

>>> Claim Management

Claim Management - step by step

- Claims bewerten, Erfolge vorbereiten -

Prolog

"Das kann doch nicht sein, daß wir in unserem größten Projekt in Fernost so eine Menge Geld jeden Monat in den Sand setzen!" brach es aus dem Programmdirektor eines großen deutschen Anlagenbauunternehmens heraus. Wie jeden Dienstag saß das Projektsteuerungskomitee zusammen und ließ sich vom Gesamtprojektleiter, Herrn Dr. Wenzel Karenberg den Baufortschritt und die aktuellen Finanzen berichten.

"Karenberg, unternehmen Sie was. Wir möchten bis zu unserem nächsten Termin in der kommenden Woche eine Liste haben, der wir entnehmen können, wie groß die Chancen sind, daß wir unseren Cashflow im Projekt durch dezidiertes Claim Management verbessern. Schließlich war dieses Projekt mal unsere strategische Cash-Cow und jetzt fahren wir hier nur Miese rein. Also, tun Sie was."

Mit diesen Worten im Ohr verließ Herr Dr. Karenberg die wöchentliche Sitzung und überlegte auf dem Weg in die Kantine wie er jetzt am besten die Zahlen aufbereiten sollte.

Dem Mann könnte geholfen werden, zumindest wenn er jetzt von unserer Artikelserie zum Thema Claim Management wüßte. Hätte unser fiktiver Gesamtprojektleiter sich diese Arbeit schon gemacht, so wäre das jetzt schon einmal die halbe Miete. Aber wir gehen davon aus, daß Herr Karenberg ein eifriger Leser unseres Newsletters ist und daß die Projektakte in seinem Projekt vorbildlich ist.

Im Bild auf der letzten Seite sehen Sie den Screenshot eines unserer Tools, welches Herr Karenberg zur Bewertung seiner Claim Situation einsetzt.

Die Herangehensweise bei der Claimbewertung ist dabei ganz einfach: Herr Karenberg folgt einfach den Spalten

von links nach rechts.

1. Schritt (wenn wir mal die Vergabe einer ID-Nummer ausnehmen). Die Zerlegung der Gesamtforderung in mundgerechte Stückchen. Diese Maßnahme ist notwendig, damit man es in einer Claimverhandlung leichter hat nötigenfalls nachzugeben, ohne gleich die Durchsetzbarkeit der Gesamtforderung zu gefährden.

2. Schritt. Überprüfung welche Vertragsparagrafen auf die einzelnen Detail-Claims anwendbar sind.

3. Schritt. Jetzt werden die verfügbaren Beweise für die Detailforderungen gesichtet und den Forderungen zugeordnet. Dies hat auch den Vorteil, daß man quasi in einem Schritt gleich mit prüft wie hoch die einzelne Forderung nachweislich ist.

4. Schritt. Monetäre Bewertung der Detail-Claims. (Wurde bereits mit Schritt 3 erledigt).

5. Schritt. Hier ist das Projektteam gefragt. Um welchen Betrag muß man in der Claimverhandlung die eigene Forderung reduzieren um die Geschäftsbeziehung intakt zu halten und damit der Vertragspartner einen nicht mit der Entenflinte vom Hof jagt?



6. Schritt. Jetzt geht's an's Kaffeesatzlesen. Welchen Dreck hat man selbst am Stecken, den die Gegenseite im jeweiligen Detail-Claim versuchen könnte zu Geld zu machen? Hier wird geschätzt, wieviel die Gegenseite fordern könnte.

7. Schritt. Bis hier sah alles ja noch gut aus. Tolle Begründungen für die eigenen Claims, alle Forderungen können substantiiert belegt werden und die Gegenseite hat keinen Hebel unsere Claims abzuschmettern?

Wow! Ausgezeichnet! Nur gibt's diese Situation in der Praxis nicht. Jetzt schauen wir uns an, was es kostet unsere Forderungen durchzusetzen. Unter Umständen muß mehrfach zum Kunden gereist werden und dies im großen Team; möglicherweise müssen zwei bis drei Mitarbeiter für eine längere Zeit abgeordnet werden, damit sie die Projekttakte sichten können. Alles Kosten, die unser Claim-Ergebnis schmälern. Deshalb schießt der gute Claim-Cowboy erst, wenn er weiß, daß er sich auch alle Patronen leisten kann und anschließend noch genügend Dollars für den langen Ritt nach Hause hat.

8. Schritt. Schon wieder Kaffeesatzlesen. Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit die Detailclaims durchsetzen zu können. Hier ist Augenmaß und Erfahrung gefragt. Und besser ist es auch, Leute zu befragen, die den Kunden und die Situation des Kunden gut kennen. Niemals nur auf die eigene Meinung verlassen.

Das war's im Groben und Ganzen auch schon. Wir haben uns jetzt Stück für Stück ein strukturiertes Gesamtbild aufgebaut. Von den 1,2 Mio. € die wir als Gesamtforderung aufgebaut haben (Spalte 5 ganz unten) sind noch 460.000.-€ als geschätztes Claim-Ergebnis übriggeblieben (Spalte 10 ganz unten). Berücksichtigen wir jetzt noch in einer einfachen Näherung die Detailwahrscheinlichkeiten der Durchsetzbarkeit, so erhalten wir eine Profit-Chance i.H. von 349.600.-€.

Nicht schlecht, aber ein ganz schöner Unterschied zur Ausgangsbasis von 1,2 Millionen.

So, jetzt können wir unseren Gesamt-PL, Herrn Dr. Karenberg beruhigt in die nächste Sitzung des Steuerungskomitees gehen lassen. Was nun folgen wird, entzieht sich unserer Kenntnis. Nur eins ist sicher, Herr Karenberg ist exzellent vorbereitet.

Epilog: Claim Management ist eine ausgezeichnete Methode den Profit (und nicht den Umsatz!) in einem Projekt nach oben zu drücken. Einzuwenden ist nur: Claim Management macht Mühe, Claim Management ist nicht einfach, Claim Management kostet Zeit und Geld. Merke: Gute Claim-Cowboys können sehr lange im Sattel bleiben.



Aber wenn Sie es richtig betreiben, sind all das Aufwände, die sich mehr bezahlt machen, als wenn der Vertrieb versucht in der Verkaufsverhandlung noch Drei-Euro-Fuffzich herauszuholen.

4. Quartal 2004

Dipl.-Ing. Jürgen Hahn, 1155 PM consultants

1155PM
CONSULTANTS

11:55 PM consultants		Claim Details		Type of Claim: Initiative					
Projekt: Sabah Power, Lot II Customer: Borneo Energy Ltd.		Total profit chance 349.600,00 € Last Revision: 23rd August 2004 Revised by: John Malcombe		Short description of the claim situation: Postponement of construction due to failure of nominated subcontractor					
ID	Description of Claim	Applied Sub-Clause according to the Contract	Proofs of Claim to be applied	Claim Value (T)	Expected Deduction	Anticipated Counterclaim	Estimated efforts to claim	Probability of success	Estimated Claim Profit
1	Additional cost due to prevention of works	25.4, Extension of Time	Fax of the Engineer, dd. 7th July 2003	200	100	50	100	40,00%	-50
2	Additional cost due to delayed downpayment	24.1 Additional Costs	Bank record, dd. 3rd May 2003	200	0	40	30	100,00%	130
3	Additional cost due to variation order	Addendum No. 1, dd. 4th September 2003	Engineers variation order, dd. 4th September 2003	100	10	0	60	100,00%	30
4	Additional cost due to suspension of works	27.1; Suspension of Works	Fax of the Engineer, dd. 21th July 2004	300	50	20	60	90,00%	170
5	Additional cost due to nonfulfillment of employers obligations	24.1 Additional Costs, 37.2, Third Party Liability	Our Fax concerning quality of concrete, dd. 1st June 2003	400	0	200	20	50,00%	180
Total (in TC)				1200	160	310	270	76,00%	460