



Claudia Conen

## Wirtschaftsmediation

Juristische und betriebswirtschaftliche Aspekte  
zum Einsatz der Mediation in Unternehmen

# Einleitung

## 1. Untersuchungsgegenstand und Relevanz

Gegenstand der hier vorliegenden Arbeit ist die Mediation als Instrument der Konfliktlösung<sup>1</sup> und damit v.a. als Mittel außergerichtlicher Konfliktbeilegung<sup>2</sup>. Die Mediation (lat. Vermittlung) wird hierbei als vertrauliches und strukturiertes freiwilliges Verfahren zur eigenverantwortlichen und einvernehmlichen Beilegung eines Streits durch die Konfliktparteien verstanden, vgl. § 1 Abs. 1 Mediationsgesetz<sup>3</sup>.

Die Untersuchung umfasst insbesondere die juristischen Aspekte der korrekten und stringenten Umsetzung der EU-Richtlinie 2008/52/EG über bestimmte Aspekte der Mediation in Zivil- und Handelssachen („Mediations-RL“)<sup>4</sup> durch den deutschen Gesetzgeber im Zuge der Verabschiedung des Mediationsgesetzes („MediationsG“) sowie die Auswirkungen des MediationsG auf weitere Rechtsbereiche.

Ob und inwieweit die mit dem MediationsG verfolgte Verbesserung der Streitkultur und Entlastung der Gerichte<sup>5</sup> in der Praxis erreicht werden kann, zeigt nicht nur das Ergebnis der ebenfalls untersuchten betriebswirtschaftlichen Aspekte der Mediation als attraktives Konfliktvorbeugungs- bzw. Konfliktlösungsinstrument für bzw. in Unternehmen. Auch die Auswirkungen des MediationsG auf weitere unternehmerische Fragestellungen werden hierfür untersucht.

---

1 Vgl. Gesetzentwurf der BReg, Begründung zur Beschlussempfehlung zu § 8, BT-Drs. 17/8058, 20.

2 Vgl. Titel „Gesetz zur Förderung der Mediation und anderer Verfahren der außergerichtlichen Konfliktbeilegung“, BT-Drs. 17/8058.

3 Mediationsgesetz v. 21.07.2012, BGBl. I, 1577.

4 Richtlinie 2008/52/EG des Europäischen Parlaments und des Rates v. 21.05.2008 über bestimmte Aspekte der Mediation in Zivil- und Handelssachen, ABl. EU L 136 v. 24.05.2008, 3.

5 Vgl. BT-Drs. 17/8058, 1; so bereits einzelne Fraktionsvorstöße z.B. PM CDU/CSU-Fraktion, Mediation wird umfassend gefördert, P. Sensburg und A. Voßhoff v. 30.11.2011.

Aus den Erkenntnissen des (vor-)legislativen Bereichs sollen dazu Schlussfolgerungen für die Praxis abgeleitet werden. Hierbei ist die Frage von Relevanz, ob und inwieweit das deutsche MediationsG (im Lichte des Europäischen Normengebers) sein Ziel der Förderung der Mediation<sup>6</sup> für Unternehmen erreichen (kann). Hierfür werden ausgewählte rechtliche und betriebswirtschaftliche Aspekte im Zusammenhang mit einem möglichen Einsatz der Mediation in Unternehmen untersucht. Mit diesen Erkenntnissen können anschließend Aussagen zu Umsetzbarkeit und Umsetzung (einschließlich der Akzeptanz) der Mediation im Unternehmen getroffen und so der Erfolg eines solchen Instruments in der Wirtschaft prognostiziert werden.

## 2. Hypothesen und Zielsetzung

Die vorliegende Untersuchung basiert auf der Überzeugung, dass die Mediation ein für Unternehmen und ihre Handlungsakteure effektives und effizientes Instrument der außergerichtlichen Konfliktvorbeugung und Konfliktbeilegung ist. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es – ausgehend von der Charakteristik der Mediation und des Mediationsverfahrens sowie von Inhalt und Umfang der europarechtlichen Bestimmungen der Mediations-RL – aufzuzeigen, ob und inwieweit der deutsche Gesetzgeber den europarechtlichen Vorgaben nachgekommen ist. Hierzu gehört auch die Frage, ob und inwieweit er etwaige Handlungsspielräume genutzt hat, um den Zielen der Förderung der außergerichtlichen Streitbeilegung, der Entlastung der Gerichte und der Verbesserung der Streitkultur<sup>7</sup> zu entsprechen. Zugleich ist aufzuzeigen, welche Auswirkungen das MediationsG auf die Implementierung von Mediation im Unternehmensalltag hat bzw. haben könnte.

Hierfür werden – ausgehend von den juristischen und betriebswirtschaftlichen Grundlagen der Mediation bzw. des Mediationsverfahrens – in einem ersten Schritt die einschlägigen europäischen und nationalen Gesetzesmaterialien verglichen. Unter Berücksichtigung der zeitlich-historischen Komponente der Umsetzung der Mediations-RL bzw. der gesetzlichen Verankerung der Mediation im nationalen Recht wird hieraus die Bedeutung der Mediation für die Zukunft abgeleitet.

---

6 Vgl. Gesetzentwurf der BReg, A. Problem, BT-Drs. 17/8058, 1.

7 Vgl. BT-Drs. 17/8058, 1; so bereits einzelne Fraktionsvorstöße z.B. PM CDU/CSU-Fraktion, Mediation wird umfassend gefördert, P. Sensburg/A. Voßhoff v. 30.11.2011.

In einem zweiten Schritt sollen die Perspektiven der Mediation in der Unternehmenspraxis aufgezeigt werden. Hierzu werden ausgewählte rechtliche und betriebswirtschaftliche Aspekte von Unternehmen vor dem Hintergrund der nun gesetzlich normierten Mediation analysiert. Hiermit soll der Frage nachgegangen werden, ob und inwieweit die Bestimmungen des MediationsG mit dessen Zielsetzung den praktischen Bedürfnissen von Unternehmen gerecht werden und – sofern sie dies nicht tun – worin die Gründe hierfür liegen (könnten). Der Untersuchung liegt diesbezüglich die Hypothese zu Grunde, dass die Mediation die Streitkultur nur verbessert und die Gerichte entlastet, d. h. aktiver Bestandteil im Unternehmen ist, wenn (i) nach Schaffung geeigneter rechtlicher Rahmenbedingungen auch ökonomische Gründe für die Durchführung von Mediationsverfahren sprechen und/oder (ii) die Mediation aus Überzeugung bzw. als Leitmotiv für das Handeln der Wirtschaftsakteure „gelebter“ Bestandteil des Wirtschaftsalltags ist.

### **3. Vorgehensweise und Methoden**

Diese Arbeit widmet sich in ihrem ersten Teil den Grundlagen der Mediation als Instrument der außergerichtlichen Streitbeilegung. Hierbei werden einerseits juristische Aspekte der Mediation betrachtet wie die Abgrenzung zu gerichtlicher Streitscheidung sowie zu anderen Verfahren außergerichtlicher Streitbeilegung. Wesentlichen Unterschiede der Grund(an)sätze zwischen Mediations- und Gerichtsverfahren werden hierfür analysiert sowie Vorzüge und Nachteile im Vergleich zu anderen Verfahren der außergerichtlichen Streitbeilegung herausgestellt. Andererseits sind (interdisziplinär) betriebswirtschaftliche, v.a. Kosten-Aspekte zu beleuchten, um die Vorteile der Mediation insbesondere für die Wirtschaftsakteure zu verdeutlichen.

Teil II dieser Arbeit widmet sich der gesetzlichen Verankerung der Mediation vor und mit Inkrafttreten des deutschen MediationsG. Ausgangspunkt dabei ist die bisherige Entwicklung im legislativen Bereich. Anschließend werden Ziel, Inhalt und Umfang der Mediations-RL erläutert, um Handlungsvorgaben für eine nationale legislative Umsetzung abzuleiten. Die konkrete Ausgestaltung etwaiger sich für den nationalen Gesetzgeber ergebender Handlungsspielräume bei der Umsetzung der Mediations-RL wird genauer analysiert. Dies ermöglicht die Erstellung einer Synopse zwischen der Mediations-RL und dem MediationsG. Ein Vergleich mit der außergerichtlichen Konfliktbeilegung vor der Verabschiedung des MediationsG zeigt sodann, ob und inwieweit europäischer bzw. deutscher Gesetzgeber mit der Mediation ein neues Instrument eingeführt oder ein schon bestehendes

„nur“ explizit gesetzlich verankert haben. Zudem können – vor dem Hintergrund der Erkenntnisse aus Teil 1 – Umsetzungsdefizite durch diese Betrachtung in der Praxis ggf. relativiert werden.

Die Perspektiven der Mediation beim Einsatz im Unternehmen in rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Hinsicht sind Gegenstand des dritten und vierten Teils der vorliegenden Arbeit. Hierfür wird untersucht, welchen Einfluss die nunmehr rechtlich verankerte Mediation auf einzelne Rechts- bzw. Wirtschaftsbereiche von Unternehmen hat. Hierbei werden rechtliche Teilaspekte aus dem Arbeits- und dem Gesellschaftsrecht sowie dem Verwaltungsrecht herangezogen. Darüber hinaus werden ausgewählte betriebswirtschaftliche Fragestellungen im Zusammenhang mit dem Risikomanagement, der Organisationsstruktur, der Unternehmensfinanzierung und dem Marketing von Unternehmen betrachtet. Inhaltliche Themenabgrenzungen zu mit der Materie jeweils verwandten Fragestellungen werden zu Beginn eines jeden Kapitels vorgenommen.

Der Einsatz der Mediation in Unternehmen(stellen) bzw. einem (betriebs-) wirtschaftlichen Umfeld wird zu diesem Zweck auch als „Wirtschaftsmediation“ bezeichnet, obgleich der Begriff selbst weder legal definiert ist, noch Mediations-RL und MediationsG sich auf die Mediation in Unternehmen/der Wirtschaft beschränkt.

## **4. Schlussfolgerungen**

Die vorliegende Arbeit schließt mit der Bewertung zu den eingangs gestellten Fragen ab, ob und inwieweit die Mediation eine in juristischer und betriebswirtschaftlicher Hinsicht sinnvolle Ergänzung der gängigen Instrumente außergerichtlicher Streitbeilegung darstellt, welchen Beitrag das MediationsG hierfür leistet und inwieweit diesem die korrekte und stringente Umsetzung der Mediations-RL in deutsches Recht zu Grunde liegt. Die Bewertung der Perspektiven der Mediation (in der jetzt vorliegenden gesetzlichen Ausgestaltung) in juristischer und betriebswirtschaftlicher Sicht lässt einen Ausblick zum künftigen Einsatz der Mediation, d. h. der Wirtschaftsmediation, in der Unternehmenspraxis und im Wirtschaftsleben zu.