



Struktur, Verfahren und Instrumente des systematischen Konfliktmanagements bei Bombardier Transportation

Konfliktmanagementkongress, Hannover, 11. September 2010

Dr. Alexander Steinbrecher, LL.M.

BOMBARDIER

Alles, was man über Konfliktmanagement wissen muss ...

„Winning a lawsuit is not the goal, maximizing profits and minimizing risks and losses is the goal.“

Edward A. Dauer

„Streitende sollten wissen, dass nie einer ganz recht hat und der andere ganz unrecht.“

Kurt Tucholsky

„Eine zunächst streitige Problemlage durch eine einverständliche Lösung zu bewältigen ist auch in einem Rechtsstaat grundsätzlich vorzugswürdig gegenüber einer richterlichen Streitentscheidung.“

BVerfG, Beschluss v. 14.02.2007

Ziele des Konfliktmanagements

■ **Befund:**

Bombardier operiert in einer streitaversen Industrie

- technisch komplexe Produkte und Dienstleistungen
- wenige Marktteilnehmer in der weltweiten Schienenfahrzeugindustrie
- europäischer Markt ist dominant
- überwiegend vertragsrechtliche Streitigkeiten

■ **Schlussfolgerung:**

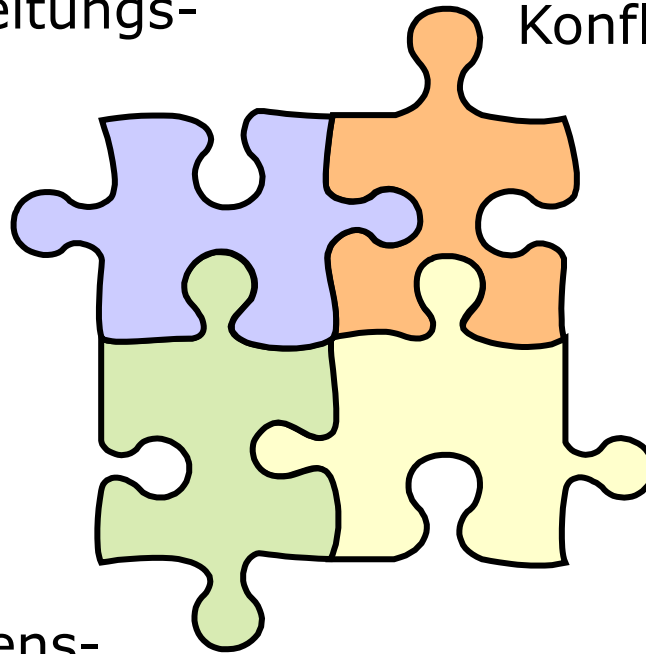
Ziele des Konfliktmanagements bei Bombardier sind

- Fokussierung auf die gemeinsame Lösung des zugrunde liegenden Problems
- Minimierung von Zeit und Kosten für die Erarbeitung der Problemlösung
- Konzentration auf die aktuelle und zukünftige Geschäftsbeziehung
- Minimierung des Einflusses von juristischen Nebenkriegsschauplätzen auf die Problemlösung

Struktur des systematischen Konfliktmanagements

Mehrstufige
Konfliktbearbeitungs-
verfahren

Interdisziplinäre
Konfliktmanagement-Teams



Pro-aktive
Unternehmens-
organisation

Instrumente zur
Unterstützung des
Konfliktmanagements

Mehrstufige Konfliktbeilegungsverfahren

- **Rückgriff auf Muster-Streitbeilegungsklauseln der etablierten Verfahrensinstitutionen (ins. ICC und DIS)**

- **Typische Verfahrensabfolge in komplexen Auseinandersetzungen**
 1. Verhandeln
 2. Mediation
 3. Schiedsverfahren oder Zivilprozess

- **Effiziente und interessenorientierte Verfahrensführung durch ...**
 - sorgfältige Auswahl des Konfliktbearbeitungsverfahrens,
 - aktive Gestaltung der Verfahrensregeln,
 - enge Zusammenarbeit mit Verfahrensbevollmächtigten,
 - die Auswahl von erfahrenen und kompetenten Mediatoren, (Schieds-) Gutachtern, und Schiedsrichtern,
 - die Einbindung von unternehmensinterne „Claim-Teams“

Interdisziplinäre Konfliktmanagement-Teams

- **Ziel:** Bündelung der Kompetenzen bei der Bearbeitung von Konflikten

- **Zusammensetzung:**
 - Fachabteilungen (Projektmanager, Ingenieure, Controller etc.)
 - Rechtsabteilung
 - Claim-Management Abteilung
 - Unternehmensführung

- **Aufgaben:**
 - gründliche Sachverhaltsermittlung
 - frühzeitige Beurteilung der Sach- und Rechtslage
 - Identifizierung der Unternehmensinteressen und -ziele
 - sorgfältige Auswahl und aktive Gestaltung der Konfliktbearbeitungsverfahren
 - Koordinierung der Zusammenarbeit mit externen Experten (Rechtsanwälte, Gutachter etc.)

Instrumente zur Unterstützung des Konfliktmanagements

- **Unterstützung bei der Verfahrensauswahl**
Dispute Resolution Recommendation Matrix
- **Listen und Profile über geeignete Schiedsrichter, Mediatoren etc.**
- **Unterstützung bei der Aufbereitung der Sach- und Rechtslage vor und während der Durchführung von Streitbeilegungsverfahren:**
LOGOS®

Pro-aktive Unternehmensorganisation

- **Claim-Management Abteilung**
- **Interdisziplinäres Claim-Review-Board**
- **Claim-Management und Dispute Resolution als besondere Kompetenz- und Aufgabenbereiche der Rechtsabteilung**

**www.
THE CLIMATE
IS RIGHT
FOR TRAINS
.com**

