

50.000
AUFLAGE

Titelthema

Wettbewerb in Europa

Erfolg am Standort Deutschland

Special

Fuhrpark • Flotte
Firmenwagen

Ratspräsidentschaft
Kanzlerin Angela Merkel

Attraktive Rechtsform
Europäische Aktiengesellschaft

Erben in Österreich
Gefährliches VGH-Urteil

Unter Freunden

Deutsch-Französische Mediationsstelle

Wenn Menschen aufeinandertreffen, besteht immer gewisses Konfliktpotential. Antipathie, Meinungsverschiedenheiten oder Fehlverhalten: Viele Dinge rufen Unzufriedenheit und Misselligkeiten hervor, bis hin zu handfesten Streitigkeiten. Und das nicht nur privat, sondern vor allem auch im Geschäftsleben. Dass also Konflikte zwischen Handelspartnern auftreten, ist nicht ungewöhnlich. Und doch gibt es die unterschiedlichsten Arten, konstruktiv damit umzugehen.

Welche Lösung möglich ist, hängt davon ab, was die Konfliktparteien überhaupt wollen. Geht es einmalig nur um Geld und darum, die eigenen Ansprüche vehement durchzusetzen? Will man danach mit der Gegenseite nichts mehr zu tun haben? Dann ist der Gang zu einem Anwalt und gegebenenfalls vor Gericht vielleicht die richtige Option. Wer die besagte Geschäftsbeziehung jedoch aufrecht erhalten will, sollte eine Mediation in Erwägung ziehen.

Mediation ist Vermittlung. Sie zielt darauf ab, einen aufkeimenden oder einen manifesten Konflikt durch eine einvernehmliche Vereinbarung der Streitparteien beizulegen, und zwar so, dass das Ergebnis beidseitig zufrieden stellt und den jeweiligen Interessen bestmöglich entspricht. Die Vermittlungsarbeit leistet ein unabhängiger, neutraler Dritter, der Mediator.



Karl F. Brandt

Ich selbst habe mich vor mehr als zehn Jahren zum Mediator ausbilden lassen, da ich als Unternehmensberater, Krisenmanager und Konkursverwalter immer wieder erfahren habe, dass Lösungen durch die Konfliktparteien selbst ein nachhaltiger besserer Ansatz sind als die Schiedsentscheidung oder der Spruch eines Gerichts. Seither bin ich europaweit in vielen verschiedenen gelagerten Konfliktfällen sowie in der Ausbildung tätig.

Durch meine Arbeit in Frankreich - ich bin mit einer Französin verheiratet und auch im Nachbarland tätig - kam ich auf die Idee, dass es vorteilhaft wäre, in der Mediation eine Brücke zu unserem größten Handelspartner zu schlagen. Franzosen sind zwar nicht streitsüchtiger als andere Europäer, doch allein schon aufgrund der zahlreichen Geschäftsbeziehungen kommt es regelmäßig zu Streitfällen. So treten schätzungsweise jedes Jahr in 1.200 deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen Konflikte auf. Liefer- und Leistungsstockungen sowie Dauerschuldverhältnisse spielen die wichtigste Rolle, gefolgt von grenzüberschreitenden Nachfolgeregelungen und Patentstreitigkeiten.

Bei alledem geht es um Differenzen, die vor dem Hintergrund zweier Rechtssysteme, der beiden Sprachen, verschiedener Kulturen und eines heterogenen Managementverständnisses zu sehen sind. Bisher setzte man auf direkte Verhandlungen sowie in der Eskalationsstufe auf Parteivertreter, also auf Anwälte vor Gericht.

Nach zweijähriger Vorarbeit wurde nun im Herbst 2006 eine deutsch-französische Mediationsstelle begründet, die ihren Sitz im »Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris« (CMAP) an der Handelskammer Paris hat. Ansprechpartner in Deutschland ist die Handelskammer Hamburg. Bei Konflik-



Sie können
sich das nicht
leisten?

Abonnieren Sie das
unternehmermagazin!

Unternehmer Medien GmbH
Schlossallee 10 • 53179 Bonn
Telefon: 0228/95459-81
www.undernehmermagazin.de

Kontakt

Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP) ▶ www.cmap.fr **E-Mail** ▶ cmap@cmap.fr **Handelskammer Hamburg** ▶ www.hk24.de/mediationscentrum **E-Mail** ▶ christian.graf@hk24.de

ten nehmen die betroffenen Unternehmen aus Deutschland oder Frankreich Kontakt zu einem der Zentren auf. Die beiden neutralen Stellen nehmen das Anliegen an, organisieren in enger Kooperation den weiteren Ablauf und schlagen Mediatoren mit Erfahrungen in den Sachgebieten vor. Die Zentren informieren außerdem den anderen Konfliktpartner von der beabsichtigten außergerichtlichen Verständigung. Alle Mediatoren und Co-Mediatoren sind bestens ausgebildet, können sich in beiden Sprachen verständigen und wissen um die kulturellen Unterschiede beider Länder.



Angela Merkel und Nicolas Sarkozy

Während Meinungen von Mitarbeitern in Deutschland angehört werden und in eine gemeinschaftliche Entscheidungsfindung einfließen, wird in Frankreich direkter geführt. Außerdem sind Franzosen bemüht, vorab eine gemeinsame Basis zu finden und für entspannte Atmosphäre zu sorgen. Daher geht man erst einmal zusammen essen, um auszuloten, ob man sich sympathisch ist, bevor unschöne Themen zur Sprache kommen. Demgegenüber wird bei uns im Zweifel gestritten, während es nur zu einem gemeinsamen Essen kommt, wenn ein gutes Ergebnis erreicht wurde, getreu dem Motto »Erst das Vergnügen, dann die Arbeit«.

Die Mitarbeiter der deutsch-französischen Mediationsstelle beachten diese Usancen und sind auf Einvernehmlichkeit bedacht, um die Geschäftsbeziehung nicht zu gefährden. Diskretion und vor allem Neutralität haben Priorität. Niemand aber muss allein in die Höhle des Löwen. Die Konfliktparteien können eigene Anwälte, Gutachter oder Sachverständige in die Verhandlungen

einbringen, die meist ein bis drei Arbeitstage dauern. Die Kosten belaufen sich auf 30 bis 60 % der Summe, die ein Gerichtsverfahren in Anspruch nehmen würde. Und noch ein Vorteil: Die Mediation ist sofort verfügbar.

Zum besseren Verständnis ein Beispiel aus der Praxis: M. Dupont ist PDG, also Generaldirektor der TA Technique et Automatique S.A. in Toulouse und Bordeaux. Er residiert in der Firmenzentrale in Paris und begrüßt deutsche Geschäftsfreunde gern mit einem charmanten »Ich weiß nicht, was soll es bedeuten...«. Die Rheinische Ingenieur GmbH, Düsseldorf, liefert seit Jahren CAD-

und sich der Verkauf in Frankreich nicht auf TQM verlassen kann. Der Schaden und der Folgeschaden betragen über 250.000 Euro.

Nachdem Zahlungsfristen abgelaufen waren und Mahnungen Gegenforderungen ausgelöst hatten, wandte sich der Geschäftsführende Gesellschafter Schmidt aus Düsseldorf an die Mediationsstelle in Hamburg. Dort wurde der Kasus gegen Antragsgebühr aufgenommen und dokumentiert. Daraufhin machte sich ein deutsch-französischer Mediator nach Düsseldorf auf, da man sich geeinigt hatte, zunächst in Deutschland und dann erst in Bordeaux zu verhandeln.



Neue Zugverbindung in Stuttgart • TGV der SNCF nach Paris

Konstruktionsentwürfe und fing vor sechs Monaten damit an, ihre selbst konstruierten Getriebeteile von einem polnischen Lieferanten fertigen und liefern zu lassen. Der »Just in Time«-Systemlieferprozess wird von beiden Geschäftsleitungen gefordert und die Leitungsebenen tun beide auch ihr Bestes.

Die März-Lieferung nach Bordeaux für die neuen Weinerntemaschinen traf jedoch erst im Juni ein. Begründung aus Düsseldorf: Die Konstruktionsvorgaben für die neue Maschine hätten sechs Wochen zu spät und nur unvollständig vorgelegen. Toulouse bezieht sich auf die Vorgaben aus Paris, da dort die Exportanforderungen für Südamerika in die Konstruktion einbezogen wurden. TA hält die Abschlagszahlungen nach Düsseldorf zurück. Die Rheinischen Ingenieure liefern zwei Systeme zu Testzwecken aus. Weitere sechs Systeme liegen halbfertig bei den polnischen Vorlieferanten. Die Bank stellt die Exportfinanzierung in Frage. In dessen steht die Weinernte vor der Tür, wobei die Maschinen nicht richtig getestet sind

Herr Dupont reiste aus Paris nach Bordeaux. In drei Sitzungen, an denen die relevanten Geschäftspartner, teilweise ihre Anwälte, der polnische Unterlieferant und zwei Konstrukteure teilnahmen, wurde der Fall schnell und einvernehmlich gelöst. Die Anwälte protokollierten das Ergebnis: Der Entwicklungsauftrag der Getriebe wurde neu gefasst. Der Unterlieferant wurde von beiden Geschäftspartnern beauftragt. Nebenbei wurde der Vertrieb in Frankreich/Europa gestärkt und außerdem noch eine neue gemeinsame Vertriebs Tochter für Übersee gegründet. Die Zusammenarbeit wurde in gutem Einvernehmen fortgesetzt. Ingenieure aller Firmen wurden untereinander ausgetauscht. Diese Mediation kostete 9.600 Euro und zwei gute Mittagessen. »Vive la cooperation!« und »Vive la mediation!« Wie hätte wohl ein Gerichtsurteil gelautet? ■

Karl F. Brandt, Geschäftsführer
Brandt & Partner GmbH, Unternehmensberatungsgesellschaft, Hanstedt