

# Ohne Verlierer und kein Gesichtverlust

Als Spezialgebiet der Mediation beginnt sich neben beispielsweise der Familien-, Arbeits- und Umwelt-Mediation auch die Immobilien-Mediation zu etablieren. Einen gesonderten Ausbildungsweg gibt es hierzu bereits in Österreich. In Deutschland plant die RICS in Verbindung mit anderen Einrichtungen eine derartige Ausbildung zum Herbst 2005. IZ-Autor Jost Hieronymus erläutert in seinem zweiteiligen Beitrag einige Aspekte, Vorteile und Verfahrensfragen der Mediation.

Der Markt der Mediation ist in Bewegung. Noch steckt die praktische Anwendung in den Kinderschuhen. Doch Mediationsklauseln tauchen mehr und mehr in Standardverträgen großer Marktteilnehmer auf.

Im engeren Sinne wird unter Mediation verstanden: ein freiwilliger (nicht förmlicher) - kooperations-, zukunfts- und interessenorientierter Konfliktlösungsprozess unter der Führung eines neutralen Dritten ohne Entscheidungskompetenz bei jederzeitiger Eigenverantwortlichkeit der Parteien. Es handelt sich also gewissermaßen um eine organisierte Verhandlungshilfe.

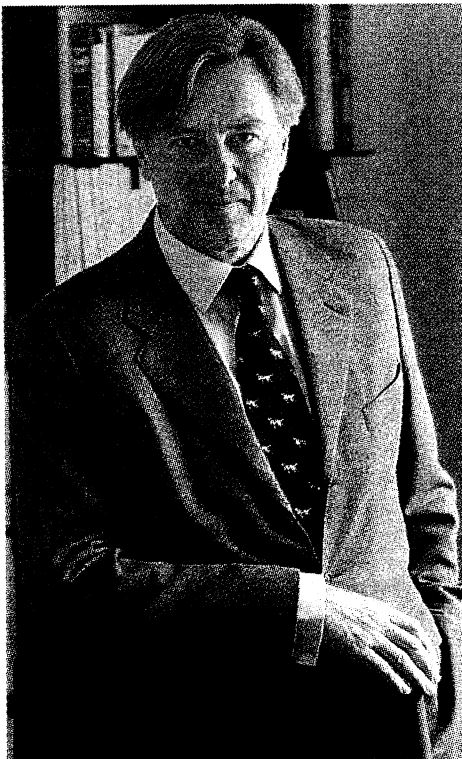
Die Mediation im engeren Sinne ist daher nur eine von unterschiedlichen Möglichkeiten der Konfliktbeilegung und auch nur eine Variation der so genannten außergerichtlichen/alternativen Streitbelegungen (ASR). Im Anglo-Amerikanischen heißen diese alternativen Formen „alternative dispute resolution (adr)“. Sie haben sich dort aus dem „Harvard negotiation project“ Anfang der 80er Jahre entwickelt, in dem die Grundsätze der „principled negotiation“, der kooperativen Verhandlungsmethode, erarbeitet wurden. Das zentrale Credo des Harvard-Konzepts lautet: Sei hart in der Sache, weich zu den Menschen. Hieraus wurden folgende Grundsätze abgeleitet:

- Behandle Beziehung und Sache stets getrennt.
- Erkunde die Interessen und vermeide die Positionen.
- Entwickle Optionen, die beiderseitige Interessen zufrieden stellen können.
- Löse widerstreitende Interessen durch die Anwendung neutraler Kriterien.

Heute sind Formen der „alternative dispute resolution“ Bestandteil des Curriculums amerikanischer Law Schools und in einzelnen Bundesstaaten dem öffentlichen Rechtsweg zwingend vorgeschaltete Verfahren.

Auch in Deutschland wird mit wachsendem Kosten- und Leistungsdruck auf die Justiz zunehmend über alternative Streitbelegungsverfahren, z.B. unter dem Stichwort „Schlichten ist besser als Richten“, nachgedacht.

Natürlich eignet sich Mediation nicht als Lösungsinstrument bei jeder Art von Konflikten, im Wirtschaftsleben findet sie jedoch ein weites Anwendungsfeld. Und sie



„In Gerichtsverfahren wird die Vergangenheit abgearbeitet, während in Mediationsverfahren die Zukunft gestaltet wird“, meint IZ-Autor Jost Hieronymus. Bild: Comes Real

stößt auf zunehmendes Interesse. Die Vorteile gegenüber dem gerichtlichen Prozess liegen auf der Hand.

## Wichtige Vorteile gegenüber dem Gang vors Gericht

Größter Vorteil der Mediation ist wohl ihr Ziel, nämlich eine einvernehmliche Lösung zu finden, die die Interessen beider Seiten bestmöglich zur Geltung bringt und nach Möglichkeit einen beiderseitigen Gewinn („Win-win-Situation“) schafft.

Wichtig ist die Entrechtlichung des Konflikts. Während ein Prozess die Komplexität eines Konflikts auf seinen rechtlichen Inhalt, den so genannten „juristischen Sachverhalt“, und eine juristische Lösung reduziert, kann die Mediation sämtliche Dimensionen des Konfliktes – etwa die öffentliche Wirkung oder emotionale Aspekte – einbeziehen.

Die gefundene Lösung kann ebenfalls Elemente haben, die weit über die juristische Entscheidung, ob ein bestimmter Anspruch gegeben ist, hinausgehen. Hier können beispielsweise in die Zukunft reichende Vereinbarungen getroffen werden und wechselseitige Leistungen einfließen, die nichts mit dem Konfliktsachverhalt zu tun haben. Dies gilt insbesondere bei grenzüberschreitenden Konflikten, die bei zunehmender wirtschaftlicher Globalisierung mit einem rechtlich globalisierten Instrumentarium gelöst werden müssen.

Das Verfahren ist unbürokratisch, effizient und jederzeit unter der Kontrolle der Parteien. Sie entscheiden selbstbewusst, kreativ

und autonom über den Gang der Verhandlungen sowie das Ergebnis.

Gerichtsverfahren sind in erster Linie vergangenheitsorientiert, d.h., die Vergangenheit wird abgearbeitet, während im Mediationsverfahren die Zukunft gestaltet werden kann. Gerichtsprozesse sind in der Regel öffentlich (Saalöffentlichkeit, publizierte Entscheidungen), was mitunter die Interessen der im Streit befindlichen Parteien verletzen kann.

Konflikte zwischen Unternehmen binden bzw. blockieren in der Regel vielfältige Ressourcen über lange Zeit. Sie blockieren darüber hinaus die Sicherheit, die für unternehmerische Entscheidungen und Planungen jederzeit erforderlich ist. Als konsensuale Konfliktlösungsmethode baut das Mediationsverfahren einen Vertrauenssockel, der eine weitere Zusammenarbeit oder auch nur eine gute Nachbarschaft in einem gemeinsamen wirtschaftlichen Umfeld ermöglicht.

Es gibt keinen Verlierer und keinen Gesichtverlust, denn es geht nicht ums Prinzip, es geht nicht um „alles oder nichts“. Die konsensuale, von den Parteien selbst gefundene Einigung wird in der Regel in einem wesentlich höheren Maße akzeptiert als die Entscheidung eines Dritten.

Im gerichtlichen Verfahren wird der „gesetzliche Richter“ nach allgemeinen Grundsätzen bestimmt. Hier können die Parteien durch die gemeinsame Auswahl des Mediators Einfluss auf dessen sachliche und persönliche Fähigkeiten nehmen, sie können auch ein Mediationsteam bestimmen. Sie haben in jedem Falle die Möglichkeit, Expertenwissen zu engagieren und eine eigene, gemeinsame Personalentscheidung zu treffen.

## Nur wenige Nachteile gegenüber einem Prozess

Der Vielzahl von Vorteilen stehen nur wenige Nachteile im Vergleich zur gerichtlichen Streitbeilegung gegenüber. Dies ist zum einen das Fehlen eines Instanzenzuges, d.h. die einmal gefundene und verbindlich vereinbarte Lösung des Konflikts ist abschließend. Zum anderen kann – wie in rund 30% der Fälle – eine Mediation scheitern, was im Falle einer anschließenden gerichtlichen Klärung zu den entsprechenden zusätzlichen Kosten und einem weiteren Zeitverlust führt.

Insgesamt jedoch dürfte insbesondere im Bereich des Wirtschaftslebens die Mediation das effizienteste Konfliktlösungsverfahren sein. Das Einsparen von Zeit und damit die Schonung personeller Ressourcen ist neben den großen Kostenvorteilen das wohl entscheidende Argument. (ae)

(Fortsetzung in IZ 1-2/05)

Der Autor: Jost Hieronymus ist Rechtsanwalt, zertifizierter Wirtschaftsmediator und Leiter des gif-Arbeitskreises Immobilien-Mediation. Er ist Partner der Comes Real und Advo Real, beide Starnberg.