

Wie der zu verteilende Kuchen größer wird

Hierbei geht es darum, so der Chef der Münchner Dr. Kainz & Partner Anwaltskanzlei für privates Baurecht, Architektenrecht und Vergaberecht, „die Plattform der von den Parteien geltend gemachten Rechtsansprüche um die dahinter stehenden Interessen zu vergrößern und auf der Grundlage des so vergrößerten Kuchens dann die strittigen Problem-bereiche einer gemeinsamen Lösung zuzuführen“. So lässt sich beispielsweise im Baurecht mit DIN-Normen, Aufmaßlisten, Meterstab und Wasserwaage zwar im Prinzip jeder Prozess vor einem ordentlichen Gericht korrekt abwickeln, aber eine befriedigende Lösung des Rechtsstreits ist oft trotzdem nicht in Sicht.

Volle zwei Jahre lang, erinnert er sich an einen solchen Fall, befehdeten sich zwei Unternehmen gnadenlos vor diversen Gerichten. Dies zunächst direkt und später ersatzweise über eigentlich völlig unbeteiligte Tochtergesellschaften. Zuvor hatten die beiden Firmen über Jahrzehnte hinweg in guten und sogar gegenseitigen Geschäftsbeziehungen gestanden. Der „aktenkundige“ Grund für den radikalen Wandel: Behauptete Baumängel und als Konsequenz Abschlüsse bei der Rechnungsabgleichung. Mehrere Urteile ergingen, erinnert sich Kainz, viel Zeit, Geld und Nerven waren bereits investiert worden. Trotzdem suchten und fanden die längst kaum noch rational handelnden Kontrahenten immer wieder eine Möglichkeit, den Widersacher vor den Richter zu zerren. Ein von Kainz geleitetes Mediationsver-

fahren, zu dem sie sich glücklicherweise überreden ließen, förderte rasch die tiefere Ursache für diese Verbissenheit zu Tage. In Einzelgesprächen erklärten sie ihm unverblümt, warum sie aus ihrer Sicht gar nicht nachgeben konnten. Alle Fluchtmöglichkeiten in juristischen Detailfragen hatte Kainz ihnen zuvor geschickt verbaut, indem er sie ohne ihre jeweiligen Prozessvertreter zum Gedankenaustausch bat. Die, seine Juristenkollegen, zeigten für dieses Ansinnen Verständnis, zumal sie der außergewöhnlich heftige Streitverlauf längst selbst irritierte.

So erfuhr Kainz, dass den Inhaber der Baufirma, zugleich Funktionsträger in diversen Branchenverbänden, der entgangene Gewinn weit weniger schmerzte als der Imageschaden, den er durch eine - auch nur teilweise - Anerkennung von Baumängeln zu erleiden befürchtete. Beim Auftraggeber fand Kainz ein ähnliches Motiv. Dort hatte just zum Übergabezeitpunkt des Neubaus der Juniorchef das Ruder übernommen. Er war deshalb gerade dabei, in- wie extern seinen eigenen Stil zu prägen. Dies auch mit Auswirkungen auf die Umgangsformen im Zusammenhang mit den strittigen Baumängeln. Jedes spätere Einlenken erschien ihm deshalb als nicht akzeptables Signal für Führungsschwäche. Für Kainz lag die Lösung des Problems damit auf der Hand. Es genügte ein dezenter, aber unmissverständlich formulierter Hinweis an beide, dass sie mit ihrer Prozessierwut bei Außenstehenden genau den Imageschaden in immer stärkerem Maße provozierten, den sie eigentlich vermeiden wollten. Inzwischen, freut sich der Mediator über seinen Erfolg, machen beide Unternehmen sogar wieder Geschäfte miteinander.

Quelle: Wirtschaft 02/2006