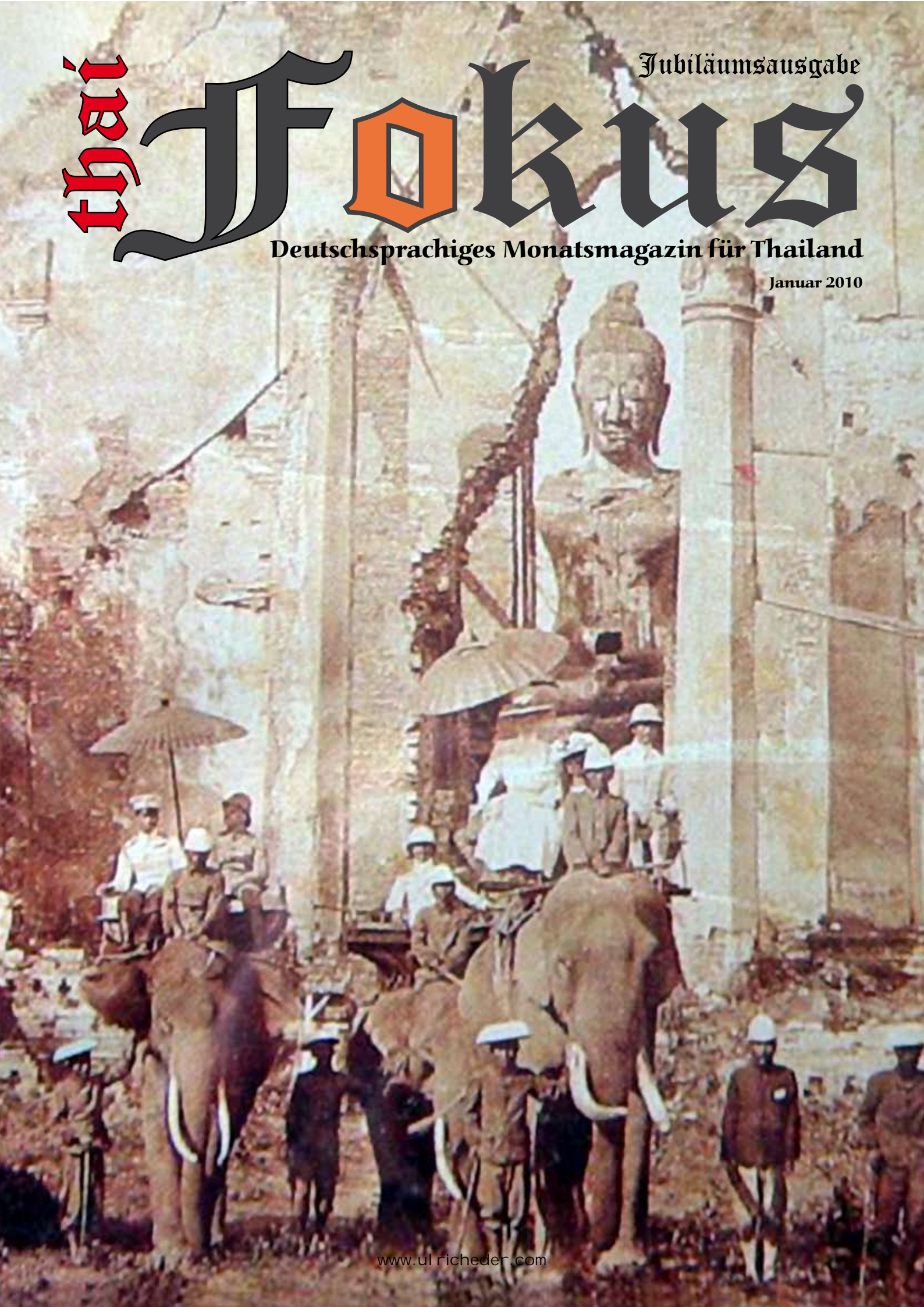


Jubiläumsausgabe

thai Fokus

Deutschsprachiges Monatsmagazin für Thailand

Januar 2010



Wer benötigt ein juristisches Projektmanagement?

Von Dr. Ulrich Eder

Ein deutscher Unternehmer will in Thailand eine Fabrik errichten. Es ist sein Ziel, Automobilzubehör herzustellen und weltweit zu vertreiben. Das Projekt soll innerhalb kürzester Zeit und zu den geringst möglichen Kosten erfolgreich realisiert werden. Hierbei stellen sich eine Vielzahl von rechtlichen Fragestellungen.

Der Unternehmer sollte sich aber nicht damit zufrieden geben, wenn sein Rechtsberater vor Ort eine zutreffende Rechtsauskunft und rechtssichere Verträge erstellt und bei der Beantragung von Genehmigungen erfolgreich ist. Genauso wichtig ist darüber hinaus ein juristisches Projektmanagement.

Warum dies besonders in Thailand sinnvoll ist

Die strukturierte, geplante und aktive Begleitung von Projekten aus anwaltlicher Sicht ist etwas grundsätzlich anderes als die punktuelle Unterstützung bei rechtlichen Fragestellungen. Sie ist sinnvoll, wenn die Projekte komplex oder die Auftraggeber mit Land und Leuten nicht vertraut sind.

Juristisches Projektmanagement bedeutet das Management von Zeit, Kosten und Risiken im Rahmen der Konzeption, Planung und Durchführung rechtlicher Strukturen. Der Begriff hat sich bei Immobilienentwicklungen etabliert. Die Konzeption passt aber auf alle komplexen juristischen Aufgabenstellungen. Ihre Brisanz wird oft zu spät erkannt.

Da Investitionen in Thailand oft groß, komplex und langandauernd sind, bewegen sie sich in einem besonderen rechtlichen Umfeld. Eine Steuerung aus Deutschland ist mühsam und umständlich. Nur ein juristisches Projektmanagement vor Ort vermeidet Zufallsergebnisse.



Was die einzelnen Elemente sind

Das juristische Projektmanagement beginnt mit einer einfachen „Roadmap“, also einer in die sämtliche Schritte, Verträge und Genehmigungen aufgenommen werden. Hierzu gehören auch die voraussichtlichen Termine sowie die Zuständigkeiten innerhalb des Teams.

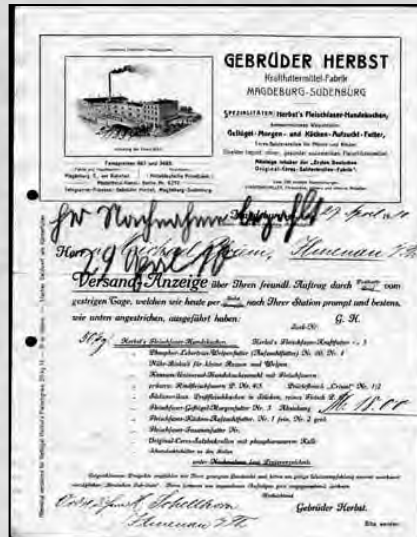
Der nächste Schritt nach dem Aktivitäten- und Fristenplan besteht in der Überlegung, wie die einzelnen Vorgänge voneinander abhängig sind. Was kann gleichzeitig begonnen werden? Welcher Abschluss ist zunächst abzuwarten? Welche Einzelverzögerung hält das ganze Pro-

jekt auf, was bleibt ohne Auswirkungen?

Neben dem für die Zeitplanung wesentlichen „kritischen Pfad“ müssen Meilensteine festgelegt werden, die als wesentlicher Projektfortschritt ein Zwischenziel darstellen. Moderne Software ermöglicht hierbei eine hohe Transparenz ohne wesentliche Zeit- und Kostenbelastung.

Wo die Pflichten und Risiken liegen

Wenn die Projektstruktur und die einzelnen Phasen festgelegt sind, müssen die Projektziele und Vorgaben klar definiert werden. Welche Bedingungen sind für eine Förderung durch das Board of Investment akzeptabel, welchen unternehmerischen Einfluss will der deutsche Investor trotz seiner Minderheitsbeteiligung erhalten, welche Gesamtsteuerbelastung ist akzeptabel? Da der Weg nicht das Ziel ist, sollten derartige Vorgaben in einem Pflichtenheft tabellarisch niedergelegt werden. Hierbei hat sich eine Unterteilung in Muss- und Soll-Vorgaben bewährt. Bei ersterem handelt es sich um unverzichtbare Ziele („deal points“), bei letzterem um einen Wunsch



(„nice to have“), von dem nicht das gesamt Projekt abhängig gemacht wird.

Ist eine thailändische Holdingstruktur mit Einschaltung eines Treuhänders eine langfristig tragfähige Lösung? Steht eine steuerreduzierende Vorgehensweise der späteren Rückzahlung der Gelder nach Deutschland entgegen? Oft werden diese Risiken nicht erkannt und daher auch nicht angemessen berücksichtigt.

Investitionen in Thailand enthal-

ten oft versteckte, aber gewaltige rechtliche Risiken. Ohne ein professionelles Management (auch) dieser rechtlichen Risiken ist der nachhaltige Projekterfolg hochgradig gefährdet.

Welche Vorteile sich ergeben
Auch eine rechtlich zutreffende Bearbeitung kann mit einer chaotischen Projektdurchführung zusammen treffen. Sie ist geprägt von Terminverzug, Budgetüberschreitung und letztlich nur mäßiger Qualität und einem hohem Risiko für Folgevorhaben.

Je komplexer das Projekt, desto schwerer wirken sich eine fehlende Kontrolle und Steuerung aus. Eine vorausschauende Strategie hat dann offensichtliche Vorteile gegenüber einem nachhetzenden Nachkarten.

Es ist dabei sinnvoll, auch den juristischen Projektverlauf zu jedem Zeitpunkt für jeden Projektbeteiligten transparent zu halten. Die Verantwortung muss personifiziert werden. Wenn alle verantwortlich sind, ist es zum Schluss niemand gewesen.

Ein juristisches Projektmanagement wird erst komplett durch einen grafischen Projektplan mit Terminen, Meilensteinen und Ressourcen. Moderne Software ermöglicht die Darstellung wahlweise als Balkenplan, Netzplan und Projektstrukturplan.

Deutsche Investoren und Unternehmen haben sich in Thailand bisher häufig mit punktuellen juristischen Auskünften zufrieden gegeben. Sie sollten bedenken, dass ein juristisches Projektmanagement nicht nur zu geringeren Kosten, sondern auch zu einem schnelleren und besseren Ergebnis führt.

Dr. Ulrich Eder, Rechtsanwalt
und Steuerberater
Mulvana, de Angeli
& Associates Ltd.
ulrich@mulvanadeangeli.com