, lassen sich die projektrelevanten Rechtsprobleme erfolgreich lösen.
- Dementsprechend erfordert die Aufgabenstellung auf rechtlicher Ebene eine organisierte, managementmäßige Behandlung. Die Aufgabe ist gleichzeitig operativ und strategisch, nämlich Problemanalyse, aber auch deren Lösung, strategische Handlungsanweisung, aber auch deren Erarbeitung und Bearbeitung im operativen Bereich.
- Juristisches Projektmanagement als planmäßige Behandlung der Sachaufgabe Recht während der gesamten Projektdauer ist nur bei großen und komplexen Projekten erforderlich. Bei kleinen und einfachen Objekten ist oft kein Bedarf vorhanden, weil die rechtlichen Problemlagen für jedermann erkennbar sind und durchaus punktbezogen behandelt werden können. Der Aufwand würde sich nicht rechnen.
- Juristisches Projektmanagement ist individuell und auf die Bedürfnisse des jeweiligen Mandanten zugeschnitten. Letztentscheidend ist die Komplexität der auftretenden juristischen Fragestellungen. Sie sind bei einem geplanten Warenlager anders als bei einem Medienzentrum/Fernsehstudio.

# JurProM<sup>®</sup>: Die Werkzeuge

## Das Team

JurProM<sup>®</sup> ist die managementmäßige organisierte Behandlung von Rechtsproblemen bei Projekten. Das erfordert den Einsatz von Beratungskapazität, da sonst die komplexe Problematik nicht sachgerecht bewältigt werden kann. Demzufolge setzen wir für JurProM<sup>®</sup> immer Teams ein, bestehend aus einem Partner als Projektleiter und mehreren zugeordneten Anwälten; bei Großprojekten können mehrere Teams Teilprojekte bearbeiten und unter einer Teamleitung mit Koordinatoren zusammenarbeiten. Durch diese Ausstattung ist sichergestellt, dass jederzeit ein Ansprechpartner zur Verfügung steht, dass jederzeit Probleme angepackt werden können, dass immer Bearbeitungskapazität zur Verfügung steht und dass Urlaub oder Krankheit sich nicht zum Projekthindernis auswachsen. Darüber hinaus ist ein „Vier-Augen-Prinzip“ der sicherste Weg, Fehler zu vermeiden. Außerdem ist nur so ein Know-How-Transfer sichergestellt.

Auch die **Matrix-Organisation** ist ein organisatorisches Hilfsmittel.



Bei Großprojekten, in denen eine Vielzahl spezieller Rechtsfragen zu klären ist, müssen zur Erledigung von Teilprojekten Spezialisten herangezogen werden, die projektübergreifend tätig sind. So kann es sich als zweckmäßig erweisen, für die Klärung vergaberechtlicher oder finanzierungsrechtlicher Fragen zeitweilig Spezialisten einzusetzen, die nicht zum Stammteam gehören, sondern projektübergreifend für eine einheitliche Struktur des Vertragswesens JurProM® sorgen.

## JurProM®-Handbuch

Ein Kernstück von JurProM® ist die Auswertung des konkreten Vertragswerks und die Umsetzung in Handlungsanweisungen für die am Projekt Beteiligten. Das geschieht durch die Erarbeitung eines JurProM®-Handbuches, das für jedes Projekt individuell auf der Basis des konkreten Vertrages ausgearbeitet wird. Das JurProM®-Handbuch ist nicht nach rechtlichen Gliederungsgesichtspunkten aufgebaut, sondern beispielsweise bei Bauvorhaben nach konkret relevanten baubetrieblichen Stichwörtern.

Beispiele:

- „Geänderte Leistungen“
- „Behinderungen“
- „Beschleunigungen“
- „Genehmigungen Dritter“

Jedes Stichwort wird – je nach Notwendigkeit – in bis zu drei Teilen erfasst:

- **Teil 1: Vertragsregister**
- **Teil 2: Operationalisierung**
- **Teil 3: Realisierung** (nach Bedarf)

**Teil 1:** Im Vertragsregister werden alle relevanten Regelungen des Vertrages für das entsprechende Stichwort zusammengestellt und der Rangfolge nach geordnet, so dass sofort zu sehen ist, was im Vertrag geregelt ist, wie es geregelt ist und welche von vielen unterschiedlichen Regelungen vorgeht. Die Herstellung eines solchen Vertragsregisters scheint auf den ersten Blick einfach, ist aber tatsächlich außerordentlich arbeitsintensiv, dafür von höchstem praktischen Nutzen. Den Inhalt umfangreicher Vertragswerke hat niemand im Kopf.

**Teil 2:** Dies ist das Herzstück, nämlich die von uns entwickelte Operationalisierung künftiger Probleme (also der „Stichwörter“), also: „Geänderte Leistungen, Behinderungen, Beschleunigungen, Genehmigungen Dritter ...“. Teil 2 enthält für die Beteiligten ein im Regelfall grafisch aufgebautes Ablaufschema, das problembezogen alle notwendigen Handlungsschritte erfasst und erläutert und es somit unmöglich werden lässt, notwendige Schritte zu übersehen. Die Projektbeteiligten gewinnen so Sicherheit in der Abwicklung und schaffen die erforderliche Dokumentation.

**Teil 3** enthält zwecks Realisierung für einzelne Stichwörter besonders komplexer Probleme oder Fragestellungen Mustertexte für die in der Operationalisierung erforderlichen Schritte. Auf der Grundlage des JurProM®-Handbuches stellt sich nach unserer langjährigen Erfahrung bei den Projektbeteiligten ein sicherer Umgang mit wesentlichen rechtlich relevanten Problemfragen ein. Die Folge ist ein geordneter Ablauf. Als Auswahlkriterium bei der Beauftragung eines Juristischen Projektmanagements ist der Nachweis ordnungsgemäß bei Referenzprojekten erstellter Handbücher unabdingbar.

## Der Workshop

Bei größeren Projekten stellen wir allen Projektbeteiligten das fertiggestellte JurProM®-Handbuch vor, erläutern den Umgang mit dem Handbuch und üben am praktischen Beispiel.

Mit dem Workshop verfolgen wir vier Ziele:

- Ziel Information: Abbau von Vorurteilen gegen „bürokratische“, „juristische“ Verfahrensweise, gegen vermutete „Verärgerung“ des Vertragspartners;
- Ziel Motivation: Gewinnung der Projektbeteiligten für die Mitarbeit; Überwinden einer „psychologischen Barriere“;
- Ziel Ergebnisverantwortlichkeit: Die Verantwortlichen „vor Ort“ erhalten Hilfe, aber sie arbeiten und entscheiden selbst, die Beratung ist keine „Entmündigung“. Die Ergebnisverantwortung des jeweiligen Profit-Centers wird vollständig gewahrt und sogar gestärkt.
- Ziel ständige Verbesserung: Es empfiehlt sich, bei einem langdauernden Projekt einen solchen „Workshop“ einmal jährlich zu wiederholen, um Verbesserungspotential zu nutzen und die Motivation der Mitarbeiter weiter zu fördern.

## Jour fixes und vorbereitete Texte

Regelmäßige Projektbesprechungen – im Regelfall alle zwei Wochen – des Mandantenteams und des JurProM®-Teams sind unabdingbar. Nur so wird der notwendige kontinuierliche Informationsfluss gesichert, nur so wird der Einbezug der rechtlichen Beratung zur „Projektroutine“.

Ein Jour fixe wird von allen Beteiligten vorbereitet, das JurProM®-Team erstellt eine Tagesordnung, aber ein Jour fixe dient natürlich auch der Aufnahme kurzfristig entstandener Problemstellungen. Das JurProM®-Team führt bei jedem Jour fixe Protokolle mit Aufgaben- und Erledigungsvermerken und entsprechender Kontrolle – nichts geht verloren. Zu jedem Problem gibt es dokumentierte Entscheidungsvorschläge und vollständig vorbereitete Schriftstücke zur unveränderten Übernahme und Versendung durch den Mandanten. Und jedes Problem wird verfolgt bis zur endgültigen Erledigung. Über die Protokolle entsteht so eine lückenlose Dokumentation.

Auch außerhalb der Jour fixes prüft das JurProM®-Team zu jeder Zeit jedes rechtsrelevante eingehende Dokument und jedes rechtsrelevante zu versendende Dokument. Auch hier fertigt das JurProM®-Team die entsprechenden Texte, die in das EDV-System des Mandanten eingespielt werden.

# JurProM<sup>®</sup>: Teamwork mit Mandanten

Juristisches Projektmanagement ist die Lösung einer projektbezogenen Sachaufgabe. Ob eine solche Aufgabe unternehmensintern oder extern erfolgreich und wirtschaftlich gelöst werden kann, muss von Fall zu Fall unter Berücksichtigung der Vorhaltekosten für juristisches Spezial-Know-How im Unternehmen entschieden werden.

## Die Kriterien:

- Der interne Jurist kennt die internen Abläufe und die Menschen, wird aber oft nicht gehört. Der externe Berater kennt die Interna nicht – er ist deshalb unbefangener, und gilt als „neutral“. Der interne Jurist verfügt über genaue Kenntnisse gerade dieses Unternehmens, Anwälte von JurProM<sup>®</sup> verfügen über ein breites Erfahrungsspektrum, entstanden aus der Beratung von Auftraggebern und Auftragnehmern bei unterschiedlichsten Projekten in unterschiedlichsten Formen. Die Praxis hat erwiesen, dass die Zusammenarbeit von JurProM<sup>®</sup>-Anwälten mit unternehmensinternen Juristen gerade bei Großprojekten hervorragend funktioniert.
- Wenn das Juristische Projektmanagement extern erbracht werden soll, darf es aufgrund zwingender gesetzlicher Regelungen nur von Rechtsanwälten geleistet werden. Externe Technische Projektsteuerer verfügen darüber hinaus nicht über eigene juristische Fachkenntnisse und können deshalb dieses Aufgabenfeld nicht abdecken. Im Sinne des Teamgedankens hat es sich als vorteilhaft erwiesen, das Juristische Projektmanagement mit der technisch-wirtschaftlichen baubetrieblichen Beratung bei Auftragnehmern zu verbinden. Mit dieser Teamarbeit haben wir ausgezeichnete Erfahrungen gemacht.
- JurProM<sup>®</sup> lebt davon, dass es gelingt, die Mitarbeiter des Mandanten vor Ort von dem Sinn, der Methodik und dem messbaren Nutzen von JurProM<sup>®</sup> zu überzeugen: Auch hier kann das Juristische Projektmanagement nicht auf sich allein gestellt arbeiten, genauso wenig wie der Ingenieur vor Ort, auch hier steht vielmehr die teambezogene Arbeit im Vordergrund, die „interdisziplinäre“ Ergebnisse erwirtschaftet.

# JurProM<sup>®</sup>: Die Leistungsbilder

## Leistungsbilder – komplett oder zum Teil

JurProM<sup>®</sup> wird stets individuell auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten. Wir bieten daher Komplettleistungen ebenso wie Teilleistungen an.

- **JurProM<sup>®</sup> - komplett auf Pauschalhonorarbasis**

Dieses Leistungsbild umfasst die im Einzelfall erforderlichen Komplettleistungen des Juristischen Projektmanagements zum Pauschalpreis.

- **JurProM<sup>®</sup> - Umsteigemodell**

Beauftragung der JurProM<sup>®</sup>-Leistung auf Stundenbasis unter Vereinbarung einer Einarbeitungspauschale und einer JurProM<sup>®</sup>-Handbuchpauschale sowie eines monatlichen Basis-Bereitstellungshonorars, Wahlrecht des Mandanten zum Umsteigen auf Pauschalhonorar nach zu vereinbarem Zeitraum (Regelfall: 3 Monate).

- **JurProM<sup>®</sup> - Leistungsbereichsauftrag**

Einzelne abgeschlossene Leistungsphasen können ganz oder auch für bestimmte abgrenzbare Themenstellungen oder Zeitabschnitte beauftragt werden.

Das Leistungsbild muss projektspezifisch entwickelt werden. Es ist für den Investor anders als für den Generalunternehmer, der auch noch zwei Ebenen (Auftraggeber einerseits, Nachunternehmer andererseits) zu bewältigen hat.

Natürlich bieten wir auch eine nur auf bestimmte Aufgabenstellungen beschränkte Juristische Projektberatung an.

# JurProM<sup>®</sup>: Die Kosten

## Komplettleistung versus Teilleistung

Unsere Leistungsbilder umfassen eine Projektbetreuung für die gesamte Projektdauer. Sie gewährleisten, dass unsere volle Erfahrung aus vielen Projekten zur Unterstützung des Projektes eingesetzt werden kann. Demzufolge enthält das Leistungsbild auch eine umfassende Pauschal-Leistungsbeschreibung, nämlich so, dass wir

- alle projektbezogenen rechtlichen Fragestellungen (mit Ausnahme der gekennzeichneten Eventual-Leistungsbereiche) auf der Basis des vereinbarten Honorars bearbeiten (= Komplettleistung). Unser Mandant braucht nie aus Kostengründen eine Fragestellung zurückzuhalten.

JurProM<sup>®</sup> beruht auf einer strategischen Überlegung, nämlich die Betreuung auf der Basis vorgeplanter Bearbeitungskonzepte: JurProM<sup>®</sup> ist Management dieses Projekts in Sachen Recht. Die scheinbare Kostenersparnis durch Beauftragung nur einzelner Leistungsbereiche wirkt sich in Wirklichkeit kontraproduktiv aus und verursacht im Ergebnis mehr Kosten als Einsparungen.

Ungeachtet unserer Empfehlung, Komplettleistungen zu beauftragen, sind wir auch zu Teilleistungen gern bereit. Wir schneiden unsere Leistungen dabei genau auf Ihr Profil zu.

## Das Honorar

### 1. Komplettleistung auf Basis eines Pauschalhonorares

Wir sind bereit, bei JurProM<sup>®</sup>-Projekten mit ins Risiko zu gehen: Wir vereinbaren mit Ihnen ein Pauschalhonorar, das unverändert bleibt ohne Rücksicht auf unseren Bearbeitungsaufwand. Sie haben damit Budgetsicherheit und erkennen schon in der Frühphase die entstehenden Kosten so genau, dass Sie auf dieser Basis sicher kalkulieren können.

Wir empfehlen Ihnen eine Vergütung auf Pauschalhonorarbasis zu vereinbaren und nicht auf der Basis von Stundenhonorar und Bereitstellungspauschale. Mit diesem Rat haben wir nicht unser Gebühreninteresse im Auge – Stundenhonorare sind für uns im Gegenteil

„sicherer“. Unser Rat, die Pauschalhonorierung zu wählen, hat vielmehr den einfachen Grund darin, dass eine Vergütung auf Stundenbasis nach aller Erfahrung Ihre operativen Mitarbeiter veranlassen wird, Stunden, die dann ja sichtbar Geld kosten, möglichst wenig abzurufen, um das operative Ergebnis des einzelnen Teilabschnitts nicht mit Kosten zu belasten. Dieses psychologisch nahezu unvermeidliche „Sparen“ führt dazu, dass Ihr erwarteter Nutzen konterkariert und die Idee, die hinter JurProM® steht, schwerer verwirklicht werden kann – nämlich die vorausschauende kontinuierliche managementmäßige Projektrechtsberatung. Der Teamgedanke zum Mandanten lässt sich nur verwirklichen, wenn Ihre Mitarbeiter unsere Einschaltung als selbstverständlich empfinden und uns folglich zum größtmöglichen Nutzen laufend einbeziehen. In diesem Zusammenhang dürfen wir auch erwähnen, dass die Betreuung so anspruchsvoller Projekte auf unserer Seite eine interne Organisation, einen großen personellen Aufwand, die Bereithaltung eines Back-Office und einen erheblichen technischen internen Hintergrund erfordert. Ohne einen solchen Aufwand – der sicherlich ungewöhnlich ist – ist es aus unserer Sicht nicht möglich, Leistungen wie die von JurProM® zu erbringen. Im Falle einer Stundenabrechnung ist der Aufwand individuell zu vergüten; auch ein derartiges Modell vereinbaren wir auf Ihren Wunsch hin gern.

## 2. Umsteigemodell

Eine Honorierung von JurProM®-Leistungen auf der Basis von Stundenhonorar ist aus den genannten Gründen regelmäßig nicht empfehlenswert; unsere Leistung hängt dann von der Nachfrage des Mandanten ab; gerade in der schwierigen ersten Projektphase, in der oft schon die entscheidenden Fehler unterlaufen, ist damit eine umfassende Information und Beratung nicht gesichert; gerade die kontinuierliche und planmäßige Behandlung der Sachaufgabe „Recht“ wird dadurch erschwert. Gleichwohl bieten wir Mandanten, die hier ihre eigenen Erfahrungen machen wollen, ein „Umsteigemodell“ an, bei dem eine Vereinbarung über Honorierung auf Stundenbasis und fester Beträge für die Einarbeitung und Erstellung eines Projekthandbuches sowie monatlicher Basis-Bereitstellungshonorar erfolgt, bei dem der Mandant aber – wenn er will – nach einem zu vereinbarenden Zeitraum (in der Regel drei Monate) entscheiden kann, ob er auf ein vorher vereinbartes Pauschalhonorar „umsteigt“ oder nicht.

### 3. Teilleistung Leistungsbereich

Wir werden häufig mit Problemfällen konfrontiert, in denen es zu einem völligen Baustillstand gekommen ist oder zu einer anderen Krise des Projekts. In derartigen Problemfällen kann eine JurProM®-Leistung auf ein in der Abwicklung befindliches Projekt „aufgesetzt“ werden. Zur Überwindung derartiger Crash-Situationen bieten wir JurProM®-Leistungen auch für abgegrenzte Leistungsbereiche, Themenstellungen oder Zeitabschnitte an. Dies bedarf der jeweiligen individuellen Honorarvereinbarung.

### 4. Projektrechtsberatung

Unabhängig von unserem angebotenen Produkt JurProM® ist es natürlich unser Tagesgeschäft, für Mandanten im Rahmen rechtlicher Beratung tätig zu werden. Wenn ein Mandant nur solche rechtliche Beratung im Rahmen eines größeren Projekts wünscht, können wir diese Leistung selbstverständlich darstellen. Die Beratung muss sich dann auf die vorgebrachten einzelnen Problempunkte beziehen, kann somit die Optimierungsressourcen von JurProM® nicht ausschöpfen.

Die Merkmale von JurProM®, im Unterschied zur Einzelfallberatung auf Abruf:

- Komplettleistung – Betreuung aller projektrelevanten Rechtsfragen mit managementmäßiger, vorausschauender Bearbeitung, gestützt auf entsprechende Branchenkompetenz
- Unterschriftsreife Fertigung von Entwurfsschreiben für sämtliche rechtsrelevante Korrespondenz (per E-Mail) – „fix und fertige Leistung“
- Systematische Auswertung vorhandener Vertragswerke, Strukturierung der wichtigsten Probleme im Projekt und Operationalisierung der Bearbeitung in einem Projekt-handbuch
- Startup-Projektworkshop sowie nach näherer Festlegung Update-Workshops während des Projektablaufs
- Projektteam aus mehreren Rechtsanwälten, geleitet durch projekterfahrenen Partner
- Sofortige Bearbeitung der rechtlichen Probleme des Projekts („just-in-time-Produktion“) durch Bereitstellung von Kapazitäten
- Sicherstellung der Problemlösung durch zweiwöchentliche Jour-fixe-Termine – kein Problem geht unter, jedes Problem wird verfolgt bis zur Erledigung, Kontrollmöglichkeiten auf der Basis präziser Jour-fixe-Protokolle

- Ständige Arbeit unseres Teams mit dem Team des Mandanten als Basis für Projektvertrautheit und Bearbeitung auf kurzen Wegen
- Zertifiziertes Projektmanagementsystem als Bestandteil projektspezifischen Risikomanagements

## 5. Honorarzone/Honorartabelle

Das konkrete Honorar für Pauschalhonorare ermittelt sich aus der Honorarzone (gemäß Schwierigkeit des Objekts), einer projektspezifischen Honorartabelle und dem beauftragten Leistungsumfang.

Demzufolge sind nur projektspezifische Angaben sinnvoll.

Wir stellen Ihnen gerne Tabellen zu Honorarzone und Honorarsatz zur Verfügung und unterbreiten Ihnen ein auf Ihr Projekt zugeschnittenes Angebot.

# JurProM<sup>®</sup>: Der Nutzen, die Referenzen

Minimum	Realistisch	Sicher	„Nebenbei“
Kosten-Nutzen-Relation: Mindestens 1 : 5, erfahrungsgemäß 1 : 10 und mehr:  1 Mio. Honoraraufwand stehen erfahrungsgemäß mindestens 10 Mio. „Verbesserung“ gegenüber	Verbesserung des Projektergebnisses um 5 - 10 % der Investitionssumme und mehr	Dazu: Vermeidung oder jedenfalls Verringerung von ressourcenvernichtenden Bauprozessen	Dazu: Entlastung Ihrer juristischen Mitarbeiter  <b>Outsourcing</b> – keine dauerhafte Kostenbindung über die Projektlaufzeit hinaus
	<b>Projektübergreifende Know-How-Abschöpfung</b>		Schulung der eigenen technischen Mitarbeiter
			Berechenbarkeit für Vertragspartner

Juristisches Projektmanagement ist nur dann sinnvoll, wenn es für den Mandanten zu einer ökonomischen Verbesserung des Projektergebnisses führt.

Der durch JurProM<sup>®</sup> erzielte ökonomische Erfolg lässt sich aber nicht immer genau messen: Probleme, die vermieden werden, sind nämlich schwer zu bewerten.

Nach unserer Erfahrung aus allen Projekten erreichen wir mit JurProM<sup>®</sup> in der Regel eine Verbesserung des Projektergebnisses von mindestens 5% der Investitionssumme! In Einzelfällen haben wir 7% bis 10% und mehr erreicht. Hierbei handelt es sich um eine eher vorsichtige Einschätzung. Ein Nutzen in Höhe des Fünf- bis Zehnfachen des Projekthonorars ist Regelfall: Nach *Witteler*, der schon vor Jahren eine interessante und durch konkrete Fallkontrollen gestützte Untersuchung mit Blick auf unser Leistungsbild veröffentlicht hat, ist der Kosten-Nutzen-Faktor für unser Juristisches Projektmanagement mindestens mit einem Faktor 1:5 anzusetzen,<sup>1</sup> realistischer mit dem Faktor 1:10.

<sup>1</sup> Witteler, Die Kosten-Nutzen-Relation von Claim-Management-Aufwendungen, Teil 1, Bauwirtschaft 1996, Heft 11, S. 24 ff.; Teil 2, Bauwirtschaft 1996, Heft 12, S. 1 ff.

Das heißt: Das Honorar für JurProM® finanziert sich aus sich selbst und bringt Zusatzertrag. Allein durch die fehlende Ausschöpfung der vertragsrechtlichen Entscheidungsspielräume werden nach Auffassung von Witteler vom Auftragnehmer in der Regel 10% der Auftragssumme verschenkt. Von Technischen Projektsteuerern werden Ersparnisse für Auftraggeber in der Größenordnung von 20% bis 30% allein für Bauvertragsmanagement genannt – und umgekehrt entsprechende Erlöspotentiale für Auftragnehmer.<sup>2</sup>

Juristisches Projektmanagement bei Großprojekten trägt jedenfalls wesentlich zum wirtschaftlichen Gelingen des Projekts bei – es ist die preiswerteste Risikoprämie. Alle unsere Mandanten haben das bestätigt gefunden – wir haben keine Ausnahme erlebt.

Einige typische kostenrelevante Themen:

- Schon durch Unzulänglichkeiten der Vertragsgestaltung können Fehler verursacht werden, die sich nie mehr reparieren lassen.
- Wenn über JurProM® eine Abwicklung geschaffen wird, die Reibungsverluste vermeidet, ermöglicht das oft erst überhaupt die zeitgerechte Realisierung des Projekts, ein Umstand, der in seiner – auch finanziellen – Bedeutung nicht unterschätzt werden kann.
- Teilweise Jahre nachlaufende Prozesse sind ein ressourcenvernichtendes Übel. Sie werden durch JurProM® weitestgehend verhindert oder jedenfalls drastisch verringert.
- Wenn z.B. der Durchsetzung oder Abwehr von Nachträgen in einem frühen Stadium keine Aufmerksamkeit in formaler Hinsicht gewidmet wird und wenn ein Nachtragsmanagement insgesamt nachlässig ist, so können von Auftragnehmern größte Nachtragsforderungen oft nur zum Bruchteil durchgesetzt werden oder von Auftraggebern nicht systematisch abgewendet werden.
- JurProM® macht Sie für Ihren Vertragspartner berechenbar: Er weiß, dass Sie keine haltlosen Forderungen stellen, aber umgekehrt Ihre Rechte vollständig wahrnehmen.
- Messbar ist auch die Entlastung eigener juristischer Abteilungen, weiter die Verlagerung der juristischen Abwicklung von der (wenn allein gelassen, überforderten) Projektleitung auf das Juristische Projektmanagement, die Gewinnung von Rechtssicherheit bei Abläufen mit juristischer Relevanz, nicht zuletzt die gesteigerte Effizienz der Mitarbeiter, die von Ungewissheit, Ängstlichkeit, aber oft auch von zeitverschwendender Verhandlung entlastet sind.

Die Kosten für JurProM® sind die rentabelsten Kosten des Projekts.

---

<sup>2</sup> So Hamann, Vertrags- und Nachtragsforderungsmanagement als Aufgabe des Projektsteuerers, Vortrag Jahrestagung 1996, Deutscher Verband der Projektsteuerer, Berlin, Skript S. 24.

## Referenzen

- Juristisches Projektmanagement EZB  
Volumen ca. 500 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Flughafen Berlin-Brandenburg International BBI  
Volumen ca. 1 Mrd. Euro
- Juristisches Projektmanagement KölnMesse  
Volumen ca. 300 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Mitteldeutscher Rundfunk  
Volumen ca. 550 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Flughafen Düsseldorf  
Volumen ca. 375 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Teillose Neubaustrecke DB AG Köln - Frankfurt  
Volumen ca. 675 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement ARAG-Hochhausprojekt  
Volumen ca. 125 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Flughafen Münster-Osnabrück  
Volumen ca. 37,5 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Umgestaltung Hauptbahnhof Leipzig  
Volumen ca. 175 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Ausbaustrecke Deutsche Bahn AG  
München –Ingolstadt, Teillos  
Volumen ca. 94 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Themenkaufhaus, Düsseldorf  
Volumen ca. 35 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Bahnhofsprojekt Berlin  
Volumen ca. 30 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Bahnhofsprojekt Potsdam  
Volumen ca. 27,5 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Bundesbank, Berlin  
Volumen ca. 150 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement UMTS  
Volumen ca. 200 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Großflächiges Handelsprojekt bei Köln  
Volumen ca. 50 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Stadionprojekt Borussia Mönchengladbach  
Volumen ca. 77,5 Mio. Euro
- Juristisches Projektmanagement Multiplexkino Berlin  
Volumen ca. 25 Mio. Euro





