

Inhaltsverzeichnis

§ 1 Einführung in die Wirtschaftsmediation	
I. Mediation: Das Geschäftsfeld mit Zukunft	1
II. Begriffsklärung und Abgrenzung	4
1. Definitionen: „Mediation“ und „ADR“	5
2. Falsches Image und nüchterne Realität	6
3. Abgrenzung zu anderen Streitbelegungsverfahren	8
a) Mediation und Gerichtsprozess	9
b) Mediation und Schiedsverfahren	9
c) Mediation und Schiedsgutachten	10
d) Mediation und Schlichtung	11
e) Mediation und anwaltliche Vermittlung	11
f) Mediation und bilaterale Verhandlungen	13
4. Abgrenzungskriterien: Prozesskontrolle, Ergebnisverantwortung und Ergebnissicherheit	13
III. Ablauf von Konflikten	16
1. Das Vier-Phasen-Modell der Konfliktbewältigung	16
2. Einordnung der Mediation	19
3. Erkenntniswert des Vier-Phasen-Modells	20
IV. Herkunft und Geschichte der Mediation	21
V. Mediative Strukturen im deutschen Recht	23
1. Mediationsähnliche Verfahren im gegenwärtigen Recht	23
2. Noch fehlende Praxisrelevanz – Die Gründe	25
VI. Wirtschaftsmediation und andere Mediationsformen	27
1. Verhandlungsmediation vs. Therapeutische Mediation	28
2. Abgrenzung zur Familienmediation	30
3. Unterschiede zur Umweltmediation	33
4. Abgrenzung zur innerbetrieblichen Mediation	34
5. Ergebnis: Definition der Wirtschaftsmediation	36
VII. Zusammenfassung	37
§ 2 Verhandlungstheoretische Grundlagen	
I. Verhandlungsforschung als Grundlage der Mediation	39
II. Kompetitives Verhandeln	40
1. Grundschema kompetitiver Verhandlungen	40
2. Kompetitives Verhandeln im Modell	41
a) Beispiel: „Sportunfall in den Alpen“	42
b) Grafische Darstellung: die „ZOPA“	43
c) Tatsächlicher Verhandlungsablauf	43
d) Analyse der Verhandlung	45

Inhaltsverzeichnis

3. Schlüsselfaktoren des Verhandlungserfolgs	46
a) Information	47
b) Zeit	47
c) Macht	48
4. Tricks in kompetitiven Verhandlungen	48
5. Kompetitive Verhandlungen und Verhandlungsstil	50
6. Gründe für kompetitives Verhandeln	50
III. „Faires“ Verhandeln als Alternative?	51
1. Ablauf	51
2. Vorteile	52
3. Nachteile	52
4. Empfehlung: Nicht „fair“ verhandeln	54
IV. Das „Harvard-Konzept“	54
1. Positionen und Interessen	55
a) Grundkonzept	55
b) Beispiele	56
c) Problemzentrierte Verhandlungsführung	58
2. Trennung von Verhandlungspartner und Verhandlungsgegenstand	59
3. Förderung der Kreativität	61
4. Das „BATNA“	61
5. Suche nach neutralen Standards	63
6. Kooperatives Verhandeln = „weiches“ Verhandeln?	64
7. Anwendungsprobleme	66
V. Das „Verhandlungsdilemma“	68
1. Ausgangskonstellation	68
2. Die „Logikfalle“	70
VI. Problem der Komplexität	72
1. Beispiel	72
2. Komplexität organisieren statt reduzieren	73
VII. Das Transparenzproblem	75
1. Informationsvermittlung und Wissenstransfer	75
2. Beispiel: „Hat Allegro eine Zukunft?“	76
3. Gründe für das Transparenzdefizit	78
VIII. Andere Einigungshindernisse	79
1. Überoptimistische Einschätzung	79
2. Kognitive Dissonanz	80
3. Reaktive Abwertung	81
4. Informationsdefizit und Interessendivergenz des Parteivertreters	82
IX. Schlussfolgerungen: Mediation und Verhandeln	84
X. Exkurs: Verhandlungsgeschick als erlernbare Qualifikation	86
§ 3 Einleitung des Mediationsverfahrens	
I. Vom Konflikt zur Mediation	89
II. Die Mediationsvereinbarung	90
1. Rechtsnatur und Ziel	90
2. Wirksamkeit	91
a) Mediationsfähigkeit des Konflikts	91

Inhaltsverzeichnis

b) Abschluss und Form der Vereinbarung	94
c) Vereinbarkeit mit AGB-Vorschriften	95
3. Regelungsbedarf in Mediationsvereinbarungen	98
a) Durchsetzung der Mitwirkungspflicht	98
aa) Mediation als Klagevoraussetzung	98
bb) Materiell-rechtliche Sanktionen	99
cc) Verbindlichkeit und Freiwilligkeit des Verfahrens – ein Widerspruch?	101
b) Verjährungsfall und Ausschlussfristen	101
c) Bestimmung des Mediators	104
d) Beendigung des Mediationsverfahrens	104
4. Bezugnahme auf eine Verfahrensordnung	105
a) Deutsche Mediationsinstitute und Verfahrensordnungen	105
b) International ausgerichtete Verfahrensordnungen	106
5. Vorzeitige Kündigung der Mediationsvereinbarung	107
6. Musterklauseln	108
a) Ad-hoc-Mediationsverfahren	109
b) Standardklausel bei Übernahme einer Verfahrensordnung	110
c) Eskalationsklauseln	110
d) Mediationsklauseln im Gesellschaftsrecht	111
e) Mediationsklausel im Erbrecht	113
f) Mediationsklausel in internationalen Verträgen	113
7. Unverbindliche Mediationsklauseln und deren Wert	114
III. Verfahrenseinleitung ohne Mediationsklausel	116
1. Schwierigkeiten und Chancen	116
2. Praktische Durchführung	117
3. Beispiel für einen Mediationsvorschlag	119
4. Empfehlung von dritter Seite	121
IV. Zwangsweise Anordnung der Mediation	122
1. Gesetzlich angeordnete Vermittlung	122
2. Anordnung der Mediation durch Vorgesetzten	123
a) Konflikte zwischen Profit-Centern	123
b) Streitigkeiten zwischen Mitarbeitern	124
3. Aufgezwungene Mediation – ein sinnloses Verfahren?	124
V. Der Mediationsantrag	126
1. Funktion und Inhalt	126
2. Praktisches Beispiel	127
VI. Zusammenfassung	129
§ 4 Der Weg zur ersten Mediationsitzung	
I. Bestimmung des Mediators	131
1. Suche nach einem geeigneten Wirtschaftsmediator	131
2. Auswahlmechanismen	133
II. Der Mediatorvertrag	134
1. Rechtliche Einordnung und Abgrenzungen	134
2. Herbeiführen des Abschlusses	136
3. Typischer Inhalt	136
4. Beispiel	137

Inhaltsverzeichnis

III. Vorbereitung der Mediationsverhandlung	140
1. Informationsschreiben an die Parteien	140
a) Grundzüge des Verfahrens und Person des Mediators	140
b) Hinweise für die Vorbereitung der Parteien	141
c) Schriftliche Informationen an den Mediator	142
d) Logistische Einzelheiten	143
2. Logistische Vorbereitung	144
a) Wahl des Verhandlungsortes	144
b) Ausstattung des Verhandlungsraums	144
c) Sitzordnung	145
3. Eintreffen der Mediationsteilnehmer	146
§ 5 Überblick über den Verfahrensablauf	
I. Grundstruktur des Verfahrens	147
1. Das „Fünf-Phasen“-Modell	148
2. Beispiel für einen idealtypischen Ablauf	150
a) Ausgangsfall: Streit um das Unternehmererbe	150
b) Das Mediationsverfahren	150
c) Die Alternative: Ausgang des Gerichtsverfahrens	154
II. Flexibilität und Beliebigkeit	155
III. Strukturdenken als Schlüssel zum Erfolg	157
§ 6 Erste Mediationsphase: Einführung und Abschluss des Verhandlungsvertrags	
I. Aufgabe und Ziel dieser Phase	159
II. Vorstellung der Teilnehmer	160
III. Eröffnungserklärung des Mediators	161
1. Beispiel: Streit in der ABC-OHG	161
2. Elemente der Eröffnungserklärung	163
a) Konflikt und Anerkennung der Kooperationsbereitschaft	163
b) Definition der Mediation	164
c) Rolle des Mediators	164
d) Rolle der anwesenden Rechtsanwälte	165
e) Hinweis auf Auszeiten und Einzelgespräche	165
f) Zeitplanung	166
g) Beschreibung des folgenden Verfahrensschritts	166
h) Einholen des Einverständnisses der Parteien	167
IV. Der Verhandlungsvertrag	167
1. Aufgabe und Funktion	168
2. Abgrenzung: Mediationsvereinbarungen und vorbereitende Verträge	169
3. Probleme des individuellen Verhandlungsvertrags	170
a) Zeitaufwand	170
b) Frühe Verrechtlichung	171
c) Fehleranfälligkeit	172
4. Praktische Durchführung: Wege zum Verhandlungsvertrag	172
a) Stichwortartige Visualisierung der Grundregeln	173
b) Schriftliche Zusammenfassung und Bestätigung	174

Inhaltsverzeichnis

c) Selektives Ausdifferenzieren einer Verfahrensordnung	174
d) Individuelles Aushandeln des Verhandlungsvertrags	175
5. Inhalt des Verhandlungsvertrags: Beispiel mit Erläuterungen	176
a) Umschreibung des Konflikts	176
b) Ziel der Mediation und „good will“ der Parteien	177
c) Teilnehmer der Mediation und Entscheidungsbefugnis	178
d) Teilnahmerechtigung von Rechtsanwälten und dritten Personen	179
e) Person und Aufgabe des Mediators	180
f) Ort, Zeit und Absage von Verhandlungsterminen	181
g) Durchführung der Mediation und Einzelgespräche	182
h) Kommunikation außerhalb der Verhandlungen	183
i) Sachverhaltsaufklärung	183
j) Gesprächsregeln in der Mediation	184
k) Vertraulichkeit der Mediation	184
l) Verwertungsverbote für einen Anschlussprozess	185
m) Stillhaltevereinbarung und vorläufige Regelung	187
n) Vorzeitige Beendigung der Mediation	188
o) Beendigung der Mediation durch den Mediator	189
p) Verbindlichkeit von Vereinbarungen	190
q) Hemmung der Verjährung und anderer Fristen	191
r) Aufteilung der entstehenden Kosten	192
s) Datum, Unterschriften	193
6. Verbindlichkeit und weitere Verwendung des Verhandlungsvertrages	194
V. Ziel erreicht?	196
§ 7 Zweite Mediationsphase: Ermittlung der Verhandlungsthemen und Parteinteressen	
I. Aufgabe und Ziel dieser Phase	198
II. Positionen, Probleme und Interessen	199
III. Die Eröffnungserklärung der Parteien	200
1. Bedeutung	200
2. Praktische Durchführung	201
a) Vorbereitender Hinweis an die Parteien	201
b) Einführung durch den Mediator	202
c) Beispiel	203
d) Zusammenhängende Darstellung durch die Partei	204
e) Zusammenfassung durch den Mediator	205
f) Anmerkungen des Parteianwalts	206
g) Fortsetzung des Verfahrens	206
3. Typische Probleme	207
a) Fehlendes Ausdrucksvermögen	207
b) Unangemessener Sprachgebrauch	208
c) Unterbrechungen	210
d) Notizen des Mediators	210
e) Mehrparteienkonflikte	211
IV. Die Technik des Aktiven Zuhörens	212
1. Praktische Anwendung	212
a) Paraphrasieren	212
b) Verbalisieren	213

Inhaltsverzeichnis

2. Gründe und Ziele	214
a) Herstellen von Transparenz	215
b) Das Gefühl, verstanden zu werden	216
c) Verfahrenskontrolle des Mediators	217
d) Versachlichung der Verhandlung	218
e) Zuhören und Verstehen durch die Gegenseite	219
3. Probleme bei der Anwendung	220
a) Anforderungen an Konzentration und Disziplin	220
b) Überaktivität des Mediators	220
c) Unnatürliche Gesprächsführung	221
d) Gesprächsstillstand	222
e) Unterbrechungen	222
f) Parallele schriftliche Notizen	223
g) Experiment zur Übung	223
4. Exkurs: Aktives Zuhören als Verhandlungstechnik	224
V. Fragetechniken	225
1. Bedeutung der Frage im Gespräch	226
2. Wer fragt?	226
3. Arten von Fragen	228
a) Offene Fragen	228
b) Halboffene Fragen	229
c) Geschlossene Fragen	229
d) Suggestive Fragen	231
e) Sokratische Fragen	232
f) Schweigen als Frage	233
g) Kumulierte Fragen	233
h) Wertende und rhetorische Fragen	234
4. Entscheidung für einzelne Fragetechniken	235
5. Ausweichmanöver des Befragten	235
VI. Umgang mit Emotionen	237
1. Bedeutung für die Konfliktlösung: schädlich und wertvoll	237
2. Aufgabe des Mediators	238
3. Praktische Umsetzung	239
VII. Caucus: Einzelgespräche mit dem Mediator	241
1. Erfolgsgeheimnis oder Geheimverfahren?	242
2. Praktische Durchführung	242
a) Vereinbarung der Parteien	242
b) Zeitliche Einordnung	243
c) Gestaltung der Einzelsitzung	244
d) Überbrückung der Wartezeit für die andere Partei	246
e) Shuttle-Diplomatie	247
f) Vertraulichkeit der Einzelsitzung	247
g) Beispiel für den Vorschlag des Mediators	248
3. Chancen und Risiken der Einzelsitzung	250
a) Größere Offenheit	250
b) Beschleunigung des Mediationsverfahrens	250
c) Versachlichung der Verhandlung	251
d) Vorbereitung der nächsten Verhandlungsrunde	251
e) Machtzuwachs des Mediators	252

Inhaltsverzeichnis

f) Kein Wiederherstellen der Parteibeziehung	253
g) Gefährdung der Unparteilichkeit des Mediators	254
h) Das „Stille-Post“-Problem: Fehler bei der Informationsvermittlung	255
4. Kriterien für den Einsatz von Einzelgesprächen	255
a) Wahrscheinlichkeit weiterer Parteibeziehungen	255
b) Notwendigkeit rascher Streitbeilegung/Kostenfaktor	256
c) Neutralitätsfähigkeit des Mediators	256
d) Selbstverständnis des Mediators	256
e) Überwinden eines Deadlocks	257
f) Wille der Parteien	257
5. Zusammenfassung	257
VIII. Reframing	258
1. Halb volles und halb leeres Glas	258
2. Varianten des Reframing	259
a) Metaphern	260
b) Vielfalt von Sprachmustern	261
3. Wahrnehmungspositionen und Perspektivenwechsel	261
a) Assoziierte und dissoziierte Sichtweisen	262
b) Der Bonner Blindenbrunnen	262
c) Beispiel	263
d) Perspektivenwechsel in der Praxis	265
4. „Ich“-Botschaften	266
IX. Aufdecken der Verhandlungsthemen und Parteiinteressen	267
X. Visualisierung der Themen und Interessen	269
1. Bedeutung der Visualisierung	269
2. Durchführung der Visualisierung	270
3. Beispiel	271
XI. Ziel erreicht?	273
§ 8 Dritte Mediationsphase: Sachklärung und Erörterung der Rechtslage	
I. Aufgabe und Ziel dieser Phase	274
II. Planung des weiteren Vorgehens	275
1. Klärungsbedürftige Fragen und akzeptierte Unsicherheit	276
2. Mittel der Klärung	277
3. Kostentragung	277
4. Verweigerte Mitwirkung	278
5. Vermittlung des streitrelevanten Know-hows	279
III. Sachverhaltsklärung	280
1. Sachverständigengutachten	280
a) Auswahl und Vorklärung	280
b) Abgestimmte und präzise Beauftragung	280
c) Einigung über Mitwirkungspflichten	281
d) Bindung an das Ergebnis?	281
e) Innovative Gestaltung	282
2. Zeugen	283
3. Urkunden und andere Dokumente	284
4. Inaugenscheinnahme und Ortsbesichtigungen	285
5. Alternative Wege der Sachklärung	287

Inhaltsverzeichnis

IV. Die Rolle des Rechts	288
1. Mediation – ein unjuristisches Verfahren?	288
2. Zum Vergleich: Recht als Entscheidungsmaßstab des Richters	288
a) Vorzüge richterlicher Entscheidungsfindung	289
b) Strukturdefizite rechtsfixierter Streitentscheidung	290
aa) Fehlende Zukunftsbezogenheit	290
bb) Juristische Einseitigkeit	291
cc) Unflexible Entscheidungsvorgabe	292
dd) Vernachlässigte Einzelfallgerechtigkeit	292
c) Exkurs: Richterliche Vergleichsgespräche als Ausweg?	293
d) Mediation als Alternative zum Prozess?	294
3. Aufgabe des Rechts in der Wirtschaftsmediation	295
a) Rechtliche Konfliktlösung als Alternative zur Einigung	295
b) Gesetzliche Wertungen als Hilfe bei der Lösungssuche	297
c) Rechtliche Erörterung zur Überwindung „juristischer“ Einigungshindernisse	298
d) Recht als vereinbarter Entscheidungsmaßstab	299
e) Recht und Gewinnpotentiale	300
f) Kautelarjuristische Umsetzung im Vergleichsvertrag	300
g) Verfahrenssicherung	301
4. Praktische Erörterung der Rechtslage	301
a) Aufgabe des Mediators	302
b) Richtiger Zeitpunkt	302
c) Erläuterung durch die Parteianwälte	303
aa) Schilderung der rechtlichen Position	303
bb) Kritische Einschätzung der eigenen Position?	304
d) Erläuterung durch den Mediator	305
e) Erläuterung durch externe Dritte	306
f) Reality-Testing	307
g) Abschluss der rechtlichen Erörterung	309
5. Mediation – im Schatten des Rechts?	310
V. Know-how-Transfer: technisches, wirtschaftliches und sonstiges Fachwissen	311
VI. Ziel erreicht?	313
§ 9 Vierte Mediationsphase: Verhandlung und Lösungssuche	
I. Aufgabe und Ziel dieser Phase	314
II. Eckpunkte der Verhandlungen	314
1. Verhandlungsthemen	315
2. Optionen	315
3. Interessen als Bewertungsmaßstab	316
III. Aufstellen einer Agenda	317
1. Reihenfolge bei selbständigen Einzelpunkten	317
2. Reihenfolge bei voneinander abhängigen Streitpunkten	319
3. Bausteinmethode: Aufgliederung in Unter Aspekte	320
4. Gemeinsame Zielvorstellung als Ausgangspunkt	321
5. Methoden der Einigungssuche	322
IV. Strukturiertes Vorgehen und Verhandlungsdynamik	323

Inhaltsverzeichnis

V. Brainstorming	324
1. Erfolgsgeheimnis	325
a) Zwei Experimente	325
b) Lösung gedanklicher Blockaden	326
2. Erläuterung durch den Mediator	328
3. Bestimmung der Brainstorming-Gruppe	330
4. Anwendungsprobleme und ihre Überwindung	331
a) Inaktivität der Teilnehmer	331
b) Umgang mit „Killerphrasen“	334
c) „Mediator’s Disease“	334
5. Aufgabe des Mediators: Leitung, Visualisierung und Konkretisierung	335
6. Bewerten und Ausgestalten der Optionen	336
a) Reihenfolge der diskutierten Optionen	336
b) Bewertung anhand der Interessen	337
c) „PMI“-Bewertungsmethode und „SWOT“-Analyse	338
d) Konkretisierung	339
e) Mediator als Mini-Schlichter	340
7. Zusammenfügen des Einigungspakets	340
VI. Verwandte Kreativitätstechniken	341
1. Mindmapping	341
a) Funktionsweise und praktische Handhabung	341
b) Beispiel	342
c) Vorteile und Anwendungsprobleme	343
2. Metaplan-Technik	344
3. Brainwriting	345
VII. Logrolling: Einigungsoptimierung durch Tauschgeschäfte	346
1. Begriff	346
2. Beispiel	346
3. Praktische Anwendung	347
a) Vielzahl von Vergleichselementen	347
b) Klassischer Anwendungsbereich: Streit ums Geld	348
c) Ermittlung gewinnbringender Tauschgeschäfte	350
d) Vorteile	351
4. Exkurs: Logrolling als kompetitive Verhandlungstechnik	351
VIII. Prozessrisikoanalyse	352
1. Begriff	353
2. Beispiel: Das undichte Flachdach	354
3. Vor- und Nachteile	356
a) Rationale Vergleichsentscheidung	356
b) Verbessertes Strukturwissen	357
c) Verbessertes Risikobewusstsein	357
d) Exkurs: Risikoverhalten der Parteien	358
e) Grundlage für Teilvergleiche	359
f) Akzeptable Ungenauigkeit oder Scharlatanerie?	359
g) Hoher Kostenaufwand	361
h) Überforderung der Parteien	361
i) Verrechtlichung des Konflikts	362

Inhaltsverzeichnis

4. Praktisches Vorgehen	362
a) Gemeinsame Verhandlung	363
b) Einzelsitzung	363
5. Zusammenfassung	363
IX. Verteilungskämpfe und Aufteilungsverfahren	364
1. Warnung: Keine übereilten Annahmen	364
2. Die „Neutrale Standard“- Methode	365
a) Vorgehensweise	365
b) Beispiele	366
c) „Würfeln“ – Zufall als Entscheidungsmaßstab	367
3. „ZOPA“ und Caucus	368
a) Vorgehensweise	368
b) Vorteile und Kritik	370
4. Agent of Reality	371
5. „Der eine teilt, der andere wählt“	372
6. Der Mediator als Schlichter	373
X. Überwinden von Verhandlungsstillständen	374
1. Diskussion des BATNA	374
2. Napoleons Russlandfeldzug	375
3. Ablenkung und Entspannung	376
4. Der „Columbo-Trick“	377
XI. Scheitern der Mediation	378
1. Geordnete Beendigung	378
2. Teileinigungen?	379
3. Absprache des weiteren Vorgehens	379
4. Übergang in Schiedsverfahren	380
XII. Ziel erreicht?	380
§ 10 Fünfte Mediationsphase: Abschluss des Vergleichsvertrags	
I. Aufgabe und Ziel dieser Phase	381
II. Parteien als Vertragsautoren	381
III. Aufgaben des Mediators	383
1. Gewährleistung der Vollständigkeit	383
2. Gewährleistung der rechtlichen Wirksamkeit	383
a) Vertragsgestaltung als verbotene Rechtsberatung?	384
b) Beratung durch Parteianwälte	386
c) Beratung durch den Notar	387
d) Beratung durch einen gemeinsam beauftragten Anwalt	388
e) Zusammenfassung	388
3. Gewährleistung der praktischen Durchführbarkeit	389
a) Problemstellung	389
b) Praktische Handhabung	390
IV. Praktische Gestaltung der Vertragsphase	392
1. Vorüberlegungen: Zeitaufwand und Komplexität	393
2. Einfacher Vergleich: sofortige Formulierung des Vertrags	393
3. Komplexe Einigung: schrittweises Vorgehen	394
a) Sofortige Erstellung eines unverbindlichen Memorandums	394
b) Planung des weiteren Vorgehens	396

Inhaltsverzeichnis

c) Entwurf des Vertrags durch den Mediator	396
d) „One-Text“-Verfahren in der Vertragsgestaltung	397
e) Besprechung des Vertragsentwurfs mit den Parteien und deren Anwälten	398
f) Reinschrift des Vertrags und externe Prüfung durch Parteianwälte	399
g) Förmliche Unterzeichnung des Abschlussvertrages	400
h) Closing und symbolische Beendigung der Mediation	401
V. Inhaltliche Gestaltung des Vergleichsvertrags	402
1. Klare Festlegung der Leistungspflichten	403
a) Die „5-W“-Regel	403
aa) Beispiel: Widerruf der Verbraucherwarnung	404
bb) Typische Schwierigkeiten	405
b) Das „SMART“-Prinzip	406
2. Struktur des Abschlussvertrags	408
a) Bezeichnung des Vertrages und der Parteien	408
b) Einleitung, Definitionen, Streitgeschichte und Vertragsziel	409
c) Wichtiges vor Unwichtigem	410
d) Mediationstypische Klauseln	410
aa) Weiche Klauseln	411
bb) Anerkennungsklauseln und Vertragsreue	412
e) Erledigungsklauseln	413
f) Schriftformvereinbarung und salvatorische Klausel	413
g) Streitbeilegungsklauseln im Abschlussvertrag	415
3. Form des Abschlussvertrags	416
4. Vertragssprache	417
5. Äußere Gestaltung	418
VI. Rechtliche Grenzen der Vertragsgestaltung	419
1. Vergleich gemäß § 779 BGB	419
2. Gesetzliche Verbote und Sittenwidrigkeit	420
3. Formfehler	421
4. Anfechtbarkeit	422
5. Beachtung der AGB-Vorschriften	423
6. Unklare Formulierungen	425
VII. Durchsetzung der Vertragspflichten	425
1. Notwendigkeit einer vertraglichen Absicherung	426
a) Freiwillige Erfüllung	426
b) Sofortige Erfüllung möglich?	427
c) Zivilrechtliche Konsequenzen der Nichterfüllung	427
d) Eingehungsbetrug als strafrechtliche Sanktion	428
e) Kriterien für die Notwendigkeit von Sicherungsmaßnahmen	429
2. Praxisproblem: Widerstand der Parteien	430
3. Schuldrechtliche Anreize und Garantien	432
a) Vertragsstrafe	432
b) Verfallklauseln und pauschalierter Schadenersatz	434
c) Verzinsung der Forderung	435
d) Treuhänderabreden	435
e) Sicherheiten	436
f) Überwachung durch den Mediator oder einen Dritten	436
g) Garantie der Leistungserfüllung durch den Mediator	437
h) Innovative Lösungen	438

Inhaltsverzeichnis

4. Vollstreckbarkeit	438
a) Notarielle Urkunde	439
b) Anwaltsvergleich	440
c) Schiedsspruch mit vereinbartem Inhalt?	441
d) Vergleich vor Gütestellen	444
e) Gerichtlicher Vergleich	444
VIII. Ziel erreicht?	445
§ 11 Person und Rolle des Mediators	
I. Ausbildung	446
1. Notwendigkeit	446
2. Inhalt und Ausbildungsstandard	448
3. Ausbildungsangebote	449
II. Zwingend Jurist?	450
1. Wirtschaftsmediation und Rechtsberatungsgesetz	450
a) Ausgangspunkt: Verbot unqualifizierter Rechtsberatung	450
b) Ist Mediation immer Rechtsberatung?	451
c) Befreiungstatbestände	453
d) Ergebnis und Ausblick	454
2. Anwaltsmediator als die bessere Wahl?	455
III. Macht des Mediators	456
IV. Mediationsstile	458
1. Das Riskin-Modell	458
2. Mediationsstile in der Praxis	460
3. Co-Mediation	461
V. Persönliche Anforderungen an den Mediator	462
1. Freude am Konflikt	462
2. Menschliche Qualitäten und „Haltung“	463
3. Sachverstand und Branchenkenntnis	465
VI. Berufrechtliche Fragen für den Anwaltsmediator	466
1. Zulässigkeit der Betätigung	466
2. Bezeichnung als Mediator: § 7 a BORA	467
3. Kooperation mit anderen Berufsgruppen	468
4. Ausblick: Gefahr einer Überregulierung	468
§ 12 Die Rolle der Anwälte	
I. Einleitung: Zwischen Skepsis und Revierabgrenzung	469
II. Hinweispflicht auf die Mediation?	470
III. Vorbereitung des Mediationsverfahrens	472
1. Unterstützung bei der Verfahrenseinleitung	472
2. Abwehr drohender Rechtsnachteile	472
3. Erläuterung des Verfahrens	473
4. Inhaltliche Vorbereitung	474
5. Vorbereitende Lösungssuche?	475
IV. Teilnahme an der Verhandlung	476
1. Formen der Teilnahme	477
2. Ungewohnte Rolle des Anwalts	477

Inhaltsverzeichnis

3. Funktionen in der Verhandlung	478
a) Vermittlung juristischen Know-hows	478
b) Emotionale Unterstützung und Entscheidungsverantwortung	478
c) Verhinderung von Machtungleichgewichten	479
d) Vorbereitung des Anschlussprozesses	479
V. Betreuung nach Abschluss der Mediation	480
VI. Vergütung und Haftung	481
VII. Zusammenfassung	482
§ 13 Kosten der Mediation	
I. Honorar des Mediators	484
1. Anwendung der BRAGO?	484
2. Typische Gestaltung der Honorarabrede	486
3. Mustervereinbarung	488
4. Ausblick: Honorierung nach dem geplanten RVG	489
II. Rechtsberatungskosten	490
III. Sonstige Kosten	490
1. Gebühr der Mediationsvereinigung	491
2. Persönliche Anwesenheit der Parteien	491
3. Logistikkosten	491
4. Zeugen- und Sachverständigenentschädigung	492
5. Herbeiführung der Vollstreckbarkeit und Formfragen	492
IV. Kostenvergleich zum Gerichtsverfahren	492
1. Problematik	493
2. Grunddaten der Musterrechnung	493
3. Kosten des Gerichtsprozesses	494
4. Kosten der Mediation	495
5. Gegenüberstellung der Kosten	495
6. Aussagekraft und Schlussfolgerungen	496
§ 14 Vorzüge und Nachteile der Mediation	
I. Vorteile der Mediation	498
1. Kostenersparnis?	498
2. Zeitersparnis	500
3. Vertraulichkeit des Verfahrens	501
4. Erleichterter Erhalt der Parteibeziehung	501
5. Niedrigere Eintrittsschwelle	502
6. Innovationskraft der Mediation	503
7. Höhere Verfahrenszufriedenheit	504
8. Gesellschaftlicher Nutzen?	505
9. Spezielle Sachkunde des neutralen Dritten	507
II. Nachteile der Mediation	507
1. Fehlende Garantie der Streiterledigung	507
2. Verhandlungsstärke und Machtungleichgewicht	508
3. Strategischer Missbrauch	510
a) Verschleppungsabsicht	510
b) Informationsgewinnung für Anschlussprozess	511

Inhaltsverzeichnis

4. Keine sofortige Regelung	513
5. Keine Bindungswirkung für Dritte	514
a) Fehlende Präjudizwirkung und Abschreckung	514
b) Fehlende rechtliche Bindung	515
6. Last der Verantwortung	516
7. Fehlende Vollstreckbarkeit?	517
8. Ist Mediation gesellschaftsschädlich?	517
a) „Against Settlement“	518
b) Wem gehört der Konflikt?	519
c) Mediation als nüchternes Verfahren	520
III. Zusammenfassung	520
§ 15 Andere ADR-Verfahren	
I. Einleitung: ADR als Sammelbegriff	522
II. Hybride Verfahren	523
III. MedArb-Verfahren	524
1. Begriff	524
2. Vor- und Nachteile	525
3. Verfahrensgestaltungen	527
IV. Last-Offer-Schiedsverfahren	528
1. Begriff	528
2. Verfahrensdurchführung	529
a) Prozessvertragliche Vereinbarungen	529
b) Unmittelbare Bindung des Schiedsgerichts?	530
c) Geschickte Antragsgestaltung	531
3. Vor- und Nachteile	532
a) Steigerung der Vergleichsbereitschaft: Wettlauf der Vernunft	532
b) Verhandlungsergebnis als Teil des Schiedsspruchs	533
c) Hohes Verlustrisiko	533
d) Konsequenz: keine ex-ante Verfahrenswahl	534
4. Einsatz in der Mediation: MEDALOA	534
a) Beilegung von Verteilungskämpfen	534
b) Entscheidung erst nach Scheitern der Mediation	535
c) Bestimmung des Schiedsrichters	535
d) „Envelope“-Verfahren	536
V. High/Low-Arbitration	536
1. Begriff	537
2. Verfahrensgestaltung	537
3. Vor- und Nachteile	537
4. Integration in ein Mediationsverfahren	538
VI. Michigan-Mediation	539
1. Begriff	539
2. Vor- und Nachteile	540
3. Einbezug in eine klassische Mediation	540
VII. Mini-Trial	541
1. Begriff	541
2. Verfahrensablauf	542
3. Erfolgsgeheimnis	543

Inhaltsverzeichnis

VIII. Early Neutral Evaluation	545
1. Begriff und Verfahren	545
2. Erfolgsgeheimnis	546
3. Integration in ein Mediationsverfahren	547
IX. Dispute Review Board und Adjudication	547
X. Summary Jury Trial	551
XI. Conciliation und Facilitation	551
XII. Judicial Settlement Conference	552
XIII. Zusammenfassung: Aktives Konfliktmanagement	553
Anhang	
1. Verfahrensordnung der Gesellschaft für Wirtschaftsmediation und Konfliktmanagement e. V. (gwmk) für das Mediationsverfahren	555
2. Gebührenordnung der gwmk	562
3. DIS-Schlichtungsordnung	564
Sachverzeichnis	569

