STAATLICH ANERKANNTE GÜTESTELLE
Frank Armbruster – Zertifizierter Mediator

Pressemitteilung
Nr. 4 vom 10.11.2026

HINTERGRUND: Außergerichtliche Streitbeilegung

Der Rechtsstaat beginnt nicht erst vor Gericht

Wirtschaftsmediator Frank Armbruster über die besondere Rolle staatlich anerkannter Gütestellen und 20 Jahre Mediationspraxis

Karlsruhe. (bid) Wenn ein Konflikt eskaliert, scheint der weitere Weg häufig vorgezeichnet: Anwalt, Klage, Gericht. Dabei bietet der Rechtsstaat unterschiedliche Möglichkeiten, einen Streit zu bearbeiten. Neben der gerichtlichen Entscheidung stehen auch Verhandlung, Mediation und rechtlich geregelte Güteverfahren. Für den Wirtschaftsmediator Frank Armbruster ist deshalb nicht allein entscheidend, wer am Ende recht bekommt. Nach 20 Jahren Tätigkeit als Mediator zieht er eine andere Bilanz: Entscheidend sei zunächst die Frage, welches Verfahren ein konkreter Konflikt tatsächlich brauche.

Zwei Welten zum Nutzen der Beteiligten verbinden

Armbruster verbindet in seiner Arbeit zwei Welten: Als zertifizierter Mediator arbeitet er mit den Methoden der eigenverantwortlichen Konfliktklärung. Mit seiner staatlich anerkannten Gütestelle zur außergerichtlichen Streitbeilegung stellt er zugleich den geregelten Verfahrensrahmen zur Verfügung. „Nicht jeder Konflikt braucht dasselbe Verfahren“, sagt Armbruster. „Manchmal ist eine gerichtliche Entscheidung

unverzichtbar. In anderen Fällen benötigen die Beteiligten vor allem einen verlässlichen Rahmen, in dem sie wieder miteinander verhandeln und selbst eine tragfähige Lösung entwickeln können."

Armbruster begleitet seit 2006 Konflikte als Mediator. Heute verbindet er diese Erfahrung mit der Tätigkeit seiner staatlich anerkannten Gütestelle für außergerichtliche Streitbeilegung. Darin sieht er keinen Gegensatz: „Nach 20 Jahren Mediation sehe ich die staatlich anerkannte Gütestelle nicht als Gegenmodell zur Mediation, sondern als deren mögliche Ergänzung: eigenverantwortliche Konfliktlösung innerhalb eines verlässlichen rechtlichen Verfahrensrahmens."

Konfliktlösung mit eigenem Rechtsrahmen

Eine staatlich anerkannte Gütestelle ersetzt weder Gericht noch Mediation. Sie erweitert vielmehr die Möglichkeiten, die für die Bearbeitung eines Konflikts zur Verfügung stehen. Welche Form der Streitbeilegung geeignet ist, hängt vom Einzelfall ab. Wo eine gerichtliche Entscheidung erforderlich ist, bleibt der Rechtsweg unverzichtbar. Wo dagegen noch Raum für Verständigung besteht, kann ein strukturiertes Güteverfahren eine Möglichkeit sein, rechtliche Verlässlichkeit und eigenverantwortliche Konfliktlösung miteinander zu verbinden.

Konflikte sind mehr als Rechtsfragen

Die Erfahrung aus zwei Jahrzehnten habe vor allem gezeigt, dass sich Konflikte nur selten auf die Frage reduzieren ließen, wer recht habe. Hinter rechtlichen Positionen stünden häufig wirtschaftliche Interessen, persönliche Beweggründe, gestörte Kommunikation oder belastete Beziehungen.

Gerade bei Konflikten zwischen Geschäftspartnern, Gesellschaftern, Unternehmen oder anderen Beteiligten könne deshalb auch die Art der Konfliktlösung von Bedeutung sein. Ein Gerichtsverfahren beantwortet Rechtsfragen und schafft verbindliche Entscheidungen. Eine einvernehmliche Konfliktlösung kann darüber hinaus Regelungen ermöglichen, die wirtschaftliche Interessen oder eine zukünftige Zusammenarbeit einbeziehen.

„Ein Urteil kann einen Rechtsstreit entscheiden. Ob damit auch der zugrunde liegende Konflikt gelöst ist, ist eine andere Frage", sagt Armbruster. Dabei gehe es ausdrücklich

nicht darum, gerichtliche und außergerichtliche Streitbeilegung gegeneinander auszuspielen. „Ein funktionierender Rechtsstaat braucht Gerichte. Wo eine verbindliche Entscheidung notwendig ist, wo Ansprüche durchgesetzt werden müssen oder eine Einigung nicht möglich ist, bleibt der Rechtsweg unverzichtbar."

Einvernehmliche Lösungen gehören zum Rechtsstaat

Dass außergerichtliche Einigung keineswegs einen Verzicht auf Rechtsstaatlichkeit bedeutet, hat auch das Bundesverfassungsgericht hervorgehoben. In einem Beschluss vom 14.02.2007 befasste es sich mit der Frage, ob vor einer zivilgerichtlichen Klage ein außergerichtlicher Schlichtungsversuch verlangt werden durfte. Dabei formulierte das Gericht einen bemerkenswerten Grundsatz:

„Eine zunächst streitige Problemlage durch eine einverständliche Lösung zu bewältigen, ist auch in einem Rechtsstaat grundsätzlich vorzugswürdig gegenüber einer richterlichen Streitentscheidung."
(Bundesverfassungsgericht, 14.02.2007, 1 BvR 1351/01)

Die Aussage ist kein Plädoyer gegen Gerichte. Sie macht vielmehr deutlich, dass der Rechtsstaat nicht auf die richterliche Entscheidung als einzige Form der Konfliktbewältigung beschränkt ist. „Er kann auch einen Rahmen dafür schaffen, dass Menschen ihre Konflikte vorher eigenverantwortlich lösen", sagt Armbruster.

Staatlich anerkannt und dennoch außergerichtlich

Eine solche Möglichkeit bietet das Verfahren vor einer staatlich anerkannten Gütestelle. Deren Anerkennung erfolgt durch die zuständige Landesjustizverwaltung; das Verfahren richtet sich nach einer behördlich genehmigten Verfahrensordnung. Damit unterscheidet sich ein Güteverfahren von einem bloßen informellen Einigungsversuch. Ein ordnungsgemäß gestellter Güteantrag kann unter den gesetzlichen Voraussetzungen die Verjährung eines Anspruchs hemmen. Während der Hemmung läuft die Verjährungsfrist rechtlich nicht weiter.

Ein vor einer staatlich anerkannten Gütestelle geschlossener und entsprechend dokumentierter Vergleich kann nach § 794 Abs. 1 Nr. 1 ZPO einen Vollstreckungstitel

bilden. Die Durchsetzung richtet sich nach den gesetzlichen Vollstreckungsvoraussetzungen. Der Rechtsstaat beginnt daher nicht erst an der Tür zum Gerichtssaal. Auch für eine außergerichtliche Konfliktklärung stehen rechtlich geregelte Verfahren zur Verfügung.

Dennoch bleibt die Gütestelle ein außergerichtlicher Weg. Sie entscheidet den Streit nicht wie ein Gericht. Ihr Ziel ist eine einvernehmliche Konfliktbeilegung. „Gerade diese Verbindung finde ich interessant“, sagt Armbruster. „Die Beteiligten können intensiv und lösungsorientiert miteinander arbeiten und gleichzeitig wissen, dass sie sich nicht in einem völlig informellen Raum bewegen.“

Mediation folgt einer anderen Logik

Die Mediation setzt innerhalb der außergerichtlichen Konfliktlösung einen anderen Schwerpunkt: Sie ist ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, in dem die Parteien freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Beilegung ihres Konflikts anstreben. Der Mediator besitzt keine Entscheidungsbefugnis. Das verändert die Perspektive.

Nicht nur die Frage „Wer hat recht?“ kann Gegenstand der Gespräche sein. Auch wirtschaftliche Interessen, Erwartungen, persönliche Verletzungen, zukünftige Beziehungen oder bislang nicht ausgesprochene Konfliktpunkte können berücksichtigt werden.

Gerade darin liegt für Armbruster nach 20 Jahren Mediation eine wesentliche Erfahrung: „Menschen kommen häufig mit Positionen in einen Konflikt. Hinter diesen Positionen liegen aber Interessen. Wenn man ausschließlich über Positionen spricht, kann ein Konflikt schnell zu einer Frage von Sieg oder Niederlage werden. Wenn die dahinterliegenden Interessen sichtbar werden, entstehen manchmal wieder Handlungsmöglichkeiten.“

Wer Recht sucht, braucht mitunter einen langen Atem

Auch die Zeit spielt bei der Wahl des Verfahrens eine Rolle. Nach der Zivilgerichtsstatistik des Statistischen Bundesamtes für 2024 dauerten Verfahren vor den Landgerichten in erster Instanz, die mit einem streitigen Urteil endeten, durchschnittlich 17,5 Monate. Dabei handelt es sich nicht um die durchschnittliche Dauer sämtlicher Zivilverfahren,

sondern ausdrücklich um die Verfahren, die durch eine streitige richterliche Entscheidung abgeschlossen wurden.

Das ist kein Beleg für ein Versagen der Justiz. Ein rechtsstaatliches Gerichtsverfahren benötigt Zeit für rechtliches Gehör, Sachverhaltsaufklärung, Beweisaufnahme und eine unabhängige Entscheidung. Für die Beteiligten bleibt Zeit dennoch ein wirtschaftlicher und persönlicher Faktor.

Ein Konflikt bindet Aufmerksamkeit. In Unternehmen beschäftigt er möglicherweise Geschäftsführung und Mitarbeiter, verzögert Entscheidungen oder belastet Geschäftsbeziehungen. Bei Privatpersonen kann ein über längere Zeit ungelöster Streit ebenfalls erheblichen Raum einnehmen. „Zeit ist deshalb selbst ein Faktor der Konfliktlösung“, sagt Armbruster. „Die Frage ist nicht nur, welches Ergebnis ich erreichen möchte. Ich muss auch überlegen, welchen Weg ich dorthin gehen will.“

Konflikte haben Kosten, die in keiner Gerichtskostenrechnung stehen

Gerichtsgebühren und Rechtsanwaltskosten lassen sich anhand eines gesetzlichen Regelwerkes berechnen. Die tatsächlichen Kosten eines Konflikts reichen jedoch häufig weiter. In Unternehmen können interne Arbeitszeit, Managementaufmerksamkeit, Projektverzögerungen, Kommunikationsprobleme oder beschädigte Geschäftsbeziehungen hinzukommen. Konfliktkosten besitzen häufig keine eigene Kostenstelle. Sie entstehen trotzdem. Damit wird die Wahl des Verfahrens auch zu einer wirtschaftlichen Entscheidung. „Der Streitwert ist nicht der Konfliktwert“, sagt Armbruster. „Und die Prozesskosten sind nicht die gesamten Konfliktkosten.“

Auch daraus folgt für ihn kein Automatismus zugunsten einer Mediation oder eines Güteverfahrens. Ein Gerichtsprozess könne wirtschaftlich vollkommen richtig und notwendig sein. Entscheidend sei, die Alternativen bewusst abzuwägen.

Nicht jeder Konflikt eignet sich für eine einvernehmliche Lösung

Armbruster warnt deshalb auch vor einem romantisierten Verständnis außergerichtlicher Streitbeilegung. Nicht jeder Konflikt lässt sich verhandeln und nicht jede Seite ist zu einer Verständigung bereit. In anderen Fällen bestehen grundlegende Rechtsfragen, erhebliche Machtungleichgewichte oder Situationen, in denen eine gerichtliche Entscheidung gerade die notwendige Klarheit schafft. „Mediation darf ebenso

wenig zum Dogma werden wie der sofortige Gang zum Gericht“, sagt Armbruster. „Professionelle Konfliktbearbeitung beginnt für mich mit einer Diagnose: Was ist das für ein Konflikt, was benötigen die Beteiligten – und welches Verfahren kann das leisten?“

Güteverfahren und Mediation sind nicht dasselbe

Dabei ist Armbruster eine klare begriffliche Trennung wichtig. Eine staatlich anerkannte Gütestelle ist nicht lediglich eine andere Bezeichnung für Mediation. Das Güteverfahren verfügt über einen eigenen rechtlichen Rahmen. Mediation bezeichnet dagegen ein gesetzlich definiertes strukturiertes Verfahren mit einer eigenen methodischen Logik. „Für mich ist nicht entscheidend, ein bestimmtes Verfahren durchzusetzen“, sagt Armbruster. „Entscheidend ist, was der konkrete Konflikt braucht.“

Von der Verfahrensfrage zur Konfliktstrategie

Nach zwei Jahrzehnten Mediationspraxis sieht Armbruster deshalb die eigentliche Herausforderung nicht darin, möglichst viele Konflikte außergerichtlich zu lösen. Die entscheidende Aufgabe liege früher. Beteiligte müssten rechtzeitig erkennen, dass sie überhaupt eine Wahl zwischen unterschiedlichen Wegen der Konfliktbearbeitung haben. Direkte Verhandlung, anwaltliche Verhandlung, Mediation, Güteverfahren und gerichtliche Entscheidung erfüllen unterschiedliche Funktionen. Keine dieser Möglichkeiten sei abstrakt die beste. „Wer einen Konflikt hat, sollte nicht zuerst für oder gegen ein bestimmtes Verfahren sein“, sagt Armbruster. „Er sollte wissen, was er erreichen will.“ Das könne eine verbindliche Rechtsentscheidung sein. Es könne um schnelle wirtschaftliche Handlungsfähigkeit gehen. Um einen vollstreckbaren Titel. Um den Erhalt einer Geschäftsbeziehung. Um Vertraulichkeit. Oder schlicht darum, einen seit langer Zeit belastenden Konflikt endlich zu beenden.

20 Jahre verändern den Blick auf Konflikte

Für den zertifizierten Mediator Frank Armbruster haben die vergangenen 20 Jahre deshalb vor allem den Blick auf Konflikte selbst verändert. „Am Anfang fragt man häufig: Wer hat recht? Mit zunehmender Erfahrung wird eine zweite Frage mindestens ebenso wichtig: Was braucht es, damit dieser Konflikt tatsächlich beendet werden kann?“ Beide Fragen könnten zu einem Gericht führen. Sie könnten aber auch zu einer Verhandlung, einer Mediation oder einem Güteverfahren führen.

Gerichte bleiben unverzichtbar, wo entschieden werden muss. Aber nicht jeder Konflikt braucht einen Richter. Manchmal braucht er einen verlässlichen Rahmen, in dem die Beteiligten wieder selbst entscheiden können. Vielleicht besteht moderne Konfliktlösung deshalb weniger darin, sich grundsätzlich für einen bestimmten Weg zu entscheiden. Sondern darin, den passenden Weg bewusst zu wählen.

Informationen zum Güteverfahren, zum Ablauf und zu den Voraussetzungen einer Antragstellung stehen unter www.gueteantrag.de zur Verfügung.

Pressekontakt: Frank Armbruster, Mobil: 0173 7578239, kanzlei@gueteantrag.de

Über die Gütestelle:

Die Staatlich anerkannte Gütestelle zur außergerichtlichen Streitbeilegung von Frank Armbruster besteht seit dem 31. Juli 2018 auf Grundlage einer Anerkennung durch das Ministerium der Justiz Rheinland-Pfalz. Die Gütestelle ist bundesweit tätig, bietet strukturierte und faire Verfahren zur außergerichtlichen Konfliktlösung und verbindet rechtliche Verlässlichkeit mit kommunikativer Expertise. Güteanträge können unabhängig vom Wohn- oder Geschäftssitz der Beteiligten gestellt werden. Ziel der Güteverfahren ist es, Streitigkeiten vertraulich, effizient und lösungsorientiert beizulegen und den Beteiligten einen verlässlichen rechtlichen Rahmen für eigenverantwortliche Vereinbarungen zu bieten. Unter den gesetzlichen Voraussetzungen können Güteverfahren zudem die Verjährung hemmen und zu vollstreckbaren Vergleichen führen. Weitere Informationen: www.gueteantrag.de

Kontakt der Gütestelle

Frank Armbruster

Zertifizierter Mediator

Staatlich anerkannte Gütestelle

Kanzlei – Geschäftsstelle:

Bahnhofplatz 2

76137 Karlsruhe

Postfach 10 02 63

67402 Neustadt/Weinstraße

Tel.: 0721 603200-10

Fax: 0721 603200-19

E-Mail: kanzlei@gueteantrag.de