



Kampfhähne raus!

Außergerichtliche Streitschlichtung als Alternative zum Gericht

Wer wählt schon auf der Fahrt nach Italien die kürzere, mautfreie Alternativroute über die Alpen? Sie verspricht schneller und kostengünstiger zu sein. Die Millionen von Autofahrer, die auf der Autobahn im Stau stehen, müssen doch bekloppt sein oder sind sie nur vorsichtig oder gar in Alternativrouten erfahren? Im Zweifelsfalle wird meistens das Bekannte, scheinbar Bewährte gewählt, da das Risiko, es noch schlechter zu treffen, dem Einzelnen einfach zu groß ist. Insbesondere im Geschäftsleben werden in Bereichen, die nicht zur Kernkompetenz gehören, gerne die bekannten, naheliegenden Pfade betreten. In den meisten Firmen ist die Streitschlichtung glücklicherweise einer dieser Bereiche.

Das naheliegendste in Deutschland ist, wenn ein Streit nicht selbst gelöst werden kann, einen Anwalt aufzusuchen. Dieser schreibt zunächst an die gegnerische Partei und falls die daraufhin nicht einsieht im Unrecht zu sein, wird Klage eingereicht. Warum ist die gegnerische Partei im Allgemeinen nur so uneinsichtig? In den allermeisten Fällen, weil sie glaubt, die Forderung wäre unberechtigt und sie selbst würde sich im Recht befinden. Die Fälle, in denen sich jemand aus reiner Boshaftigkeit heraus streitet, sind eher selten.

Manchmal kommt es vor, daß man, obwohl man sich seiner schwachen Rechtsposition bewußt ist, sich trotzdem auf einen Streit einläßt, weil z. B. die Zeit für einen arbeitet. In diesen Fällen, oder wenn es um Prinzipien geht, ist der übliche Weg über die staatlichen Gerichte auch der einzig empfehlenswerte. Wenn nun aber beide Parteien glauben im Recht zu sein, oder zumindest davon überzeugt sind, daß die

Wahrheit sich relativ weit entfernt von der Forderung der gegnerischen Partei befindet, dann sollte man Alternativen der Streitschlichtung erwägen.

Kriegerische Auseinandersetzungen und Verkaufsgespräche

Richter sind angehalten in jeder Phase eines Zivilprozesses eine Einigung zwischen den Parteien zu fördern. In durchschnittlich etwa 30 Prozent der Zivilprozeßfälle kommt es zu einer Einigung. Diese Erfolgsquote ist natürlich vom Sachverhalt und ganz besonders auch vom Engagement des Richters abhängig. Gerade bei „großen“ Streitfällen mit entsprechender Unterstützung durch Anwälte, wird die Konfliktlösung häufig hinter der Kampfaustragung angestellt. Das Verfahren ähnelt nicht selten einer kriegerischen Auseinandersetzung. Bei einem Krieg ist es das Ziel, gezielt dem anderen einen möglichst großen Schaden zuzufügen. Hierbei akzeptiert man Schäden auf der eigenen Seite, solange sie deutlich kleiner ausfallen als die auf der Gegenseite.

Ein Verkaufsgespräch hingegen ist ein typisches Beispiel für die Lösung eines Konfliktes mit friedlichen Mitteln. Jemand möchte etwas kaufen, jedoch nicht zu den Bedingungen zu denen der Verkäufer es anbietet. Dies ist ein Konflikt. Es kann sein, daß der Käufer einen geringeren Preis zahlen möchte.

Es könnte aber auch sein, daß er ein längeres Zahlungsziel, bestimmte Garantien, eine andere Ausführung, die Inzahlungnahme einer Altanlage, oder andere Details wünscht, an die der Verkäufer zunächst gar nicht denkt.

Jeder kennt diese Gespräche, obwohl man eigentlich etwas ganz anderes wollte, befindet man sich auf einmal in einer Preisverhandlung, die der Verkäufer zum Rollen gebracht hat. Zwei der größten Tugenden eines Verkäufers sind zweifelsfrei: Fragen zu stellen und zuzuhören. Wenn der Käufer beginnt die Fragen zu stellen, läuft das Gespräch häufig in eine ungewollte Richtung. Bei einem solchen, fehlgeleiteten Verkaufsgespräch ist die Lösung des Konfliktes einfach: Man beendet einfach die Verhandlung und geht seiner Wege.

So wie die meisten Verkaufsverhandlungen nicht abgebrochen werden, so werden auch die meisten Konflikte friedlich gelöst. Nur in den Fällen, in denen eine einvernehmliche Lösung nicht, oder nicht mehr möglich erscheint, ist die Hilfe Dritter erforderlich.

Möglichkeiten der Streitschlichtung in Erwägung ziehen

In einigen Ländern werden zivilrechtliche Streitigkeiten in der Regel nicht mehr von den staatlichen Gerichten entschieden. Entweder weil der Gesetzgeber einen Schlichtungsversuch vor der Zulassung

Raimund Kalinowski

Unternehmensberatung und Sachverständigenbüro, Wirtschafts-Mediator (QDR), von der IHK öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für Maschinen und Anlagen der Brauerei und Getränkeindustrie: Planungs- und Ausführungsfehler.



des Falles vor Gericht zwingend vorschreibt, oder weil die offensichtlichen Vorteile einer Problemlösung gegenüber eines Gerichtsurteils den Parteien einleuchten und sie deshalb diesen Weg wählen.

Auch wenn der erste Weg zum Anwalt führt, sollte man die Möglichkeiten einer alternativen Streitschlichtung (engl.: Alternative Dispute Resolution = ADR) niemals aus den Augen verlieren und offen mit seinem Anwalt erörtern. Eine alternative Streitschlichtung kann auch während eines laufenden Verfahrens angewandt werden, oder eine Alternative zu einer Berufungsverhandlung sein. Es gibt keinen Streitwert, der zu groß für eine alternative Streitschlichtung ist.

Staatliche Gerichte oder Schiedsgerichte?

Die klassische Methode der Streitschlichtung durch die staatlichen Gerichte ist weitgehend bekannt. Nachfolgende Punkte werden hierbei häufig als Nachteil dieses Verfahrens angesehen:

- Man kann sich den Richter nicht aussuchen.
- In der Regel gibt es einen Gewinner und einen Verlierer.
- Die Interpretation der Gesetze durch das Gericht entspricht nicht immer dem Rechtsempfinden von Außenstehenden und Beteiligten.
- Am Ende eines Rechtsstreites besteht das Problem in der Regel noch (Suche und Bestrafung des Schuldigen, nicht die Problemlösung stehen im Vordergrund).
- Die Verhandlung ist öffentlich.
- Zeit- und Geldaufwand sind nur schwer vorauszusagen – die außergerichtlichen Kosten (auch für den Gewinner) können erheblich sein.
- Das Urteil ist für alle Parteien bindend.

Schiedsgerichtsverfahren, die häufig mit Schiedsgutachterverfahren verwechselt werden, werden z. B. in den USA und in Japan zu den alternativen Streitschlichtungsmöglichkeiten gezählt. In vielen anderen Ländern zählen sie hingegen nicht dazu. Anders als beim staatlichen Gericht können sich die Parteien beim Schiedsgerichtsverfahren ihre Richter aussuchen und die Verhandlung unter Ausschluß der Öffentlichkeit stattfinden lassen. Es kann deutlich schneller, aber auch deutlich teurer, als ein Verfahren vor einem staatlichen Gericht sein. Das Schiedsgericht muß sich zumindest teilweise an die Zivilprozeßordnung halten. Der Urteilsspruch des Schiedsgerichts wird international anerkannt und ist dem Urteil eines staatlichen Gerichts gleichwertig. Das

primäre Ziel ist aber auch hier nicht die Lösung des Problems, sondern die Feststellung der Schuldfrage.

Ein Schiedsgericht besteht in Deutschland häufig nicht aus einem Einzelrichter, sondern aus einem Richter-gremium. Es kann sich z. B. aus zwei Sachverständigen und einem Berufsrichter zusammensetzen.

Schlichtungs- oder Gütestellen

Auch Schlichtungs- oder Gütestellen werden teilweise mit Schiedsgutachter- oder Schiedsgerichtsverfahren verwechselt. Im wesentlichen arbeiten hier die Schlichtungsstellen der Gemeinden mit ehrenamtlichen Schiedsmännern und Schiedsfrauen, die sich vornehmlich mit Bagatellstreitigkeiten beschäftigen, sowie die Schlichtungsstellen der Handwerksinnungen und der berufsspezifischen Kammern, bei denen das „Urteil“ für das Mitglied bindend und für den Kläger nicht bindend ist. Diese Schlichtungsstellen bieten die Möglichkeit – ohne finanzielles Risiko – „Recht“ zu bekommen. Für Streitigkeiten im Wirtschaftsleben kommen sie in der Regel nicht zum Einsatz und werden deshalb hier nicht weiter behandelt.

Schiedsgutachterverfahren

Noch sind Schiedsgutachterverfahren im deutschen Wirtschaftsleben die am häufigsten anzutreffenden Verfahren einer außergerichtlichen Streitschlichtung. Üblicherweise wird das Schiedsgutachterverfahren vertraglich vereinbart und nennt sich im Vertrag meist Schiedsgutachterabrede. Der Schiedsgutachter wird gewöhnlich eingesetzt, um Tatsachen festzustellen und eine Lösung festzuschreiben, die für beide Seiten verbindlich ist. Die Entscheidung eines Schiedsgutachters kann nur bei groben Fehlern angefochten werden. Der Schiedsgutachter ist verpflichtet, unparteiisch vorzugehen und bestimmte Grundregeln der Zivilprozeßordnung einzuhalten, sofern der Auftrag der Parteien nicht etwas anderes bestimmt. In der Regel wird der Schiedsgutachter deshalb beide Parteien unverzüglich und vollständig über sämtliche Mitteilungen informieren, die er von einer Partei oder von Dritten erhalten hat. Zu Orts-terminen wird er immer beide Parteien rechtzeitig einladen.

Beim Schiedsgutachterverfahren gibt es keine Verhandlung im eigentlichen Sinne. Der Gutachter wertet die Tatsachen in seinem Büro aus und bestimmt die Lösung nach dem ihm vorliegenden

Informationen nach seinem persönlichen Rechtsempfinden. Sinnvollerweise wird der Schiedsgutachter deshalb bereits im Vertrag namentlich benannt. Wenn man die, in vielen anderen Branchen übliche Vorgehensweise wählt, der zuständigen IHK die Auswahl eines geeigneten Schiedsgutachters zu überlassen, wird im allgemeinen der öffentlich bestellte und vereidigte Sachverständige gewählt, dessen Bestellungstenor den Bereich des Streites umfaßt und der die kürzeste Anreise hat.

Das Sachverständigenverzeichnis der IHK (im Internet: www.svv.ihk.de) listet im Bereich Brauerei derzeit elf und im Bereich Getränkeindustrie 17 öffentlich bestellte und vereidigte Sachverständige auf. Einer der Vorteile des Schiedsgutachterverfahrens ist es, den Schiedsgutachter selbst auszuwählen. Die Entscheidung einer IHK zu überlassen kann nur empfohlen werden, wenn man sich nicht auf eine Person einigen kann oder wenn die ausgewählte Person den Auftrag nicht annimmt und die Einigung auf eine Ersatzperson scheitert.

Nahezu alle Fälle, die sich für ein Schiedsgutachterverfahren eignen, können auch über eine Mediation abgewickelt werden. In einigen Fällen kann es sinnvoll sein, den Gutachter nur mit einer Tatsachenfeststellung zu beauftragen und die Lösung dann in einer Mediation zu erarbeiten.

Wirtschafts-Mediation

Der Bereich der Wirtschafts-Mediation ist in Deutschland bis heute nur sehr schwach entwickelt. Da in der Praxis einige untereinander sehr verschiedene Techniken der Mediation angewandt werden, führt die Idee im Geschäftsleben eine Mediation zu versuchen, leicht zur Ablehnung. Häufig liegen Informationen oder Erfahrungen aus dem sozialen oder arbeitsrechtlichen Bereich vor, bei denen sehr sanfte, unverbindliche Methoden der Mediation bevorzugt werden. Dort wird den Teilnehmern nach der Mediation üblicherweise ausreichend Zeit eingeräumt, die gefundene Lösung außerhalb der Mediation, mit Personen des eigenen Vertrauens, noch einmal in Ruhe zu diskutieren und zu überdenken. Dies führt nicht selten dazu, daß Lösungen im Nachhinein wieder verworfen werden. Am Ende einer Verkaufsverhandlung nimmt man sich normalerweise auch nicht zwei Wochen Bedenkzeit, sondern versucht die Einigung sofort und rechtsverbindlich abzuschließen.

Die Bezeichnung Mediator ist rechtlich nicht geschützt, so daß sie im Prinzip fast jeder führen darf. Meist wird die Mediation von Juristen oder Sachverständigen, jeweils mit entsprechender Zusatzausbildung, ausgeübt. Ein Media-

tor gestaltet keine eigenen Vorschläge zur Lösung des Streites. Gleichgültig nach welcher Methodik er arbeitet, ist es seine Aufgabe, die Parteien zu einer Lösung hinzuführen. Die Lösung ist immer die der streitenden Parteien und nie die des Mediators!

Das Mediationsverfahren

Insbesondere in Staaten, die das Common Law anwenden (hauptsächlich USA und Commonwealth-Staaten), wird im Bereich der Wirtschafts-Mediation häufig das „purist facilitative model for mediation“ angewandt, das nachfolgend näher erläutert wird.

Wie bei allen Mediationsmodellen wird der Mediator von den Parteien ausgewählt. Qualifizierte Mediatoren für internationale Streitfälle, die nach diesem Verfahren arbeiten, findet man z. B. im Verzeichnis der Academy of Experts, London (www.academy-experts.org/mediation/). Obwohl das Verfahren aus dem Bereich des Common Law kommt, eignet es sich für Streitigkeiten in sämtlichen Rechtssystemen und zwar auch, wenn verschiedene Rechtssysteme involviert sind.

Die Theorie des Verfahrens beruht auf der Annahme, daß die Parteien sich einigen, wenn man sie dazu zwänge. Wenn man sie zum Beispiel einsperrte und ähnlich einer Papstwahl nur hinaus ließe, wenn sie sich geeinigt hätten, würden sie sich früher oder später einigen, selbst wenn es drei Jahre, wie bei der Wahl von Papst Gregor X im Jahre 1271, dauerte. Bei der Mediation dürfen mehr als zwei streitende Parteien involviert sein, wie dies häufig bei komplexen Investitionen der Fall sein kann. Das Verfahren ändert sich hierbei nicht.

Mediator in geheimen Einzelsitzungen

Entgegen dem in Deutschland üblichen Verfahren sitzen die Parteien nicht gemeinsam an einem Tisch und verhandeln miteinander, sondern der Mediator spricht mit den beteiligten Parteien getrennt in sogenannten Caucusses oder geheimen Einzelsitzungen. Diese Caucusses sind streng vertraulich! Der Mediator wird gegenüber einer gegnerischen Partei nur etwas aus einem solchen Gespräch verwenden, wenn er hierzu ausdrücklich und unmißverständlich autorisiert wurde. Er ist jedoch kein Bote, der Nachrichten übermittelt. Er selbst entscheidet, ob und wann er welche Informationen nutzt, zu deren Weitergabe er ermächtigt wurde. Er hilft den Parteien zu ergründen, was sie wirklich benötigen und zeigt ihnen als Advokat des Teufels Risiken auf, die z. B. ein Rechtsstreit oder eine Verzögerung birgt, falls man sich nicht einigt.

Mediationsverfahren nicht bindend

Wie alle Mediationsverfahren ist es ein nicht bindendes Verfahren, so wie auch eine Verkaufsverhandlung nicht bindend ist. Jeder Teilnehmer darf zu jeder Zeit die Mediation ohne Angabe von Gründen beenden und die Mediation verlassen. Dies kommt jedoch äußerst selten vor. Mediationen nach diesem Verfahren weisen eine sehr hohe Erfolgsquote auf. In über 90 Prozent der Fälle wird am ersten und somit einzigen Tage der Mediation eine Einigung erzielt. In über 95 Prozent der Fälle einigen sich die Parteien innerhalb von drei Wochen. Obwohl das Verfahren selbst nicht bindend ist, wird direkt im Anschluß an eine Einigung diese in der Regel bindend festgeschrieben.

Die Parteien verpflichten sich vertraglich, den Mediator nicht als Zeugen zu benennen, falls es zu keiner Einigung kommen sollte. Der Mediator vernichtet am Ende einer Mediation – unabhängig von deren Ausgang – im Beisein der Parteien sämtliche Aufzeichnungen die er angefertigt hat und gibt übergebene Unterlagen ggf. an die Parteien zurück.

Selbst wenn eine Partei nach einer gescheiterten Mediation ein Verfahren vor einem staatlichen Gericht anstrebt und sich nicht an die vor der Mediation vereinbarten Regeln halten will, ist das in der Mediation Gesagte praktisch wertlos. Denn die Parteien haben nicht miteinander verhandelt, der Mediator hat keine Angebote überbracht und wird sich, da er keine Aufzeichnungen von dem Fall aufbewahrt hat, vermutlich nur schemenhaft an das Gesagte erinnern können.

Win-Win-Situation für beide Parteien?

Eine eher selten praktizierte Sonderform der Mediation stellt die Möglichkeit dar, den Mediator nach erfolgter Einigung zum Richter in einem Schiedsgerichtsverfahren zu benennen und ausschließlich damit zu beauftragen, die gemeinsam gefundene Lösung als Urteilsspruch des Schiedsgerichts zu verkünden. Hierdurch wird die Vereinbarung international leichter durchsetzbar, falls es sich eine Partei später doch noch einmal anders überlegen sollte.

Nicht selten wird bei der Mediation von einer „win-win“-Situation gesprochen. Dies ist zwar anzustreben, aber bei komplexen Streitfällen ist dies nicht oft der Fall. Meist müssen beide Seiten etwas geben, um eine Einigung zu erzielen, wobei die Lösung immer eine Lösung ist, mit der beide Seiten leben können, sonst würden sie die Lösung nicht erarbeitet haben und ihr nicht gemeinsam zustimmen. □