

Mediation in der Wirtschaft: “aussergerichtliche Konfliktlösung“

Worum geht es?

Was ist Mediation?

Dr. Markus C. Egloff Mediator (IRP-HSG)

ImmoStrat GmbH, Hädrichstrasse 7, CH-8047 Zürich



Konflikte brauchen Lösungen – keine Urteile

Im Idealfall verlaufen Geschäftsbeziehungen ohne Krisen und Konflikte. Kommt es aber zu **Auseinandersetzungen**, sehen die Parteien nach gescheiterten Verhandlungen häufig nur einen Ausweg:

Sie gehen vor Gericht. Oft ist das vernünftig, nicht selten aber auch kontraproduktiv.

Die Wahl des falschen Konfliktlösungsmechanismus kann zu **hohen Kosten- und Zeitverlusten, gestörten Geschäftsbeziehungen und unbefriedigenden Lösungen** führen.

In vielen Fällen trägt ein **aussergerichtliches** Streitbereinigerungsverfahren den wirtschaftlichen (und persönlichen) Interessen der Parteien besser Rechnung.

Mit Hilfe der **Mediation** lassen sich nicht nur akute **Konflikte effektiv beilegen**, sondern auch **komplexe Entscheidungsprozesse** unterschiedlichster Art **unterstützen**.



Thesen zu Konfliktlösungen

1. Je mehr **Eigenverantwortung** die Parteien bei der Konfliktlösung übernehmen, desto grösser ist die Chance für eine zufriedenstellende Lösung sowie deren Umsetzung
2. Je stärker der **Einfluss der Beteiligten** auf die Lösungsfindung ist, umso nachhaltiger ist die Lösung
3. Je wichtiger weitere Kontakte oder eine **weitere Zusammenarbeit** für die Parteien ist, desto mehr ist auf Verfahren mit grossem Einfluss der Parteien auf die Lösung zu achten
4. Je stärker ein Konflikt eskaliert ist, desto mehr ist eine verfahrensmässige und auch inhaltliche **Einflussnahme eines Dritten** notwendig



Fazit aufgrund der Thesen

Das „ideale“ Verfahren belässt **möglichst viel Eigenverantwortung bei den Parteien** – aber nur so viel, wie es die konkrete Konfliktsituation zulässt.

Zusätzliche Entscheidungsaspekte bei der Wahl des Verfahrens sind:

- Vertraulichkeit - Öffentlichkeit des Konflikts
- Interesse an möglichst individueller und zukunftsorientierter Lösung
- Interesse an Rechtssicherheit und präjudizieller Wirkung der Lösung
- Kosten- und Zeitrahmen
- Interesse an zukünftiger Zusammenarbeit
- Komplexität und Themenvielfalt
- Interesse an aktiver Rolle bei der Ausgestaltung der Lösung
- Mischung von Sach- und emotionalen Konflikten
- Vielfältigkeit der vorhandenen Interessen
- Justitiable / nicht justitiable Streitpunkte

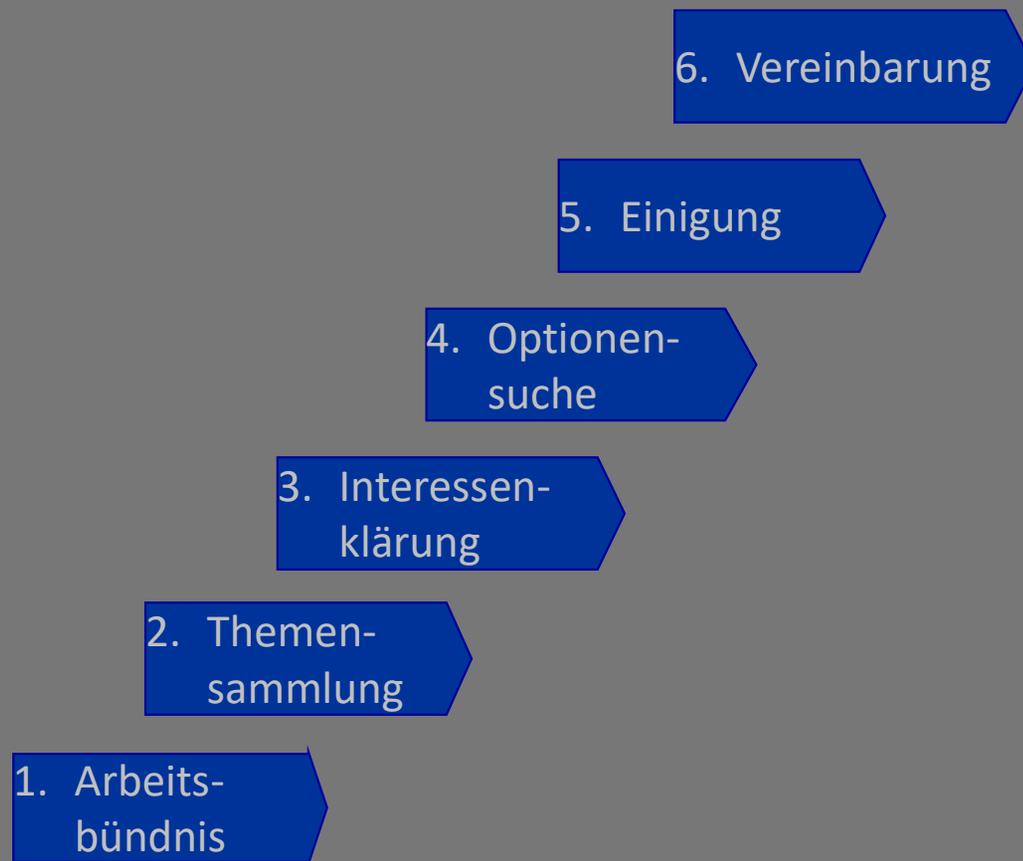


Verfahren zur Entscheidungsfindung bei Wirtschaftskonflikten

- Mediation
 - ein besonders geschulter neutraler Dritter versucht, in einem strukturierten aussergerichtlichen Verfahren, gemeinsam mit den Konfliktparteien, eine Konsenslösung zu finden
- Conciliation
 - ein fachkundiger Vermittler sucht den Konflikt zu versachlichen und leitet die Verhandlungen als neutraler Dritter. Er arbeitet unverbindliche Einigungsvorschläge aus
- Early Neutral Evaluation
 - ein Dritter (erfahrener Rechtsanwalt) beurteilt möglichst früh den Streitfall auf rechtlicher Ebene. Dies dient als Grundlage für eine spätere Einigung
- Mini-Trial
 - Durchführung eines Gerichts- oder Schiedsverfahrens mit erheblich weniger Aufwand. Beurteilung der Sachlage durch ein kleines Gremium aus CEO's der beteiligten Parteien und neutraler Drittperson
- Dispute Adjudication Board
 - verbreitetes Instrument zur Streitbeilegung bei grossen Bauprojekten. Dreiköpfiges Gremium unabhängiger Experten entscheidet laufend während des Projekts bei Streitigkeiten
- Adjudication
 - ein neutraler Dritter versucht aktiv die Parteien zu einer Konfliktlösung zu bewegen. Falls keine Einigung erzielt wird, wechselt seine Rolle vom Vermittler zum Schiedsrichter
- Arbitration "Schiedsgericht"
 - Parteien bestimmen „ihre Schiedsrichter“ – diese wählen einen Dritten als Vorsitzenden. Aktenzustellung und Darlegung der Parteien. Danach Schiedsspruch (meist bindend, letzte Instanz)
- Zivilprozess



4. Ablauf der Mediation



Grundsätze:

- Freiwilligkeit (Teilnahme)
- Eigenverantwortung (keine Delegation)
- gemeinsame Wahl Mediator
- direkter Kontakt zwischen Konfliktparteien
- Verhandlungsspielraum
- Ergebnisoffenheit
- Offenlegung der entscheidrelevanten Tatsachen
- volle Information / Transparenz
- Gleichgewicht der Parteien
- Fairness
- keine einseitigen Handlungen ohne Absprache mit Konfliktpartnern
- Ergebnisorientiertes Arbeiten mit Ziel: Vereinbarung
- Vertrauensschutz
- Klarheit über Kosten
- Neutralität des Dritten