

Wenn jeder gewinnt

Mediation – die alternative Lösung von Konflikten – spart Zeit und Geld und lässt wertvollen Geschäftsbeziehungen eine Chance für die Zukunft. Gerade in Krisenzeiten bringt Mediation den Unternehmen im Vergleich zu einer gerichtlichen Auseinandersetzung entscheidende Vorteile, sowohl im nationalen als auch im internationalen Geschäftsverkehr. MECHTHILDE GRUBER

nach meist vor den Scherben einer wertvollen Geschäftsbeziehung, selbst wenn er gewinnt.

„Mediation, die einvernehmliche Lösung von Konflikten mithilfe eines neutralen Dritten, ist deshalb in sehr vielen Fällen die bessere Alternative“, sagt Dr. Beate Ortlepp, Geschäftsführerin Recht und Steuern der IHK in München. Die Vorteile, gerade für Wirtschaftsunternehmen, liegen auf der Hand: Mediation spart Zeit und Geld, der Konflikt wird umfassend und zukunftsorientiert gelöst und – anders als vor Gericht – alle profitieren. Denn eine erfolgreiche Mediation schafft eine Win-win-Situation: Am Ende hat keiner das Gefühl, Verlierer zu sein.

Dass dies gerade in komplexen Streitfällen und sogar über Ländergrenzen hinweg sehr gut gelingen kann, zeigt ein deutsch-französisch-österreichischer Fall, der im deutsch-französischen Mediationszentrum in Paris Anfang des Jahres erfolgreich gelöst wurde. Es ging um Geld, um sehr viel Geld, ein Gerichtstermin stand bereits fest: Ein international erfolgreicher

DAS NEUE WERKZEUG FUNKTIONIERTE NICHT WIE GEWÜNSCHT

österreichischer Werkzeughersteller, die Haidlmair GmbH aus Nussbach, sollte ein Presswerkzeug mit neuer Technologie an die MEA AG France liefern, eine Tochtergesellschaft der MEA-Gruppe, eines weltweit führenden Kunststoffherstellers aus dem bayerischen Aichach. Es war ein lukrativer Auftrag über 500 000 Euro. MEA wollte damit ein neues Produkt herstellen, das bereits weltweit beworben und auf Messen angekündigt worden war. Das neue Werkzeug jedoch funktionierte nicht wie gewünscht, MEA konnte die neue Produktserie nicht wie geplant starten. Die deutsche Muttergesellschaft verklagte den österreichischen Werkzeuglieferanten über die französische Tochter vor einem Gericht in den Vogesen: MEA forderte 20 Millionen Euro Schadensersatz für erlittene Umsatzeinbußen und für den drohenden Imageverlust als Weltmarktführer. Haidlmair aber wehrte sich: Nicht ein Lieferauftrag, sondern ein Entwicklungsauftrag sei abgeschlossen worden, fällige Restzahlungen stünden aus, außerdem sei

das französische Handelsgericht nicht zuständig. Durch die Millionenklage des Geschäftspartners, mit dem die Zusammenarbeit bei früheren Aufträgen so gut funktioniert hatte, stand plötzlich die Existenz des mittelständischen Familienbetriebes auf dem Spiel. Eine langwierige juristische Auseinandersetzung drohte, unklar, vor welchem Gericht, und völlig offen, mit welchem Ausgang.

„Für uns war es fünf vor zwölf, als der Anruf aus Paris kam“, sagt Josef Haidlmair, Geschäftsführer der österreichischen Firma. Dem Vorschlag der MEA AG, den Streit statt vor Gericht durch ein Mediationsverfahren zu lösen, stimmte er sofort zu: „Wir haben diese Chance sehr gern genutzt.“ Auf Initiative des französischen Anwalts der MEA AG wurde der Hamburger Wirtschaftsmediator Karl F. Brandt eingeschaltet. Dem Mitinitiator des deutsch-französischen Mediationszentrums gelang es, mit den Parteien innerhalb von sechs Wochen den komplexen Fall zu lösen. Insgesamt 35 Stunden Verhandlungen waren nötig. In die Gespräche eingebunden waren neben dem Geschäftsführer und den beiden Vorständen Rechtsberater, Finanz-Gutachter und Technik-Experten.

„Das war sprachlich und inhaltlich ausgesprochen schwierig“, sagt Brandt. Mit den Beteiligten wurde dreisprachig verhandelt – Deutsch, Französisch und Englisch als dritte Sprache, wenn das Verständnis in der Landessprache für die jeweils andere Seite zu schwierig wurde. Trotzdem war die Diskussion sehr effektiv, erinnert sich Josef Haidlmair: „Zuerst sieht jeder das Problem doch nur aus seiner Sicht. Durch die Erfahrung und das Einfühlungsvermögen des Mediators ist es uns im Gespräch gelungen, sich in die Position des anderen hineinzusetzen und ihn besser zu verstehen.“

Die Basis für eine Verständigung war geschaffen, doch der Zeitdruck während der zunächst auf einen Tag angesetzten Verhandlung war immens. Obwohl die Gespräche anfangs so positiv verliefen, endete die Mediation mit einem Abbruch – ein Verhandlungspartner hatte seinen Rückflug am Abend fest gebucht. Josef Haidlmair und Patrice Pelissier, Vorstandssprecher der MEA-Gruppe, trafen sich noch

KONFLIKTE GEHÖREN zum Wirtschaftsleben, entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist ihre Lösung. Selbst wenn Geschäftsbeziehungen über Jahre sorgfältig aufgebaut und für beide Seiten gewinnbringend waren, Streitigkeiten können immer entstehen. Wer sie vor Gericht austrägt, muss mit hohen Kosten und großem Zeitaufwand rechnen und steht da-



Erfolgreiche Mediation, Ende eines Konflikts und Beginn einer neuen Beziehung: Josef Haidlmair (l.), Geschäftsführer der Haidlmair GmbH, Jean Francois Verjat (r.), CEO von MEA France, Mediator Karl F. Brandt

einmal – ohne Mediator – in München. Doch dieses Gespräch verlief äußerst emotional, die Nerven lagen blank, der Streit eskalierte. Der Gang vor Gericht schien unvermeidbar.

Auf Initiative Karl F. Brandts, der sich zu Beginn der Verhandlungen das letzte Wort vorbehalten hatte, wurde der Fall jedoch noch einmal neu aufgerollt. In langen Telefonaten mit dem Mediator gelang er-

Unternehmen Haidlmair GmbH und MEA AG Konsortium gemeinsam ausgezeichnet, sie erhielten den Ehren WinWinno 2009, der im Juni in Anwesenheit von Monika Herbut, Geschäftsstellenleiterin des IHK-MediationsZentrums verliehen wurde. Die Begründung: Trotz schwierigster Rahmenbedingungen haben beide Firmen eine länderübergreifende und wirtschaftlich nachhaltige Win-Win-Lösung erreicht.

Auch Mediator Brandt ist mit dem Ergebnis in diesem Fall be-

KOMPROMISS MIT DEUTLICHEN ABSTRICHEN

neut eine Annäherung der Kontrahenten. „We gave peace a chance“, erinnert sich Jean-Francois Verjat, CEO der MEA AG France. Nach hartnäckigen Verhandlungen fand sich ein Kompromiss, mit dem beide Parteien leben können, auch wenn jede deutliche Abstriche hinnehmen muss: Haidlmair erhält einen neuen Auftrag. Dafür beteiligt sich der Werkzeughersteller an den Neuentwicklungskosten und übernimmt durch den Verzicht auf die Restforderungen sowie eine zusätzliche Ausgleichszahlung einen Teil des Schadens von MEA. Der strittige Auftrag wurde an einen Dritten vergeben, der dafür traditionelle Technik einsetzt. Die gemeinsam erarbeitete Lösung wurde nach rechtlicher Prüfung durch die Anwälte verbindlich vereinbart. Der Gerichtstermin wurde abgesagt. Für die erfolgreiche Mediation hat die Initiative Mediation DACH e.V. die

sonders zufrieden: „Beide Parteien haben erkannt, dass sie – selbst wenn ihr Verzicht sehr schmerzhaft ist – am Ende mehr gewinnen.“ Josef Haidlmair richtet den Blick dafür vor allem in die Zukunft: „Wir sind nicht als Streitparteien auseinandergelangen. Unsere Geschäftsbeziehung, die bisher sehr gewinnbringend war, bleibt uns erhalten.“ Aus dieser positiven Erfahrung heraus haben Werkzeuglieferant und Kunststoffhersteller eine Mediationsklausel in ihre Allgemeinen Geschäftsbedingungen aufgenommen, als Ausdruck einer neuen Streitkultur in ihren Unternehmen.

„Die Institution Mediation funktioniert heute bereits sehr gut“, bestätigt auch Volker Schlehe, Rechtsexperte der IHK München und Leiter des IHK-MediationsZentrums. „Das Interesse und die Nachfrage von Unternehmen steigen stetig.“ Am MediationsZentrum der IHK in München wer-

Mediationsklausel

Sie hilft im Streitfall: Unternehmen sollten bereits bei Vertragsabschluss eine Mediationsklausel einbauen:

„Die Parteien verpflichten sich, im Falle einer sich aus diesem Vertrag ergebenden oder sich darauf beziehenden Streitigkeit vor Klageerhebung bei einem ordentlichen Gericht (oder Schiedsgericht) eine Mediation nach den Bestimmungen des IHK-MediationsZentrums der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern durchzuführen.“

den jährlich rund 20 Mediationen durchgeführt. Gerade in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten bietet das alternative Konfliktlösungsverfahren entscheidende Vorteile. So sind präventive Mediation und Insolvenz-Mediation zwei Möglichkeiten, Konflikte in der Krise in kurzer Zeit und mit geringen Kosten zu lösen. Präventive Mediation kann beispielsweise eine schnelle Lösung bringen, wenn ein Projekt zwischen Geschäftspartnern in Schieflage gerät und die Gefahr droht, dass die Lage eskaliert. „Um Hindernisse in einer Zusammenarbeit zu beseitigen, bringt es mehr Erfolg, sich auf einen Mediator zu einigen, als sich mit Rechtsmitteln zu be-

IHK-MediationsZentrum

Das MediationsZentrum ist ein Angebot der IHK München für die außergerichtliche Streitbeilegung von Wirtschaftskonflikten. Das Team des MediationsZentrums bietet einen umfassenden Service im Bereich der Wirtschaftsmediation. Es berät über alternative Konfliktlösungswege und unterstützt in geeigneten Fällen bei der Anbahnung von Mediationsverfahren. Angeboten werden eine moderne Verfahrensordnung für kaufmännische Streitigkeiten sowie Musterklauseln für Mediationsverfahren. Auf Wunsch administriert das Team die Mediation, stellt geeignete Räume für Sitzungen zur Verfügung und erteilt vollstreckbare Titel über abgeschlossene Vergleiche. Der Vorteil: Die Abschlussvereinbarung ist juristisch einwandfrei gestaltet und kann im Original im MediationsZentrum hinterlegt werden. Außerdem gibt es einen Mediatorenpool mit kompetenten und neutralen Wirtschaftsmediatoren.

Im Internet zu finden unter www.muenchen.ihk.de/mediatorenpool
Infos zum Mediationszentrum:
Monika Herbut, Tel. 089 5116-490
E-Mail: herbut@muenchen.ihk.de

Qualifizierung zum Wirtschaftsmediator

Start der 16. Qualifizierung zum Wirtschaftsmediator (IHK) am 8. Oktober in der IHK-Akademie Westerham.

Termin: Oktober 2009 bis April 2010, das Training besteht aus 8 aufeinanderfolgenden Modulen mit 20 Trainingstagen und endet mit dem IHK-Zertifikat „Wirtschaftsmediator (IHK)“.

Zielgruppe

Geschäftsführer, Vorstandsmitglieder und Mitarbeiter mit Führungsverantwortung, Personalleiter, Projektleiter, Organisationsentwickler, Richter, Unternehmensjuristen, Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Sachverständige und alle Personen der öffentlichen und privaten Wirtschaft, die Interesse an den Methoden der außergerichtlichen Streitbeilegung haben.

Das neu überarbeitete Konzept dieser Qualifizie-

rung zum Wirtschaftsmediator (IHK) entspricht den Richtlinien und Standards des BM (Bundesverband für Mediation). Die IHK-Qualifizierung befähigt Sie zur Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit als Wirtschaftsmediator. Dazu werden die grundlegenden Methoden und Techniken der Mediation, bezogen auf die Bereiche Wirtschaft und Arbeitswelt, fundierte Fachkenntnisse zur Wirtschaftsmediation, konflikt- und erkenntnistheoretische Grundlagen und interdisziplinäre sowie internationale Kenntnisse vermittelt. Die ausführliche Broschüre erhalten Sie unter www.akademie.ihk-muenchen.de oder bei Gabriele Fabian, Tel: 08063 91-272, E-Mail: fabian@muenchen.ihk.de

Fachliche Beratung:

Thomas Kölbl, Tel: 08063 91-251,
E-Mail: koelbl@muenchen.ihk.de

kämpfen“, rät Volker Schlehe. Selbst im Fall der Insolvenz kann Mediation für eine bessere Verständigung zwischen den unterschiedlichen Interessensparteien sorgen. So ist es beispielsweise für die Fortführung eines Unternehmens entscheidend, dass es zu keiner Zerrüttung zwischen Insolvenzverwalter und Gläubigern kommt. Mithilfe eines Mediators, des neutralen Dritten, lassen sich die gemeinsamen Interessen leichter feststellen. „Zeit

ist vor allem in der Krise ein wichtiger Faktor“, sagt Schlehe. „Mediation bringt hier die schnellste Lösung.“

Ob eine Mediation tatsächlich erfolgreich ist, hängt natürlich in erster Linie vom Einigungswillen der Parteien ab, die sich der neuen Streitkultur stellen. Allerdings stellt die Praxis auch hohe Anforderungen an den Mediator. Gerade im Bereich der Wirtschaftsmediation muss er bestimmte Standards erfüllen. Der

Bundesverband Mediation (BM) hat die Ausbildung zum Wirtschaftsmediator an der IHK-Akademie Westerham vor kurzem offiziell anerkannt. Der erfolgreiche Abschluss der 200 Stunden umfassenden Qualifizierung bildet nun auch die Grundlage für eine Anerkennung als Mediator des BM. Dazu bietet die IHK in München mit ihrem eigenen MediationsZentrum einen umfassenden Service, von der Beratung bis zur Nennung qualifizierter Mediatoren. „Unternehmen brauchen Rechtssicherheit“, sagt Schlehe, „sie müssen sich auf die Qualifikation der Mediatoren verlassen können.“ Für die exportorientierten bayerischen Unternehmen gilt dies zunehmend auch bei der Konfliktbewältigung in internationalen Geschäftsbeziehungen. Mit Unterstützung der Auslandshandelskammern hat das MediationsZentrum auch zwei internationale Fälle bereits erfolgreich abgeschlossen.

IHK-INFO

Noch Fragen?

Monika Herbut, Tel. 089 5116-490
E-Mail: herbut@muenchen.ihk.de
Volker Schlehe, Tel. 089 5116-254
E-Mail: schlehe@muenchen.ihk.de