

Mediation – Wenn jeder gewinnt

Lösung eines länderübergreifenden Streitfalls

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.

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

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 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 500000 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-

Mediation – Wenn jeder gewinnt

Lösung eines länderübergreifenden Streitfalls

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 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 erneut 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 Unternehmen Haidlmair GmbH und MEA AG Konsortium gemeinsam ausgezeichnet, sie erhielten den Ehren WinWinno 2009. 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 besonders 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 auseinandergegangen. 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.

Mechthilde Gruber

Quelle: Wirtschaft 09/2009