

WIRTSCHAFTSMEDIATION: AKTUELLE TRENDS

SANDRA THALER

In Österreich werden laut Grobeinschätzungen aus der Regierungsvorlage zum EU-Mediations-Gesetz jährlich rund zehntausend Wirtschaftsmediationen abgewickelt. Faktum ist, dass die Nachfrage von Unternehmen nach Mediation und mediativen Tools zur Lösung von Konflikten mit anderen Unternehmen (B2B) oder KonsumentInnen (B2C) steigt. Von rund 2.400 in der Liste des Bundesministeriums für Justiz eingetragenen MediatorInnen in Österreich sind viele auf Wirtschaftsmediation spezialisiert.

Konfliktkosten reduzieren

„If you can measure it, you can manage it“ (P. Drucker). Ungelöste Konflikte verursachen Kosten. „Das betrifft in hohem Ausmaß die verlorene Arbeitszeit, die durch unproduktives Arbeiten oder Fehlzeiten verloren geht“, weiß Dr. Alexander Insam, MA – Autor zweier Konfliktkostenstudien und Speaker der oberösterreichischen Fachtagung „Wertschöpfung durch Mediation“ (18. Juni 2015 an der Universität Linz).

Die Studien weisen auf die hohe Anzahl der verdeckten Konfliktkosten durch verschleppte Projekte oder unmotivierte MitarbeiterInnen hin, die mitunter „Dienst nach Vorschrift“ verrichten oder bereits innerlich gekündigt haben.

Konfliktkosten sind mithilfe des Circle of Conflict-Modells in den Dimensionen Person (Fluktuation, Fehlzeiten), Team (Projektarbeit, entgangene Aufträge, KundInnen- und LieferantInnenfluktuation) und Organisation (Anreizsysteme, Über- und Unterregulierung, arbeitsrechtliche Maßnahmen) zu messen. Sichtbare Konfliktkosten sind reduzierbar. Interpersonale Konflikte, beispielsweise Streit zwischen GesellschafterInnen, sind im klassischen Setting der Mediation lösbar. Die beteiligten Personen werden mithilfe von neutralen Dritten zur Lösung angeleitet (Win-win-Situation). Dauerkosten verursachende strukturelle Konflikte können im Rahmen mediativ begleiteter Organisationsentwicklungsprojekte zu fruchtbaren Veränderungsprozessen führen und zielen auf die Steigerung der Motivation im Unternehmen ab.

Arbeitsrechts- oder B2B-Prozesse sind teuer. Der kanadische Flugzeugproduzent Bombardier setzt die Mediation in B2B-Konflikten mit LieferantInnen oder KundInnen selektiv mittels einer nach einem Punktesystem errechneten Filterfunktion und Checkliste, neben anderen weiteren Verfahren der Alternative Dispute Resolution (ADR) ein. Statt am Streitwert bemessen, belaufen sich die Honorare auf Personalkosten für interne MediatorInnen bzw. MangerInnen und Legal Teams, bzw. für externe MediatorInnen, die sich nach Stunden oder Tagessätzen bemessen. Den Nutzen sieht das Unternehmen in den reduzierten Konfliktkosten sowie im Erhalt oder der Intensivierung von KundInnen- und LieferantInnenbeziehungen.

Gerichtsnaher Mediation

Am Handelsgericht Wien wird den Streitparteien in bestimmten Verfahren Mediation vorgestellt und angeboten. Ein besonders erfolgreiches Mediationsergebnis konnte zwischen dem Verein für Konsumenteninformation (VKI), der im Namen von 2.500 Wert-

papieranlegerInnen acht Sammelklagen mit einer Schadenssumme von mehr als 20 Millionen Euro beehrte, und einem Beratungsunternehmen erreicht werden. Innerhalb weniger Monate erhielten die AnlegerInnen eine akzeptable Abgeltung und das neu strukturierte Unternehmen konnte mit seinem Geschäftsmodell durchstarten. „Interessens-, Beziehungs-, Werte- und Strukturkonflikte lassen sich gut mediiieren. Dort, wo die Rechtsschutzversicherungen das Kostenrisiko tragen und kein materieller Schaden zu erwarten ist, ist die Inanspruchnahme von Mediation niedriger als bei einer Prozessführung mit vollem Kostenrisiko“, analysiert DI Karl Pramhofer, Richter des Handelsgerichtes Wien und eingetragener Mediator.

§ 204 ZPO besagt, dass das Gericht bei der mündlichen Verhandlung in jeder Phase des Prozesses von Amts wegen eine gütliche Beilegung versuchen kann. Hierbei kann auf Mediationseinrichtungen hingewiesen werden.

Mediation bei Betriebsübergabe

Die österreichische Unternehmenslandschaft besteht zu über der Hälfte aus Familienunternehmen. Die Komplexität durch wirtschaftliche und familiäre Interessen bzw. Interessen von ArbeitgeberInnen und -nehmerInnen nährt die dortige Störanfälligkeit. Bei der Entwicklung eines Nachfolgekonzepthes kann Mediation oder der Einsatz derartiger Techniken sehr hilfreich sein, weil

persönliche und wirtschaftliche Aspekte in Einklang gebracht werden“, ist Dr. jur. Claus Hipp, Marktführer und Produzent der gleichnamigen Babynahrung, fest überzeugt. Mediation trägt zudem dem Gerechtigkeitsbedürfnis der Beteiligten auf besondere Weise Rechnung, weil im Verfahren neben den rechtlichen Regelungen auch die individuell erbrachten Leistungen und persönlichen Bedürfnisse der Beteiligten mit einbezogen werden.

Mediation am Arbeitsplatz und mediative Trainings

Im Rahmen der betrieblichen Aus- und Weiterbildung vermitteln MediatorInnen Tools in Führungskräfte- und MitarbeiterInnentrainings, die auf den jeweiligen strategischen und operativen Ebenen anwendbar sind. Betriebsvereinbarungen, wie MitarbeiterInnen und Führungskräfte mit Konflikten besser umgehen können, finden sich in diversen Unternehmen im deutschsprachigen Raum. Inhalte sind arbeitsrechtliche Themen wie z. B. Mobbing und die Anleitung zur Inanspruchnahme von alternativen Konfliktlösungsmethoden wie Mediation, Beschwerde- und Beratungsrecht bei einzelnen DienstgeberInnen. Beispiele dafür sind die Betriebsvereinbarung zur Konfliktkultur des Landes OÖ oder der Stadt Graz. Konzerne wie beispielsweise Infineon Österreich bieten ihrer Belegschaft Inhouse-Mediation. Eigene MediatorInnenpools werden eingerichtet, um im Zuge der Auflösung eines Dienstverhältnisses rasch zu einem Konsens zwischen ArbeitgeberInnen und -nehmerInnen zu kommen.

§ 4 (4) EStG regelt, dass Kosten für Wirtschaftsmediation Aufwendungen bzw. Ausgaben iSv § 4 Abs 4 EStG sind, wenn sie durch den Betrieb veranlasst sind. Im Vergleich zu Italien bestehen im österreichischen Steuerrecht keine (weiteren) steuerlichen Anreize für Wirtschaftsmediation.

Fazit

Mediation ist kosteneffizient und allen Konfliktparteien nützlich. Der Präsident der österreichischen Nationalbank und langjähriger Topmanager Dkfm. Dr. Claus Raidl sagt: „Ich würde mir wünschen, dass die Mediation als Instrument zur Konfliktlösung in der Wirtschaft noch bekannter wird, weil es noch viel zu wenig eingesetzt wird“. In diesem Sinne setzt die ÖBM-Landesgruppe Oberösterreich auf eine noch intensivere, interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen MediatorInnen, Wirtschaftskammer, RechtsanwältInnen, SteuerberaterInnen, NotarInnen und weiteren Stellen.



AUTORIN

Mag.^a Sandra Thaler
Juristin, Trainerin,
eingetragene Mediatorin,
ÖBM-Landessprecherin OÖ

M: +43 676 8141 9794

sandra.thaler@oebm.at