

Die schnelle Langsamkeit der Wirtschaftsmediation

– Umgang mit Zeitdruck –

Gäbe es die letzte Minute nicht, so würde nie irgendetwas fertig, so Mark Twain gesagt haben. „Wenn wir lange genug warten, wird aus einem Grashalm Milch“¹, Stan Nadolnys Entdeckung der Langsamkeit regte manche Menschen an, andere auf – und natürlich spiegeln sich interkulturelle Unterschiede im Umgang mit Zeit



auf spektakuläre Weise², wie beispielhaft an Bernhard Trenkles³ Zitat eines spanischen Schaffners gesehen werden kann: „Ihre Fahrkarte ist für den Zug von heute. Dieser Zug ist jedoch der Zug von gestern. Der Zug von heute fährt erst morgen.“

Der Umgang mit Zeit ist vermutlich einer der gravierendsten Unterschiede zwischen Familienmediationen und Wirtschaftsmediationen. Während manche Familienmediationen im 14-tägigen Rhythmus einem 90-Minuten-Takt folgen und die Beteiligten sich zur Verarbeitung der persönlichen Fra-

gestellungen genau diese rhythmische Zeit nehmen wollen, wünschen sich Wirtschaftsmediationsparteien in vielen Kontexten eher schnelle Ergebnisse und Lösungen, am liebsten sofort oder schon gestern.

1. Wie schnell sind Lösungen in Wirtschaftsmediationen möglich?

Wenn Fristen laufen, ein Gerichtstermin für Donnerstag anberaumt ist und der einzige Termin, an dem alle Mediationsparteien Zeit haben, 24 Stunden vorher – am Mittwoch, gefunden werden kann, ist es dann am Dienstag für ein „Ja“ zur Mediation zu spät? Wie sinnvoll ist es, eine Mediation anzunehmen, für die

¹ Metapher nach Roland Proksch, Juni 2002.

² M. w. N.: Robert Levine, *Eine Landkarte der Zeit. Wie Kulturen mit Zeit umgehen*. Piper, München 1998 und homepage des Vereins zur Verzögerung der Zeit: www.Zeitverein.com

³ Bernhard Trenkle, *Das zweite Ha-Handbuch der Witze zu Hypnose und Psychotherapie*, S. 207, Carl Auer Verlag, Heidelberg 2000.

nur ein sehr begrenztes Zeitfenster zur Verfügung steht?

Nach Arist von Schlippe⁴ heißt die wichtigste Grundregel in der Mediation: „Hauptsache, dem Mediator geht es gut.“ Um Missverständnissen vorzubeugen: selbstverständlich sorgt das Mediationsteam für optimale Rahmenbedingungen für die Mediationsparteien. Dies ist aber nur dann möglich, wenn sich das Mediationsteam selbst die Bedingungen so gestaltet, dass ein hoch fokussierter Zustand, die volle Aufmerksamkeit und die Einschätzung der Mediatoren, dass die gesteckten Ziele nicht unmöglich sind, sondern mit angemessener Wahrscheinlichkeit erreicht werden können, gewährleistet sind. Da ich persönlich bisher ausschließlich vorzügliche Erfahrungen mit 1-1 1/2-Tages-Mediationen gemacht habe, empfehle ich, die Arbeit unter Zeitdruck nicht von vornherein aus Zeitgründen abzulehnen, sondern sorgfältig zu überprüfen, inwieweit die Rahmenbedingungen für einen Erfolg vorliegen.

Indikator Nummer eins – Chancenwahrscheinlichkeit

Für wie wahrscheinlich halten es die Parteien, dass eine Lösung binnen eines Tages/eineinhalb Tagen gefunden werden kann?

Wenn alle (!) Beteiligten die Erfolgschancen nach Sondierung und Klärungsphase mit angemessener Wahrscheinlichkeit einstufen und die Parteien sich des Restrisikos bewusst sind – und wenn sie es eingehen wollen –, kann das eine solide, tragfähige Voraussetzung sein.

Indikator Nummer zwei – Umgang mit Leistungsdruck

Unter Zeitdruck stehen manchen Menschen mehr Fähigkeiten und Kreativität zur Verfügung als ohne Zeitdruck. Andere Menschen hingegen sind allein durch das Wissen, dass Zeitdruck entstehen könnte, völlig aus der Bahn zu werfen. Sind alle Parteien für eine Zeitdruckkonstellation gut gewappnet, spricht auch dieser Faktor dafür, der Mediation zuzustimmen.

Contra-Indikator – Grenzen der Vorstellungskraft

Wenn das Mediationsteam sich nicht vorstellen kann, dass es eine tragfähige und nachhaltige Lösung zu dem ange-

dachten Auftrag in dem vorgesehenen Zeitplan geben kann – wie auch immer sie aussehen mag –, dann sollte es „NEIN“ sagen, um andere Rahmenbedingungen bitten oder eventuell auch ein anderes Mediationsteam vorschlagen.

Welches Timing für welchen Fall-Typus?

Auch wenn Fußballfans und Analyse-Erfahrene für 2 x 45 Minuten-Settings schwärmen, auch wenn Iron Men-WettkämpferInnen und Blockseminar-Fans die Methode Papst-Wahl bevorzugen – bis der Rauch aufsteigt. Flexible Mediations-Teams gestalten in der Wirtschaftsmediation ein Design, welches genau den Bedürfnissen des jeweiligen Falles entspricht.

Mediation und Zeitdruck – ein inkompatibles Paar?

Interessanterweise folgen 1 1/2-Tages-Veranstaltungen bei aller inhaltlichen Verschiedenheit oft einem sehr ähnlichen Zeitraster. Kierkegaards Ausspruch, „leben müsse man das Leben vorwärts, verstehen aber könne man es nur rückwärts...“, gilt in besonderem Maße für den Ablauf von kurzen Mediationsverfahren.

Daher hier der rückblickende Ablauf – aus der Perspektive des erfolgreichen Abschlusses. Bezeichnungen und Schwerpunkte können variieren. Das Herzstück ist regelmäßig die Erfindung der Lösung.

Vorher: Vorbereitung der Erfindung
Nachher: Nachbereitung und Umsetzung der Erfindung in die Praxis.

Es gibt Mediationsparteien, die nach der mediativen (Er-)Findung ihrer Lösung keine weitere Unterstützung für die Umsetzung durch das Mediationsteam brauchen. Wir empfehlen dann die Umsetzung allein oder gemeinsam mit Anwälten und/oder steuerlichen Beratern und erscheinen gegebenenfalls erst wieder zur abschließenden Evaluation. Es gibt andere Fälle, in denen eine kontinuierliche Begleitung bis zur Umsetzung einschließlich Nachbetreuung zielführender ist – und wie immer gibt es unterschiedlichste Zwischenformen.

Inwieweit das Wirtschaftsmediationsteam bei der Umsetzung der Lösung in konkrete Abläufe und für ein vertragliches Regelwerk gebraucht wird, hängt je-

weils von verschiedenen Faktoren ab. In der Medikation wie in der Mediation gilt:

- so früh wie möglich – so viel wie nötig – damit die Selbstheilungs-, Regenerations- und -entfaltungskräfte optimale Weiterentwicklungsvoraussetzungen haben.
- Weil Vorbeugen leichter ist als Heilen, empfiehlt sich eine möglichst frühzeitige/vorbeugende Mediation.

Wie entstehen nun die (Er-)Findungen in der Wirtschaftsmediation – von den kleinen, fast unspektakulären Alltagslösungen bis hin zu den großen erstaunlichen Einfällen? Bekanntermaßen ist die Komplexität der Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge in Mediationen so hoch wie die Komplexität der Menschen, um deren Themen es geht. Deshalb ist es unmöglich, die Ursache-Wirkungs-Prinzipien konkret vorzusagen, die zu der Abschlussvereinbarung führen werden. Manchmal sind wir uns im Mediationsteam nicht einmal rückblickend einig darüber, was denn der wichtigste Auslöser dafür war, dass die Parteien ihre Lösung gefunden haben. Und die Mediationsparteien selbst sagen oft: „Plötzlich war die Lösungsidee da.“ Die Ursache? Eingebettet in die Kombination aus guter Vorbereitung, Kenntnis der Handlungsalternativen, angemessenes Verhandlungsklima, witzige Anregungen, Lachen, Loslassen können, Logik, gute Anwälte und/oder Berater, konsequente strukturierte Führung und die gelungene Balance aus Eigenverantwortung und Unterstützung ereignen sich. Erkenntnisprünge eher „plötzlich“ als linear.

Auf die Frage, wie er die Formel $E = m \cdot c^2$ gefunden habe, soll Einstein geantwortet haben: „Nicht ich habe sie gefunden, sie hat mich gefunden.“ Ähnlich erleben es häufig die Mediationsparteien. Und doch gibt es sie, die (Er-)Findungsförderungsinstrumente, bei denen die Wahrscheinlichkeit, dass sich ein bilateraler oder multilateraler Erkenntnisprung einstellt, steigt.

Je nach Konflikttyp und Mediationsthema wünschen sich Mediationsparteien manchmal eine Begleitung bis zur gemeinsam unterzeichneten Abschlussvereinbarung aller Detailfragen. Manchmal genügt es, sie nur bis zum genialen Einfall für eine gemeinsame Lösung zu begleiten und alles Weitere ihnen

⁴ Arist von Schlippe, Hamburg 2001.

- *Das Ende bildet die Evaluation: Wie viel von dem, was die Parteien erreichen wollten, wurde erreicht?
Was fehlt gegebenenfalls noch?
Wie will wer mit den fehlenden Elementen/mit den erreichten Elementen umgehen?*

Die folgenden kursiv gedruckten Schritte können in der Wirtschaftsmediation mit oder ohne Begleitung durch das Mediationsteam durchgeführt werden.

- *Nachbereitung, Zukunftsplanung, Vereinbarung für die weitere Vorgehensweise*
 - *Vertragsschluss*
 - *Vertragsprüfung (durch Anwälte, Steuerberater etc.)*
 - *Vertragsgestaltung*
 - *Abwägung der Optionen*
 - *Weiterentwicklung der kreativen Ideen,*
 - *Verständnis/Ideen/Lösungsoptionen kommen zum Vorschein*
- *Sekundenphänomen Wendepunkt: Erfindung der Lösung, HEUREKA (= ich habe es gefunden),*
- *Vorbereitung der Er-Findung, Konfliktkernung*
 - *Auf-Findung der Interessen hinter den Positionen*
 - *eventuell Aufklärung von (Miss-)Verständnissen,*
 - *kontinuierliche realistische Vertrauensbildung*
 - *Liste der Themen*
 - *Auftragsklärung: Was möchten Sie erreichen? Was können wir für Sie tun?*
 - *Vorbereitung der Mediation, Vorgespräche, Entwicklung Mediationsdesign*
 - *erste Idee, erste Kontaktaufnahme*

und ihren Anwälten zur konkreten Ausgestaltung zu überlassen.

2. A-burg gegen B-burg

Mediations-Beteiligte:

3 Parteien (A, B, C)
2 Berater (Rechtsanwalt, Steuerberater)
2 Mediatorinnen (Anita von Hertel und Hospitantin als Co-Mediatorin)
Mediationsparteien waren die Gesellschafter Adonis A (Standort A-burg) und Bert B (Standort B-burg) sowie Minderheitsgesellschafter Caesar C der ABC-Gesellschaft. Ferner nahmen ein Rechtsanwalt R und ein Steuerberater S, beide Berater der ABC-Gesellschaft, an den Mediationssitzungen teil (siehe Abb. Setting).

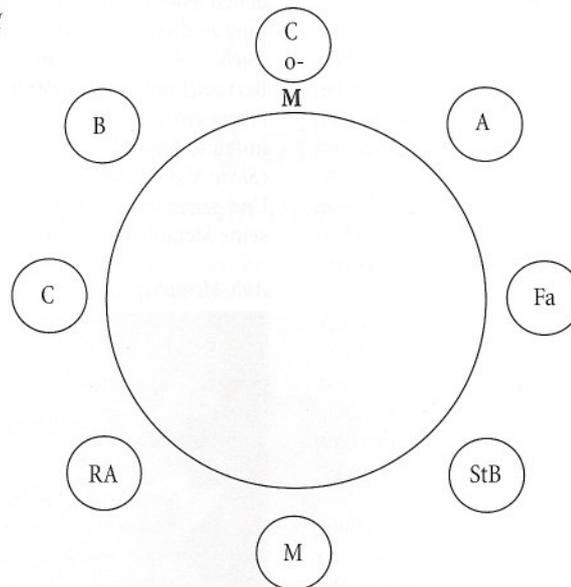
Konfliktgeschichte:

Die Bereiche von Adonis und Bert florieren. Im Team von Bert arbeitet EDV-Mitarbeiterin Emma E zufrieden stellend.
Februar: Betriebskarneval: Emma E verliebt sich in Adonis und vice versa.
März: Emma und Adonis intensivieren ihre Beziehung.
April: Bert passiert ein kleines Missgeschick im Betrieb in B-burg.
Mai: Adonis macht Witze über den Lapsus des Bert. Bert vermutet, Emma habe ihn bei Adonis angeschwärzt.

Juni–Okt.: Adonis hält seinem Mitgesellschafter Bert vor, schlecht zu wirtschaften.

Argument: Die Gewinnzuwächse am Standort A-burg fallen wesentlich höher aus als am Standort B-burg. Gleichzeitig wird Emma von Bert immer weniger informiert, nicht mehr zu Teambesprechungen eingeladen, Emma macht Bert Mobbing- und Bossing-Vorwürfe. Schließlich entsteht ein arbeitsrechtlicher Konflikt zwischen Emma und Bert.

Abb. Setting



November: Adonis braucht zur Expansion des Betriebsteiles in A-burg zusätzliche Räumlichkeiten. Er hat ein Objekt gefunden, welches von der Lage her optimal passt, sich baulich in gutem Zustand befindet und zur großen Freude von Adonis zu einem vertretbaren Preis angemietet werden kann. Aufgrund des Gesellschaftsvertrages der ABC-Gesellschaft bedarf die Anmietung des Objektes allerdings der Zustimmung von Bert. Dieser verweigert sowohl die Zustimmung zum Abschluss des Mietvertrages

als auch die Zustimmung zu acht weiteren Entscheidungen, die Adonis wichtig sind. Adonis wird darüber immer wütender.

Emma E klagt vor dem Arbeitsgericht und benennt Adonis als Zeugen gegen Bert. Die Gesprächs- und Entscheidungskultur zwischen Adonis und Bert erreicht sibirische Temperaturen. Erforderliche Unterschriften für Entscheidungen werden gegenseitig verweigert. Der Erwerb eines für die Expansion am Standort A-burg wichtigen Grundstücks droht zu scheitern.

Mediationsinitiative: Rechtsanwalt R
Vorgespräche: Mediatorin telefoniert mit allen Beteiligten und Beratern und bittet jeden einzeln um Mitteilung der persönlichen Hoffnungen, die in die Mediation gesetzt werden, zunächst fernmündlich sowie um Einreichung von Zusammenfassungen des Sachstandes per E-Mail.

Die Telefonate dauerten ca. 30–60 Minuten, nur das Telefonat mit Adonis dauerte insgesamt 3 1/2 Stunden bis Adonis ein eigenes, ihm wichtiges Ziel für den Mediationstermin gefunden und die wichtigste Befürchtung ausgesprochen und abgelegt hatte:

Originalton A: Ich dachte zunächst, wir, A und B, wären Jungs in der Sandkiste und ich, A, soll jetzt von Ihnen, Frau von Hertel, am Ohr herausgezogen werden ... aber jetzt habe ich verstanden, dass das nicht so ist. Sie spielen ja wirklich weder eine Schiedsrichter- noch eine Richter-Rolle.

Mediationsverlauf:

Vormittag: Frage der Mediatorin: „Was können wir für Sie tun?“ Ziele, Wünsche, Zeitrahmen der Parteien und Berater, Sorgfältige Auftragsklärung, Abschluss eines Mediationsvertrages. Ergebnis: Unser gemeinsames Ziel in dieser Mediation ist es, dass wieder konstruktive Entscheidungen möglich werden und wir gemeinsam einen ersten Schritt zu einer konstruktiven Gesprächsatmosphäre gehen. Die weiteren Schritte wollen wir dann allein – ggf. unterstützt durch R und S – im Sinne des Mediationsergebnisses gehen. (Die Vorkommnisse um E wurden von den Parteien nicht in den Mediationsauftrag eingebracht.)

Reframing von Vorwürfen, Verwandlung von Vorwürfen in Wünsche, Liste der Themen und Ziele, (visualisiert mit PC,

Beamer und Mindmap-Technik), viel Humor, Vertrauensbildung, Auffindung von Positionen und Interessen, Nutzung verschiedenster Mediationstechniken. Die Vorstellung der Einzelnen darüber, was sich die Firma zum Firmenwohl wünscht etc.

Mittag: gemeinsames bewusst einfaches Mittagessen – geliefert vom Pizza-Service, gemeinsam eingenommen an einem zweiten Tisch im selben Konferenzraum. Unter der immer mehr scherzhaft lockeren Atmosphäre ist noch etwas Eis spürbar.

Zwischendurch Einzelgespräche mit beiden Beratern. Einstimmung auf die folgende Metaphernarbeit und die Rolle der Berater. Die Berater erkennen die Wichtigkeit sowohl ihrer Anwesenheit als auch ihrer stillen inhaltlichen Zurückhaltung zu diesem Zeitpunkt und bekräftigen ihre Unterstützungsbereitschaft.

Nachmittag: Einstimmung auf die folgende Metaphernarbeit.

Die Ergebnisse:

Adonis faltete zwei Köpfe, einen Hut und ein Segelboot mit Firmennamen. Er spielte mit den beiden Köpfen, als würden sie miteinander reden. „Das“, so sagte er, „sind wir beide – das Boot stellt unsere gemeinsame Firma dar. Und jetzt streiten wir uns darum, wer den Hut aufhat.“

(Siehe Abb. Metapher Adonis)

Der Minderheitsgesellschafter C zeichnete einen Bus mit drei Lenkrädern, bei denen jeder je eines in eine eigene Richtung zu drehen versuche.

(Siehe Abb. Metapher Ceasar)

Bert zeichnete als Ziel der gemeinsamen Firma einen Olymp, zu dem zwei Wege mit unterschiedlichen Gefahren führten.

(Siehe Abb. Metapher Bert)

Und genau in dem Augenblick, in dem B seine Metapher erläuterte: „Jeder denkt,

der Weg des anderen sei zu gefährlich. In Wirklichkeit führen beide Wege zum Ziel, aber wir wissen es nicht“, entstand eine Stimmung im Raum, die vergleichbar ist mit einem Kindheits-Weihnachtsgefühl: ... wenn die Kerzen angezündet werden ... Die wieder beginnende Verständigung war sicht-, hör- und spürbar.

Danach: Pause. Diese Pause wurde von den Parteien ganz anders genutzt als alle vorhergehenden. A, B und C standen beisammen und vereinbarten Maßnahmen – offenkundig in rasantem Tempo.

Die zentralen Elemente wurden von Anwalt und Steuerberater sofort geprüft, dann vom Mediatorinnenteam protokolliert und von allen unterzeichnet. Die Evaluation ergab eine nahezu 100 %ige Zufriedenheit auf allen Ebenen.

Die Parteien trauten sich eine autarke Ausgestaltung und Weiterentwicklung der (Er-)Findungen nach einem Tag zu. Alle abzuschließenden Verträge wurden unterzeichnet, der Arbeitsgerichtstermin am folgenden Tag entfiel, denn nachdem sich A und B geeinigt hatten, wurde auch eine Einigung mit Emma erzielt. Die ABC-Gesellschaft arbeitet mit den entwickelten Lösungen seit Jahren erfolgreich.

Abb. Metapher Ceasar

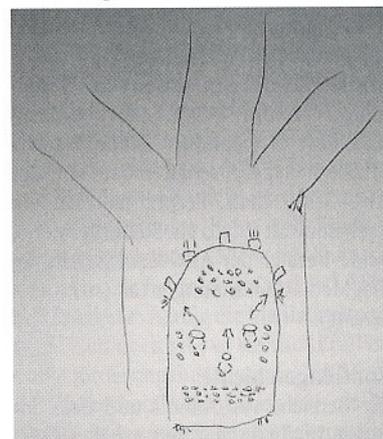


Abb. Metapher Bert

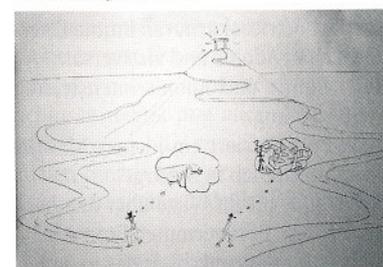
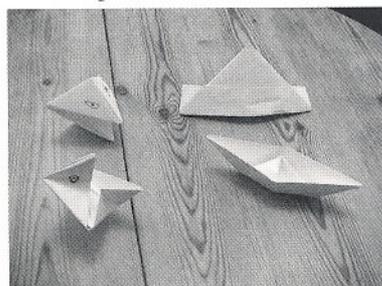


Abb. Metapher Adonis



Jedes Mal wieder, wenn die Negativ-Eskalations-Spirale zur Positiv-Spirale in der Wirtschaftsmediation gelingt – auch und gerade in fast aussichtslos erscheinenden Fällen –, ist eine ganz besonders außergewöhnliche Stimmung spürbar. Augenblicke, in denen Menschen Ideen haben oder Erfindungen machen oder, wie Einstein sagt, „wir uns von ihnen finden lassen“ – ganz gleich wie kurz sie sind. In diesen Momenten entsteht oft eine fühlbare Dichte und Kostbarkeit. Wenn diese Dichte erzielt wird, ist das Ergebnis vor der Tür.

3. Hinweise zum Umgang mit Metaphern

Klare Hinweise

Metaphern⁵ sind nach Brockhaus⁶ Redewendungen, die sich von anderen dadurch unterscheiden, dass statt der eigentlichen Bezeichnung uneigentliche oder übertragene gebraucht werden. Wichtig ist es, den Parteien sehr deutlich zu machen, dass sie eine Übertragung ihres Themas in eine andere Welt vornehmen – nur dann tritt der Kern der Konflikte wie gewünscht zutage. Es kann günstig sein, mehrere Beispielswelten anzugeben: die Welt der Tiere, der Raumfahrt, der Seeleute, der Musik, ..., die es den Parteien noch leichter machen, einen kreativen Vergleich zu finden.

⁵ Griechisch „metapherein“ = übertragen.

⁶ Brockhaus dtv Oktober 1982, f. a. Brockhaus, Wiesbaden und dtv München, Band 12.

⁷ Bernhard Trenkle, Humorkongress Stuttgart, Mai 2002.

Gute Vorbereitung

Die Bitte an die Mediationsparteien, die aktuelle Situation als Metapher zu zeichnen, bedarf regelmäßig einer guten Vorbereitung. Kommt die Frage zu früh, verpufft das Instrument kraftlos. Der Hauptunterschied zwischen erfahrenen und jungen Beratern – so Bernhard Trenkle⁷ – liegt darin, dass die Erfahrenen weniger tun – dieses „weniger“ aber besser vorbereiten. Alle Instrumente, die von den Wirtschaftsmediationsparteien als ungewöhnlich empfunden werden können, bedürfen eines besonders guten Rapports, um erfolgreich zu sein. Wer sich nicht sicher ist, ob die Parteien die Technik als „Kindergartenkram“ oder „PsychoGaGa“ ablehnen werden, sollte noch ein wenig warten, bis er alle souverän durch eventuelle Bedenken begleiten kann. Je nach den Welten, in denen die Parteien leben, kann ein beiläufiger Vergleich zu den Gleichnissen von Laotse und Konfuzius oder zu Jesus von Nazareth oder Nasreddin Hodscha gut aufgenommen werden und Kindergarten-Vergleiche erst gar nicht entstehen lassen.

Nutzen verdeutlichen

- ▶ Metaphern öffnen wieder die verschlossenen Ohren, oft auch Augen und Herzen.
- ▶ Metaphern verschließen nicht sofort wieder das Interesse der Gesprächspartner.
- ▶ Die Metapher ist nie die Wirklichkeit – und alle wissen es. Metaphern bieten damit Gelegenheit für eine neue Art von Verständnis.

- ▶ Metaphern sind konzentrierte Anliegen. Konzentration bringt die Komplexität auf den Punkt.

Erfahrungsgemäß sind die Wendepunkte in der Wirtschaftsmediation häufig Sekundenphänomene. Die übrige Zeit, (Stunden, Tage oder Jahre) davor dient im Wesentlichen dazu, erfinderische Augenblicke erfolgreicher Lösungen möglich zu machen. Die Zeit danach dient dazu, sie zu überprüfen, zu modifizieren und in die Tat umzusetzen.

Wenn der Zeitdruck hoch ist und die Rahmenbedingungen es gestatten, kann eine Wirtschaftsmediation in ein bis 1 1/2 Tagen zur hohen Zufriedenheit aller – von der Auftragsklärung bis zur Evaluation – durchgeführt werden. Weil Wirtschaftsmediationsteams wissen, dass das Sekundenphänomen der Erfindung vor allem eine gute, solide Grundlage braucht, gestaltet es den Rahmen für eine sorgfältige Auftragsklärung und schafft dafür so viel Zeit wie nötig. Ist die Basis gelegt, erreichen brauchbare Erfindungen, Entwicklungen und Lösungsideen gerade unter Zeitdruck ein faszinierendes Tempo. Mit diesen Rahmenbedingungen haben Wirtschaftsmediationen auch und gerade unter Zeitdruck sehr hohe Erfolgchancen.

Anita von Hertel
Akademie von Hertel
Rolfinckstraße 12a
22391 Hamburg
☎ 0 40/5 36 79 11

Ernst Spangenberg

Wenn die Brühe teurer wird als die Brocken

– Resümee nach über 40 Jahren Berufserfahrung im Dienste der Dame Justitia –

Wie durch ein Wunder gelang mir bei meinem ersten Ortstermin im Jahre 1966 der Abschluss eines Vergleiches. Mein damaliger Vorsitzender nahm das zum Anlass, mich in die Geheimnisse der Vergleichskunst einzuweißen. „Rechtsstreitigkeiten schreiben nach einem Vergleich“, dozierte er. „Man möchte den Menschen keine Steine statt Brot geben. Das Beste ist, man macht von vorneherein Nägel mit Köpfen, sonst wird die Brühe teurer als die

Brocken.“ Mit diesen vier goldenen Regeln ausgestattet, habe ich mich an mein Lebenswerk gemacht. Inzwischen ist die Zeit reif, um Erfahrungen weiterzugeben.

Oft musste ich mir anhören, es gäbe Rechtsstreitigkeiten, die nach einem Urteil schrien. „Stimmt nicht, bei einem Urteil verlieren beide Parteien“, habe ich behauptet, „es

kommt darauf an, dass kein Geld auf dem Tisch zurückbleibt“, und bin nach einer bedeutungsvollen Pause zu meinen vier goldenen Regeln zurückgekehrt. Gegenüber Parteien, die sich ihrer Sache zu sicher sind, empfiehlt sich ein Exkurs: „Vor Gericht bekommt man kein Recht, sondern ein Urteil. Das ist ein Stück Papier, das Sie sich hinter den Spiegel oder an einen

