



# **Außergerichtliche Konfliktlösung - wirtschaftliche Vernunft oder Illusion ?**

Ergebnisse eines Workshops

Dr.-Ing. Martin Fahlbusch  
Isernhagen, 21.11.2011

## Workshop am 13.09.2011, AK Hannover

**Ziel:** *Ermittlung von Voraussetzungen und Identifikation von Anreizen für den Einsatz außergerichtlicher Konfliktlösungsmodelle (AKL)*

- 26 Teilnehmer
- Architekten, Bauingenieure, Gutachter, Sachverständige, Rechtsanwälte, Handwerks-, Architekten-, Ingenieurkammer, IG BAU, Versicherung, Finanzministerium, Wirtschaftsförderung
- 7 Thesentische mit je einem Paten
- Impulsreferat zu alternativen Streitlösungsmodellen
  - Schiedsgerichtsverfahren
  - Schiedsgutachten
  - Schlichtung
  - Adjudikation
  - Mediation

## Thesen

1. Gerichtliche Konfliktlösung in der Bauwirtschaft ist der Ausdruck mangelnder Managementkompetenz
2. Außergerichtliche Konfliktlösung erfordert fachspezifische Führung, oder?
3. Konfliktbeteiligte in der Bauwirtschaft wollen keine Verantwortung für die Lösung ihrer Konflikte übernehmen
4. Bloß kein Risiko eingehen - AKL ist nur etwas für Profis
5. AKL - Kuhhandel oder Gerechtigkeit ?
6. Der Weg zu Gericht: teuer und langwierig - trotzdem der bessere Weg !
7. Wieso AKL - ich will mein Geld !

## Ergebnisse zur These 1

„Gerichtliche Konfliktlösung in der Bauwirtschaft ist Ausdruck mangelnder Management-Kompetenz“

- Den Konfliktpartnern fehlen Entscheidungsbefugnisse
- Den Teilnehmern fehlt soziale Kompetenz
- Gerichtsstreitigkeiten können Teil der Unternehmenskultur sein
- Entscheidungen durch Dritte können erforderlich sein
- Versicherungen unterstützen eher gerichtliche Verfahren
- Außergerichtliche Einigungen werden als Schwäche ausgelegt

Fazit:

Außergerichtliche Konfliktlösung scheint Illusion zu sein

## Ergebnisse zur These 2

„Außergerichtliche Konfliktlösung erfordert fachspezifische Führung – oder?“

- Vor allem die soziale Kompetenz ist wichtig
- Technische Kompetenz erleichtert das Verfahren
- Praxis und Erfahrung sind wichtig
- Rechtliche Kompetenz ist hilfreich
- Beispiel: Ko-Mediation mit Verfahrens- und Fachprofi kann gut funktionieren

Fazit:

Eine fachspezifische Führung ist hilfreich aber nicht zwingend

## Ergebnisse zur These 3

„Konfliktbeteiligte in der Bauwirtschaft wollen keine Verantwortung für die Lösung ihrer Konflikte übernehmen“

- Situation oft geprägt durch sehr hohen Kostendruck
- Kaum Entscheidungsspielraum in größeren Unternehmen
- AKL fördert die persönliche Angreifbarkeit
- Tendenziell wird die Verantwortlichkeit für Lösungen seltener angenommen
- Das persönliche Eingestehen von Fehlern fällt schwer

Fazit:

Außergerichtliche Konfliktlösung scheint Illusion in der betrieblichen Praxis zu sein

## Ergebnisse zur These 4

„Bloß kein Risiko eingehen – AKL ist nur etwas für Profis“

- Prozesse werden immer komplexer
- Spezifischer Sachverstand ist unerlässlich
- Bauwirtschaftler sind als Konfliktlöser tendenziell zielführender als Anwälte
- Gegebenenfalls kann Know-how zugekauft werden
- Einigungswille und –kultur sind in jedem Fall notwendig

Fazit:

Außergerichtliche Konfliktlösung ist Ausdruck wirtschaftlicher Vernunft

## Ergebnisse zur These 5

„AKL – Kuhhandel oder Gerechtigkeit ?“

- Kuhhandel droht, wenn Schlichter als Dienstleister eigene wirtschaftliche Interessen verfolgt oder wenn Macht- oder Wissensgefälle vorliegt
- Wenn der Konflikt nicht zur außergerichtlichen Lösung geeignet ist, droht Kuhhandel
- „Kuhhandel“ per se ist nicht schlecht, Hauptsache der Konflikt wird unter Interessenwahrung beider Seiten gelöst
- AKL führt zu subjektiv empfundener Gerechtigkeit

Fazit:

Auch ein Kuhhandel kann Ausdruck wirtschaftlicher Vernunft sein

## Ergebnisse zur These 6

„Der Weg zu Gericht: teuer und langwierig – trotzdem der bessere Weg !“

- Urvertrauen in die Rechtsprechung
- Gericht = Gerechtigkeit
- Manchmal ist eine gerichtliche Auseinandersetzung unvermeidlich
- Recht haben ist nicht Recht bekommen
- Gerichtsverfahren enden oft im Streit
- Prozesse gehen oft in die falsche Richtung
- Gerichtsverfahren produzieren Insolvenzen

Fazit:

Wirtschaftliche Vernunft führt zu außergerichtlicher Konfliktlösung, manchmal ist der Gerichtsprozess nicht zu vermeiden

## ■ Ergebnisse zur These 7

„Wieso AKL – ich will mein Geld !“

- Gerichtsverfahren dauern lange und kosten viel Geld
- Vor Gericht ist man nicht Herr des Verfahrens
- Rechtslage ist teilweise nicht eindeutig
- Manchmal muss man klagen, um sein Geld zu bekommen

Fazit:

Außergerichtliche Konfliktlösung ist oft der schnellere Weg,  
sein Geld zu bekommen

## ■ Anreize für die außergerichtliche Konfliktlösung

- Zeit ist Geld, kurze Einigungsprozesse
- Erfolge sichtbar machen
- Gesetzgeber soll AKL fördern
- Schlichtungen müssen nicht anwaltlich vertreten sein

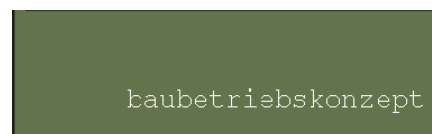
## ■ Voraussetzungen für die außergerichtliche Konfliktlösung

- Aufrechterhaltung der Gesprächsbereitschaft
- Verbesserung der Rahmenbedingungen (Zeit !)
- Wenige, erprobt gute Verfahren
- Sensibilisierung zur Konfliktlösung
- Vorurteile abbauen
- Mediationsklauseln in Bauverträge einsetzen
- Alle Beteiligten ins Boot holen
- Früh einsteigen, bevor der Konflikt eskaliert

## Fazit

- Der Workshop hat ein ambivalentes Bild der außergerichtlichen Konfliktlösung gezeigt
- Einerseits gebietet die wirtschaftliche Vernunft, Gerichtsverfahren so lange wie möglich zu vermeiden und stattdessen auf außergerichtliche Verfahren zu setzen
- Andererseits stehen diesen noch teilweise gewohnte Handlungsweisen und gefestigte Strukturen entgegen

## Gründung und Netzwerkpartner - Arbeitskreismitglieder



mehr Informationen über:

**[www.inqa-bauen-niedersachsen.de](http://www.inqa-bauen-niedersachsen.de)**

Ansprechpartner:

Dr. Martin Fahlbusch  
Mühlenweg 14  
30938 Burgwedel  
tel. +49 5139 9509185  
fax. +49 5139 9529114  
[office@fahlbusch-industrieberatung.de](mailto:office@fahlbusch-industrieberatung.de)