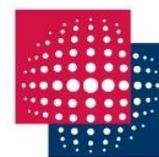




Leitfaden des CPR zu Mediation und ADR in Europa



CPR

International Institute for
Conflict Prevention & Resolution

International Institute for Conflict Prevention and Resolution
30 East 33rd Street, 6th Floor / New York, NY 10016 / USA
Tel: +1-212-949-6490 | Fax: +1-212-949-8859 | info@cpradr.org

Copyright © 2019, International Institute for Conflict Prevention and Resolution, Inc.
Alle Rechte vorbehalten.
Version 01-2019/1

Meinungen zum Mediations- und ADR-Leitfaden des European Advisory Boards

„Ich bin seit über 10 Jahren an den Tätigkeiten des International Institute for Conflict Prevention and Resolution (CPR) in Europa beteiligt. Die Entwicklung einer benutzerfreundlichen Informationsquelle für das europäische Publikum zur Förderung der Mediation und der Angebote des CPR ist ein langgehegtes Projekt. Der Mediationsleitfaden für Europa ist das Ergebnis einer echten Zusammenarbeit zwischen führenden firmeninternen und externen europäischen Rechtsberatern. Vor allem soll der Leitfaden Unternehmen helfen, die Vorteile der Mediation und deren effektive Einsatzmöglichkeiten zur Beilegung von Handelsstreitigkeiten zu erkennen und ihnen den Zugriff auf eine Vielzahl weiterer hilfreicher Materialien im Internet ermöglichen.“

Alexander J. Oddy

Partner

Herbert Smith Freehills LLP

„Das Standardwerk zur alternativen Streitbeilegung (ADR) für jeden Syndikusanwalt. Es bietet Anwälten eine Einführung in die ADR, macht sie vertraut mit Mediations- und anderen ADR-Verfahren und liefert Ratschläge zu jedem Stadium des Verfahrens, von der Vertragsverhandlung über den Aufbau des Vertragsverhältnisses bis hin zur Konfliktbeilegung: der Leitfaden enthält alles, was ein Syndikusanwalt insbesondere im Transaktionsgeschäft benötigt, um Konflikte vorherzusehen und mittels ADR erfolgreich beizulegen.“

Isabelle Robinet-Muguet

General Counsel International Laws and Contracts, Group Mediator BtoB, Orange & Stellvertretende Vorsitzende CPR European Advisory Board

„Da die Mediation international immer mehr an Bedeutung gewinnt, hat der europäische Beirat des CPR (EAB) das Standardwerk zur Mediation und anderen Formen der alternativen Streitbeilegung vorgelegt. Außerordentlich praxisnah, mit Zugriffsmöglichkeiten auf diverse Online-Materialien, stellt es das Ergebnis einer intensiven Zusammenarbeit zwischen führenden Anwälten in Unternehmen und Kanzleien dar. Der Leitfaden befasst sich hauptsächlich mit der Mediation, enthält jedoch auch wertvolle Informationen über andere Formen der ADR, einschließlich Schiedsverfahren. Die Kapitel des Leitfadens, die sich mit Mediation befassen, erläutern jeden einzelnen Verfahrensschritt; besonders hilfreich sind hier die Mediations-Fallbeispiele – Unternehmen, die Mediation in Betracht ziehen, wird hier aufgezeigt, wie andere Unternehmen Mediationsverfahren erfolgreich eingesetzt haben. Zusammenfassend handelt es sich um ein unermesslich wertvolles und benutzerfreundliches Werk für jeden Syndikusanwalt und Rechtsberater, der Mediation oder andere ADR-Verfahren einsetzen möchte.“

Jean-Claude Najjar

Ehemaliger Vorsitzender European Advisory Board

EINSATZ VON MEDIATION UND ANDEREN ADR-VERFAHREN LEITFADEN FÜR EUROPÄISCHE UNTERNEHMEN UND ORGANISATIONEN

ÜBER DAS CPR

Gegründet 1977 von General Counsels und ihren Rechtsanwaltskanzleien mit dem Ziel Wege zu finden, um Prozesskosten zu senken, ist CPR eine unabhängige, gemeinnützige Organisation, die Unternehmen dabei unterstützt, Handelsstreitigkeiten effektiv und effizient zu vermeiden und beizulegen.

CPR ist heute eine kollaborative Organisation, die führende Corporate Counsels, externe Rechtsanwälte, hochangesehene Unparteiische und Akademiker zusammenführt, um moderne Lösungen zur Konfliktprävention und -beilegung zu entwickeln und einzuführen.

Dieses 360°-Engagement und -Dialog der Interessensvertreter informiert die Streitbeilegungsservices – so dass unsere Rules, Mittel und Protokolle mit Antworten bereit stehen, um auf dringendste Entwicklungen im Fachgebiet zu antworten.

- **CPR Dispute Resolution** ist ein ADR Dienstleister, der Qualität, Effizienz, und Integrität durch innovative und praktische Schiedsregeln, Mediation und weitere Streitbeilegungsdienstleistungen und -verfahren anbietet.
- **Das CPR Institute**, der weltweit führender ADR Think-Tank, positioniert CPR einmalig als Vordenker, treibt eine globale Konfliktbeilegungskultur voran und macht Gebrauch von seiner starken Komiteestruktur, um moderne Lösungen, Training und Ressourcen zu entwickeln. Dieses Bemühen wird angetrieben von der kollektiven Innovation der CPR Mitgliedschaft – bestehend aus führenden Unternehmen und Rechtsanwaltskanzleien, akademischen und öffentlichen Institutionen, sowie führenden Mediatoren und Schiedsrichtern auf der ganzen Welt.

Ein jedes Element dieser einmaligen Organisation informiert und bereichert das Ganze, zum Vorteil unserer Mitglieder und Nutzer.

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Webseite unter www.cpradr.org.

Das CPR bietet unter anderem folgende Leistungen zur Streitbeilegung:

- Hilfsmittel für den Entwurf von Klauseln zur Alternativen Streitbeilegung (*Alternative Dispute Resolution, ADR*), die vor der Entstehung einer Streitigkeit vereinbart werden, und von maßgeschneiderten ADR-Vereinbarungen nach Streitentstehung
- Regelungen, die den Parteien die Durchführung von institutionellen und nicht-institutionellen Schiedsverfahren, Berufungsschiedsverfahren, Mediations- und anderen ADR-Verfahren ermöglichen
- Entwicklung von Auswahlkriterien für die Wahl von Unparteiischen und Erstellung von Listen zur Auswahl eines Unparteiischen, der den spezifischen und komplexen Anforderungen der Parteien entspricht
- Verfahren zur Ablehnung von Schiedsrichtern (Ablehnungsprotokoll)
- Direkte Ernennung von Schiedsrichtern und UNCITRAL-Ernennungen
- Ernennung spezieller Schiedsrichter für Soforthilfemaßnahmen
- Vollständig verwaltete Schiedsverfahren
- Treuhandfunktionen

Das CPR verfügt über einen Schiedsrichter- und Mediatorenpool, der weltweit mehr als 20 Branchenbereiche abdeckt (weitere Informationen über die Schiedsrichter- und Mediatorenverzeichnisse finden Sie auf der Webseite des CPR unter <http://bit.ly/CPRNeutrals>).

Weitere Informationen über das gesamte Spektrum der vom CPR angebotenen Streitbeilegungsdienste finden Sie auf der Webseite des CPR unter <http://bit.ly/CPRDRS>.

DAS CPR IN EUROPA

Das CPR ist seit den frühen neunziger Jahren in Europa präsent. Um den Bedürfnissen seiner Mitglieder in Europa weiterhin gerecht werden zu können, hat das CPR einen europäischen Beirat (*European Advisory Board (EAB)*) geschaffen. Über den EAB möchte sich das CPR als führender unabhängiger Anbieter in Europa etablieren, um Unternehmen sowie deren interne oder externe Rechtsberater dabei zu unterstützen, Handelsstreitigkeiten effizienter und mit geringeren Kosten beizulegen und kreativen Lösungen zuzuführen und so Geschäftsbeziehungen zu erhalten oder sogar zu vertiefen. Anhang 3 enthält eine Liste der EAB-Mitglieder mit Stand Oktober 2018.

Zu diesem Zwecke entwickelt der EAB Dokumente, teilt Kenntnisse und bewährte Verfahren und arbeitet in gemeinsamen Initiativen mit anderen europäischen Akteuren und Institutionen zusammen, stets unter Beachtung der jeweiligen rechtlichen, behördlichen und ethischen Rahmenbedingungen. Von entscheidender Bedeutung ist auch die Funktion des EAB als Forum, das Firmenanwälte nutzen können, um Netzwerke zu schaffen und Erfahrungen mit Kollegen und führenden Anwälten in ganz Europa auszutauschen. Weitere Informationen finden Sie unter <http://bit.ly/CPREurope>.

EINLEITUNG

Zur Förderung seiner Ziele hat das EAB diesen Leitfaden erstellt, der europäischen und weltweit operierenden Unternehmen helfen soll, das Potential der „alternativen Streitbelegungsverfahren“ (ADR) umfassend zu nutzen. Der Leitfaden soll eine Einführung in die gebräuchlichsten Verfahren bieten und darstellen, wann diese, insbesondere die Mediation, geeignet sein könnten. Er enthält praktische Vorschläge zum effektiven Einsatz von ADR-Verfahren sowie Links zu einer Vielzahl weiterer Materialien und praktischer Quellen, die tiefergehende Informationen enthalten. Eine kurze Einführung in Schiedsverfahren ist ebenfalls enthalten.

Dieser Leitfaden stellt keine rechtliche Beratung in Bezug auf den Einsatz von ADR-Verfahren dar. Unterschiede bei der nationalen Gesetzgebung der einzelnen Mitgliedsstaaten der Europäischen Union können bedeuten, dass bestimmte Themen, die in diesem Leitfaden besprochen werden, nicht in jedem Mitgliedsstaat gleich behandelt werden. Benutzer dieses Leitfadens sollten deshalb gegebenenfalls eine Rechtsberatung in Anspruch nehmen, die auf die jeweilige(n) Rechtsordnung(en) sowie die konkreten Umstände zugeschnitten ist.

Dieser Leitfaden des EAB entstand unter der Leitung von:

Isabelle Robinet-Muguet, Orange, und Alexander J. Oddy, Herbert Smith Freehills LLP

Mit Unterstützung von:

Jürgen Klowitz – Attorney at Law & Mediator
Clifford J. Hendel – Araoz & Rueda Abogados
Birgit Sambeth Glasner – Altenburger
Teresa Giovannini – Lalive
Javier Samaniego – Bird & Bird
Noah Hanft – CPR
Olivier P. André – CPR

Wir möchten uns bei den folgenden Personen für die deutsche Übersetzung des Leitfadens bedanken:

Dr. Joos Hellert, Eversheds Deutschland LLP
Dr. Jürgen Klowitz, Rechtsanwalt & Mediator
Felix Weinacht, Deutsche Bank

INHALTSVERZEICHNIS

Kapitel	Thema	Seite (anklicken, um zur Seite zu gelangen)
	ÜBER DAS CPR	3
	DAS CPR IN EUROPA	3
	EINLEITUNG.....	5
1.	ADR-VERFAHREN: ÜBERBLICK	7
2.	HINWEISE ZU ADR-KLAUSELN	12
3.	MEDIATION: EIGNUNG UND TIMING	15
4.	MEDIATION: ABLAUF UND VERFAHREN	19
5.	MEDIATION: WIE FINDET MAN EINEN MEDIATOR	23
6.	MEDIATION: MEDIATIONSVEREINBARUNGEN	24
7.	MEDIATION: DIE VORBEREITUNG.....	26
8.	MEDIATION: HÄUFIG GESTELLTE FRAGEN (FAQ)	28
9.	MEDIATION: FALLSTUDIEN	30
10.	SCHIEDSVERFAHREN	31
	ANHANG 1 BRANCHENSPEZIFISCHE INFORMATIONSMITTEL	34
	ANHANG 2 MEDIATION: FALLSTUDIEN	36
	ANHANG 3 MITGLIEDER DES CPR EAB (STAND: OKTOBER 2015).....	45

1. ADR-VERFAHREN: ÜBERBLICK

- 1.1 Der Begriff „ADR“ steht als Oberbegriff für eine Vielzahl formeller und informeller Verfahren als Alternative zur traditionellen (gerichtlichen) Streitbeilegung. Auch Schiedsverfahren werden zu den Verfahren gezählt, die in vielen europäischen Rechtsordnungen unter den Oberbegriff „ADR“ fallen. Unterschiede in der Nomenklatur haben jedoch keine wesentlichen Auswirkungen.
- 1.2 ADR-Verfahren werden vielfach eingesetzt, um Streitigkeiten effizienter, vertraulich und mit geringeren Kosten als im traditionellen Verfahren beizulegen. Sie können den Parteien auch helfen, praktische und wirtschaftliche Lösungen für Handelsstreitigkeiten zu finden und so Geschäftsbeziehungen aufrechtzuerhalten.
- 1.3 Parteien mit Interesse an ADR-Verfahren steht eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Verfügung. Nicht alle Verfahren eignen sich für alle Parteien und alle Streitigkeiten. Um festzustellen, welches Verfahren am besten geeignet ist, muss man zuerst verstehen, welche Möglichkeiten zur Verfügung stehen und welche davon den Anforderungen und der Situation der Parteien am besten gerecht wird bzw. werden. Bei dieser Analyse ist zu beachten, inwieweit die Parteien in dem der Streitigkeit zugrundeliegenden Vertrag bereits festgelegt haben, dass und wie bestimmte Streitbeilegungsverfahren durchgeführt werden sollen. Nachfolgend finden Sie eine Tabelle, die die häufigsten Verfahren miteinander vergleicht und so einen groben Überblick schafft.
- 1.4 Grundsätzlich ist zu unterscheiden zwischen Verfahren, bei denen die Parteien die Entscheidungsgewalt abgeben und sich einer verbindlichen Entscheidung unterwerfen (wie Schiedsverfahren und Schiedsgutachten), und Verfahren, bei denen die Entscheidungsgewalt bei den Parteien verbleibt und die zu einer unverbindlichen Entscheidung führen (wie die frühzeitige neutrale Einschätzung (*Early Neutral Evaluation - ENE*) und Mediation).
- 1.5 In Bezug auf das Verfahren sei darauf hingewiesen, dass die Parteien das ADR-Verfahren entweder selbst organisieren (nicht-institutionelles Verfahren) oder sich an eine ADR-Institution wenden können, die das Verfahren gegen ein Entgelt durchführt (institutionelles Verfahren). Beispiele für nicht-institutionelle Verfahren sind Mediations- oder Schiedsverfahren, die von den Parteien *ad hoc* initiiert werden, indem die Parteien sich direkt an einen Dritten als Mediator oder Schiedsrichter wenden. Mediations- und vor allem auch Schiedsverfahren können jedoch auch mithilfe einer ADR-Institution durchgeführt werden.
- 1.6 Bei der Auswahl des optimalen ADR-Verfahrens sollten die Parteien folgende Aspekte beachten:
 - 1.6.1 Die Art der Streitigkeit: Geht es um rechtliche oder technische Fragen oder lediglich um die Bezifferung von Forderungen?
 - 1.6.2 Inwieweit ist das Verfahren geeignet, zusätzlich zu oder anstelle der rechtlichen Ansprüche und Pflichten der Parteien auch Lösungsmöglichkeiten für tieferliegende wirtschaftliche, reputationsbezogene, persönliche oder emotionale Interessen zu sondieren und zu schaffen?
 - 1.6.3 Wünschen sich die Parteien ein vermittelndes Verfahren, das ihnen dabei hilft, eine geschäftliche Einigung zu erreichen, oder ein bewertendes Verfahren zur Feststellung der faktischen und rechtlichen Stichhaltigkeit ihrer Positionen?
 - 1.6.4 Wird ein neutraler Dritter benötigt, um eine Entscheidung zu treffen, die für die Parteien verbindlich ist und/oder eine wichtige Präcedenzwirkung für eine der Parteien entfaltet?
 - 1.6.5 Über welche Qualifikation und Erfahrung sollten die Unparteiischen verfügen, die am Verfahren beteiligt werden?
 - 1.6.6 Wieviel Kontrolle möchten die Parteien über das Verfahren behalten und inwieweit benötigen sie Unterstützung bei der Durchführung?
 - 1.6.7 Welchen Zeitrahmen gibt es für das Verfahren?

- 1.6.8 Zu welchen Ausgaben sind die Parteien für die Durchführung des Verfahrens bereit?
- 1.6.9 Wie wichtig ist die Vollstreckbarkeit der Entscheidung?

Weitere Informationsquellen

- 1.7 Der „ADR-Primer“ des CPR (<http://bit.ly/CPRADRPrimer>) enthält eine umfangreiche Liste der ADR-Verfahren mit kurzen Definitionen. Das Dokument enthält außerdem weitere Erläuterungen der Unterschiede zwischen „institutionellen“, „nicht-institutionellen“ und „unterstützten“ ADR-Methoden.
- 1.8 *CPR Corporate Counsel Manual for Cross-Border Dispute Resolution* – vom CPR Arbitration Committee, eine unverzichtbare neue Quelle, die eine Anleitung bereit stellt zum Entwerfen und Planen einer jeder üblichen Form der alternativen Konfliktsbeilegung in internationalen Handelstransaktionen, einschließlich Tipps zu besonderen Situationen, die Inhouse Counsels antreffen können in internationalen Handelsstreitigkeiten. Um das Manual zu bestellen, besuchen Sie <http://bit.ly/2umr2K6>.
- 1.9 *CPR Mediation Best Practices Guide for In House Counsel: Make Mediation Work for You* – Die Inspiration zum Guide entsprang Gesprächen in der Gemeinschaft der Inhouse Counsels über Elemente, die zu oft in Mediation angetroffen wurden: Wie bringt man unwillige Parteien an den Mediationstisch? Was ist die beste Art und Weise dem Parteivertreter mitzuteilen, dass man eine aktive Rolle in der Sitzung einnehmen wird? Was ist zu tun, wenn ein Mediator seine Arbeit nicht macht? Und was geschieht nach einer Mediation, wenn diese nicht zu einer Einigung führt? Der Guide – frei zugänglich für CPR Mitglieder – beantwortet all diese Fragen und hält Insider Tipps bereit von Inhouse Counsels. <http://bit.ly/MakeMediationWork>.
- 1.10 Die internationale Wirtschaftskanzlei Herbert Smith Freehills LLP, CPR-Mitglied, hat eine Reihe von Mandantenbroschüren zu ADR-Themen herausgegeben. Die Broschüre „Common ADR Processes - An Overview“ (<http://bit.ly/HSFADRoverview>) beschäftigt sich mit den Vor- und Nachteilen diverser ADR-Methoden einschließlich Mediation, Mischformen zwischen Mediation und Schiedsverfahren (im Englischen als *med/arb* bzw. *arb/med* bezeichnet), *Early Neutral Evaluation*, Schiedsgutachten und Adjudikation.
- 1.11 Das CPR hat einen „ADR Suitability Guide“ (<http://bit.ly/suitabilityguide>) herausgegeben, der Anwälten bei der Entscheidung helfen soll, ob eine bestimmte Streitigkeit für verschiedene ADR-Verfahren geeignet ist. Dieses Dokument enthält ein Schema zur Mediationsanalyse („*Mediation Analysis Screen*“), das aus einem Fragebogen für die Parteien und Hinweisen zur Bewertung der Antworten besteht, um festzustellen, ob die Streitigkeit für die Beilegung im Mediationsverfahren geeignet ist. Weiterhin enthält das Dokument eine Vergleichsmatrix anderer nicht-verbindlicher ADR-Verfahren sowie eine kurze Tabelle, die traditionelle Gerichtsverfahren mit Schiedsverfahren vergleicht.
- 1.12 Das nachfolgende Kapitel 3 enthält eine Checkliste mit Faktoren, die bei der Bewertung der Mediationseignung oder -reife einer Streitigkeit zu beachten sind.
- 1.13 Weitere Informationen über die Verfahrensregeln des CPR für institutionelle Schiedsverfahren finden Sie auf unserer Webseite unter <http://bit.ly/AdministeredArbitration>.
Weitere Informationen über die Verfahrensregeln des CPR für institutionelle Schiedsverfahren bei internationalen Streitigkeiten finden Sie auf unserer Webseite unter <http://bit.ly/IntAdministeredArbitration>.
Weitere Informationen über die Verfahrensregeln des CPR für nicht-institutionelle Schiedsverfahren finden Sie auf unserer Webseite unter <http://bit.ly/nonadministeredarbitration>.

Weitere Informationen über die Mediationsdienstleistungen des CPR finden Sie auf unserer Webseite unter <http://bit.ly/CPRMediation>.

ÜBERBLICK ÜBER DIE ADR-VERFAHREN	Dauer	Kosten	Vollstreckbarkeit	Rechtskraft	Einfluss auf die Geschäftsbeziehung
<p>Mediation</p> <p>Strukturierte, einigungsorientierte Gespräche ohne formelle Verfahrensvorschriften und mit Vermittlung durch einen unparteiischen Dritten ohne Entscheidungsgewalt.</p>	<p>Gewöhnlich einige Wochen zur Vorbereitung, gefolgt von ein- bis zweitägigen Mediationsverhandlungen.</p>	<p>Aufgrund der kurzen Dauer sind Mediationsverfahren wesentlich kostengünstiger als Schiedsverfahren oder traditionelle Verfahren; die Kosten werden normalerweise von den Parteien zu gleichen Teilen getragen.</p>	<p>Kommt es zu einer Einigung, so schließen die Parteien eine verbindliche Vereinbarung. Im Mediationsverfahren erzielte Vereinbarungen in grenzüberschreitenden Streitigkeiten innerhalb der EU sind gemäß den Bestimmungen der Mediationsrichtlinie vollstreckbar. Bei nationalen Streitigkeiten ist die gerichtliche Vollstreckung von Mitgliedstaat zu Mitgliedsstaat unterschiedlich geregelt. In der Praxis kommen Streitigkeiten aus solchen Vereinbarungen jedoch kaum vor.</p>	<p>Kommt es nicht zu einer Einigung, so folgt gewöhnlich ein traditionelles Gerichtsverfahren oder ein weiteres ADR-Verfahren – die von den Parteien in den Verhandlungen getätigten Aussagen können in der Regel in späteren oder zeitgleichen Verfahren nicht gegen sie verwendet werden (Beweisverwertungsverbot – im Englischen bezeichnet als „without prejudice privilege“).</p>	<p>Das Mediationsverfahren bietet Gelegenheit dazu, die Geschäftsbeziehung zu besprechen und zu bereinigen.</p>
<p>Schiedsverfahren</p> <p>Dies ist typischerweise ein formelles Verfahren mit Prozesscharakter und strengen Verfahrensregeln, gewöhnlich unter dem Vorsitz eines oder mehrerer Schiedsrichter, deren Entscheidung (vorbehaltlich etwaiger Berufungs- oder Revisionsverfahren) verbindlich ist; im Unterschied zum traditionellen Gerichtsverfahren haben die Parteien hier größere Freiheiten bei der Verfahrensgestaltung und das Verfahren ist vertraulich.</p>	<p>Das gesamte Verfahren dauert gewöhnlich ein bis zwei Jahre, wobei die Verhandlungen eine Dauer von ein bis zwei Tagen bis hin zu mehreren Wochen haben können (und Verzögerungen eintreten können, z.B. wenn die Zuständigkeit des Schiedsgerichts bestritten wird).</p>	<p>Die Kosten ähneln denen eines traditionellen Verfahrens und steigen mit der Verfahrensdauer; manchmal trägt die unterlegene Partei die Kosten.</p>	<p>Gegebenenfalls muss die Entscheidung in ein Gerichtsurteil umgewandelt werden, häufig ist auch eine Vollstreckbarkeitsklärung durch das zuständige Gericht erforderlich. Die Vollstreckung von Schiedssprüchen in ausländischen Rechtsordnungen ist häufig einfacher als die von Gerichtsentscheidungen, wenn es sich um eines der 150 Länder handelt, die das Übereinkommen über die Anerkennung und Vollstreckung ausländischer Schiedssprüche (New Yorker Übereinkommen) von 1958 ratifiziert haben.</p>	<p>Eine Berufung oder Revision ist bei Schiedssprüchen nur selten möglich (es sei denn, ein solches Recht wurde bereits in der Schiedsklausel vereinbart), da es nur wenige Aufhebungsgründe für Schiedssprüche gibt, z.B. wenn die Zuständigkeit des Schiedsgerichts bestritten oder eine schwerwiegende Unregelmäßigkeit behauptet wird.</p>	<p>Der juristische und kontraktliche Charakter des Verfahrens ist einer geschäftlichen Aussöhnung nicht zuträglich.</p>
<p>Early Neutral Evaluation (ENE)</p> <p>Ein unparteiischer Dritter mit Fachwissen bezüglich des Streitgegenstands erstellt eine unverbindliche Bewertung der Streitigkeit.</p>	<p>Abhängig von der Komplexität des Falls kann diese Bewertung ein bis drei Monate dauern.</p>	<p>Die Kosten der ENE sind normalerweise gering, ähnlich der Mediation, da es sich um ein Schnellverfahren handelt, bei dem gewöhnlich keine Beweisaufnahme stattfindet.</p>	<p>Das Verfahren ist unverbindlich – die Bewertung ist nicht vollstreckbar, kann die Parteien jedoch an eine Einigung heranführen, indem sie ihnen hilft, die Stärke ihrer jeweiligen Position einzuschätzen.</p>	<p>Die ENE führt nicht zu einer Streitbeilegung – es folgt daher ein traditionelles Gerichtsverfahren oder ein weiteres ADR-Verfahren. Die Bewertung unterliegt in der Regel dem Beweisverwertungsverbot, d.h. sie kann in späteren oder zeitgleichen Verfahren nicht</p>	<p>Dieses Verfahren kann die Parteien einer Einigung näher bringen, aber auch weiter polarisieren; eine Verbesserung der Geschäfts-</p>

für oder gegen die Parteien verwendet werden.

beziehung durch dieses Verfahren ist unwahrscheinlich.

Schiedsgutachten

Ein unparteiischer Dritter mit Fachkenntnis bezüglich des Streitgegenstands trifft eine abschließende, verbindliche Entscheidung aufgrund schriftlicher (oder manchmal mündlicher) Vorträge der Parteien; das Verfahren ist gewöhnlich weniger formal als das Schiedsverfahren.

Abhängig von Umfang und Komplexität der Fragestellung kann das gesamte Verfahren sechs bis zwölf Monate dauern.

Das Verfahren kostet gewöhnlich mehr als eine Mediation, aufgrund der kürzeren Dauer und der eingeschränkten Beweisaufnahme jedoch weniger als ein Schiedsverfahren.

Normalerweise folgt die Verbindlichkeit der Entscheidung aus der einschlägigen Streitbeilegungsklausel; somit ist die Entscheidung normalerweise gerichtlich vollstreckbar, es sei denn, der Sachverständige hat gegen Weisungen verstoßen.

Zwar kommt es gelegentlich vor, dass Gerichte bereit sind, zu intervenieren – in den meisten Fällen wird die Entscheidung des Sachverständigen jedoch als abschließend anerkannt, was das Schiedsgutachten zu einem schnellen und kostengünstigen ADR-Verfahren macht.

Aufgrund der schnellen Entscheidung (sofern sie akzeptiert wird) kann die Geschäftsbeziehung häufig aufrechterhalten werden.

2. HINWEISE ZU ADR-KLAUSELN

- 2.1 Die Parteien können sich schon vor der Entstehung von Streitigkeiten (zu Beginn ihrer Geschäftsbeziehung) für den Einsatz von ADR-Verfahren entscheiden, oder nachdem bereits eine Streitigkeit aufgetreten ist. Im ersten Fall wird gewöhnlich in den jeweiligen Vertrag eine Klausel eingefügt, die besagt, dass bei Streitigkeiten ein ADR-Verfahren zu beschreiten ist (ADR-Klausel). Selbst wenn die Parteien keine solche ADR-Klausel in ihrem Vertrag verankern, können sie sich bei Auftreten einer Streitigkeit noch immer für ein oder mehrere ADR-Verfahren entscheiden, die dann häufig parallel zu formellen, vertraglich festgelegten Streitbeilegungsverfahren stattfinden. Ist bereits eine Streitigkeit aufgetreten, so kann dies natürlich die Einigung auf ein oder mehrere geeignete ADR-Verfahren erschweren, und solche Verhandlungen müssen dann so gestaltet werden, dass sie den rechtlichen oder verfahrenstechnischen Vorgaben des Landes Rechnung tragen, in dem die Streitbeilegung erfolgen soll.
- 2.2 Einigt man sich von vornherein auf ein Streitbeilegungsverfahren unter Einbeziehung von ADR, so kann dies im weiteren Verlauf zu erheblichen Zeit- und Kosteneinsparungen führen. Andererseits wird eine verbindliche Verpflichtung zur Durchführung eines ADR-Verfahrens (z.B. Mediation) vor Einleitung eines Gerichtsverfahren vor einem ausgewählten nationalen Gericht (oder eines Schiedsverfahrens) in der Praxis nicht immer zielführend sein, wenn die jeweilige Streitigkeit noch kein ausreichendes Entwicklungsstadium gefunden hat oder eine Partei skeptisch ist.
- 2.3 Die ADR-Klausel muss stets individuell gestaltet und auf die Anforderungen der Parteien sowie des Vertrages zugeschnitten werden.
- 2.4 In vielen Branchen können die Parteien auf ADR- und Streitbeilegungsklauseln zurückgreifen, die den branchenspezifischen Anforderungen entsprechend gestaltet wurden. Beispielsweise haben die Öl- und Gasbranche, die Baubranche, der Rohstoffhandel sowie die maritime Branche Vertragsstrukturen und Streitbeilegungsregeln entwickelt, mit deren Hilfe das Potential für Streitigkeiten reduziert und auftretende Streitigkeiten dank branchenspezifischer Regeln und Verfahren beigelegt werden können. Anhang 1 enthält einen nach Branchen gegliederten Überblick einiger dieser Regelungen, einschließlich branchenspezifischer Materialien, die vom CPR entwickelt wurden.
- 2.5 Im Wesentlichen unterscheidet man drei Arten von ADR-Klauseln: zwingende Klauseln, Gleitklauseln und nicht-zwingende Klauseln.

Zwingende Klauseln

- 2.6 Zwingende Klauseln verpflichten die Parteien entweder dazu, vor Anrufung eines Schiedsgerichts oder eines traditionellen Gerichts ein ADR-Verfahren (gewöhnlich Mediation) zu beschreiten, oder schreiben ein verbindliches ADR-Verfahren zwingend vor, beispielsweise ein Schiedsgutachten. Diese Klauseln sind besonders geeignet, wenn die Parteien sicherstellen möchten, dass in jedem Fall ein Streitbeilegungsversuch mittels eines ADR-Verfahrens stattfindet. Das Risiko besteht jedoch darin, dass solche Klauseln die Parteien auch dann zu einem ADR-Verfahren verpflichten, wenn eine Partei dies für nicht geeignet hält. Ob eine solche Klausel tatsächlich zwingend und wirksam ist, hängt jedoch von dem nationalen Rechtssystem ab, welchem die Klausel unterworfen ist. Sind sich beide Parteien einig, so kann natürlich auch auf ein vertraglich zwingend vorbeschriebenes ADR-Verfahren verzichtet oder ein anderes Verfahren ausgewählt werden.

Beispiel:

„Entstehen Streitigkeiten aus oder in Zusammenhang mit diesem Vertrag, so werden sich die Parteien nach Treu und Glauben bemühen, diese unverzüglich mittels Mediation gemäß dem [dann geltenden] [am Datum des Vertragsschluss geltenden] Internationalen CPR-Mediationsverfahrenbeizulegen, bevor sie ein Schieds- oder Gerichtsverfahren einleiten.“

Gleitklauseln

- 2.7 Gleitklauseln schreiben ein mehrstufiges Verfahren vor, wonach die Parteien beispielsweise zunächst unmittelbar miteinander verhandeln und dann einen Mediationsversuch unternehmen müssen, bevor sie ein Schieds- oder Gerichtsverfahren einleiten. Diese Klauseln werden vielfach in den unterschiedlichsten Handelsverträgen in sämtlichen Branchen verwendet, sind aber besonders gebräuchlich (und effektiv), wenn die Parteien langfristige Vertragsbeziehungen aufnehmen, bei denen sie jede Gelegenheit zur informellen Streitbeilegung nutzen möchten, bevor formelle Streitbeilegungsverfahren, wie beispielsweise Schiedsverfahren, eingeleitet werden.

Beispiel:

„Verhandlungen zwischen Führungskräften (A) *Entstehen Streitigkeiten aus oder in Zusammenhang mit [dieser Vereinbarung] [diesem Vertrag], so werden sich die Parteien nach Treu und Glauben um deren unverzügliche Beilegung bemühen, und zwar durch Verhandlungen zwischen Führungskräften, die befugt sind, die Streitigkeit beizulegen und die einer höheren Managementstufe angehören als diejenigen Personen, die unmittelbar für die Durchführung des Vertrages zuständig sind. Jede beliebige Person kann der jeweils anderen Partei schriftlich Streitigkeiten anzeigen, die sich nicht im normalen Geschäftsbetrieb lösen lassen. Innerhalb von [15] Tagen nach Zugang der Anzeige hat die Empfängerpartei der anderen Partei schriftlich zu antworten. Die Anzeige und die Antwort müssen Folgendes umfassen: (a) Beschreibung der Position der Partei nebst Zusammenfassung der Argumente, die diese Position stützen, und (b) Name und Titel der Führungskraft, die die Partei vertreten wird, sowie gegebenenfalls anderer Personen, die die Führungskraft begleiten. Innerhalb von [30] Tagen nach Zugang der ursprünglichen Anzeige hat ein Treffen zwischen den Führungskräften beider Parteien stattzufinden, dessen zeitliche und örtliche Lage für beide Parteien akzeptabel ist und auf das weitere Treffen folgen, die so häufig stattfinden, wie es den Parteien für die Streitbeilegung erforderlich scheint. Verlangt eine Partei von der anderen die Herausgabe von Informationen, so ist solchen Anfragen im vernünftigen Rahmen Folge zu leisten. Sämtliche gemäß dieser Klausel erfolgende Verhandlungen sind vertraulich und werden für die Zwecke der geltenden Beweisregeln wie Kompromiss- und Vergleichsverhandlungen behandelt.“*

„Mediation (B) *Wird die Streitigkeit nicht innerhalb von [45] Tagen nach Zugang der ursprünglichen Anzeige wie oben beschrieben durch Verhandlungen beigelegt [oder haben sich die Parteien nicht innerhalb von [20] Tagen getroffen], so haben sich die Parteien um eine Streitbeilegung durch Mediation gemäß den Regelungen der „International Institute for Conflict Prevention & Resolution (“CPR”) International Mediation Procedure“ [in ihrer gegenwärtigen Fassung ODER in ihrer Fassung am Vertragsdatum] zu bemühen, [wobei jedoch eine Partei bereits vor Ablauf der [45] Tage das Mediationsverfahren einleiten kann, wenn die andere Partei es versäumt, gemäß den hiesigen Bestimmungen an den Verhandlungen teilzunehmen.] Soweit nicht anders vereinbart, wählen die Parteien einen Mediator aus den „CPR Panels of Distinguished Neutrals“.“*

„Schiedsverfahren (C) *Sämtliche Streitigkeiten aus oder in Zusammenhang mit [dieser Vereinbarung] [diesem Vertrag], unter anderem in Bezug auf Vertragsverstöße oder die Beendigung oder Wirksamkeit dieses Vertrages, die nicht wie hier bestimmt [innerhalb von [45] Tagen nach Einleitung des Mediationsverfahrens] [innerhalb von [30] Tagen nach Ernennung eines Mediators] beigelegt wurden, werden endgültig im Schiedsverfahren gemäß den „International Institute for Conflict Prevention and Resolution (“CPR”) Rules for Administered Arbitration of International Disputes“ [in ihrer gegenwärtigen Fassung ODER in ihrer Fassung zum Datum dieser Vereinbarung], durch [einen Einzelschiedsrichter] [drei Schiedsrichter, von denen jede Partei jeweils einen bestimmt und der dritte Schiedsrichter vom CPR ernannt wird] [drei Schiedsrichter, von denen jede Partei jeweils einen bestimmt und der dritte Schiedsrichter von den Schiedsrichtern der beiden Parteien ernannt wird] [drei Schiedsrichter, die gemäß dem in Regel 5.4 festgelegten „Screened Appointment“-Verfahren ernannt werden] [drei Schiedsrichter, von denen keiner von einer Partei bestimmt wird] beigelegt [wobei eine Partei das Schiedsverfahren vor Ablauf der oben festgelegten Zeiträume einleiten kann, wenn die andere Partei es versäumt, gemäß den hiesigen Bestimmungen an den Verhandlungen oder an der Mediation teilzunehmen.] Ein Urteil zur*

Entscheidung des/der Schiedsrichter(s) kann durch jedes zuständige Gericht ergehen. Schiedsort ist (Stadt, Land). Die Sprache des Schiedsverfahrens ist (Sprache).“

Nicht-zwingende Klauseln

- 2.8 Nicht-zwingende Klauseln verpflichten die Parteien lediglich dazu, vor Einleitung eines Schieds- oder Gerichtsverfahrens ein ADR-Verfahren in Betracht zu ziehen – die ADR-Option wird angesprochen, es bleibt jedoch die Flexibilität bestehen, ein solches Verfahren abzulehnen, wenn es im konkreten Fall ungeeignet erscheint. Nicht-zwingende Klauseln werden gelegentlich als ineffektiv kritisiert, da sie die Vertragsparteien zu keinem bestimmten Verfahren verpflichten; sie können jedoch für Parteien hilfreich sein, die sich die größtmögliche Flexibilität bei der Verfahrenswahl erhalten möchten – eine nicht-zwingende Klausel ermöglicht es den Parteien, (beispielsweise) eine Mediation vorzuschlagen, ohne Gefahr zu laufen, dass dies als mangelndes Vertrauen in die Stichhaltigkeit der eigenen Argumente gedeutet wird, da das Mediationsverfahren ja bereits im Rahmen der Vertragsbestimmungen von beiden Parteien als mögliches Streitbelegungsverfahren anerkannt wurde.

Das CPR rät von nicht-zwingenden Klauseln ab, da sie zu Streitigkeiten darüber führen können, ob solche Klauseln eingehalten wurden. Unter gewissen Umständen mögen sich die Vertragsparteien jedoch aufgrund der hohen Flexibilität dennoch für eine nicht-zwingende Klausel entscheiden.

ADR-KLAUSELN: GRUNDSÄTZLICHE ÜBERLEGUNGEN

Geltungsbereich	Welche Streitigkeit(en) wird/werden von der Klausel erfasst?
Zeitraum	Die Klausel kann eine Frist enthalten, innerhalb derer das ADR-Verfahren begonnen oder abgeschlossen werden sollte, sowie Fristen für bestimmte Handlungen oder Schritte.
Verfahrenseinleitung	Formvorschriften für die Verfahrenseinleitung
Auswahl von Unparteiischen, Sachverständigen usw.	Wie wird der Dritte ausgewählt, erfolgt eine Einbeziehung einer ADR-Institution?
Sprache, Ort und anwendbares Recht	Wo findet das Verfahren statt und in welcher Sprache? Bei umfangreicheren Klauseln kann es sinnvoll sein, eine ausdrückliche Rechtswahl für die Streitbelegungsklausel selbst zu treffen.
Teilnehmer	Dieser Punkt ist im Mediationsverfahren und bei Verhandlungen relevant – es liegt im Interesse der Parteien, dass die Teilnehmer auf beiden Seiten zur Streitbelegung befugt sind.
Vertraulichkeit	Im Allgemeinen werden sich die Parteien ein vertrauliches Verfahren wünschen, das, sofern es sich um ein unverbindliches Verfahren handelt, unter dem Schutz des Beweisverwertungsverbots steht (sofern dieses Verbot von der jeweiligen Rechtsordnung anerkannt wird).
Kosten	Wer trägt die Verfahrenskosten, sowohl in Hinblick auf die Bezahlung des/der Unparteiischen und/oder der Institution als auch die letztendliche Haftung für Rechtskosten etc.?

Weitere Informationsquellen

- 2.9 Das CPR stellt eine Auswahl an ADR-Modellklauseln zur Verfügung, einschließlich Mediationsklauseln, Klauseln für verschiedene ADR-Typen, Mini-Prozess-Klauseln und andere branchenspezifische Klauseln, auf die unter <http://bit.ly/CPRModelClauses>

zugegriffen werden kann. Diese können als Vorlage für ADR-Klauseln in Handelsverträgen dienen, wobei selbstverständlich sorgfältig geprüft werden muss, ob sich die Klauseln jeweils eignen und ob Anpassungen vorzunehmen sind.

- 2.10 Die Entwurfs-Checkliste des CPR (<http://bit.ly/CPRDraftingchecklist>) informiert über grundsätzliche Erwägungen, die beim Entwurf von ADR-Klauseln, auch unter Verwendung von Modellklauseln, bedacht werden sollten.
- 2.11 Darüber hinaus gibt das CPR einen praxisorientierten Leitfaden zur alternativen Streitbeilegung heraus, "Drafting Dispute Resolution Clauses" ([see http://bit.ly/CPRDraftingBook](http://bit.ly/CPRDraftingBook)), der auf die Anforderungen von Wirtschafts- und Transaktionsanwälten zugeschnitten ist. Dieser Leitfaden enthält verständliche und differenzierte Informationen zum Entwurf von Klauseln vor Streitentstehung sowie Beispielklauseln und ist gegen ein Entgelt erhältlich.
- 2.12 *The CPR Corporate Counsel Manual for Cross-Border Dispute Resolution stellt einen Leitfaden bereit zum Entwerfen und Planen einer jeder üblichen Form der alternativen Konfliktbeilegung in internationalen Handelstransaktionen, einschließlich Tipps besonderen Situationen zu managen, die Inhouse Counsels antreffen können in internationalen Handelsstreitigkeiten. Um das Manual zu bestellen, besuchen Sie <http://bit.ly/2umr2K6>.*
- 2.13 Das International Mediation Institute (IMI) hat eine Vielzahl von Beispiel-Mediationsklauseln zusammengestellt, die im Internet über verschiedene ADR-Anbieter frei erhältlich sind. Diese Sammlung erhalten Sie beispielsweise hier (bit.ly/IMISampleClauses), mit vielen praktischen Tipps zur Gestaltung solcher Klauseln.

3. **MEDIATION: EIGNUNG UND TIMING**

- 3.1 Die Mediation ist das beliebteste ADR-Verfahren und kann ohne weiteres in verschiedenen Rechtsordnungen und in grenzübergreifenden Streitigkeiten eingesetzt werden. Besonders effektiv ist die Mediation dort, wo die Geschäftsbeziehung zwischen den Parteien noch fort dauert; sie kann jedoch bei nahezu allen Streitigkeiten hilfreich sein, es sei denn eine der Parteien strebt ein Ergebnis an, das nur von einem Gericht zugesprochen werden kann (beispielsweise eine einstweilige Verfügung).
- 3.2 In der überwältigenden Mehrzahl der Streitigkeiten lohnt sich eine Mediation. Häufig stellt sich nicht so sehr die Frage *ob*, sondern vielmehr *wann* eine Mediation den Parteien am besten dabei helfen kann, einer Einigung näher zu kommen. Selbst in Fällen, in denen die Mediation nicht zu einer Streitbeilegung führt (vielleicht weil der Mediationsversuch in einem zu frühen Streitstadium unternommen wurde), kann sie den Parteien dennoch helfen, die Hauptstreitpunkte zu identifizieren und in den Fokus zu rücken sowie ihre jeweiligen tieferliegenden Interessen zu erkennen. Im Laufe einer Streitigkeit können die Parteien mehrmals verhandeln oder eine Mediation versuchen, um zu einer akzeptablen Lösung zu finden.
- 3.3 Die nachfolgenden Fragen sind als informelle Checkliste gedacht und sollen den Parteien bei der Einschätzung helfen, ob eine bestimmte Streitigkeit zum jeweiligen Stadium für ein Mediationsverfahren geeignet ist. Die Checkliste ist nicht abschließend und soll die Parteien lediglich in die richtige Richtung lenken. Es müssen nicht alle Fragen beantwortet werden; normalerweise wird schon nach Beantwortung von einer oder ein paar Fragen klar, ob sich eine Mediation im jeweiligen Fall lohnen könnte.
- 3.4 Die Frage, ob eine Mediation unternommen werden soll, ist eng mit der Frage nach dem richtigen Zeitpunkt des Mediationsbeginns verbunden. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein möglichst früher Verfahrensbeginn die größten Chancen bietet, Rechts- und Geschäftskosten zu sparen und eine Eskalation des Streits zu vermeiden. Dem ist jedoch stets eine Einschätzung gegenüberzustellen, inwieweit die Parteien schon bereit sind, ihre Streitigkeit beizulegen – ob die Streitfragen also bereits ausreichend definiert sind und genügend Informationen vorliegen, um die Risiken eines weiteren Fortgangs oder einer Eskalation der Streitigkeit ausreichend zu analysieren.

- 3.5 Dieses Kapitel enthält Informationen, die bei der Entscheidung helfen sollen, ob eine Streitigkeit für Mediation geeignet ist und wann die Mediation stattfinden sollte (diese kann in umfangreichen Fällen auch mehrmals stattfinden).

CHECKLISTE

- Haben Sie das Gefühl, dass eine Einigung wahrscheinlich ist, wenn auch vielleicht erst in einem späteren Verfahrensstadium?

Ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sich die Parteien letztendlich einigen, so kann eine Mediation den Prozess häufig beschleunigen, was Zeit und Kosten spart und vielleicht sogar die Geschäftsbeziehung rettet.

- Wie wichtig ist es, dass die Geschäftsbeziehung intakt bleibt?

Möchten beide Parteien die Geschäftsbeziehung erhalten, so lohnt sich wahrscheinlich ein Mediationsverfahren.

- Inwieweit möchten die Parteien das Streitbelegungsverfahren steuern können?

Ein Mediationsverfahren ist ein flexibler Prozess, bei dem die Parteien mehr Steuerungsmöglichkeiten haben als im Schieds- oder Gerichtsverfahren.

- Ist es wahrscheinlich, dass der Fall in einem Kurzverfahren abgeschlossen werden kann, oder möchte eine der Parteien eine einstweilige Verfügung oder eine bestimmte Anordnung bezüglich eines monetären Anspruchs oder eine Strafe erwirken, die nur ein Gericht aussprechen kann?

Da bestimmte Ansprüche nicht im Rahmen eines Mediationsverfahrens sondern nur vor Gericht geltend gemacht werden können, kann ein Mediationsverfahren in solchen Fällen ungeeignet sein.

- Ist es wahrscheinlich, dass eine formelle Beweisaufnahme erforderlich ist?

Die Parteien können im Mediationsverfahren vereinbaren, Informationen auszutauschen, eine vollständige Beweisaufnahme findet jedoch nicht statt. Sind die Parteien der Ansicht, dass eine vollständige formelle Beweisaufnahme erforderlich ist, so könnten die Parteien vor oder parallel zur Beweisaufnahme einen Mediationsversuch unternehmen, um die Streitpunkte, zu denen Dokumente vorgelegt werden müssen, einzugrenzen und so Zeit und Kosten zu sparen.

- Bezieht sich die Streitigkeit lediglich auf die Bezifferung einer Forderung oder geht es um eine bestimmte technische Frage?

In diesem Fall sollten sich die Parteien eventuell für ein anderes ADR-Verfahren entscheiden.

- Lohnt sich ein Mediationsversuch in Anbetracht der voraussichtlichen Kosten eines Gerichts- oder Schiedsverfahrens?

In der überwältigenden Mehrheit der Fälle wird diese Frage zu bejahen sein.

- Ist eine schnelle Streitbeilegung erforderlich?

Eine rasche Streitbeilegung ist nicht nur generell wünschenswert – möchten die Parteien eine Handels- oder sonstige Geschäftsbeziehung aufrechterhalten oder wieder aufnehmen, so ist sie sogar unbedingt erforderlich. Das Mediationsverfahren kann schnell eingeleitet und durchgeführt werden, falls nötig sogar innerhalb weniger Tage. In Handelsstreitigkeiten finden Mediationsverfahren allerdings normalerweise mit einigen Wochen Vorlaufzeit statt, damit die Parteien sich ausreichend vorbereiten können.

- Ist ein vertrauliches Verfahren notwendig?

Das Mediationsverfahren ist normalerweise vertraulich.

- Möchte eine der Parteien eine Mitteilung an die Öffentlichkeit erwirken?

Das Mediationsverfahren an sich ist vertraulich, es ist jedoch möglich (und kommt häufig vor), dass die Parteien als Bestandteil der im Mediationsverfahren erreichten Einigung eine öffentliche Erklärung in einer bestimmten Form vereinbaren: vielleicht als Entschuldigung, oder einfach als Erklärung, um Dritte (z.B. Investoren auf dem Markt) zu informieren, dass die Streitigkeit beigelegt wurde.

- Wie sicher sind sich die Parteien, dass sie ihre Ansprüche in einem Gerichts- oder Schiedsverfahren durchsetzen können?

Sind sich die Parteien über die rechtliche Begründetheit ihrer Ansprüche im Klaren, so sollte es möglich sein, im Mediationsverfahren schneller zu einer Einigung zu gelangen, als mit dem Ergebnis eines Gerichts- oder Schiedsverfahrens zu rechnen wäre. Ist der Sachverhalt oder die rechtliche Bewertung noch streitig, so kann das Mediationsverfahren den Parteien Gelegenheit bieten, ihr Verständnis und ihre Bewertung der Position in einem sicheren Umfeld mit dem Mediator vertraulich zu überprüfen. Auf diese Weise kann eine realistische Risikoeinschätzung erfolgen, die wiederum wahrscheinlich zur Einigungsfindung beiträgt.

- Wie stehen die Führungskräfte der jeweiligen Organisationen zur Mediation?

Bei Unternehmen, deren „Kultur“ ADR-Verfahren fördert und die bereits Erfahrungen mit solchen Verfahren haben, ist es wesentlich wahrscheinlicher, dass sie dem Mediationsgedanken positiv gegenüberstehen und ein Mediationsverfahren mit Einigungswillen angehen. Die meisten Geschäftsleute, die an einem Mediationsverfahren teilnehmen, empfinden es als effektiv.

- Wie ist das gegenwärtige Verhältnis zwischen den Parteien?

Konflikte, Misstrauen und Spannungen erschweren zwar den Job des Mediators; selbst starke Ausprägungen solcher Gefühle stellen jedoch kein unüberwindbares Hindernis dar, das einer erfolgreichen Mediation im Wege stehen würde. Häufig ist gerade die Möglichkeit, im Mediationsprozess emotionale und persönliche Faktoren, die in vielen Handelsstreitigkeiten eine Rolle spielen, miteinfließen zu lassen, der entscheidende Faktor, der den Parteien zur Beilegung ihrer Streitigkeiten verhilft. Weder Gerichts- noch Schiedsverfahren können der Rolle Rechnung tragen, die diese menschlichen Interessen spielen, und häufig kommt es aufgrund des kontradiktorischen Charakters dieser Verfahren nicht zu einer Annäherung der Parteien, sondern zu einer immer stärkeren Polarisierung.

- Sind die Parteien bezüglich ihrer finanziellen Ressourcen und unternehmerischen Erfahrung ungleich gestellt?

In Mediationsverfahren mit ungleichen Machtverhältnissen ist der Mediator besonders gefordert, um eine faire Behandlung zu gewährleisten. Das Mediationsverfahren kann jedoch Parteien von ungleicher Größe oder mit unterschiedlichen Ressourcen einen sicheren Ort bieten, an dem sie in einem die Einigung fördernden Umfeld zusammenkommen können. In seltenen Fällen sind große Unternehmen bereit, das Mediationsverfahren zu finanzieren, um die kleinere Gegenpartei zur Teilnahme zu bewegen, nachdem herkömmliche Verhandlungs- oder Vergleichsbemühungen gescheitert sind.

- Sind die Verhandlungsstile der jeweiligen Parteienanwälte kompatibel?

Die Herangehensweise externer Anwälte kann sich auf die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Mediation auswirken. Es obliegt jedoch den Parteien und (falls anwesend) ihren Firmenanwälten, den Ton vorzugeben. In Rechtsordnungen, in denen die Mediation wenig bekannt oder wenig verbreitet ist, mag es den externen Anwälten selbst an Kenntnis und Erfahrung fehlen. Dies kann ein Hindernis darstellen, welchem durch Information/Weiterbildung beizukommen ist.

- Würde eine Mediation den Parteien dabei helfen, die Streitfragen zu konkretisieren und die wahren Beweggründe und tieferliegenden Interessen der jeweils anderen Partei besser zu verstehen?

Die Unterstützung der Parteien bei der Identifikation der Streitpunkte, die sie tatsächlich entzweien, sowie ihrer tieferliegenden Interessen und Ziele, ist eine der Hauptaufgaben des Mediators und erhöht die Chancen, dass die Parteien zu einer Einigung finden.

- Würde die Mediation den Parteien Gelegenheit bieten, ihre Ansichten zu erklären, Feindseligkeiten abzubauen oder sich sogar zu entschuldigen?

Die Mediation ist ein kooperativerer und weniger kontradiktorischer Prozess als ein Gerichts- oder Schiedsverfahren. Wird den Parteien Gelegenheit gegeben, ihrem Ärger Luft zu machen oder ihren Standpunkt zu erklären, so kann die Mediation zum Abbau solcher Spannungen beitragen. Sehr viele Streitigkeiten entstehen oder eskalieren aufgrund von Missverständnissen, die häufig im Rahmen einer Mediation besser gelöst werden können als im Gerichts- oder Schiedsverfahren.

Weitere Informationsquellen

- 3.6 Sowohl die Fragen der obigen Checkliste als auch andere Fragen werden im CPR-Leitfaden „ADR Suitability Guide“ (<http://bit.ly/suitabilityguide>) weitergehend besprochen. Der Leitfaden enthält ein umfassendes Schema zur Mediationsanalyse und kann herangezogen werden um zu entscheiden, ob sich für bestimmte Streitigkeiten eine Mediation anbietet.

IN WELCHEM STREITSTADIUM SOLLTE MIT DER MEDIATION BEGONNEN WERDEN?

- 3.7 Es wird zwar manchmal über den „richtigen“ Zeitpunkt für die Mediation diskutiert, tatsächlich kann eine effektive Mediation jedoch bei den meisten Streitigkeiten in verschiedenen Streitstadien stattfinden. Wichtig ist, dass sich die Parteien der unterschiedlichen Streiddynamik in verschiedenen Streitstadien bewusst sind und ihre Erwartungen, Vorbereitungen und Verhandlungsstrategie entsprechend anpassen.
- 3.8 Eine Mediation in einem möglichst frühen Streitstadium birgt natürlich ein höheres Potential für Einsparungen bei Rechtskosten und Zeitaufwand des Managements sowie für die Erhaltung von (oder Schadensbegrenzung an) Geschäftsbeziehungen. Je früher im Streitverlauf jedoch die Mediation beginnt, desto weniger Information stehen den Parteien möglicherweise zur Verfügung, um die Streitigkeit bewerten zu können. Im Allgemeinen ist es den Entscheidungsträgern lieber, gut informiert zu sein, bevor sie eine Entscheidung über die Streitbeilegung treffen. Somit besteht ein unvermeidliches Spannungsverhältnis zwischen dem Interesse, sich so früh wie möglich zu einigen und dennoch über genügend Informationen zu verfügen, um eine hinreichend bestandskräftige Entscheidung fällen zu können (die man gegenüber der Geschäftsführung, den Aktionären usw. vertreten kann).
- 3.9 Eine Reihe interner und externer Faktoren beeinflussen die Entscheidung eines Unternehmens über den Zeitpunkt der Mediation, unter anderem der Verhandlungsort für die Streitbeilegung, die Rechtsordnung, der die Streitfragen unterliegen, sowie die Umstände und tieferliegenden Interessen der Parteien.
- 3.10 Der ADR-Mandantenleitfaden von Herbert Smith Freehills LLP – „When to Mediate in a Dispute“ (<http://bit.ly/HSFwhenmediate>) – erläutert einige der Faktoren, die für die Entscheidung über den richtigen Mediationszeitpunkt für die jeweilige Streitigkeit von Bedeutung sind. Der Leitfaden ist aus der Perspektive des Common Law geschrieben und basiert auf dem englischen Zivilverfahren, die besprochenen Fragen lassen sich aber leicht an die Voraussetzungen einer anderen Rechtsordnung anpassen. Unabhängig vom Verfahrensort einer formellen Streitbeilegung liegt die Herausforderung für die Parteien darin, zu ermitteln, ob sie durch eine Weiterführung der Angelegenheit über die nächsten Stadien näher an den Punkt gelangen, an dem sie eine ausreichend fundierte Entscheidung darüber treffen können, ob die Angelegenheit durch eine Einigung in Verhandlungen oder einem Mediationsverfahren beigelegt werden kann, oder ob mit einer formellen Streitbeilegung im Gerichts- oder Schiedsverfahren begonnen werden soll.

4. **MEDIATION: ABLAUF UND VERFAHREN**

Überblick

- 4.1 Bei der Mediation handelt es sich um unterstützte Verhandlungen mit dem Ziel, eine Streitigkeit einer für beide Seiten akzeptablen Einigung zuzuführen. Die Parteien wählen gemeinsam einen unparteiischen Dritten, der als Mediator auftritt. Die Aufgabe des Mediators besteht darin, die Interessen der Parteien auszuloten, gemeinsame Interessen zu ermitteln, den Parteien eine Lösung aufzuzeigen, die diesen Interessen gerecht wird, und ihnen dabei zu helfen, diese Lösung mittels einer Vereinbarung umzusetzen.
- 4.2 Im Vergleich zu unmittelbaren Verhandlungen zwischen den Parteien bietet die Mediation einige Vorteile. In direkten Verhandlungen sind die Parteien oft nicht gewillt, Schwächen ihres Standpunkts zuzugeben und Zugeständnisse zu machen, weil sie befürchten, dadurch ihre eigene Verhandlungsposition zu untergraben. Dies führt dazu, dass sich die Parteien hinter ihren Standpunkten verschanzen und sich weigern anzuerkennen, dass die Streitigkeit möglicherweise auch anders bewertet werden könnte.
- 4.3 In der Rolle eines Diplomaten versucht der Mediator, das Vertrauen beider Parteien zu gewinnen und sie dazu zu bewegen, ihm in vertraulichen Gesprächen ihre tatsächlichen Befürchtungen und Interessen mitzuteilen. Somit können Risiken realistisch bewertet und alternative Lösungen für den Streit mit dem Mediator sicher und unter vier Augen besprochen und ermittelt werden. Dieser Prozess hilft den Parteien dabei, sich pragmatischer und in konstruktiverer Weise zu begegnen. Außerdem ist die Mediation bezüglich des zeitlichen Ablaufs und der Struktur flexibel, was in konventionellen Verhandlungen eventuell schwieriger zu erreichen ist.

Hauptmerkmale

- 4.4 Die Mediation ist ein freiwilliger Prozess. Obwohl in manchen Rechtsordnungen die Mediation von den Gerichten dringend empfohlen oder sogar zwingend vorgeschrieben wird, können die Parteien niemals gezwungen werden, im Mediationsverfahren zu einer Einigung zu kommen. Die Aufgabe des Mediators ist es, den Parteien dabei zu helfen, eine Einigung zu erzielen – dies ist jedoch nicht immer möglich.
- 4.5 Mediation ist persönlich und vertraulich. Die im Verlauf der Mediation getätigten Äußerungen dürfen nicht außerhalb der Mediation besprochen oder Dritten gegenüber offengelegt werden. Darüber hinaus wird nichts, das in den persönlichen Gesprächen zwischen dem Mediator und einer Partei ohne Anwesenheit der anderen Partei gesagt wird, der anderen Partei offengelegt. Diese Bedingungen werden gewöhnlich in der Mediationsvereinbarung festgelegt. Natürlich kann man das Gesagte nicht „ungesagt“ machen und im Rahmen der Mediation mitgeteilte Informationen nicht „zurücknehmen“. Dies gilt jedoch für jede Art von Verhandlung. Man muss sich bewusst sein, dass manche nationalen Rechtssysteme, denen Mediationsvereinbarungen unterworfen sein können, die Vertraulichkeit des Mediationsverfahrens anders behandeln.
- 4.6 In Rechtsordnungen, in denen das Beweisverwertungsverbot gilt (also in den meisten Common Law-Rechtsordnungen), können die Parteien darüber hinaus in nachfolgenden Gerichts- oder Schiedsverfahren nichts von dem verwenden, das ausschließlich für die Zwecke des Mediationsverfahrens gesagt, getan oder schriftlich verfasst wurde. In anderen Rechtsordnungen genießt die Vertraulichkeit der im Mediationsverfahren ausgetauschten Informationen meist einen umfassenden gesetzlichen Schutz. Die EU-Mediationsrichtlinie (2008/52/EG), die sich mit grenzübergreifenden Streitigkeiten befasst (deren Parteien in unterschiedlichen Mitgliedsstaaten ansässig sind), verpflichtet Mitgliedsstaaten dazu, die Vertraulichkeit des Mediationsprozesses zu schützen und zu gewährleisten, dass Mediatoren und in die Durchführung des Mediationsverfahrens eingebundene Personen nicht gezwungen sind, in rechtlichen Verfahren Zeugenaussagen zu machen. Einige Mitgliedsstaaten haben die Anforderungen der Mediationsrichtlinie freiwillig auch für Streitigkeiten ohne Auslandsbezug übernommen.
- 4.7 Der Mediator ist nicht befugt, Anordnungen zu treffen, ein bestimmtes Vorgehen vorzuschreiben, eine Einigung durchzusetzen oder ein Urteil auszusprechen. Das Ergebnis

der Mediation wird nur verbindlich, wenn beide Parteien am Ende des Mediationsprozesses eine Vereinbarung schließen. Diese Vereinbarung enthält dann auch eine Streitbeilegungsbestimmung, die festlegt, nach welchem Mechanismus die Vereinbarung vollstreckt werden kann. Die Durchsetzung einer solchen Vereinbarung wird im Allgemeinen wesentlich unkomplizierter sein als die Verhandlung der ursprünglichen Streitigkeit in einem Gerichts- oder Schiedsverfahren (da die Klage dann meist nur die Zahlungsforderung betrifft). In der Praxis ist es aber selten, dass die Parteien einer mit beiderseitigem Einverständnis im Rahmen einer Mediation geschlossenen Vereinbarung deren Bestimmungen nicht einhalten. Die Mediationsrichtlinie der EU schreibt vor, dass die Mitgliedstaaten sicherstellen sollen, dass der Inhalt von in grenzübergreifenden Mediationen erzielten Vereinbarungen durch die Gerichte der Mitgliedsstaaten vollstreckbar gemacht werden kann.

Bewertendes oder unterstützendes Verfahren?

- 4.8 Der Mediator ist unabhängig und unparteiisch und hat üblicherweise keine Entscheidungsfunktion, es sei denn, dies wird von den Parteien gewünscht (was selten vorkommt).
- 4.9 Dennoch können Mediatoren unterschiedlich an ihre Aufgabe herangehen. Der Mediator kann als reiner Wegbereiter für die Verhandlung auftreten, der lediglich den Ablauf steuert und davon absieht, sich zum Streitgegenstand oder dem Standpunkt der Parteien zu äußern. Dies bezeichnet man als unterstützende Mediation. Die unterstützende Mediation ist das Mediationsmodell, das international am häufigsten zum Einsatz kommt. Auch ein unterstützender Mediator kann die konkreten Streitfragen ansprechen, häufig indem er den Parteien Fragen stellt (fast immer unter vier Augen), die den Parteien zu einer realistischen Einschätzung der Stärken und Schwächen ihres Standpunkts verhelfen sollen.
- 4.10 Der Mediator kann jedoch auch bereit sein, seine Einschätzung der jeweiligen Standpunkte der Parteien auszusprechen und eine (unverbindliche) Empfehlung für eine Einigung abzugeben. Solche Mediatoren werden häufig als „bewertend“ bezeichnet.
- 4.11 In der Praxis gibt es ein weites Spektrum an Mediationsarten, die die persönliche Herangehensweise des Mediators, die Wünsche der Parteien und manchmal auch Erwartungen, die auf der üblichen Verfahrensweise in einer bestimmten Rechtsordnung beruhen, widerspiegeln. Erfahrene Mediatoren sind auch in der Lage, ihren Stil und ihre Herangehensweise den Parteien und der Streitigkeit anzupassen und dementsprechend zwischen unterstützender und bewertender Mediation flexibel zu wechseln.

Verfahren und Regeln

- 4.12 Das Mediationsverfahren kann von den Parteien eigenständig *ad hoc* organisiert werden, oder die Parteien können sich entscheiden, die Regeln und Verfahren einer ADR-Institution anzuwenden. Das CPR (wie auch andere ADR-Institutionen) erstellt Mediationsregeln – die entsprechenden Links finden Sie weiter unten.
- 4.13 Die Parteien können die Geltung solcher Regelungen entweder im Rahmen einer ADR-Klausel im Vertrag oder durch Abschluss einer Mediationsvereinbarung vereinbaren. Alternativ können sich die Parteien auch entscheiden, spezifische Verfahrensregeln (die z.B. von internen oder externen Anwälten formuliert werden können) anzuwenden, deren Bestimmungen in der Mediationsvereinbarung festgehalten werden (Kapitel 6 enthält weitere Informationen zu Mediationsvereinbarungen).
- 4.14 Das Verfahren ist flexibel und variiert je nach angewendetem Regelwerk oder vereinbarten Bestimmungen, typischerweise läuft das Verfahren jedoch wie folgt ab:

Schritt 1	Ernennung eines Mediators
	Die Parteien können entweder im Einvernehmen unmittelbar gemeinsam einen Mediator bestimmen oder die Leistungen eines ADR- oder Mediationsdienstes in Anspruch nehmen, der einen entsprechend qualifizierten und ausgebildeten Mediator vorschlagen oder ernennen kann. Weitere Informationen zur Auswahl des Mediators finden Sie unten in Kapitel 5.
Schritt 2	Logistik: Datum, Verhandlungsort und Vertretung
	Im nächsten Schritt werden Datum, Uhrzeit und der Verhandlungsort für die Mediation festgelegt. Es ist ausgesprochen wichtig, dass für beide Parteien Entscheidungsträger mit ausreichender Vertretungsmacht anwesend sind, sodass im Falle einer Einigung am gleichen Tag auch eine Vereinbarung geschlossen werden kann. Die Parteien müssen außerdem entscheiden, ob ihre jeweiligen Anwälte anwesend sein sollen. In der überwiegenden Mehrzahl der Fälle sind die Anwälte bei der Mediation anwesend und auch in den Prozess der Vorbereitung involviert. Dies ist jedoch nicht verpflichtend und manche Unternehmen mit erfahrenen internen Rechtsberatern, die mit dem Mediationsverfahren vertraut sind, nehmen ohne externe Berater an einem Mediationsverfahren teil.
Schritt 3	Aussagen und Dokumente in der Mediation
	Gewöhnlich lassen die Parteien dem Mediator ein Kern-Konvolut an Dokumenten (möglichst vorab vereinbart) zukommen, in die sich der Mediator vor der Mediation einliest. Weiterhin tauschen sie kurze schriftliche Einlassungen aus (oder reichen sie beim Mediator ein, je nach Vereinbarung), in denen sie ihre jeweilige Sichtweise darstellen, um die andere Partei zu überzeugen und den Mediator zu unterrichten. Schriftliche Mediationseinlassungen, auch als Positionspapiere bezeichnet, sind keine Gerichtsunterlagen. Sie sollten den Entscheidungsträgern der Unternehmen zugänglich gemacht werden, die meist keine Anwälte sind.
Schritt 4	Vorbereitung
	Die Parteien müssen sich gründlich auf die Mediation vorbereiten, um optimale Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass im Verfahren eine Einigung erreicht werden kann. Hierzu gehört eine Bewertung der rechtlichen Situation sowie der Beweislage, eine Risikobewertung für die Streitigkeit, ein Verständnis der wirtschaftlichen Aspekte eines beabsichtigten oder bereits anhängigen Gerichts- oder Schiedsverfahrens sowie die Erstellung eines Verhandlungsplans. Meist ist es hilfreich, bereits im Vorhinein darüber nachzudenken, wie eine akzeptable Einigung aussehen könnte. Weitere Erläuterungen finden Sie unten in Kapitel 7.

Schritt 5	Der Verhandlungstag
	<p>Meist beginnt die Mediation am Morgen mit einer gemeinsamen Eröffnungssitzung, in der die Parteien kurze mündliche Stellungnahmen abgeben. Diese ergänzen die schriftlichen Einlassungen, die bereits im Vorfeld ausgetauscht wurden.</p> <p>Der Mediator erläutert die Grundregeln für die Mediation wie Vertraulichkeit und ggf. das Beweisverwertungsverbot und erklärt, wie die Mediation im Einvernehmen mit den Parteien ablaufen wird.</p> <p>Die Parteien können gemeinsam weiterverhandeln – normalerweise schlägt der Mediator jedoch vor, dass sich die Parteien in unterschiedliche Räume zurückziehen, wo dann persönliche Besprechungen stattfinden, in denen der Mediator den Fall nur mit der jeweiligen Partei bespricht. Der Mediator unternimmt eine Pendeldiplomatie, widmet sich also abwechselnd jeweils einer Partei.</p> <p>Falls dies der Verhandlung zuträglich ist, kann der Mediator die Parteien (oder ausgewählte Parteienvertreter) über den/die Tag(e) hinweg für weitere gemeinsame Verhandlungen immer wieder zusammenbringen.</p> <p>Die Gespräche in den separaten Sitzungen entwickeln sich meist in drei Stufen. Die erste Phase gilt der Ausforschung: Der Mediator stellt den Parteien Fragen, um ihre Interessen zu verstehen und zu erfahren, wie sie ihre jeweilige Streitposition bewerten. Dann folgt eine Verhandlungsphase: Der Mediator bittet die Parteien, Angebote und Gegenangebote zu unterbreiten, entweder unmittelbar gegenüber der anderen Partei in gemeinsamen Sitzungen oder im Wege der Übermittlung durch den Mediator in separaten Sitzungen. Die dritte Phase gilt dem Abschluss der Einigung: hier wird sichergestellt, dass die Bedingungen der Einigung klar und umsetzbar sind, und dass sie in einer schriftlichen Vereinbarung festgehalten werden.</p> <p>Es ist darauf hinzuweisen, dass sich der Ablauf des/der Mediationstage(s) in verschiedenen europäischen Ländern unterscheidet. Der oben beschriebene Ablauf ist typisch für die Mediation in einer Common Law-Rechtsordnung wie England. In kontinentaleuropäischen Rechtsordnungen wie Frankreich und Deutschland kann es sein, dass der Mediator die Parteien dazu anhält, einen größeren Teil der Mediation in gemeinsamen Sitzungen und weniger in separaten Gesprächen oder Einzelsitzungen zu verbringen. Beide Verfahren können effektiv sein, die Parteien sollten allerdings die gewöhnliche Herangehensweise des Mediators kennen und ihre Wünsche und Erwartungen an den Mediationsprozess klar formulieren.</p>

Weitere Informationsquellen

- 4.15 Das CPR hat ein internationales Mediationsverfahrensmodell veröffentlicht (<http://bit.ly/2ozJL09>), das für Europäische Mediationsverfahren genutzt werden kann. Das CPR stellt auch ein Mediationsverfahren zur Verfügung (<http://bit.ly/CPRMediationProcedure>), eigens entwickelt für Mediationen in den USA.
- 4.16 Der ADR-Mandantenleitfaden von Herbert Smith Freehills – „An introduction to mediation – what it is and how it works“ (<http://bit.ly/HSFMediationIntro>) – stellt die Hauptmerkmale der Mediation vor und erklärt, was am Verhandlungstag zu erwarten ist. Außerdem enthält der Leitfaden einen „Musterzeitplan“ für die Mediation, der die Hauptverfahrensschritte vor, während und nach dem/n Mediationstag(en) aufführt und das Verfahren am Mediationstag genauer beschreibt.
- 4.17 Viele andere ADR-Institutionen stellen ebenfalls Verfahrensregeln zur Verfügung, die angewandt werden können, wenn sich Parteien bereits in einer Streitbeilegungsklausel auf die Anwendung solcher Regeln geeinigt haben oder sich erst in einem konkreten Streitfall auf eine Mediation einigen. Einige Beispiele:
- 4.17.1 Chamber of Arbitration of Milan (CAM):
<http://www.camera-arbitrale.it/en/Mediation/Rules.php?id=377>
 - 4.17.2 Centre for Efficient Dispute Resolution (CEDR) in London:
http://www.cedr.com/about_us/modeldocs/
 - 4.17.3 Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP):
<http://www.cmap.fr/Rules-and-rates/Rules-in-English-164-en.html>
 - 4.17.4 International Chamber of Commerce (ICC) [Mediation Rules](#)

5. MEDIATION: WIE FINDET MAN EINEN MEDIATOR

Mediatorsuche

- 5.1 Es gibt zwei Möglichkeiten, einen Mediator zu ernennen. Die Parteien können sich entweder auf einen Mediator einigen und diesen direkt ernennen oder die Leistungen eines ADR- oder Mediationsdienstes in Anspruch nehmen, der, gewöhnlich gegen Gebühr, einen entsprechend qualifizierten und ausgebildeten Mediator vorschlagen oder ernennen kann.

Auswahl eines Mediators

- 5.2 Die Voraussetzungen für die Zulassung als Mediator unterscheiden sich wesentlich zwischen den verschiedenen europäischen Rechtsordnungen. In einigen Rechtsordnungen (wie zum Beispiel dem Vereinigten Königreich) gibt es keinerlei formelle oder rechtliche Anforderungen, in anderen (wie zum Beispiel den Niederlanden) müssen Mediatoren eine vorgeschriebene Ausbildung, eine Zulassung sowie fortlaufende Weiterbildungen vorweisen können, und in wieder anderen Rechtsordnungen (wie zum Beispiel der Schweiz) müssen sie vereidigt sein.
- 5.3 Natürlich ist es empfehlenswert einen Mediator auszuwählen, der von einer angesehenen ADR-Institution geschult und akkreditiert wurde. Eine solche Akkreditierung an sich gewährleistet jedoch keine bestimmten Fähigkeiten oder Erfahrungen und sagt nichts über den persönlichen Stil und die Eigenschaften des jeweiligen Mediators. Deshalb ist es ausgesprochen wichtig, sich über die Leistungen eines Mediators vorab zu informieren. Hierfür steht eine Vielzahl an Quellen zur Verfügung, wie zum Beispiel von ADR-Institutionen geführte Empfehlungslisten, Gespräche mit der jeweiligen ADR-Organisation, Gespräche mit externen Rechtsberatern oder Fachleuten sowie eine Durchsicht von Mediator-Feedback-Seiten im Internet. Insbesondere in komplexen oder besonders bedeutenden

Fällen kann es sinnvoll sein, dass die Parteien die potenziellen Mediatoren während des Auswahlprozesses zu persönlichen Vorstellungsgesprächen einladen.

- 5.4 Jeder Mediator hat seinen eigenen persönlichen Stil und es ist wichtig, einen Mediator auszuwählen, der am Verhandlungstag gut mit den Parteienvertretern arbeiten kann und das Beste aus der Verhandlung herausholt. In besonders umfangreichen oder komplexen Fällen und wenn mehr als zwei Parteien involviert sind, können sich die Parteien entscheiden, ein Team von Co-Mediatoren einzusetzen, die sich die Aufgabe teilen.
- 5.5 Die meisten Wirtschaftsmediatoren sind Juristen, die sich zum Mediator haben ausbilden lassen. Gelegentlich können sich die Parteien jedoch für einen Nicht-Juristen entscheiden, wenn andere Kenntnisse, beispielsweise branchenspezifische Fachkenntnisse, im Vordergrund stehen sollen. Die wichtigsten Eigenschaften eines Mediators sind – unabhängig vom fachlichen Hintergrund – Geduld, die Fähigkeit zuzuhören, Energie und Entschlossenheit.
- 5.6 Häufig wird nach der Bedeutung von Fachkenntnissen eines Mediators gefragt. Je fachspezifischer der Streitgegenstand und die Art der Streitigkeit, umso geringer wird die Auswahl an potentiellen Kandidaten für das Mediatoramt ausfallen. In der Praxis ist es wünschenswert, dass der Mediator über ausreichende praktische Kenntnisse des jeweiligen Fachgebiets – beispielsweise Versicherungen, Energie, Produkthaftung – verfügt, damit er sich effizient mit den Streitfragen auseinandersetzen kann; eine tiefgehende Kenntnis des Fachgebiets ist jedoch selten erforderlich. Meist ist es genauso wichtig, dass der Mediator über das erforderliche Geschick in der Verfahrensleitung verfügt.

Weitere Informationsquellen

- 5.7 Parteien, die sich auf einen Mediator einigen und diesen direkt ernennen wollen, stellt das CPR eine ausführliche und detaillierte Datenbank mit Unparteiischen zur Verfügung (*CPR's Panel of Distinguished Neutrals*), die CPR-Mitglieder nutzen können, um Unparteiische zu finden, deren Erfahrung, Referenzen, Sprachkenntnisse und Standort den Anforderungen der Parteien entsprechen. Detaillierte Lebensläufe dieser Unparteiischen, deren Erfahrungen mit ADR-Verfahren und Wirtschaftsstreitigkeiten gründlich überprüft werden, können online eingesehen werden. Parteien, die keine CPR-Mitglieder sind, können Lebensläufe von Unparteiischen mit CPR-Anerkennung und festgelegten Qualifikationen beim CPR anfordern. Das CPR kann den Streitparteien auch bei der Auswahl eines Mediators behilflich sein. Weitere Informationen über die Streitbeilegungsdienstleistungen des CPR finden Sie unter <http://bit.ly/CPRDRS>.
- 5.8 Alternativ kann das CPR den Parteien bei der Auswahl eines Schiedsrichters oder Mediators helfen, wenn die Parteien dies in ihrem Vertrag entsprechend vereinbart haben oder nach Entstehung des Streits beantragen. In diesem Fall arbeitet das CPR mit den Parteien zusammen um einen Unparteiischen auszuwählen, der umfassend für die Streitbeilegung qualifiziert ist und auf Interessenkonflikte und Verfügbarkeit überprüft wurde. Weitere Informationen zur Auswahl von Unparteiischen durch das CPR finden Sie unter <http://bit.ly/CPRSelection>.
Das „Due Diligence Evaluation Tool (DET)“ des CPR enthält mögliche Fragen, die eine fundierte Bewertung eines potenziellen Schiedsrichters oder Mediators ermöglichen sollen. Dieses finden Sie unter <http://bit.ly/CPRDET>.
- 5.9 Der ADR-Mandantenleitfaden von Herbert Smith Freehills – „[Selecting your mediator and drafting the mediation agreement](http://bit.ly/HSFMediatorSelection)“ (<http://bit.ly/HSFMediatorSelection>) – enthält ebenfalls Faktoren und Kriterien, die bei der Auswahl eines geeigneten Mediators beachtet werden sollten.

6. MEDIATION: MEDIATIONSVEREINBARUNGEN

- 6.1 Die Mediationsvereinbarung wird von den Parteien am Tag der Mediation oder kurz zuvor abgeschlossen. In der Mediationsvereinbarung werden die Rahmenbedingungen des Mediationsverfahrens festgelegt und andere wesentliche Verpflichtungen, z.B.

Geheimhaltungsverpflichtungen, vereinbart. In diesen Vereinbarungen werden sämtliche Standardfragen geregelt. Die genaue Form einer solchen Vereinbarung kann jedoch je nach Rechtsordnung variieren, unabhängig von der Größenordnung und der Art der Handelsstreitigkeit. Wie bereits oben beschrieben kann die Vereinbarung sämtliche Bestimmungen in einem Dokument vereinen oder die Verfahrensregeln einer ADR-Institution durch Verweis einbeziehen.

- 6.2 Es ist ratsam, dass die Parteien die Mediationsvereinbarung so rasch wie möglich nach der Einigung auf einen Mediator unterzeichnen, damit sämtliche Maßnahmen, die vor Beginn der Mediation getroffen werden, auch in Einklang mit den vereinbarten Bestimmungen gestaltet werden können. Häufig wird die Vereinbarung aber erst am ersten Tag der Mediation unterzeichnet.
- 6.3 Auf die wesentlichen Bestimmungen, die für gewöhnlich in einer Mediationsvereinbarung enthalten sind, wird im Folgenden weiter eingegangen.

Die Streitigkeit	Es ist entscheidend, dass klar ist, welche Angelegenheiten und Streitigkeiten im Mediationsverfahren (wenn möglich) beigelegt werden sollen. Wenn die Angelegenheit bereits vor einem Gericht oder Schiedsgericht verhandelt wird, kann die Streitfrage klar durch Bezugnahme auf das Verfahren eingegrenzt werden. Ist jedoch kein Verfahren anhängig oder sollten die Parteien die Beilegung von anderen oder zugehörigen Streitigkeiten beabsichtigen, müssen die Details sorgfältig ausgearbeitet werden damit beide Parteien mit den gleichen Erwartungen darüber an die Mediation herangehen, was bzw. was nicht verhandelt wird (was natürlich die Vorbereitungen beeinflusst).
Ort, Zeit und Tag	Die Parteien müssen die Zeit und den Ort der Verhandlungen festlegen und können gegebenenfalls auch ein Zeitlimit setzen. Das Hauptaugenmerk sollte darauf liegen, dass ein Ort bzw. Räumlichkeiten für die Mediation gefunden wird/werden, der/die zweckdienlich und komfortabel ist/sind sowie für die Anforderungen der Parteien ausreichend ausgestattet ist/sind.
Vertraulichkeit und Beweisverwertungsverbot	Alles, was während der Mediation gesagt wird, sollte vertraulich sein und (wenn möglich) dem Beweisverwertungsverbot unterliegen (sofern dieses Verbot von der jeweiligen Rechtsordnung anerkannt wird). Es sollte in Betracht gezogen werden, ob es nicht sogar möglich ist, die Tatsache, dass eine Mediation stattfindet, geheim zu halten.
Beilegungsbefugnis	Für gewöhnlich wird festgelegt, dass die Anwesenden die Befugnis haben, für die Parteien, die sie vertreten, verbindliche Lösungen zu finden. In einer Mediationsvereinbarung ist normalerweise eine Bestimmung enthalten, dass eine Beilegung erst vereinbart oder rechtlich verbindlich ist, wenn die Parteien eine schriftliche Beilegungsvereinbarung geschlossen haben.
Mediator	Normalerweise wird festgelegt, dass der Mediator gegenüber den Parteien in Zusammenhang mit der Mediation keine Haftung übernimmt.

	Es sollte darüber hinaus vereinbart werden, dass die Parteien den Mediator nicht auffordern werden, im Zusammenhang mit dem Gerichtsverfahren oder einem damit verbundenem Verfahren als Zeuge auszusagen.
Kosten	Die Parteien müssen vereinbaren, wer zunächst die Kosten (für den Mediator und die Räumlichkeiten für die Mediation, falls ein neutraler Ort präferiert wird) übernimmt und wer letztendlich für diese Kosten, einschließlich der Kosten der Parteien für die Vorbereitung, für die Räumlichkeiten und für den Mediator, in einem Gerichts- oder Schiedsverfahren haftet.
Geltendes Recht und Gerichtsstand	Die Mediationsvereinbarung sollte eine ausdrückliche Bestimmung über das geltende Recht und den Gerichtsstand für Streitigkeiten, die aus dem Mediationsverfahren entstehen (was selten der Fall ist), enthalten. Es ist ratsam, eine geltende Rechtsordnung bzw. einen Gerichtsstand mit einer Rechtsprechung auszuwählen, die die wesentlichen Elemente des Mediationsverfahrens unterstützt (wie beispielsweise Vertraulichkeit, der Grundsatz des Beweisverwertungsverbots und, falls erwünscht, die Möglichkeit, die Beilegungsvereinbarung der Mediation in ein durchsetzbares Urteil umzuwandeln).

Weitere Informationsquellen

- 6.4 Das CPR hat eine Mustervereinbarung für Parteien und ihren Mediator erstellt, welche am Ende der „CPR Mediation Procedure“ unter <http://bit.ly/CPRMediationProcedure.aspx> zu finden ist.
- 6.5 Der ADR-Mandantenleitfaden von Herbert Smith Freehills zur Auswahl des Mediators und Erstellung der Mediationsvereinbarung „Selecting your mediator and drafting the mediation agreement“ (<http://bit.ly/HSFMediatorSelection>) enthält weitere Punkte, die man beim Entwurf einer Mediationsvereinbarung bedenken sollte.

7. MEDIATION: DIE VORBEREITUNG

- 7.1 Vor dem Tag der Mediation müssen die Parteien sich ausreichend vorbereiten, damit sie bestens aufgestellt sind, um die Streitigkeit beizulegen. Dies schließt die folgenden Punkte mit ein: Vorbereitung der Entscheidungsträger, Entwicklung einer Strategie für die Mediation und Sammeln von Informationen für den Tag der Mediation einschließlich Informationen zu den bisherigen Kosten der Streitigkeit und zu den Kosten, die entstehen werden, sollte die Streitigkeit durch die Mediation nicht beigelegt werden können. Es sollte das Ziel beider Parteien sein, durch gewissenhafte Überlegungen und Planung mit ihren Rechtsberatern möglichst viele Hindernisse im Hinblick auf eine Beilegung aus dem Weg zu räumen.
- 7.2 Die nachfolgende Checkliste sollten Unternehmen (für gewöhnlich ein Syndikusanwalt) im Vorfeld einer Mediation durchgehen.

CHECKLISTE

Das Verfahren

- Wird bei der Mediation jemand mit Entscheidungsbefugnis anwesend sein? Wer wird dies sein?
- Sollte dies nicht der Fall sein: Wie werden Entscheidungen gefällt und wie Genehmigungen eingeholt (beispielsweise durch Personen, die telefonisch kontaktiert werden können)?
- Wird eine breite Auswahl an Entscheidungsträgern (in Bezug auf ihren Status in den jeweiligen Unternehmen) anwesend sein?
- Gibt es Dritte, für die das Ergebnis der Mediation von Wichtigkeit ist (Versicherungen oder Dritte, die eine oder mehrere der Parteien finanziell unterstützen)? Sollte dies der Fall sein: Werden diese Dritten ausreichend einbezogen/informiert, damit das Mediationsverfahren problemlos ablaufen kann?
- Bieten die Räumlichkeiten der Mediation ausreichend Platz für die Parteien, werden Verpflegung und die notwendigen Serviceleistungen für die Dauer der Mediation bereitgestellt? (Ein neutraler Ort ist oft wünschenswert jedoch nicht verpflichtend, sollte eine der Parteien oder ihre jeweiligen Rechtsberater in der Lage sein, die Mediation auszurichten).
- Wer trägt die Kosten der Mediation? Zu diesen Kosten gehören die Rechtskosten der Parteien für die Vorbereitung und Teilnahme an der Mediation sowie der jeweilige Anteil der Partei an den Kosten für den Mediator (und etwaige Kosten für die Räumlichkeiten).
- Sollte die Mediation nicht erfolgreich sein, werden die Kosten der Mediation als Kosten des jeweiligen (gerichtlichen oder schiedsgerichtlichen) Verfahrens angesehen oder als Kosten, die von den Parteien in jedem Fall geteilt werden?

Die Verhandlungen

- Gibt es, abgesehen vom Sachverhalt, weitere Punkte, die bedacht und angesprochen werden sollten?
- Gibt es etwas, das nicht angesprochen werden sollte?
- Welche Informationen oder Dokumente benötigen die Parteien, damit eine Einigung erzielt werden kann? Gibt es beispielsweise technische Fragen, für die außerhalb des Zeitplans eines Gerichts-/Schiedsverfahrens bei der Mediation ein besonderer Informationsbedarf besteht? Können komplexe Informationen mithilfe von Bildmaterial, Grafiken, Diagrammen oder anderen non-verbalen Tools vereinfacht werden?
- Wurden die Entscheidungsträger ausreichend informiert und mit dem Verfahren vertraut gemacht sowie darauf vorbereitet, in der Verhandlung eine (möglichst aktive) Rolle zu spielen?

Die Beilegung

- Wie wird der Forderungsbetrag beziffert? Der natürliche Fokus der Parteien vor der Mediation liegt auf Fragen betreffend die Haftung. Für eine Beilegung der Streitigkeit werden jedoch für gewöhnlich auch zumindest einige Informationen über den Forderungsbetrag benötigt, oft schon bevor dieser Punkt in einem Gerichts- oder Schiedsverfahren thematisiert wird. Es könnte daher hilfreich sein, eine Risikoanalyse, wie beispielsweise eine SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken), durchzuführen.

- Gibt es, abgesehen von dem Streitwert, weitere Punkte, die in die Beilegung mit einbezogen werden können (beispielsweise Entschuldigungen, öffentliche Stellungnahmen, Verschwiegenheitsverpflichtungen, zukünftige Joint Ventures/Beziehungen)?
- Welche sind die besten und die schlechtesten Alternativen zu einer Beilegung der Streitigkeit?
- Wie beziffert sich der Wert der betreffenden Geschäftsbeziehung und gibt es eine Möglichkeit diese weiter auszubauen?
- Welche Kosten und anderen Folgen entstehen, wenn die Streitigkeit nicht durch Mediation beigelegt werden kann?
- Werden wirtschaftliche Probleme oder Probleme in Bezug auf den Ruf der Parteien entstehen, wenn keine Einigung erzielt werden kann?
- Wie wird das Niveau der Anfangsangebote sein und wie stehen diese im Verhältnis zu den Streitfragen?
- Welche Vorteile hat es, das erste Angebot zu machen?
- Mit welchen Gegenangeboten kann gerechnet werden?
- Welches Spektrum an Einigungsvorschlägen kann erwartet werden?
- Welche wirtschaftlichen Verhandlungspositionen haben die Parteien?

Weitere Informationsquellen

- 7.3 Der „Commentary“-Abschnitt der „CPR Mediation Procedure“ enthält wertvolle Informationen zur Vorbereitung auf die Mediation. Dieser ist zu finden unter: <http://www.cpradr.org/RulesCaseServices/CPRRules/MediationProcedure.aspx>. Der „Commentary“-Abschnitt der „CPR European Mediation Procedure“ unter <http://www.cpradr.org/RulesCaseServices/CPRRules/EuropeanMediationProcedure.aspx> enthält auch zusätzliche Informationen.
- 7.4 Der ADR-Mandantenleitfaden „[Preparing for Mediation](#)“ von Herbert Smith Freehills thematisiert viele der oben angesprochenen Punkte und beleuchtet darüber hinaus weitere Themen, die als Vorbereitung für die Mediation bedacht werden müssen, wie beispielsweise das Vertrautmachen mit dem Stil und der Herangehensweise des Mediators, Durchführung einer Risikobewertung, Ausarbeitung einer Verhandlungsstrategie und Vorbereitung der einzureichenden Dokumente sowie der Eröffnungserklärungen.

8. MEDIATION: HÄUFIG GESTELLTE FRAGEN (FAQ)

- 8.1 **Kann es als Zeichen von Schwäche aufgefasst werden, wenn Mediation als Mittel zur Streitbeilegung vorgeschlagen wird?**

Es ist eine weitverbreitete Sorge von Unternehmen, die mit ADR-Verfahren nicht vertraut sind, dass der Vorschlag, Streitigkeiten mithilfe von Mediation beizulegen, von der gegnerischen Partei als Zeichen von Schwäche aufgefasst wird, da es Ziel des Mediationsprozesses ist, eine Einigung zu erzielen. Unternehmen, die Erfahrung mit Mediationsverfahren haben, lösen dieses Problem, indem sie der gegnerischen Partei erklären, dass sie Mediation als effektives Mittel zur Streitbeilegung ansehen, welches eine Streitbeilegung mit geringeren Kosten, kürzerer Dauer und gegebenenfalls guten Chancen, die Geschäftsbeziehung zu erhalten, ermöglicht.

Es könnte darüber hinaus hilfreich sein, wenn ein Unternehmen über eine informelle oder formelle Richtlinie verfügt, ADR oder insbesondere Mediation, wenn angebracht, zu nutzen. Dies könnte im Rahmen einer Unterzeichnung des „Corporate Policy Statement on Alternatives to Litigation ©“, des „21st Century Pledge“ des CPR oder einer ADR-Erklärung

einer anderen Institution geschehen. Mehr Details zu den Erklärungen und ihrer Unterzeichnung sind unter <http://bit.ly/CPRPledges> zu finden.

Natürlich räumt die Einfügung einer ADR-Klausel in einen Vertrag diese Bedenken weitestgehend aus da die Parteien dadurch bereits vereinbart haben, dass im Falle einer Streitigkeit ein ADR-Verfahren, für gewöhnlich Mediation, entweder ein obligatorischer Schritt oder zumindest ein möglicher Schritt ist.

Das Teilen positiver Erfahrungen mit Mediation kann auch letzte Zweifel zerstreuen. Kapitel 9 sowie Anhang 2 dieses Leitfadens enthalten einige Fallbeispiele erfolgreicher Mediationsverfahren.

8.2 Entstehen durch Mediation höhere Kosten?

Es ist natürlich unvermeidbar, dass die Ernennung eines Mediators sowie die Vorbereitung und Teilnahme an einem Mediationsverfahren Rechts- und andere Kosten nach sich ziehen. Jedoch sind diese Kosten relativ gering im Vergleich zu Kosten eines Gerichts- oder Schiedsverfahrens, das bereits anhängig ist oder in Betracht gezogen wird. Sollte durch die Mediation eine Einigung erzielt werden, erspart man sich wahrscheinlich weit höhere Kosten; selbst wenn keine Einigung erzielt werden kann, stehen die Chancen gut, dass die Streitigkeit im Gerichts- oder Schiedsverfahren effizienter verläuft, da sich die Parteien mehr auf die wesentlichen Punkte konzentrieren.

8.3 Wie wahrscheinlich ist es, dass die Mediation mit einer verbindlichen Vereinbarung abgeschlossen wird?

Die Wahrscheinlichkeit ist recht hoch. Die Erfahrungen des Europäischen Beirats des CPR (European Advisory Board, EAB) haben gezeigt, dass circa 50% aller Handelsstreitigkeiten, die mithilfe von Mediation beigelegt werden sollen, während bzw. am Tag der Mediation beigelegt werden. Ein wesentlicher Anteil der Streitigkeiten, die nicht am Tag der Mediation beigelegt werden, kann dennoch in den darauf folgenden Wochen oder Monaten beigelegt werden. Dieser Prozess wird für gewöhnlich durch die während der Mediation geleistete Arbeit (Fokussierung auf die wesentlichen Punkte, kritische und realistische Einschätzung der Streitigkeit, Aufbau von Beziehungen zwischen den Konfliktparteien) gefördert.

8.4 Kann im Hinblick auf die besprochenen Angelegenheiten Vertraulichkeit gewahrt werden?

Ja, der gesamte Vorgang ist vertraulich. Dies ist auch in der Mediationsrichtlinie der EU festgelegt, die in sämtlichen Mitgliedsstaaten umgesetzt wurde. In welchem Umfang ein nationales Gericht gegebenenfalls die Befugnis hat, im Rahmen eines Gerichtsverfahrens die Vertraulichkeit des Verfahrens aufzuheben, hängt von dem für die Mediation geltenden Recht sowie von dem geltenden Recht und anzuwendenden Verfahren etwaiger zugehöriger oder verbundener Gerichtsverfahren ab.

8.5 Ist Mediation eine sinnvolle Option wenn die Gegenpartei nur widerwillig kooperiert?

Die Mediation ist ein freiwilliger Prozess, in dem die Parteien nicht gezwungen werden können, eine Einigung zu erzielen, selbst wenn sie durch das geltende Recht oder angewandte Verfahren eines nationalen Gerichts angehalten oder verpflichtet werden, an der Mediation teilzunehmen. Sollte eine Partei nur widerwillig an der Mediation teilnehmen, liegt dies oft an mangelndem Verständnis des Prozesses und der möglichen Ergebnisse. Dieser anfängliche Widerwille, an der Mediation teilzunehmen, kann jedoch oft von einem guten Mediator, der den Parteien Vertrauen in den Mediationsprozess vermittelt, überwunden werden. Die Mediations-Erfolgsgeschichten des EAB in Anhang 2 beschreiben in diesem Zusammenhang einige Handelsstreitigkeiten aus unterschiedlichen Branchen, die als praktische Beispiele für den Ablauf einer Mediation herangezogen werden können.

8.6 Ist es möglich, Mediation für eine Streitigkeit zu nutzen, in welcher die Gegenpartei einen Betrug begangen hat?

Ja. Solange die Parteien ausreichend Vertrauen in den Verhandlungsprozess mit der jeweils anderen Partei haben, können Betrugsfälle effektiv und erfolgreich durch Mediation gelöst werden. Natürlich bietet Mediation den Parteien keinen einstweiligen Rechtsschutz wie beispielsweise eine einstweilige Verfügung zum Einfrieren von Vermögen. Derartige Maßnahmen können nur von einem zuständigen Gericht angeordnet werden.

8.7 Ist es möglich, Mediation in Zusammenhang mit einer hohen oder komplexen Forderung zu nutzen?

Auf jeden Fall. Mediation wurde bereits zur Beilegung einiger der größten und komplexesten Handelsstreitigkeiten genutzt. Die Vorbereitung der Mediation sowie die Herangehensweise sollten der Größenordnung sowie der Komplexität des Falls entsprechen: Wenn die Angelegenheit sehr komplex ist, sollte darüber nachgedacht werden, Co-Mediatoren zu benennen, damit die Arbeit aufgeteilt und der Prozess beschleunigt werden kann.

8.8 Wie funktioniert Mediation, wenn mehr als zwei Parteien involviert sind?

Der Prozess ist der gleiche wie bei zwei Parteien, nur, dass der Mediator den Parteien ausreichend Möglichkeiten einräumen muss, an gemeinsamen sowie an Einzelsitzungen teilzunehmen. Je komplexer die Dynamik und die Beteiligung unterschiedlicher Parteien an der Mediation, desto mehr Struktur und Kommunikation des Mediators oder der Co-Mediatoren sind notwendig.

8.9 Kann Mediation genutzt werden, wenn sprachliche, kulturelle oder religiöse Unterschiede bestehen?

Der Mediationsprozess ist flexibel und kann von Parteien mit unterschiedlichsten Hintergründen genutzt werden. Die Eigenschaften des Mediators, wie beispielsweise Herkunft, Sprachkenntnisse und Ausbildung, sind wichtig um den Parteien eine effektive Kommunikation miteinander (und mit dem Mediator) zu ermöglichen. Die Parteien können es in Erwägung ziehen, Co-Mediatoren zu bestellen, wenn eine Vielzahl an Fähigkeiten und Erfahrung die Herbeiführung einer Beilegung der Streitigkeit fördern kann (und wenn die Größenordnung der Streitigkeit die zusätzlichen Kosten rechtfertigt).

8.10 Ist es notwendig, dass externe Anwälte an der Mediation teilnehmen?

Es ist nicht notwendig, dass externe Anwälte an der Mediation teilnehmen, jedoch ist dies meistens der Fall. Manche Unternehmen mit erfahrenen internen Rechtsberatern nehmen ohne externe Berater an einem Mediationsverfahren teil.

8.11 Gibt es von ehemaligen Mediations-Teilnehmern Bewertungen von Mediatoren?

Das CPR kann beim Zusammentragen von Feedback in Bezug auf seine Unparteiischen helfen. Viele Unternehmen ziehen für die Bewertung eines Mediators externe Rechtsberater heran.

9. MEDIATION: FALLSTUDIEN

9.1 Die Mitglieder des EAB des CPR haben in der Vergangenheit die Erfahrung gemacht, dass es für Organisationen, die in Erwägung ziehen, Mediation zu nutzen, hilfreich sein kann zu sehen, wie andere Parteien Mediation zur Beilegung einer Streitigkeit in einer vergleichbaren

Rechtsordnung, in einer ähnlichen Branche oder vor einem vergleichbaren Hintergrund genutzt haben. Da der Mediationsprozess jedoch vertraulich ist, ist es schwierig, Informationen dieser Art öffentlich weiterzugeben.

- 9.2 Der EAB hat eine Reihe an Fallstudien gesammelt, in welchen die Erfahrung seiner Mitglieder und ihrer Organisationen mit erfolgreichen Mediationsverfahren dargelegt werden. Jede Fallstudie (Namen der Parteien wurden anonymisiert) enthält eine Erläuterung der Streitigkeit und eine Erklärung, wie die Mediation zur Beilegung der Streitigkeit beigetragen hat.
- 9.3 Die Fallstudien sind in Anhang 2 dieses Leitfadens zu finden. Die Fallstudien behandeln Beispiele aus den folgenden Bereichen:
 - 9.3.1 Handel;
 - 9.3.2 Energiebranche – Vertragsstreitigkeit;
 - 9.3.3 Energiebranche – Arbeitsstreitigkeit;
 - 9.3.4 Finanzdienstleistungen;
 - 9.3.5 Geistiges Eigentum – Verkaufsstreitigkeit;
 - 9.3.6 Geistiges Eigentum – Lizenzstreitigkeit;
 - 9.3.7 Versicherung und Rückversicherung;
 - 9.3.8 Altersvorsorge;
 - 9.3.9 Arzneimittel;
 - 9.3.10 Produkthaftung;
 - 9.3.11 Immobilien;
 - 9.3.12 Dienstleistungen.

10. **SCHIEDSVERFAHREN**

- 10.1 Das Schiedsverfahren ist ein privates Streibeilegungsverfahren, in welchem die Parteien die Entscheidungsgewalt abgeben, und das auf einer vertraglichen Vereinbarung basiert, die jeweilige Streitigkeit zur Beilegung einem Schiedsgericht vorzulegen. Für gewöhnlich wird das Schiedsverfahren mit einem verbindlichen Schiedsspruch eines oder mehrerer Schiedsrichter/s abgeschlossen (in wenigen Fällen kann der Schiedsspruch auch unverbindlich sein, wenn dies von den Parteien vereinbart wurde). Der Schiedsrichter agiert als unabhängiger, unparteiischer und neutraler Dritter und das gesamte Verfahren unterliegt der von den Parteien abgeschlossenen Schiedsvereinbarung sowie (gegebenenfalls) den Regeln der von den Parteien vereinbarten Schiedsstelle. Ein Schiedsspruch kann meist nicht angefochten werden, es sei denn, dies ist in der Schiedsvereinbarung festgelegt (und in manchen Rechtsordnungen aus bestimmten anderen Gründen). Das CPR hat beispielsweise ein optionales Rechtsmittelverfahren, welches in Schiedsklauseln aufgenommen werden kann (siehe <http://bit.ly/CPRAppellateArbitration>). Schiedssprüche können im Allgemeinen von staatlichen Gerichten des Landes, in welchem der Sitz des Schiedsgerichts liegt, aus bestimmten aber sehr beschränkten Gründen aufgehoben (annulliert) werden, die sich im Wesentlichen auf Bedenken betreffend die Fairness des Verfahrens beziehen.
- 10.2 Schiedsverfahren zeichnen sich grundsätzlich durch die Gestaltungsfreiheit der Parteien aus. Ein Schiedsverfahren räumt den Vertragsparteien daher viel mehr Freiheiten in Bezug auf das Verfahren zur Beilegung ihrer Streitigkeit ein, als wenn die Angelegenheit einem

staatlichen Gericht zur Entscheidung vorgelegt worden wäre. Ein Schiedsverfahren bietet den Parteien Flexibilität in Bezug auf die Wahl ihres Schiedsrichters oder Schiedsgerichts, insbesondere indem sie Angaben zur Qualifikation und Erfahrung des/der zu benennenden Schiedsrichter/s machen können.

- 10.3 Schiedsverfahren sind im Allgemeinen vertrauliche Verfahren, zum einen in Bezug auf das Schiedsverfahren selbst sowie auch in Bezug auf die in Zusammenhang mit dem Schiedsverfahren erstellten Dokumente. Die örtliche Gesetzeslage und Praxis sowie die Schiedsregeln der jeweiligen Schiedsstelle können in diesem Zusammenhang jedoch variieren.
- 10.4 Verbindliche Schiedssprüche sind aufgrund des Übereinkommens über die Anerkennung und Vollstreckung ausländischer Schiedssprüche (New Yorker Übereinkommen) von 1958 weitestgehend vollstreckbar, welches die Gerichte der Vertragsstaaten verpflichtet, in anderen Ländern gefällte Schiedssprüche anzuerkennen und durchzusetzen. Hiervon gibt es nur wenige Ausnahmen, in etwa vergleichbar mit den Ausnahmen, die eine Aufhebung des Schiedsspruches durch ein Gericht des Landes, in dem sich der Schiedsort befindet, erlauben.
- 10.5 Die Tabelle in Kapitel 1 enthält einen Vergleich des Schiedsverfahrens mit anderen ADR-Methoden.

Modellschiedsklauseln, Verfahrensregeln und Benennung von Schiedsrichtern

Jedes Schiedsverfahren basiert auf einer Schiedsvereinbarung, die eine unabhängige Vereinbarung sein kann, die nach Aufkommen der Streitigkeit abgeschlossen wurde, oder, im Normalfall, die in Form von Klauseln in einem bereits vor Aufkommen der Streitigkeit abgeschlossenen Vertrag besteht. Das CPR kann eine Vielzahl an Modellklauseln für verschiedene Arten von Schiedsverfahren zur Verfügung stellen. Sie sind zu finden unter: <http://bit.ly/CPRArbitrationClauses>.

- 10.6 Schiedsverfahren können „ad hoc“ durchgeführt werden, d.h. die Parteien vereinbaren ihre eigenen Verfahrensregeln, oder die Parteien entscheiden sich für eine der zahlreichen internationalen Schiedsstellen und ihre Modellregelungen als Rahmen für ihr Schiedsverfahren. Das CPR hat passende Verfahrensregeln für verschiedene Situationen erstellt.
- 10.7 Die „CPR Administered Arbitration Rules“ können hier aufgerufen werden: <http://bit.ly/AdministedArbitration>.
- 10.8 Weitere Informationen über die Verfahrensregeln für institutionelle Schiedsverfahren des CPR bei internationalen Streitigkeiten finden Sie auf unserer Webseite unter <http://bit.ly/IntAdministeredArbitration>.
- 10.9 Weitere Informationen über die Verfahrensregeln des CPR für nicht-institutionelle Schiedsverfahren finden Sie auf unserer Webseite unter <http://bit.ly/nonadministeredarbitration>.

Beilegung im Schiedsverfahren

- 10.10 Schiedsverfahren und Mediation werden oft in Kombination als Teil eines schrittweisen Eskalierungsprozesses der Streitigkeit angewandt (meistens zunächst Mediation gefolgt von einem Schiedsverfahren). Die beiden Prozesse können auch parallel ablaufen. Inwiefern ein Schiedsgericht bei den Parteien des Schiedsverfahrens eine mögliche Einigung zur Sprache bringt (ob durch Mediation oder auf eine andere Weise) hängt von den Eigenschaften des Schiedsgerichts, den im Schiedsverfahren geltenden Verfahrensregeln sowie den für das Verfahren, die Parteien und das Schiedsgericht geltenden Gesetzen und Praktiken ab.

Weitere Informationsquellen

- 10.11 Für Parteien, die ein Schiedsverfahren in Erwägung ziehen, gibt es unzählige Informationsquellen.

- 10.12 Der Schiedsausschuss des CPR hat einige Protokolle und Leitfäden erstellt, um die Effektivität eines Schiedsverfahrens noch weiter zu optimieren. Hier einige Beispiele:
- 10.12.1 Das „CPR Protocol on Disclosure of Documents and Presentation of Witnesses in Commercial Arbitration“ (siehe <http://bit.ly/CPRDisclosureProtocol>) (betreffend die Weitergabe von Dokumenten und Ladung von Zeugen in Schiedsverfahren für Handelssachen),
 - 10.12.2 Das „CPR Protocol on Determination of Damages in Arbitration“ (siehe <http://bit.ly/CPRDamagesProtocol>) (betreffend die Festsetzung von Schadensersatz in Schiedsverfahren),
 - 10.12.3 Die „CPR Guidelines on Early Disposition of Issues in Arbitration“ (siehe <http://bit.ly/CPRDispositionGuidelines>) (betreffend die frühzeitige Erledigung von Angelegenheiten in Schiedsverfahren),
 - 10.12.4 Die „CPR Guidelines for Arbitrators Conducting Complex Arbitrations“ (siehe <http://bit.ly/CPRArbitrationGuidelines>) (für Schiedsrichter in komplexen Schiedsverfahren).
- 10.13 Der ADR-Mandantenleitfaden von Herbert Smith Freehills „Use of mediation with arbitration“ (<http://bit.ly/HSFMedArb>) verschafft einen Überblick über die praktischen Aspekte der Nutzung von Mediation in Kombination mit einem Schiedsverfahren.

ANHANG 1

BRANCHENSPEZIFISCHE INFORMATIONSQUELLEN

ÖL & GAS

Musterverträge der LOGIC (Leading Oil and Gas Industry Competitiveness), einschließlich der „General Conditions of Contract for Construction for the UK Offshore Oil and Gas Industry“ (Allgemeine Bauvertragsbedingungen für die britische Offshore-Öl- und Gasindustrie) enthalten eine schrittweise Streitbeilegungsklausel mit den folgenden Bestimmungen:

- a) Die Streitigkeit wird zunächst zwecks einer möglichen Beilegung an einen Vertreter des Unternehmens verwiesen;
- b) Falls keine Einigung erzielt wird, wird die Streitigkeit an zwei in der Vereinbarung benannte Personen weiterverwiesen;
- c) Falls keine Einigung erzielt wird, wird die Streitigkeit an die jeweiligen Geschäftsführer der beiden Unternehmen weiterverwiesen;
- d) Sollten die Geschäftsführer keine Einigung erzielen können, wird die Streitigkeit möglichst im Rahmen eines von den Parteien vereinbarten ADR-Verfahrens beigelegt.

BAUBRANCHE

Das „CPR Construction Advisory Committee“ (Baubeirat) hat drei Briefings erstellt: „Partnering: A Management Best Practice“ (betreffend die beste Vorgehensweise für das Management); „Realistic Allocation of Risks: The First Step in Dispute Prevention“ (betreffend die realistische Verteilung von Risiken); und „Dispute Review Boards (DRBs): A Management Best Practice“ (betreffend Streitschlichtungsausschüsse).

Streitigkeiten in der Baubranche werden oft in mehrstufigen ADR-Verfahren, wie im weithin anerkannten von der International Federation of Consulting Engineers („FIDIC“) herausgegebenen FIDIC Red Book (Construction Contract 1st ed. (1999), Conditions of Contract for Construction, for Building and Engineering Works Designed by the Employer) beschrieben, behandelt, welches besagt, dass Streitigkeiten zunächst:

- a) an ein „Dispute Resolution Board“ („DRB“) ¹ verwiesen wird, das Übergangslösungen ausarbeitet bzw. Empfehlungen abgibt;
- b) an ein „Dispute Adjudication Board“ („DAB“) verwiesen wird, das verbindliche Entscheidungen fällt.

ROHSTOFFE UND SCHIFFFAHRT

Es gibt darüber hinaus auch spezifische Streitbeilegungsregeln für bestimmte Wirtschaftssektoren:

Im Bereich der Rohstoffe werden die „National Grain and Feed Arbitration Rules (2009)“ weithin als Streitbeilegungsregeln genutzt.

Im Bereich der Schifffahrt und Bergung gibt es verschiedene Regelwerke, unter anderem die Folgenden:

- a) die „London Maritime Arbitration Association Terms (2012)“;
- b) die „German Maritime Arbitration Association Rules (2013)“ und
- c) die „Society of Maritime Arbitration Rules (2013)“.

¹ Siehe DRB Manual 1996 der American Society of Civil Engineers, [ICC Dispute Board Rules in several languages](#) (2004), AAA Model Documents (2000)

GEISTIGES EIGENTUM

Die „CPR Patent Task Force“ hat für die Mediation im Bereich Patente im Jahr 2012 ein Protokoll veröffentlicht: „Report of the CPR Patent Mediation Task Force: Effective Practices Protocol.“ Dieses Protokoll enthält Empfehlungen für die Mediation von Patentstreitigkeiten. Es ist zu finden unter: <http://bit.ly/CPRPatent>.

Das CPR hat darüber hinaus die „Fast Track Mediation and Arbitration Rules of Procedures“ erstellt, welche besonders auf Streitigkeiten im Bereich des geistigen Eigentums zugeschnitten sind. Diese sind zu finden unter: <http://bit.ly/CPRFastTrack>.

FRANCHISE-STREITIGKEITEN

Im Jahr 1994 wurde in Zusammenarbeit mit der International Franchise Association, der Asian American Hotel Owners Association und der American Association of Franchisees and Dealers das CPR-Verfahren für die Beilegung von Franchise-Streitigkeiten entwickelt. Dieses Verfahren ist gegliedert in eine Verhandlungsphase gefolgt von einer Mediationsphase. Das Verfahren wird von zahlreichen führenden Franchisegebern, Franchisenehmern und Franchisenehmer-Verbänden genutzt. Es ist zu finden unter: <http://bit.ly/CPRFranchise>.

VERSICHERUNG & RÜCKVERSICHERUNG

Für Streitigkeiten zwischen Versicherungsnehmer und Versicherer hat das CPR die „Mediation Principles for Insurer-Insured Disputes“ erstellt, die die Parteien ermutigen sollen, Rechtsstreitigkeiten in Bezug auf Deckungsfragen oder andere versicherungstechnische Aspekte mithilfe von Mediation zu lösen. Diese sind zu finden unter: <http://bit.ly/CPRInsurance>.

Das „CPR International Reinsurance Industry Protocol“ wurde von Vertretern führender Unternehmen und Kanzleien im Londoner und amerikanischen Versicherungsmarkt erstellt und wird als Vorgehensweise zur frühzeitigen und effizienten Beilegung von Streitigkeiten zwischen Rückversicherern und Rückversicherten empfohlen. Dieses ist zu finden unter: <http://bit.ly/CPRReinsuranceProtocol>.

ANHANG 2

MEDIATION: FALLSTUDIEN

Wie bereits in Kapitel 9 dieses Leitfadens beschrieben, hat der EAB des CPR eine Reihe an Fallstudien gesammelt, in welchen die Erfahrung seiner Mitglieder und ihrer Organisationen mit erfolgreichen Mediationsverfahren dargelegt werden. Jede Fallstudie (Namen der Parteien wurden anonymisiert) enthält eine Erläuterung der Streitigkeit und eine Erklärung, wie die Mediation zur Beilegung der Streitigkeit beigetragen hat.

Handelsstreitigkeit

Ein Unternehmen geriet in einen Konflikt mit einem seiner Vertriebspartner, nachdem dieser eines der Vertriebspartnerprogramme ausnutzen wollte. Dieses Programm ermöglichte es Vertriebspartnern, die Produkte des Unternehmens weiterzuverkaufen, und der Vertriebspartner verlangte basierend auf seinen Weiterverkäufen einen Rabatt. Es gab jedoch Beweise, dass der Vertriebspartner nicht die angegebenen Verkaufszahlen für die Produkte erreicht hatte, wie dies vertraglich festgelegt war. Aufgrund dessen leitete das Unternehmen zunächst ein Gerichtsverfahren ein und machte gegenüber dem Vertriebspartner Schadensersatz in Millionenhöhe geltend. Das Gerichtsverfahren erwies sich jedoch als langwierig und es kam zu zahlreichen scharfen Debatten zwischen den Parteien und ihren jeweiligen externen Rechtsberatern. Darüber hinaus hatte der Vertriebspartner zu Beginn des Verfahrens eine Betriebsprüfung verweigert, weshalb das Unternehmen einen Gerichtsbeschluss einholen musste, um dem Vertriebspartner eine Betriebsprüfung aufzuzwingen.

Bevor sich die Parteien auf die Mediation einigten, scheiterte eine Diskussionsrunde der Parteien mit ihren externen Rechtsberatern. Nach der Diskussionsrunde waren die Parteien kurz davor, Zeugenaussagen auszutauschen, aber beschlossen stattdessen ein Mediationsverfahren durchzuführen, bevor sie andere Maßnahmen trafen. Die Mediation war erfolgreich, obwohl eine Einigung interessanterweise erst zehn Tage nach Abschluss der Mediation erzielt wurde. Im Rahmen der Einigung zahlte der Vertriebspartner dem Unternehmen etwas weniger als zwei Drittel der ursprünglichen Schadensersatzforderung.

Die Mediation selbst sowie die Entscheidung, ein Mediationsverfahren durchzuführen, war ohne Zweifel ein Erfolg, da es den Rechtsberatern die Möglichkeit gab, einen Gang zurückzuschalten, und den Parteien, sich auf die betreffenden Geschäftsangelegenheiten zu konzentrieren. Die Diskussionen fanden hauptsächlich zwischen den betroffenen Parteien (den Unternehmern) statt, was dazu führte, dass die Diskussionen viel umfassender und auf die Geschäftsangelegenheiten fokussiert waren. Dies war im Hinblick auf eine Einigung von extremer Wichtigkeit, da sich bei einer Gerichtsverhandlung – zum Nachteil der Parteien – zwangsläufig alles um rechtliche Argumente gedreht hätte.

Energiebranche – Vertragsstreitigkeit

Ein europäischer Hersteller von Windenergieanlagen schloss mit einem nordeuropäischen Windparkentwickler einen langfristigen Liefervertrag ab. Problematisch wurde es, als im Hinblick auf die Vereinbarung zwischen den beiden internationalen Unternehmen Streitpunkte auftraten. Der Windparkentwickler hatte am Tag des Inkrafttretens der Vereinbarung eine Abschlagszahlung geleistet und der Hersteller begann kurz danach mit der Produktion. Nachdem jedoch die ersten Lieferungen durch den Hersteller abgeschlossen waren, erklärte der Windparkentwickler, dass er es beabsichtigt, sämtliche langfristigen Verträge aufgrund einer Krise im Windenergiegeschäft zu kündigen. Der Hersteller war der Meinung, dass er zum Einbehalt der gesamten Abschlagszahlung berechtigt war, während der Windparkentwickler darauf bestand, einen der Summe der bereits vom Hersteller getätigten Lieferungen entsprechenden Anteil der Abschlagszahlung zurückzuerhalten. Der Windparkentwickler stellte schließlich einen Antrag auf Mediation für die Rückerstattung der Abschlagszahlung.

Bis zum Abschluss der Mediation vergingen vier Monate. In diesem Zeitraum fand jedoch die gesamte Vorbereitung bis hin zu den Mediationssitzungen statt. Die tatsächlichen Treffen der Parteien fanden nur an anderthalb Tagen in Paris statt. Am Ende wurde vereinbart, dass der Hersteller achtzig Prozent der Abschlagszahlung einbehalten durfte und die restlichen zwanzig Prozent an den Windparkentwickler zurückzahlte. Aufgrund der zügigen Beilegung der Streitigkeit waren die Kosten beider Parteien relativ gering. Die Antragsgebühren und Verwaltungskosten der Mediation sowie das Honorar und die Kosten des Mediators wurden von den Parteien geteilt. Beiden Parteien entstanden zusätzlich Reisekosten sowie Kosten für die Zeit der Mediationsverhandlung. Dem Windparkentwickler entstanden darüber hinaus Kosten für externen Rechtsbeistand.

Die Mediation war zweifelsohne ein Erfolg. Der Mediator sprach die Muttersprachen beider Parteien fließend, wodurch Missverständnisse oder persönliche Probleme beigelegt werden konnten. Die beste Alternativoption der Parteien zum Abschluss einer Vereinbarung (*Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA*) bzw. die beste Alternativoption der Parteien im Falle eines gescheiterten Mediationsverfahrens wäre ein langwieriges und kostspieliges Gerichtsverfahren gewesen. Daher waren sich beide Parteien darüber im Klaren, dass eine Einigung im Rahmen des Mediationsverfahrens die optimale Lösung war, da sie so Zeit (da es sich um einen bereits eskalierten Streit handelte, hätte sich dieser über Jahre hinziehen können, wurde aber innerhalb weniger Monate beigelegt) und Kosten in Höhe von mehreren hunderttausend Euro sparen konnten. Durch den Mediationsprozess blieb die Streitigkeit vertraulich, was für die Parteien von äußerster Wichtigkeit war, da eine Berichterstattung über den Streit in einem derart überschaubaren Geschäftszweig den Geschäftsinteressen beider Parteien geschadet hätte. Nachdem die Streitigkeit beigelegt war, waren sich die Parteien einig, dass sie durch Mediation (1) persönliche Probleme vermeiden konnten, die einer logischen Lösung im Weg gestanden hätten, und (2) weiterhin die Möglichkeit haben, in Zukunft, wenn neue Marktgegebenheiten es erlauben, erneut zusammenzuarbeiten.

Energiebranche – Arbeitsstreitigkeit

Zwischen den Geschäftsführern einer Kraftwerksanlage und ihrem Betriebsrat entstand ein Streit. Der Streit war äußerst langwierig bis sich die Parteien zu einer nicht-institutionellen internen Mediationsverhandlung entschlossen, nachdem sie einsahen, dass es für sie die beste Option für eine Einigung war. Verschiedenste Faktoren spielten in der Streitigkeit eine Rolle. Einer davon war mangelnde Kommunikation zwischen den Geschäftsführern und dem Betriebsrat, was zu mangelndem Vertrauen und einen mangelhaftem Informationsfluss führte. Darüber hinaus sorgte der Tariflohnsatz einiger Berufsgruppen für Unstimmigkeiten. Die nicht-institutionelle interne Mediation wurde von einem internen Team von Mediatoren geführt. Eine Einigung wurde nach sechs vollen Sitzungstagen innerhalb von drei Monaten erzielt.

Teil der Einigung war eine ausführliche schriftliche Vereinbarung. Die Vereinbarung enthielt die Bestimmung, dass sich beide Parteien in Zukunft gegenseitig besser informieren sowie, dass das Unternehmen Pläne entwickelt, für sämtliche Arbeitnehmer aller Kraftwerke gemeinsame Präsentationen durchzuführen. Zusätzlich zu diesen Versammlungen der gesamten Belegschaft wurde vereinbart, regelmäßig Treffen mit ausgewählten Teilnehmern und Abteilungen zu verschiedensten Themen abzuhalten. Zu guter Letzt einigten sich die Parteien auf eine Zuordnung der Berufsgruppen zu verschiedenen Tarifgruppen. Durch die Mediation wurde das Vertrauensverhältnis zwischen der Geschäftsführung und den Mitgliedern des Betriebsrates wiederhergestellt und beide Parteien erlangten ein besseres gegenseitiges Verständnis für ihre jeweiligen Verantwortlichkeiten. Die anfänglichen Missverständnisse wurden ausgeräumt und konstruktive Lösungen basierend auf gegenseitigem Vertrauen konnten gefunden werden. Ein weiterer Schlüssel zum Erfolg der Mediation war das Einsehen der Parteien, dass sie mit dem erfolgreichen Betrieb der Kraftwerksanlage ein gemeinsames Ziel hatten. Nach Beilegung der Streitigkeit beobachtete ein Großteil der Arbeitnehmer, dass sich die Beziehung zwischen den ehemaligen Disputanten erheblich verbessert hatte.

Die Mediation selbst sowie diese bestimmte Art der Mediation hatte zahlreiche Vorteile. Zunächst konnte die Geheimhaltung der Streitigkeit gewahrt werden und der Betrieb der Kraftwerksanlage musste während des Konfliktes nicht unterbrochen werden. Außerdem konnten beide Parteien hohe

Kosten vermeiden, da der Streit schnell beigelegt werden konnte und keine der Parteien exorbitante Rechtskosten zahlen musste. Schlussendlich wurde der Konflikt zwischen den Parteien durch das Mediationsverfahren innerhalb von sechs Sitzungstagen gelöst, wohingegen ein Gerichtsverfahren womöglich Jahre gedauert hätte. Auf diese Weise konnten die Parteien Kosten in Millionenhöhe sparen, da langfristige Rechtskosten sowie ein Streik vermieden werden konnten. Es war darüber hinaus entscheidend, dass die Streitigkeit vertraulich behandelt wurde, da der Betriebsrat vor der Mediation gedroht hatte, die Anlage durch einen Streik außer Betrieb zu setzen. Wäre dies passiert, wäre die Kraftwerksanlage in die Schlagzeilen geraten und der Streit öffentlich bekannt geworden. Dies hätte für das Unternehmen schwere Folgen gehabt, da der Ruf der Anlage sowohl in der Öffentlichkeit als auch in der eigenen Branche beschädigt worden wäre. Durch die Mediation konnte der Streik abgewandt, der Konflikt geheim gehalten und eine Schädigung des Rufes des Unternehmens vermieden werden.

Konflikt im Bereich der Finanzdienstleistung

Einzelhändler und Banken streiten sich schon seit Jahrzehnten über die Höhe der Gebühren, die die Einzelhändler dafür zahlen, dass sie verschiedene Zahlungskarten akzeptieren. Diese Gebühren (Interbankenentgelt) werden von Betreibern von Bezahlungssystemen und Kreditkartengesellschaften gegenüber den Einzelhändlern erhoben. Ihre Höhe ist meistens ein gewisser Prozentsatz der jeweiligen Transaktion. Die Bank, die die Karte ausgegeben hat, erhält die Gebühren zum Zeitpunkt der Zahlung und nutzt diese zur Deckung von Verlusten durch Betrug, Kreditverluste und Bearbeitungsgebühren. Im Jahr 2005 wollte der Einzelhandel die Rechtmäßigkeit der Gebühren im Rahmen einer Sammelklage mit zahlreichen Hauptklägern anfechten, mit dem Ziel, die Unrechtmäßigkeit des Interbankenentgelts feststellen zu lassen und Schadensersatz in Milliardenhöhe zugesprochen zu bekommen. Der Fall wurde noch dadurch verkompliziert, dass sich einige größere Einzelhändler nicht an der Sammelklage beteiligten, sondern selbst Klage einreichten. Schließlich wurden nicht nur die Kreditkartengesellschaften, sondern fast alle größeren ausstellenden Banken verklagt. Die Verhandlungsteams bestanden aus einem großen gemeinsamen Verteidigungsteam, den Sammelklägern sowie den unabhängigen Klägern.

Die Kreditkartengesellschaften regten von Beginn an an, ein Mediationsverfahren einzuleiten, da sie in der Vergangenheit schon Erfahrung mit langwierigen Gerichtsverfahren gemacht hatten. Zwei hoch angesehene Mediatoren wurden mit der Mediation beauftragt. Die Schlüsselprobleme waren (a) eine finanzielle Einigung in Bezug auf den geforderten Schadensersatz, (b) das Interbankenentgelt, (c) die fehlende Möglichkeit der Einzelhändler, einen Aufpreis zu verlangen und dadurch die gesamten oder einen Teil der Gebühren an die Kunden weiterzugeben. Ein Gerichtsverfahren hätte nur einen Teil dieser Probleme thematisieren können, d.h. ob diese Praktiken rechtmäßig sind oder nicht. Aus diesem Grund war ein Mediationsverfahren mit kreativen Mediatoren ausgesprochen wichtig. Die Parteien nahmen über mehrere Monate verteilt an zahlreichen Mediationssitzungen teil, von welchen manche Einzelsitzungen und manche gemeinsame Sitzungen waren. Die Mediatoren verbrachten mehrere Monate damit, die Parteien zusammenzubringen. Während dieser Zeit förderten sie aktives Brainstorming und Engagement aller Parteien, um Lösungen für jedes einzelne Problem zu finden. Sie forderten die Parteien immer wieder auf, sich in Bezug auf eine Vielzahl der Probleme in die Situation der jeweils anderen Partei zu versetzen. Dies war jedoch nicht immer ohne Spannungen, Sorgen und in manchen Fällen Anfeindungen möglich. Die finale Einigung enthielt (1) eine eindeutige, wenngleich schwierige (aufgrund ihrer Nullsumme), Barabfindung, (2) eine ausführliche Vereinbarung in Bezug auf den Aufpreis, einschließlich, wann dieser erhoben werden darf, seine Höchstgrenzen, Grundlagen und andere Komponenten, und (3) eine kurzzeitige Reduzierung des Interbankenentgelts, damit mögliche diesbezügliche Änderungen in der Branche übernommen werden und gegebenenfalls die Marktbedingungen und die Höhe der Gebühren beeinflussen konnten. Zum ersten Mal überhaupt war auch ein Richter an der Mediation beteiligt, der die Parteien dabei unterstützte einige knifflige Angelegenheiten zu klären und bei der Finalisierung der Einigung eine dynamische Rolle spielte.

Wie erwartet wurde diese Einigung von einigen Parteien angefochten und das Rechtsmittelverfahren ist noch vor Gericht anhängig. Dennoch war die Mediation überaus erfolgreich, da mit ihrer Hilfe kreative und schnelle Lösungen gefunden wurden, Geschäftsbeziehungen erhalten bzw. nicht weiter beschädigt wurden und es den Parteien ermöglicht wurde, das Endresultat zu beeinflussen. Kreative

Lösungen wurden dadurch erreicht, dass die Parteien an einem Verfahren teilnahmen, in welchem der Fokus auf den Angelegenheiten lag, die ihnen wichtig waren, und nicht ausschließlich auf rechtlichen Ansprüchen und Pflichten. Keine von einem Gericht beschlossene Maßnahme hätte auch nur ansatzweise die Nuancierung der Einigung erreicht, da diese auf wirtschaftlichen Aspekten basierte und nicht das Ergebnis einer rechtlichen Entscheidung war. Die Mediation verlief, obwohl der Prozess Jahre dauerte, relativ zügig, da bei ihrem Abschluss von dem Gericht noch keine Entscheidung in Bezug auf vorprozessuale Anträge auf eine beschleunigte Beendigung des Verfahrens gefällt worden war. Ein Gerichtsverfahren einschließlich eines wohl unvermeidbaren Rechtsmittelverfahrens hätte sich vermutlich noch weitere Jahre in die Länge gezogen. Die Beziehungen zwischen einigen der Parteien wurden sogar verbessert, da durch das gemeinsame Herangehen an Probleme sowie die gemeinsame Lösungsfindung einige Spannungen abgebaut werden konnten. Die Beeinflussung des Endresultats war für beide Seiten von höchster Wichtigkeit. Für die Beklagten hätte ein Gerichtsverfahren womöglich zu massivem finanziellen Verlust sowie zu Änderungen der Branchenpraxis geführt, die weder wohlüberlegt noch verbraucherorientiert eingeführt worden wären. Für die Kläger hätte ein Gerichtsverfahren womöglich dazu geführt, dass sie keinen Schadensersatz erhalten hätten (alles oder nichts) und dass sie Veränderungen der Branchenpraxis nicht hätten beeinflussen können.

Geistiges Eigentum – Verkaufsstreitigkeit

Ein Lieferant machte gegenüber einem anderen Unternehmen Ansprüche in Höhe von mehr als einer Million Dollar aufgrund von angeblichen Verstößen gegen schriftliche und mündliche Absprachen sowie aufgrund von Verletzung geistigen Eigentums geltend. Der Konflikt wurde von Anfang an schlecht geführt und wurde durch Schuldzuweisungen zwischen den verschiedenen Geschäftsbereichen noch weiter erschwert. Die finanzielle Forderung zwischen den Parteien wurde zunächst knapp unterhalb von einer Millionen Dollar festgesetzt, wurde jedoch danach von den Parteien auf knapp über eine halbe Millionen Dollar nach unten korrigiert.

Der gesamte Einigungsvorgang (von der Verfahrenseinleitung bis hin zur Einigung durch die Mediation) dauerte achtzehn Monate. Durch die Mediation konnten beide Parteien sowohl Zeit als auch Geld einsparen, da eine Streitbeilegung in einem Gerichtsverfahren nicht nur länger gedauert hätte, sondern auch die Rechtskosten exponentiell gestiegen wären. Die Mediation wurde intensiv und ausführlich vorbereitet und das Sammeln von Beweisen stellte sich als äußerst wichtig heraus, da es dem Mediator so ermöglicht wurde, den Stakeholder des Geschäftsbereichs sofort und auf dem richtigen Level einzubinden. Dadurch konnten im Mediationsverfahren bürokratische und/oder zwischenmenschliche Hürden umgangen werden und die Parteien konnten sich ganz auf die wesentlichen Aspekte konzentrieren.

Geistiges Eigentum – Lizenzstreitigkeit

Ein langwieriger Konflikt zwischen einem Lizenzgeber und einem Lizenznehmer in Bezug auf den Umfang des Geltungsbereiches einer IP-Lizenzvereinbarung sollte mittels Mediation beigelegt werden. Es handelte sich um eine internationale Business-to-Business Streitigkeit, in der es mehrere Hauptstreitpunkte zwischen den Parteien gab. Zum einen gab es Unstimmigkeiten bei der Auslegung, da sich die Parteien über den Umfang der Dienstleistungen uneinig waren, die im Rahmen der bereits unterzeichneten Lizenzvereinbarung lizenziert wurden. Zum anderen unterschätzte die eine Partei die andere und behandelte sie immer mit einer gewissen Herablassung.

Die Mediation wurde von einem einzigen Mediator durchgeführt und es waren nur zwei Sitzungen mit den Parteien notwendig, um den Konflikt zu lösen. Mit Einbeziehung der Vorbereitungsphase bis hin zu den Sitzungen dauerte der gesamte Vorgang nur in etwa sechs Monate. Die Kosten beschränkten sich hauptsächlich auf das Honorar des Mediators und die Kosten für die Zeit, die die Parteien mit der Mediation verbrachten. Die Tatsache, dass der Mediator sowohl im Hinblick auf die Mediationstechnik als auch auf den Gegenstand der Mediation über umfassende Erfahrung verfügte, war entscheidend für den Erfolg der Mediation. Nachdem der Streit beigelegt war, war deutlich, dass durch Mediation Kooperation gefördert wurde und die Parteien wieder Vertrauen zueinander aufbauen konnten.

Einer der größten Vorteile der Mediation war die Tatsache, dass der Konflikt vertraulich blieb und schnell beigelegt wurde. Da sich die Auseinandersetzung auf internationaler Ebene abspielte, war es essentiell, dass die Parteien nicht in die Schlagzeilen gerieten, was womöglich zu schlechter Publicity geführt hätte. Durch die vertrauliche Mediation konnte dies leicht vermieden werden. Darüber hinaus hatte der Konflikt vor der Mediation bereits zwei Jahre angedauert. Als sich die Parteien jedoch auf eine Mediation einigten, konnte der Streit innerhalb von nur zwei Sitzungen beigelegt werden. Da es sich um eine internationale Geschäftsbeziehung handelte hätte ein Versäumnis, Mediation zu nutzen, einen langwierigen institutionellen internationalen Streit ausgelöst, in welchem die Interessen der Parteien wahrscheinlich nicht auf dieselbe Weise berücksichtigt worden wären, wie es bei der Mediation der Fall war.

Versicherung und Rückversicherung

Ein europäischer Offshore-Unternehmer war durch eine globale Risikoversicherung für Bauleistungen (CAR) versichert, die von einem Joint Venture internationaler Ölgesellschaften in Bezug auf ein Offshore-Bauvorhaben in Indonesien abgeschlossen worden war. Die Versicherung lief, wie dies vor Ort gesetzlich vorgeschrieben ist, über drei indonesische Versicherer, die 5% der Risiken behielten und 95% auf (Rück-)Versicherer im Londoner Versicherungsmarkt übertrugen. Während des Bauprojekts wurde ein Leck in einer Offshore-Pipeline entdeckt. Die Kosten der Lokalisierung des Lecks sowie der Reparaturen beliefen sich auf circa 100 Millionen Dollar. Im Rahmen der CAR-Versicherung wurde ein Anspruch gegenüber dem indonesischen Versicherer geltend gemacht, der jedoch auf Anweisung der Londoner Rückversicherer abgelehnt wurde, die für das Schadensmanagement zuständig waren. Die strittigen Punkte betrafen auch Unstimmigkeiten bei der Auslegung der Versicherung, einschließlich in Bezug auf einen Deckungsausschluss für Korrosion. In dem Fall wurden bezüglich der Schadensursache extrem komplexe Beweismittel von sachverständigen Ingenieuren vorgelegt.

Der Europäische Unternehmer war den Londoner Rückversicherern bekannt und stimmte einer Mediation in London zu, um den Konflikt in Bezug auf den Anspruch möglicherweise noch vor Beginn der Gerichtsverhandlung vor dem Londoner Commercial Court gegen die indonesischen Versicherer beizulegen (die indonesischen Versicherer würden im Gegenzug die Londoner Rückversicherer verklagen müssen, um die Forderung an diese weiterreichen zu können, sollten sie zur Zahlung verpflichtet werden). Die indonesischen Versicherer waren in der Mediationsverhandlung nicht persönlich anwesend, mussten jedoch Londoner Rechtsanwälten und Rückversicherern eine Vollmacht erteilen, damit diese sie bei der Mediation vertreten konnten. Die Mediation selbst bot beiden Parteien die Möglichkeit, sich mit den jeweiligen Gutachten im vertraulichen Rahmen und mit Beweisverwertungsverbot auseinanderzusetzen, Gemeinsamkeiten zu erkennen und die zwischen ihnen bestehenden Streitpunkte näher zu bestimmen. Sie ermöglichte es den Parteien außerdem, sich mit den widerstreitenden Argumenten in Bezug auf die Auslegung der Versicherung mit Hilfe eines Mediators auseinanderzusetzen, der sowohl im Hinblick auf Öl- und Gasprojekte als auch im Bereich der Versicherungsstreitigkeiten über umfangreiche Erfahrung verfügte.

Die Einigung wurde letztlich direkt zwischen den Londoner Rückversicherern und dem europäischen Unternehmer erreicht, obwohl zwischen ihnen keine direkte Vertragsbeziehung bestand. Dieses innovative Ergebnis ermöglichte es, dass der europäische Unternehmer schneller Zahlungen erhielt und Schwierigkeiten vermieden wurden, die möglicherweise bei der Durchsetzung eines Urteils eines englischen Gerichts in Indonesien gegen die indonesischen Versicherer entstanden wären. Sämtliche Parteien waren mit dem Ergebnis der Mediation zufrieden und die Geschäftsbeziehungen konnten aufrechterhalten werden.

Streitigkeit betreffend Altersvorsorge

Es entstand ein Rechtsstreit zwischen einem Unternehmen und einer anderen Partei aufgrund eines Fehlers im von den Parteien abgeschlossenen Treuhandvertrag. Der Konflikt drehte sich um die Frage, ob das Unternehmen verpflichtet war, die zusätzlichen freiwilligen Beiträge der Mitglieder höher zu bezuschussen. Das Unternehmen wollte den Vertrag ohne eine Gerichtsverhandlung berichtigen, verklagte jedoch die für den Fehler verantwortliche Kanzlei auf Schadensersatz aufgrund von Fahrlässigkeit. Letztendlich waren vier Parteien an dem Konflikt beteiligt: das Unternehmen, seine Treuhänder, ein Vertreter der Anspruchsberechtigten sowie die für den Fehler verantwortliche Kanzlei. Die Parteien entschieden sich zwei Wochen vor dem anberaumten Gerichtstermin für eine Mediationsverhandlung.

Da vier Parteien in dem Streit involviert waren, war es schwierig, dass sich diese auch nur in einem der Streitpunkte einigten. Tatsächlich war es schon schwierig gewesen, dass sie alle einer Mediation zustimmten. Bevor sich die Parteien auf die Mediation geeinigt hatten, hatte der Anwalt des Vertreters der Anspruchsberechtigten zahlreiche sowie ungewöhnliche Forderungen gestellt. Er/sie forderte beispielsweise eine Zusage, dass ein etwaiges Angebot nicht unter 50% liegen dürfe und bestand darauf, dass er/sie nur vier Stunden an der Mediation teilnehmen würde. Trotz der anfänglichen Schwierigkeiten war die Mediation, insbesondere aufgrund ihrer Flexibilität, erfolgreich. Die Auswahl des Mediators (der mit dem Anwalt des Vertreters der Anspruchsberechtigten umzugehen wusste) durch die Parteien war von äußerster Wichtigkeit, da dies den Parteien bereits am Anfang des Verfahrens zeigte, dass sie gemeinsam eine Einigung erzielen können. Die Mediation ermöglichte es den Parteien außerdem, einige Streitpunkte direkt miteinander zu besprechen und zu lösen, was bei einer Gerichtsverhandlung höchstwahrscheinlich nicht der Fall gewesen wäre.

Streitigkeit in der Pharmabranche

Ein Anteilskaufvertrag zwischen zwei europäischen Pharmaunternehmen in Höhe von 59 Millionen Euro sorgte für Unstimmigkeiten, als Rechnungslegungsfragen auftraten und der Käufer Anschuldigungen verlauten ließ, das gekaufte Unternehmen entspreche nicht den Beschreibungen. Eine im ursprünglichen Vertrag enthaltene Schiedsklausel wurde vorübergehend außer Kraft gesetzt und die beiden Parteien beauftragten einen schweizerischen Mediator mit der Mediation der Streitigkeit. Vor der Mediation organisierte der Mediator eine zweistündige Telefonkonferenz mit den Anwälten der Parteien, um die Herangehensweise und den Ablauf für die Mediation festzulegen. Die Parteien tauschten außerdem mit dem Mediator Unterlagen aus und sendeten ihm Listen ihrer Interessen und Bedürfnisse. Schließlich vereinbarten die Parteien, mit jeweils drei Vertretern an der Mediation teilzunehmen, die befugt waren, eine Einigung zu verhandeln und abzuschließen.

Die Mediationsverhandlung begann um 9 Uhr morgens. Der Verkäufer nahm mit drei Vertretern teil, der Käufer mit 17. Dennoch wurde die Mediation mit allen 20 anwesenden Vertretern durchgeführt. Die Mediation wurde auf Englisch durchgeführt, die Einzelsitzungen jedoch in der Muttersprache der jeweiligen Partei, die der Mediator beide sprach. Nach nur zwei Stunden war das Vertrauensverhältnis zwischen den Parteien wiederhergestellt. In den anfänglichen Verhandlungen wurde das Thema Geld außen vor gelassen und die Parteien konzentrierten sich stattdessen auf die Vorwürfe des Vertrauensbruchs, der Täuschung und der Schwindelei und konnten die diesbezüglichen Probleme unter Berufung auf ihre gemeinsamen Wertvorstellungen und ethischen Grundsätze aus dem Weg räumen. Es entstand darüber hinaus eine Diskussion über die beste Alternativoption der Parteien zum Abschluss einer Vereinbarung (*Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA*) bzw. die beste Alternativoption der Parteien im Falle eines gescheiterten Mediationsverfahrens. Beide Parteien waren der Meinung, ihre BATNA sei ein Schiedsverfahren. Die von beiden Parteien hierfür geschätzten Kosten lagen jedoch weit auseinander. Der Verkäufer hatte die Kosten eines Schiedsverfahrens auf circa 400.000,00 Euro geschätzt, während der Käufer, wie er in der Mediationsverhandlung mitteilte, von Kosten in Höhe von circa 1,6 Millionen Pfund ausging. Der Realitäts-Check ging schnell: eine einvernehmliche Lösung durch ein Mediationsverfahren war, auch im Hinblick auf die Kosten, die beste Option. Das letztendlich größte Problem lag in der Wahrnehmung und Kommunikation der gegenseitigen Erwartungen, welches schließlich dadurch gelöst werden konnte, dass die Parteien die Möglichkeit bekamen, der anderen

Partei ihre Sicht der Dinge darzulegen. Die Mediation konnte noch am selben Tag um 19.30 Uhr mit einer Einigung abgeschlossen werden.

Die Parteien änderten den Anteilskaufvertrag, wobei unter anderem bemerkenswerterweise der Kaufpreis neu berechnet wurde, indem sich die Parteien auf eine Formel zur Berechnung des finalen Preises einigten. Der Mediator war via E-Mail in die Änderung des Vertrages miteinbezogen.

Die Gesamtkosten der Mediation beliefen sich auf circa 18.000 Dollar (16.000 Euro oder 11.500 Pfund), was im Hinblick auf die geschätzten Kosten eines Schiedsverfahrens eine große Einsparung darstellt. Darüber hinaus konnte der Konflikt innerhalb eines Tages beigelegt und die Geschäftsbeziehung zwischen den Parteien wiederhergestellt werden. Zu guter Letzt ermöglichte es die Mediation, dass der Konflikt geheim blieb und vertraulich behandelt wurde, was, da es sich bei einer der Parteien um eine börsennotierte Gesellschaft handelte, für die ein langwieriges Schiedsverfahren äußerst nachteilig gewesen wäre, von enormer Wichtigkeit war.

Produkthaftung

Die britische Tochtergesellschaft eines europäischen Gasgroßlieferanten befand sich in einem Konflikt mit einem deutschen Unternehmen, welches Ventile und Regler für Druckgasflaschen vertreibt. Es wurde behauptet, dass die Ventile mit Mängeln behaftet seien und auf katastrophale Weise versagen würden, wenn die Gasflaschen unter Druck gesetzt werden, wodurch ein hohes Risiko von Personen- und Sachschäden entstünde. Die Klägerin belieferte Bars und Restaurants mit Gasflaschen für das Zapfen von Bier und anderen Getränken. Die Klägerin wäre im Falle des Versagens eines Ventils haftbar für Personenschäden und Schadensersatzforderungen und hätte eine landesweite Rückrufaktion der Gasflaschen von Bars und Restaurants durchführen sowie einen Notfallplan erstellen müssen, um die mangelhaften Ventile mit Ventilen anderer Art auszutauschen.

Der britische Gaslieferant verklagte das deutsche Unternehmen vor einem englischen Gericht. Die Parteien einigten sich kurz nach ihren Plädoyers, aber bevor hohe Kosten im Beweisverfahren entstanden, auf eine Mediationsverhandlung. Bei der Mediation hatten die Parteien und ihre Sachverständigen die Gelegenheit, die Meinung der jeweils anderen Partei im Hinblick auf die Gründe für die Mangelhaftigkeit der Ventile zu verstehen. Die Klägerin konnte darüber hinaus die Höhe ihres Anspruchs begründen.

Während der Mediation ergründete der Mediator im Rahmen einer Einzelsitzung mit dem deutschen Ventil-Lieferanten, dass das deutsche Unternehmen Zahlungsschwierigkeiten hatte und daher nicht in der Lage wäre, eine den Vorstellungen der Klägerin entsprechende Schadensersatzsumme zu zahlen oder, sollte die Klägerin vor Gericht obsiegen, dem Urteil des Gerichts Folge zu leisten.

Mithilfe des Mediators vereinbarten die Parteien eine Beilegung des Konflikts durch für den deutschen Ventillieferanten leistbare Ratenzahlungen über einen Zeitraum von fünf Jahren. Es wurde eine erste Barzahlung in Höhe von 50% der vereinbarten Summe gefolgt von jährlichen Zahlungen kleinerer Summen in den Folgejahren vereinbart. Um sicherzustellen, dass der deutsche Ventillieferant den Zahlungsverpflichtungen nachkommen würde, vereinbarten die Parteien, dass er Akkreditive bei einer renommierten Bank eröffnet, die die andere Partei in Anspruch nehmen könnte, sollte der deutsche Ventillieferant eine jährliche Zahlung versäumen. Darüber hinaus räumte der deutsche Ventillieferant der anderen Partei einen begrenzten Rabatt für weitere Produkte für einen Zeitraum von drei Jahren ein, um die Geschäftsbeziehung zwischen den beiden Parteien aufrechtzuerhalten. Die Parteien konnten die Streitigkeit somit zufriedenstellend beilegen und vermieden ein Gerichtsverfahren bzw. ein Urteil, welches der deutsche Ventillieferant nicht hätte erfüllen können und das zu seiner Insolvenz geführt hätte.

Streitigkeit in der Immobilienbranche

Es entstand ein Konflikt zwischen zwei Immobiliengesellschaften, als, nachdem eine Immobilie für einen gemeinsamen Kunden gefunden wurde, die kleinere der beiden von der anderen eine Summe in Höhe von CHF 120.000 als ihren Anteil der Vermittlungsprovision forderte. Die größere Gesellschaft war der Meinung, dass sie der anderen Gesellschaft keine Zahlung schuldig war, und ein Gerichtsverfahren wurde eingeleitet. Der Schlichter des Gerichts empfahl den Parteien schließlich ein Mediationsverfahren.

Im Vorfeld der Mediation strukturierte der Mediator zusammen mit den Parteien das Mediationsverfahren und forderte die Parteien auf, eine Liste ihrer Interessen zu erstellen, um zu ermitteln, was sie sich von der Mediation erhofften. Unmittelbar vor Beginn der Mediation hielt der Mediator eine vorbereitende Telefonkonferenz mit beiden Parteien ab. Am Tag der Mediation erzielten die Parteien nach nur drei Stunden eine Einigung. Auslöser hierfür war der Vorschlag der kleineren Immobiliengesellschaft, die geforderte Summe einer Wohltätigkeitsorganisation zu spenden, die die gemeinsamen Werte beider Gesellschaften vertritt.

Nachdem das Vertrauensverhältnis zwischen den Parteien wiederhergestellt war, vereinbarten beide Parteien Grundsätze für die zukünftige Zusammenarbeit in ihrem, geographisch gesehen, winzigen Markt und formalisierten diese. Dies wäre in einem Gerichts- oder Schiedsverfahren vermutlich unter den Tisch gefallen, da der Fokus hier ausschließlich auf rechtlichen Angelegenheiten und nicht auf der Geschäftsbeziehung gelegen hätte. Dies war für beide Parteien von äußerster Wichtigkeit, da die Immobiliengesellschaften somit die Kontrolle über den Konflikt und ihre zukünftige Zusammenarbeit behalten konnten.

Darüber hinaus profitierten beide Parteien von der schnellen Beilegung des Konflikts, da die Streitigkeit somit nicht weitere Aufmerksamkeit, Zeit, Geld und Personaleinsatz erforderte, und die Parteien sich stattdessen auf ihr Geschäft konzentrieren konnten.

Streitigkeit im Dienstleistungssektor

Zwischen einem Dienstleister und seinem Kunden bestand seit längerer Zeit ein Konflikt und die beiden entschieden sich, den Streit im Rahmen eines Mediationsverfahrens beizulegen. Bei dem Streit handelte es sich um einen internationalen Konflikt mit diversen Streitpunkten. Zum einen hatten beide Parteien das Vertrauen in die jeweils andere Partei verloren. Außerdem hegte der Dienstleister Groll gegenüber seinem Kunden, da er seine Dienstleistungen aufgrund eines Krieges in einem äußerst hektischen Umfeld erbringen musste. Darüber hinaus gab es unterschiedliche Auslegungen im Hinblick auf die Zahlungsverpflichtung.

Die Mediation konnte bereits nach nur einem Nachmittag abgeschlossen werden. Wird der Vorbereitungszeitraum hinzu gezählt, dauerte der gesamte Prozess lediglich sieben Tage. Die Einigung wurde im Rahmen eines einseitigen Dokuments erzielt, das am Ende der Mediation von beiden Parteien unterzeichnet wurde. In der Vereinbarung wurde festgelegt, dass sich die Parteien gegenseitig regelmäßig über neue potentielle Dienstleistungen informieren. Es entstanden, abgesehen von den Kosten für die Anmietung des Konferenzraums, in welchem die Mediation stattfand, sowie für die Zeit, die die Parteien für die Beilegung der Streitigkeit aufwandten, keine externen Kosten. Die Mediation und die Einigung stellen einen Erfolg dar, da der Kunde Verständnis dafür erlangte, wie beschwerlich es für den Dienstleister war, in einem derart hektischen Umfeld seine Dienstleistungen zu erbringen. Darüber hinaus konnten die Missverständnisse in Bezug auf die Zahlungsverpflichtungen ausgeräumt werden, was das Vertrauensverhältnis zwischen den Parteien wieder stärkte. Die Tatsache, dass die gute Beziehung zwischen den Parteien wiederhergestellt wurde, wurde besonders deutlich als Mitarbeiter, die nicht an der Mediation teilgenommen hatten, verlauten ließen, dass der Gedanke, die beiden Parteien seien Gegner, sich komplett aufgelöst zu haben schien.

Einer der größten Vorteile der Mediation war die Tatsache, dass der Konflikt schnell beigelegt wurde und den Parteien einiges an Kosten erspart blieb. Vor der Mediation hatte der Dienstleister Klage eingereicht, aber beide Parteien hatten erkannt, dass der Zeitfaktor hier entscheidend war. Daraufhin

begannen die Parteien mit der Mediation, wodurch sie mehrere Tausend Euro an Rechtskosten sparten. Außerdem ermöglichte die Mediation eine schnelle Zahlung an den Dienstleister in Höhe der Hälfte des ursprünglich geforderten Betrags. Ein langwieriges Gerichtsverfahren hätte womöglich Jahre gedauert und hätte zur Insolvenz des Dienstleisters führen können.

ANHANG 3

MITGLIEDER DES CPR EAB (STAND: AUGUST 2017)

Vorsitz:	Maurice Kuitems, Fluor Corporation
Stellvertreter:	Isabelle Robinet-Muguet, Orange S.A.
Sekretariat:	Vanessa Alarcon Duvanel, White & Case LLP
Executive Council:	Olivier P. André, CPR Stefano Catelani, Dupont James Cowan, Shell International Limited Teresa Giovannini, Lalive Noah Hanft, CPR Clifford Hendel, Hendel IDR Ralf Lindbäck, Wärtsilä Corporation Alexander J. Oddy, Herbert Smith Freehills Isabelle Roux-Chenu, Capgemini Service Felix Weinacht, Deutsche Bank
Mitglieder:	Marko Baretić, University of Zagreb David Cairns, B. Cremades y Asociados Elena Cellerini, Swiss Reinsurance Company Martim Della Valle, Anheuser-Busch InBev Peter Drucker, Akzo Nobel Inc. Ferdinando Emanuele, Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP Kathleen Fadden, Amgen Inc. Javier Fernández-Samaniego, Samaniego Law P.A. Birgit Glasner, Altenburger Ltd. Jeremy Hannah, GE Power Tim Hardy, CMS Cameron McKenna Kaj Hober, Kaj Hober Advokatbyrå Aktiebolag Susan Kennedy, Mastercard Mark McNeill, Shearman & Sterling LLP Jes Anker Mikkelsen, Bech-Bruun Marina Kralj Miliša, Koncar Alexandra Munoz, Gide Loyrette Nouel Lars Kristian Myklebust, Advokatfirmaet Hammervoll Pind AS Javier Ramirez Iglesias, HP Inc. Juan Antonio Ruiz Garcia, Cuatrecasas, Goncalves Pereira, S.L.P Daniel Schimmel, Foley Hoag LLP Anke Sessler, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP Tsisana Shamlikashvili, Center for Mediation and Law Krzysztof Wierzbowski, Eversheds Sutherland