

Prozessrisikoanalyse

Erfolgsaussichten vor Gericht bestimmen

Bearbeitet von
Jörg Risse, Dr. Matthias Morawietz

1. Auflage 2017. Buch. XVIII, 237 S. Gebunden
ISBN 978 3 406 71480 1
Format (B x L): 12,8 x 19,4 cm

[Recht > Zivilverfahrensrecht, Berufsrecht, Insolvenzrecht > Vergütungsrecht, Kostenrecht, Berufsrecht > Berufsrecht, Kostenrecht Rechtsanwälte und Notare](#)

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of varying sizes, arranged in a slight arc. Below the main text, the words 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' are written in a smaller, red, all-caps, sans-serif font.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Risse · Morawietz
Prozessrisikoanalyse



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Prozessrisikoanalyse

Erfolgsaussichten vor Gericht bestimmen

von

Prof. Dr. Jörg Risse, LL.M.

Rechtsanwalt in Frankfurt a.M.,

Attorney-at-law (New York)

Honorarprofessor an der Universität Mannheim

und

Dr. Matthias Morawietz

Rechtsanwalt in München

2017

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

C.H. BECK • MANZ • Helbing Lichtenhahn



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

www.beck.de

C.H. Beck 978 3 406 71480 1

MANZ 978 3 214 01198 7

Helbing Lichtenhahn 978 3 7190 3998 1

© 2017 Verlag C. H. Beck oHG

Wilhelmstraße 9, 80801 München

Druck: Beltz Bad Langensalza GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz H. Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Umschlaggestaltung: Martina Busch Grafikdesign, Homburg Saar

© Olivier Le Moal – Shutterstock.com

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Raten ist billig,
falsch raten ist teuer.
Chinesisches Sprichwort


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorwort

Dieses Buch hat eine (sehr) lange Geschichte. Vor ungefähr 10 Jahren haben wir beide beschlossen, es zu schreiben. Warum? Weil uns die Idee fasziniert hat, über den juristischen Tellerrand hinauszuschauen und mathematische Konzepte in die Lösung von Rechtsfällen einzubeziehen. Juristen nehmen zwar immer für sich in Anspruch, nüchtern und rational zu urteilen. In der Praxis tun sie das dann aber nicht und treffen fragwürdige Entscheidungen aus dem Bauch heraus. Die Prozessrisikoanalyse zwingt dagegen zum rationalen Durchdenken eines Falles, zur Visualisierung von Denkprozessen und schließlich zur transparenten Bewertung von Chancen und Risiken. Das ist für die doch leicht angestaubte Juristerei einfach ein erfrischend neuer Denkansatz.

Mit diesem neuen Denkansatz möchten wir Rechtsanwälte, Richter und Unternehmensjuristen konfrontieren. Schritt für Schritt erläutern wir die Technik der Prozessrisikoanalyse und illustrieren sie anhand zahlreicher Beispiele, um die Praxistauglichkeit dieser Methode zu demonstrieren. Und keine Sorge, die erforderliche Mathematik ist schnell erlernt.

Niemals hätte es bei alledem 10 Jahre dauern dürfen, dieses Buch fertigzustellen. Denn so kompliziert ist die Prozessrisikoanalyse nun wirklich nicht. Aber vielleicht kommt das Buch jetzt zur rechten Zeit, wo im Zuge von „LegalTech“ und „Big Data“ diskutiert wird, ob und wie auch die juristische Fallbearbeitung in digitalisierte Abläufe gepresst und von Logarithmen unterstützt oder gar übernommen werden kann. Wenn dieses Buch auch dazu einen Diskussionsbeitrag leisten kann, hat es ein wichtiges Ziel erreicht.

Geschrieben haben wir das Buch schließlich für unsere Kinder, also für Julius, Karoline und Björn sowie für Lena – in der Hoffnung, ihnen zu zeigen, dass entgegen ihrer ständigen

Beschwerde „*Warum lernen wir das, das braucht man später nie!*“ ein bisschen Mathematik auch im späteren Berufsleben ganz nützlich sein kann. Besonders danken möchten wir Antje Baumann und Nina Küpper-Morawietz für die Unterstützung bei diesem Buch und darüber hinaus.

Wir freuen uns über kritische Kommentare und Anmerkungen an joerg.risse@bakermckenzie.com und matthias.morawietz@gmx.de.

Jörg Risse

Matthias Morawietz



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhalt

Vorwort	VII
Literaturverzeichnis	XVII
Teil 1: Die Technik der Prozessrisikoanalyse.....	1
I. Iudex non calculat?	1
II. Beispielsfall zum Einstieg: „Das undichte Flachdach“	4
III. Psychologische Einflussfaktoren trüben die Beurteilungskompetenz	7
1. Reduktion von Komplexität: „Gott, ist das kompliziert“	8
2. Kognitive Dissonanz: „Ich hab’s ja schon immer gewusst ...“	10
3. Reaktive Abwertung und Attribution: „Auf den Gegner falle ich nicht herein ...“	13
4. Intuition und Mathematik – keine gute Kombination!	15
5. Konsequenz: Gefühl durch Logik ersetzen ..	18
IV. Die Lösung des Flachdach-Falls.....	19
1. Schritt 1: Die Entscheidungsknoten ermitteln	20
2. Schritt 2: Aus Entscheidungsknoten den Entscheidungsbaum bilden	20
3. Schritt 3: Eintrittswahrscheinlichkeiten der Knoten bewerten	23
4. Schritt 4: Berechnung des Forderungswerts..	25
V. Der Entscheidungsbaum: Struktur als Lösungsansatz	26
1. Ermitteln der Entscheidungsknoten.....	28

2.	Konzeption und Formulierung der Entscheidungs-knoten	30
2.1	Das „Entweder/Oder“-Kriterium	31
2.2	Das „Sonst nichts“-Kriterium	33
3.	Anordnung der Entscheidungs-knoten im Entscheidungsbaum	36
3.1	Die Reihenfolge der Anordnung ist gleichgültig	36
3.2	Gewohnten Denkstrukturen folgen	38
3.3	„Null-Entscheidungs-knoten“ an den Anfang des Baums	39
3.4	„Mehrfach-Entscheidungs-knoten“ an das Ende des Baums	41
3.5	Wenn es zu komplex wird: Haupt- und Nebenbäume	44
4.	Sonderproblem: Entscheidungs-knoten mit Ergebnis-Bandbreite	47
5.	Der Entscheidungsbaum als fortzuschreibende Struktur	50
6.	Checkliste	51
VI.	Die Risikoberechnung: Was ist die Forderung heute wert?	51
1.	Die Eintrittswahrscheinlichkeit als Ausgangspunkt	53
1.1	Definition von Wahrscheinlichkeit	54
1.2	Die Multiplikationsregel: Berücksichtigung mehrerer Ereignisse	56
1.3	Zwei typische Fehlvorstellungen	59
1.4	Murphy's Law oder „die an Sicherheit grenzende Wahrscheinlichkeit“	62
2.	Die Ermittlung der Eintrittswahrscheinlichkeiten	64
2.1	Beurteilungskompetenz für Entscheidungs-knoten ermitteln	64

2.2	Fragestellung und Perspektive richtig formulieren	65
2.3	Methode für die Abschätzung festlegen	67
2.4	Abschätzung vornehmen und schriftlich begründen	74
3.	Der Erwartungswert: „In Euro und Cent“ ..	75
3.1	Erwartungswert bei nur einer Weichenstellung	75
3.2	Erwartungswert bei zwei oder mehreren Weichenstellungen	76
3.3	Der Gesamterwartungswert	77
VII.	Praktische Durchführung der Prozessrisikoanalyse	81
1.	Leitfaden und Checkliste	81
1.1	Schritt 1: Entscheidungsknoten ermitteln	82
1.2	Schritt 2: Entscheidungsbaum zeichnen ..	82
1.3	Schritt 3: Eintrittswahrscheinlichkeiten ermitteln	82
1.4	Schritt 4: Gesamterwartungswert berechnen	83
VIII.	Hilfe von Computerprogrammen?	83
IX.	Für Fortgeschrittene: Streuungs- und Sensitivitätsanalysen	86
1.	Streuungsanalyse: Wie hoch ist mein Risiko? ..	87
1.1	Die Technik der Streuungsanalyse	88
1.2	Streuungsanalyse im Flachdach-Fall	89
1.3	Ein praktisches Beispiel: „Klage: ja oder nein?“	90
2.	Sensitivitätsanalyse: Lohnt es sich, in den Prozess zu investieren?	95
2.1	Die Technik der Sensitivitätsanalyse	95
2.2	Sensitivitätsanalyse im Flachdach-Fall ..	96

X.	Vor- und Nachteile der Prozessrisikoanalyse	100
1.	Warum die Prozessrisikoanalyse sinnvoll ist .	100
1.1	Konflikte werden strukturell erfasst	100
1.2	Das Risikobewusstsein verbessert sich . .	102
1.3	Kommunikation über den Konflikt wird verbessert	104
1.4	Verständliche Konfliktdarstellung: What you can calculate, you can mana- ge	106
1.5	Projektorganisation wird verbessert	107
1.6	Konfliktmanagement wird erleichtert . .	108
1.7	Effizienz von Vergleichsverhandlungen erhöht sich	109
1.8	Wider den „Kostendruck“ – Prozess- führung als Investition begreifen	110
2.	Was gegen die Prozessrisikoanalyse spricht . .	111
2.1	Akzeptable Ungenauigkeit oder Schar- latanerie?	112
2.2	Intellektuelle Überforderung der Partei- en	115
2.3	Haftungsfalle für den Anwalt?	116
2.4	Verrechtlichung und Kommerzialisie- rung des Konflikts	118
2.5	Hoher Kostenaufwand	118
3.	Checkliste: Wann Prozessrisikoanalyse – und wann besser nicht?	119
Teil 2: Fallstudien		121
I.	Vergleichsangebot: „Wirklich interessant?“	121
1.	Fallstudie: „Fußgänger vs. Radfahrer“	122
2.	Fragestellung und Abschätzung der Einzel- wahrscheinlichkeiten	123
3.	Lösung mit Hilfe von Entscheidungsbaum und Risikoberechnung	125

3.1	Die Entscheidungsbäume	125
3.2	Risikoberechnung	128
3.3	Rechnerisches Ergebnis der Risikoberechnung	130
3.4	Anwaltliche Empfehlung auf Basis der Prozessrisikoanalyse	131
II.	Prozessfinanzierung: „Wer soll das bezahlen?“ . .	131
1.	Fallstudie: „Die falsche Wärmepumpe und der reiche Gesellschafter“	132
2.	Fragestellung und Abschätzung der Einzelwahrscheinlichkeiten	134
3.	Lösung mit Hilfe von Entscheidungsbaum und Risikoberechnung	136
4.	Streuungsanalyse	139
5.	Anwaltliche Empfehlung auf Basis der Prozessrisikoanalyse	141
III.	Streit um die Rückstellung: „Reicht das?“	141
1.	Fallstudie: „HighTech und die Speichersensoren“	142
2.	Fragestellung und Abschätzung der Einzelwahrscheinlichkeiten	143
3.	Lösung mit Hilfe von Entscheidungsbaum und Risikoberechnung	146
3.1	Entscheidungsbaum	146
3.2	Risikoberechnung	148
3.3	Streuungsanalyse	149
3.4	Sensitivitätsanalyse	150
3.5	Anwaltliche Empfehlung auf Basis der Prozessrisikoanalyse	152
IV.	Prozessrisikoanalyse in der Mediation: Kompromisse rational erarbeiten	153
1.	Fallstudie: „Der gescheiterte Unternehmenskauf“	153

2.	Mediationstechnik: Einigung auf neutralen Standard	155
3.	Festlegung der Eintrittswahrscheinlichkeiten	157
4.	Berechnung des Einigungsfensters	159
5.	Aushandeln eines Kompromisses	161
6.	Schlussbemerkung: Ein ganz realer Fall	162
V.	Verhandlungen mit der Versicherung	163
1.	Fallstudie: „Der fehlerhafte Lack“	163
2.	Entscheidungsbaum und Abschätzung der Einzelwahrscheinlichkeiten	164
3.	Risikoberechnung und Angebot der Versicherung	167
4.	Einigung auf Basis der Prozessrisikoanalyse .	169
VI.	Der Bericht an den Vorstand	169
1.	Fallstudie: „Stets auf dem aktuellsten Stand“	170
2.	Fragestellung	171
3.	Entscheidungsbaum als dynamische Struktur	173
4.	Die Vorstandspräsentation	174
VII.	Preisverhandlungen beim Unternehmenskauf . . .	174
1.	Fallstudie: „Das problematische Patent“	175
2.	Fragestellung und Abschätzung der Einzelwahrscheinlichkeiten	175
3.	Einschätzung anhand einer Prozessrisikoanalyse	176
	3.1 Entscheidungsbaum	176
	3.2 Risikoberechnung	177
	3.3 Ergebnis	177
VIII.	Abwehr strafrechtlicher Risiken für den Fall der Insolvenz	178
1.	Fallstudie: „Wie viel Geld bleibt uns noch?“	179
2.	Fragestellung und Abschätzung der Einzelwahrscheinlichkeiten	179

3.	Lösung mit Hilfe von Entscheidungsbaum und Risikoberechnung	180
IX.	Prozessrisikoanalyse als Konflikt- managementsystem	181
1.	Ausgangsproblem: „Konfliktmanagement bei FairTravel“	182
2.	Erster Schritt: Aufnahme des Status quo	183
3.	Zweiter Schritt: Strukturierung des typischen Reisemangelfalls	184
4.	Dritter Schritt: Veranschaulichung der Kon- fliktstruktur mittels Entscheidungsbaums . . .	186
5.	Vierter Schritt: Aufarbeitung der Weichen- stellungen und Risikoabschätzung	187
6.	Fünfter Schritt: Nochmals „Ungeziefer in der Hotelanlage“ und Akzeptanz der Methode . .	190
7.	Sechster Schritt: Festlegung von Prozessen . .	193
8.	Siebter Schritt: Implementierung des Konfliktmanagementsystems	195
9.	Ein Jahr später: Feedback	196
X.	Managerhaftung und Aufsichtsratspflichten	197
1.	Wirklich immer „fully compliant“?	197
2.	Die Vorbereitung der Aufsichtsratsentschei- dung	199
3.	Die Präsentation im Aufsichtsrat	201
4.	Verhandlungen mit der Versicherung und dem Ex-Vorstand	202
5.	Abschließende Aufsichtsratssitzung	204
XI.	„ODR“: Verbraucherschutz vs. Effizienz der Streitbeilegung	204
1.	Alles online: Alles für die Küche	205
2.	Erstellen des Entscheidungsbaums	206
3.	Just fair: Die Regeln der Streiterledigung	207

4.	Der erste Anwendungsfall: Der kaputte Saft- mixer	208
5.	Auswertung nach sechs Monaten	210
XII.	Das gestörte Großprojekt	211
1.	Verzögerungen beim Offshore-Windpark ...	212
2.	Erstellen des Entscheidungsbaums und Projektorganisation	214
3.	Prozessrisikoanalyse	219
4.	Weiteres Vorgehen und Ergebnis	222
XIII.	Ein Schiedsverfahren, bestens organisiert und transparent	223
1.	Fallstudie: Eine neue U-Bahn für StadtCity ..	224
2.	Proaktive Verfahrensführung und transpa- rente Entscheidungsfindung	225
3.	Erste Schiedsverhandlung: Vorstellung des Entscheidungsbaums	227
4.	Weiterer Verlauf des Schiedsverfahrens	228
5.	Epilog	230
	Stichwortverzeichnis	231