

**D**as Schicksal eines österreichischen Start-ups steht auf des Messers Schneide. Diesen Sommer soll darüber entschieden werden. Knapp vor dem großen Durchbruch des Unternehmens haben sich die zwei Gründer zerstritten und treffen sich nun öfter vor Gericht als in ihren Büroräumlichkeiten. Soll man trotz Zoff einen neuen Investor mit reinnehmen? Verkauft einer der beiden seine Anteile? Wird das Start-up liquidiert? All diese Möglichkeiten stehen im Raum. Aber eine Lösung muss rasch erfolgen, sonst ist nicht mehr viel übrig, was verteilt werden kann. Das haben auch die zerstrittenen Gründer erkannt.

Sie haben deshalb die Wiener Wirtschaftsmediatorin Marie-Agnes Arlt, eine ausgebildete Rechtsanwältin, zu Hilfe gerufen. Sie soll es nun richten. Wie schon in einigen Fällen zuvor. 20 Causae hat sie letztes Jahr übernommen, in diesem Jahr waren es bereits 15, und die Erfolgsquote kann sich sehen lassen. „Heuer habe ich rund 80 Prozent positiv abgewickelt“, berichtet die Mediatorin, die ihr Handwerk in Deutschland gelernt hat. Ihre Kanzleiräume, in denen sie viele der Mediationen durchführt, sind aufgeräumt und hell. Das Setting muss passen. „Die Streitparteien

VON ANGELIKA KRAMER

**MEDIATION** in der Wirtschaft kann auch in sehr komplexen Konflikten zu verblüffend raschen und günstigen Lösungen führen. Doch dieses Streitbeilegungsinstrument steckt hierzulande noch in den Kinderschuhen.

# Ausgestritten

MARIE-AGNES ARLT hat es in ihrem Job als Wirtschaftsmediatorin schon oft mit großen Emotionen zu tun gehabt. Ihr Rezept für eine friedliche Streitbeilegung: Empathie, Geduld und Zuhören.



„Richter regen Mediationen immer öfter an. Aber auch Nichtmediatoren können kreativ genug sein, eine Lösung zu finden.“

**LUKAS AIGNER** RECHTSANWALT

„Mediationsverfahren sind in der Regel deutlich günstiger und rascher. Umso bedauerlicher, dass einige Juristen das Instrument nicht ernst nehmen.“

**ANNE-KARIN GRILL** RECHTSANWÄLTIN UND MEDIATORIN

sollen sich wohlfühlen“, findet sie. In den Gesprächspausen wird deshalb auch oft entspannende Musik gespielt. Zwischen den bequemen Sesseln befindet sich kein Tisch, sie sind in einem Dreieck angeordnet. Das Signal: Man ist offen, hat nichts zu verbergen.

Die Mediatorin denkt sich aber zwischen den Parteien eine fiktive Wand und befragt sie getrennt voneinander. Dialoge der Streitparteien untereinander sind nicht vorgesehen. Durch Fragen der Mediatorin sollen die Konfliktparteien selbst eine Lösung finden, nicht eine oktroyierte. Und was muss ein guter Mediator – abge-

sehen vom passenden Rahmen – noch bieten? „Wichtig sind Empathie, Geduld, und man muss zuhören können“, glaubt Arlt. Ein bisschen wie ein Psychiater eigentlich. Wenn man dann noch Verträge lesen und mit Zahlen umgehen kann – umso besser.

Neben zunehmenden Streitigkeiten in Start-ups und Auseinandersetzungen in Familienunternehmen bekommt es die Mediatorin auch immer wieder mit Konflikten im Zusammenhang mit dem Ende eines Arbeitsverhältnisses zu tun. Vor allem in sehr großen Unternehmen, wo um Millionen gestritten wird. Im vergangenen Jahr sollte sie die Auseinandersetzung im

Vorstand eines österreichischen Technologieunternehmens schlichten. „Die Situation war hoch emotional“, erinnert sie sich. Bis sich einer der zerstrittenen Vorstände in der Mediation schließlich dazu bereit erklärte, das Unternehmen freiwillig zu verlassen. „Wäre ich nicht eine neutrale Person, wäre das niemals so schnell gegangen“, glaubt Arlt.

Auch am Flughafen Wien ist man vom Instrument der Mediation überzeugt. Zwischen den Jahren 2000 und 2005 hat der Airport im Vorfeld des Umweltverträglichkeitsverfahrens für die dritte Piste – das ja kürzlich in erster Instanz ▶

## Niederösterreichische Landesausstellung 2017

Pöggstall, 1. April – 12. November

ALLES  
WAS  
RECHT  
IST

[www.alleswasrechtist.at](http://www.alleswasrechtist.at)

Bezahlte Anzeige

## GROSSE MEDIATIONSVERFAHREN



### Flughafen Wien, 3. Piste

➔ **50 VERFAHRENSPARTEIEN** waren am Mediationsprozess des Flughafens Wien im Vorfeld des Umweltverträglichkeitsprüfungsverfahrens für die dritte Piste beteiligt. Kosten: rund sechs Millionen. Ergebnis: Das Bundesverwaltungsgericht untersagte die Piste (vorerst) dennoch. Am Flughafen ist man trotzdem zufrieden. Man habe dadurch ein sehr gutes Einvernehmen mit den Anrainern erzielt.



### Bawag - Stadt Linz

➔ **IM SWAP-STREIT** zwischen der Bawag und der Stadt Linz um 417 Millionen Euro wurden im Jahr 2012 zwei deutsche Mediatoren beigezogen. Anfang 2013 wurde die Mediation von der Bawag aber für gescheitert erklärt. Laut Mediationsvertrag erhielten die zwei Experten pro Tag einen Satz von 3.000 Euro. Insgesamt war das Honorar mit 240.000 Euro gedeckelt.



### Media Markt/Saturn

➔ **SEIT JAHREN** tobt in Deutschland ein Machtkampf zwischen den Eigentümern der Handelskette Media Markt/Saturn - Metro und Familie Kellerhals. Vom Minderheitsaktionär wurde der in Deutschland berühmte Mediator Clemens Vedder hinzugezogen. Allerdings konnte der bislang noch nicht viel bewirken. Die Aufspaltung der Metro AG wurde jüngst wieder bei Gericht bekämpft.

► abschlägig ausfiel – ein groß angelegtes Mediationsverfahren durchgeführt. Vorstand Julian Jäger, damals noch in der Rechtsabteilung, erinnert sich: „An jeder Sitzung waren rund 50 Parteien (Umweltverbände, Anrainer, Eigentümervertreter etc., Anm.) beteiligt. Und insgesamt gab es Hunderte Sitzungen.“ Man einigte sich schließlich in einem Vertrag auf die Reduzierung der Nachtflüge, einen „Lärmzonnendeckel“ und Lärmschutzmaßnahmen für Anrainer. Gekostet hat das Verfahren den Flughafen Wien rund sechs Millionen Euro. Dafür, dass dann am Ende Gerichte die Ergebnisse gar nicht würdigen? „Ja, im Prozess wurden die meisten Themen von den Richtern nicht aufgegriffen. Es hat sich dennoch gelohnt, weil wir jetzt, anders als manch anderer Flughafen, ein sehr gutes Verhältnis zu unseren Anrainern haben“, findet Jäger.

**SKEPTISCHE ANWÄLTE.** Die meisten dieser Verfahren finden jedoch weitgehend hinter verschlossenen Türen statt. So wie die Mediation zwischen Bawag und der Stadt Linz, die vom Richter angeregt wurde, aber außer Spesen nichts brachte. Es wird immer noch bei Gericht gestritten. Der Anwalt der Stadt Linz, Lukas Aigner, ist von den Erfolgsaussichten der Mediation auch generell nicht überzeugt: „Immer wieder regen Richter das an. Oft ist die Situation dann aber schon zu verfahren“,

glaubt er. Außerdem: „Warum sollen nicht auch Nichtmediatoren die Kreativität für Lösungen aufbringen?“

Anders sieht sein deutscher Kollege Finn Zeidler die Sache: „Ich habe gesehen, dass ein Mediator nur aufgrund seiner großen Autorität und Lebenserfahrung eine Lösung gefunden hat, an die vorher keiner der Beteiligten gedacht hätte.“

Während in Deutschland das Geschäft mit der Mediation vor allem in Familienunternehmen allmählich in Gang kommt, steckt es in Österreich noch in den Kinderschuhen. Das dürfte an der geringen Zahl an wirklich qualifizierten Wirtschaftsmediatoren liegen – hierzulande ist vielleicht eine Handvoll für große Fälle geeignet, so wird geschätzt –, aber auch an der Skepsis vieler Rechtsanwälte. Aus Angst davor, weniger Geschäft zu machen, würde der eine oder andere Rechtsanwalt schon mal extra Öl ins Feuer gießen, berichten Mediatoren hinter vorgehaltener Hand. Auch Rechtsanwältin Anne-Karin Grill von der Kanzlei Schönherr, die regelmäßig in Wirtschaftsstreitigkeiten vermittelt, war schon mit Skepsis konfrontiert. „Am Anfang hört man immer: Wozu brauchen wir das? Verhandeln können wir auch selber.“ Dabei, so Grill, würden die Vorteile der Methode doch auf der Hand liegen: „Die Dynamik verändert sich merkbar, wenn ein unabhängiger Dritter am Verhand-

lungstisch sitzt. Abgesehen davon sind Mediationsverfahren in der Regel deutlich kostengünstiger und rascher als andere Streitbeilegungsmethoden.“

Grill berichtet von einem Streitfall zwischen einem russischen Stahlwerk und einem italienischen Kranhersteller, wo die Kräne anfangs nicht so funktionierten, wie sie sollten. Mit Mediation dauerte dieser Fall rund sechs Monate und kostete weniger als 100.000 Euro. Wären die Parteien vor ein Schiedsgericht gezogen, wären mindestens 350.000 Euro angefallen und die Prozessdauer hätte sich auch auf ein Vielfaches belaufen.

Mediatorin Arlt spürt langsam, aber doch auch in Österreich ein Umdenken. „Einige Unternehmen vereinbaren Mediationsklauseln schon in Verträgen.“ Und auch mit dem Vienna International Arbitral Centre, also dem in Wien ansässigen Schiedsgericht, wurden letztes Jahr im Zusammenspiel neue Regeln aufgesetzt. Sie erleichtern einen Wechsel zwischen Schiedsgericht und Mediation – was wiederum zu mehr Fällen führt.

Selbst wenn die Zahl der Businessmediationen hierzulande noch überschaubar ist, so zeigt sich: Auch in der Welt der Wirtschaft spielen Gefühle eine große Rolle. Arlt hat zur Sicherheit in ihrem Büro immer eine Kleenex-Packung stehen, denn: „Es flossen schon öfter Tränen, und laut kann es auch werden.“

**trend.**

Sonderheft zum Europäischen Forum Alpbach 2017  
„KONFLIKT UND KOOPERATION“

# science

€ 3,50 / AUGUST 2017



**FRANZ FISCHLER  
HANNES ANDROSCH  
MARIANA MAZZUCATO  
CLAUS RAIDL  
ERNST FEHR**

*über Spannungen  
und Allianzen:  
global, in der EU,  
zwischen Staat  
und Privat*

**WENIGER  
STREITEN, MEHR  
ARBEITEN?**

**Warum  
das in der  
Politik nie  
funktioniert!**

**SPEZIAL INNOVATIONEN: 5G-Mobilfunk, autonomes Fahren,  
Blockchain-Technologie, Start-ups, Fachhochschulen**

Osterreichische Post AG WZ 162040645 W Verlagsgesellschaft m.b.H., Jabornaisg. 3, 1020 Wien, Ressourcen an Postfach 100, 1035 Wien

