

# Inhoud

<b>Samenvatting</b>	<b>1</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>7</b>
1.1 Relevantie	7
1.2 Probleemstelling	9
1.3 Methode	10
1.4 Reikwijdte van de studie	10
1.5 Opbouw van de studie	12
<b>2 Oplossingsstrategieën</b>	<b>13</b>
<b>3 Problemen van rechtspersonen</b>	<b>17</b>
3.1 Contractuele problemen tussen ondernemingen	17
3.2 Arbeidsgeschillen: ondernemingsraad versus de overheid	18
3.3 Consumentenproblemen: koopwoningen	18
3.4 Verklaringen voor de kans op problemen	19
3.4.1 Externe factoren	20
3.4.2 Kenmerken van de rechtspersoon	20
3.4.3 Aard van de relaties tussen rechtspersonen	20
3.4.4 Transactiekennmerken	21
3.4.5 Preventief gedrag: het voorkómen van contractuele problemen	23
<b>4 De gevolgde oplossingsstrategieën</b>	<b>25</b>
4.1 Geschillen tussen ondernemingen	25
4.1.1 De IT-branche	25
4.1.2 Kunststoffen, wegvervoer en bouw	26
4.1.3 Arbitrage algemeen	27
4.1.4 Arbitrage in de sector vervoer	28
4.2 Arbeidsgeschillen	28
4.2.1 Ondernemingsraad versus ondernemer	28
4.2.2 Ondernemingsraad versus de overheid	30
4.3 Consumentenproblemen	31
4.3.1 Bouwondernemingen versus huizenkopers	31
4.3.2 Consumenten en leveranciers of dienstverleners	34
4.3.3 Bindend advies algemeen	37
4.3.4 Mediation bij de Huurcommissie	38
4.4 Problemen van bestuursorganen	38
4.5 Het beroep op de civiele rechter	39
4.6 Verklaringen voor de keuze tussen oplossingsstrategieën	41
4.6.1 De verwachte baten: ernst van de gerezen problemen	42
4.6.2 Verwachte kosten van gerechtelijke en buitengerechtelijke procedures	42
4.6.3 De aard van de relaties tussen rechtspersonen	43

<b>5</b>	<b>Conclusie</b>	<b>45</b>
5.1	Oplossingsstrategieën van rechtspersonen	45
5.2	Problemen van rechtspersonen	45
5.3	De keuze voor een oplossingsstrategie	47
5.4	Tot slot	49
	<b>Literatuur</b>	<b>51</b>
	<b>Bijlage Samenstelling van de begeleidingscommissie</b>	<b>57</b>

# Samenvatting

De laatste jaren staat het justitiebeleid in het teken van het verminderen van de druk op de rechtspraak, de dejuridisering van geschillen, een meer pluriforme toegang tot het recht waarbij partijen in de eerste plaats zelf de verantwoordelijkheid dragen voor de oplossing van geschillen, en een kwalitatief goede en effectieve wijze van afdoen van geschillen. Informatie over het keuzegedrag van *rechtspersonen* ten aanzien van het oplossen van conflicten en de wegen die zij bewandelen om die problemen op te lossen, ontbreekt echter. Een 'rechtspersoon' wordt gedefiniëerd als 'elke instelling die buiten de natuurlijke personen rechts- en handelingsbevoegd is'.

Rechtspersonen kunnen te maken krijgen met problemen van uiteenlopende aard. Zo kan een onderneming onenigheid hebben met consumenten of leveranciers over een betaling, of met een werknemer of ondernemingsraad over de arbeidsvoorwaarden. Op initiatief van de Directie Strategie Rechtspleging (DSR) is besloten tot een literatuurstudie naar de aard en omvang van juridische problemen waar rechtspersonen mee te maken krijgen, en de strategieën die zij aanwenden om deze problemen op te lossen. Deze literatuurstudie ligt in het verlengde van een recent onderzoek naar de problemen en oplossingsstrategieën van burgers (Van Velthoven en Ter Voert, 2004).

Onder 'problemen' wordt verstaan: problematische situaties waarin rechtspersonen verkeren, waarvoor in principe een juridische oplossing voorhanden is. Er bestaat een scala van potentiëel juridische problemen waar rechtspersonen mee te maken kunnen krijgen. Zo kunnen rechtspersonen contractuele problemen krijgen, zoals betalings- of termijnproblemen bij de levering van goederen of diensten. Ook kunnen er problemen ontstaan tussen privaatrechtelijke rechtspersonen en de overheid over bestuurlijke besluiten, zoals een bouwvergunning.

Een onderzoek naar de problemen van rechtspersonen en hun oplossingsstrategieën verschilt op vele fronten van een onderzoek naar natuurlijke personen, de gewone burger. Allereerst zijn de *aard en omvang van de problemen* van rechtspersonen anders. Denk aan de verhandeling van grote partijen goederen tussen ondernemingen, of aan collectieve arbeidsgeschillen. Dit beïnvloedt de strategieën van probleemoplossing die rechtspersonen hanteren. Daarnaast maken rechtspersonen een andere *kosten-batenafweging* in het bepalen van hun *oplossingsstrategie*. Ten eerste nemen zij in het algemeen vaker deel aan het juridische verkeer. Hierdoor zullen rechtspersonen letten op de gevolgen van juridische stappen op de langere termijn, bijvoorbeeld voor hun concurrentiepositie. Ten tweede kunnen rechtspersonen vaak aanspraak maken op een grotere hoeveelheid hulpbronnen, zoals financiën, informatie en deskundigheid, en een netwerk van zakenrelaties en klanten.

## **Probleemstelling**

De probleemstelling van het onderzoek luidt als volgt:

- Wat is de aard en de omvang van problemen waarmee rechtspersonen te maken krijgen? Welke omstandigheden determineren de aard en omvang van problemen?
- Welke strategieën gebruiken rechtspersonen om hun problemen op te lossen? Welke omstandigheden determineren de keuze voor deze oplossingsstrategieën?

## **Methode en reikwijdte**

De onderzoeksvragen zijn behandeld aan de hand van een literatuurstudie. Uit een eerste verkenning van de beschikbare literatuur bleek dat het merendeel van de beschreven problemen de contractuele geschillen van *privaatrechtelijke* rechtspersonen (ondernemingen) betreft. Het gaat om geschillen met zowel andere ondernemingen als met natuurlijke personen, de consumenten van (onroerende) goederen en diensten. Deze bevindingen zijn in deze studie uitgebreid behandeld. Ook zijn er empirische bevindingen verwerkt over arbeidsgeschillen binnen de onderneming. Ten slotte is een korte beschrijving opgenomen van de problemen van bestuursorganen en hun oplossingsstrategieën.

De problemen van publiekrechtelijke rechtspersonen komen vanwege onvoldoende beschikbare gegevens niet aan de orde.

## **Oplossingsstrategieën**

Wat betreft de wegen tot geschilbeslechting wordt uitgegaan van de volgende keuzemogelijkheden.

- 1 actie ondernemen of niet;
- 2 deskundig advies inwinnen of zelf doen;
- 3 een-, twee- of driezijdig geschilgedrag;
- 4 indien driezijdig geschilgedrag: een onafhankelijke derde laten bemiddelen (bijv. een mediator) of een beslissing laten nemen (bijv. een rechter, geschillencommissie of arbiter).

## **Problemen waarmee rechtspersonen te maken krijgen**

### *Problemen tussen ondernemingen*

Het grootste gedeelte van de bestudeerde literatuur betreft problemen tussen privaatrechtelijke rechtspersonen onderling. Systematisch onderzoek blijft beperkt tot twee studies over in totaal vier sectoren van het MKB. Deze sectoren zijn geselecteerd op specifieke maten van conflictgevoeligheid. De eerste studie vond plaats binnen de IT-sector. In bijna driekwart van de onderzochte leveringen van IT-producten worden één of meer problemen gerapporteerd. De meeste problemen hebben betrekking op de begeleiding

bij de levering van soft- of hardware, op noodzakelijke aanpassingen en op de levertermijn.

De tweede studie omvat een kwalitatieve vergelijking tussen de bouw-, vervoers- en kunststofsectoren. In de bouwsector worden een aantal routine problemen met onder-aannemers gemeld. In het wegvervoer overheersen betalingsproblemen, terwijl in de kunststofsector problemen tussen ondernemingen slechts sporadisch voorkomen.

De meest geopperde *verklaring* voor de kans op problemen tussen ondernemingen betreft hun zogenaamde 'sociale inbedding' in zakelijke netwerken. Dit type verklaring vindt zijn oorsprong in meer algemene sociologische theorieën. Hier wordt de oorzaak van problemen grotendeels bij de leverancier gelegd. Leveranciers veroorzaken minder problemen als hun afnemers de mogelijkheid hebben om naar andere leveranciers te stappen. Ook ontstaan er minder problemen bij een hecht netwerk van afnemers: hier wil een leverancier zijn (kwetsbare) reputatie niet verliezen. Daarnaast neemt de kans op problemen toe naarmate een afnemer minder controle heeft op het gedrag van de leverancier.

Tenslotte is het waarschijnlijk dat zowel leveranciers als afnemers bewust aan probleempreventie doen, via (1) het onderhouden van duurzame relaties, en (2) een uitgebreide contractuele planning van transacties. Vooral de standaardisering van producten en diensten, bijvoorbeeld via ISO-normen, bleek de kans op problemen te verkleinen.

#### *Problemen tussen enerzijds ondernemingen of overheid en anderzijds ondernemingsraden*

Volgens onderzoek komt bijna éénderde van de natuurlijke personen in aanraking met problemen op het werk, meestal over arbeidsvoorwaarden. Ondernemingen en de overheid kunnen dus regelmatig te maken krijgen met geschillen met werknemers, hetzij individueel, hetzij via de Ondernemingsraad (OR). De literatuur biedt geen helder beeld van de totale aard en omvang van deze problemen. Wel is enig zicht te krijgen op de hoeveelheid bij speciaal daarvoor ingerichte 'bedrijfscommissies' aanhangig gemaakte zaken. Bedrijfscommissies zijn door de wetgever belast met bemiddeling en advies bij geschillen voorafgaand aan de kantongerechtsprocedure, om problemen alsnog op het niveau van de bedrijfstak op te lossen. In 1994 werden er in de private sector 91 zaken bij bedrijfscommissies aanhangig gemaakt. De bedrijfscommissie overheid kreeg 178 zaken te verwerken in de periode 1998-2002. Het merendeel van de zaken betrof verlof- en vakantie-regelingen van werknemers en ambtenaren.

#### *Problemen tussen onderneming en consument (bouw)*

Bijna éénderde van de Nederlandse burgers heeft problemen met de aanschaf van producten of diensten. De literatuur is sterk gericht op problemen van bouwondernemingen. Deze worden beschreven vanuit het perspectief van de consument. Bij 43% van de koopwoningen meldt de koper een probleem tijdens de bouw, veelal afwerkingsproblemen en problemen rond de opleveringsdatum. Bij 72% van de koopwoningen ontstaan problemen *bij of na* de oplevering.

## Strategieën van rechtspersonen bij de oplossing van problemen

De strategieën die rechtspersonen hanteren bij de oplossing van hun problemen zijn slechts voor een klein deel empirisch onderzocht. Bovendien wordt in de meeste studies géén bewuste uitsplitsing gemaakt naar de betrokkenen: rechtspersonen of natuurlijke personen.

### *Problemen tussen ondernemingen*

Wat betreft problemen tussen ondernemingen zijn slechts enkele sectoren onderzocht. Deze werden geselecteerd op hogere of lagere maten van conflictgevoeligheid.

In 75% van de problemen rondom de aankoop van IT-producten in het midden- en kleinbedrijf wordt onderling overleg gepleegd. Dit percentage komt overeen met dat voor natuurlijke personen. In de vele gevallen waarin geen overeenstemming wordt bereikt, treft de afnemer vaak eenzijdige maatregelen tegen de leverancier, zoals een incasso of schadeclaim. Slechts in één procent van de probleemleveringen in de onderzochte IT-branche neemt de afnemer een derde in de arm voor bemiddeling of een beslissing. Bij soortgelijke problemen van natuurlijke personen ligt dit percentage hoger, namelijk op 4,5%.

Binnen de sectoren kunststof en vervoer is tweezijdig overleg de overheersende strategie. Eenzijdige maatregelen tegen de wederpartij lijken hier minder frequent. In de bouwsector wordt alleen bij hoog oplopende conflicten een beroep op een arbiter of rechter gedaan. Niettemin wordt een stijgende trend waargenomen in het aantal arbitrages in de bouw. Verklaringen voor de oplossingsstrategieën bij problemen tussen ondernemingen zijn voornamelijk schaars. De omvang van het probleem in kwestie blijkt van grote invloed te zijn op de stappen die een afnemer onderneemt tegen een leverancier: hoe groter het probleem, hoe meer overleg en directe maatregelen. Wat het effect is van de probleemomvang op de keuze tussen vormen van driezijdig geschilgedrag (bemiddeling, of juist beslissing door een derde) is tot dusverre niet onderzocht.

Daarnaast is eenzelfde, doch zwakker effect gevonden van de financiële omvang van de levering op de stappen van een afnemer.

Ten slotte blijken de beschikbare oplossingsstrategieën de keuze voor een oplossingsstrategie licht te beïnvloeden. Hoe gebrekkiger de mogelijke oplossingsstrategieën, hoe meer rechtspersonen hun problemen via overleg en directe maatregelen trachten op te lossen, in plaats van via (buiten-) gerechtelijke procedures.

### *Problemen tussen enerzijds ondernemingen of overheid en anderzijds Ondernemingsraden*

Bedrijfscommissies zijn door de wetgever belast met bemiddeling en niet-bindend advies bij geschillen voorafgaand aan de kantongerechtsprocedure. Binnen de private sector en de overheid lijken deze bedrijfscommissies een zeeffunctie te vervullen: rond 10% van de bij bedrijfscommissies aanhangig gemaakte zaken komt uiteindelijk bij de kantonrechter terecht. Er is weinig bekend over de verdere oplossingsstrategieën van bedrijven, ná bemiddeling of advies door de bedrijfscommissie.

### *Problemen tussen onderneming en consument (bouw, verzekeringen)*

Volgens de Consumentenbond halen consumenten vaak bakzeil na overleg met de leverende of dienstverlenende onderneming. Dit staft de verwachting dat rechtspersonen het vaak 'winnen' van particulieren. Consumenten zijn vaak niet bekend met de beschikbare wegen die zij kunnen bewandelen in de oplossing van hun problemen. Bovendien beschikt een aantal bedrijfstukken (nog) niet over een geschillencommissie voor bindend advies. Een klein deel van de consumenten stapt naar een geschillencommissie; de meesten ondernemen geen verdere actie. Minder dan 2 procent begint een gerechtelijke procedure. Het perspectief van de ondernemer in de oplossing van consumentengeschillen is in de literatuur onderbelicht gebleven. Ondernemers kunnen zelf kiezen voor het lidmaatschap van een geschillencommissie. Rond de 15% van 400 ondervraagde ondernemers hanteert de ISO-9000 normen. Daarnaast zegt men richtlijnen voor klachtenafhandeling te hanteren in meer dan de helft van de geschillen.

### *Rechtspersonen in gerechtelijke procedures*

Door het CBS wordt tussen 1997 en 2002 een lichte daling van het aantal civiele zaken waargenomen, en een lichte stijging van het aantal kantonzaken. Uit een dataset van het WODC (1996 en 2000) blijkt dat ruim de helft van het aantal afgedane procedures bij zowel de sector civiel als de sector kanton van de rechtbank geschillen betrof waarbij rechtspersonen natuurlijke personen voor de rechter dagen. In de literatuur wordt echter nauwelijks gerept over deze oplossingsstrategie van rechtspersonen. Voorts betreft een vijfde van de rechtszaken geschillen tussen rechtspersonen onderling, bijvoorbeeld tussen ondernemingen. In iets minder dan een tiende van de afgedane zaken daagde een natuurlijke persoon een rechtspersoon. In de overige gevallen waren de betrokkenen bestuursorganen. Uit een aantal experimenten met mediation blijkt dat met deze vorm van bemiddeling een (vooralsnog klein) deel van de zaken van de rechter kan worden weggehouden.

### *Problemen van bestuursorganen*

Bestuursorganen zijn organen van publiekrechtelijke rechtspersonen die zijn belast met de uitvoering van openbaar gezag. Bestuursorganen gaan veel problemen te lijf met behulp van bestuursconvenanten met rechtspersonen of burgers. Daarnaast lijkt bemiddeling door een derde (mediation) ook in het bestuursrecht aan terrein te winnen. Bij geschillen *tussen* bestuursorganen blijken beleidsmatige argumenten de juridische vaak te overheersen, wat een gang naar de rechter voorkomt. Uit een aantal experimenten met mediation blijkt ten slotte dat (vooralsnog) een klein aandeel van de geschillen van de rechter kan worden weggehouden.

## **Belangrijkste conclusies**

- Er is vooralsnog geen totaalbeeld te geven van de aard en omvang van problemen van (privaatrechtelijke) rechtspersonen, en evenmin van de strategieën die zij aanwenden om deze op te lossen. Onderstaande

conclusies betreffen slechts kleine onderdelen: een sub-set van mogelijke problemen in vaak een beperkt aantal sectoren, zoals de IT of de bouw. Hierdoor is het moeilijk om vergelijkingen te trekken met de problemen van natuurlijke personen en hun oplossingsstrategieën. Niettemin lijkt er *variatie* te bestaan tussen verschillende sectoren, en tussen soorten problemen. Zo lijken IT-bedrijven meer problemen tegen te komen dan bedrijven in de kunststofsector; en lijkt driezijdig overleg vaker bij consumenten-en arbeidsgeschillen voor te komen dan bij geschillen tussen bedrijven onderling.

- Bij de oplossing van problemen tussen ondernemingen lijken (a) tweezijdig overleg en (b) eenzijdige maatregelen tegen de wederpartij voorlopig de belangrijkste strategieën. Alleen bij hoog oplopende conflicten wordt een derde ingeschakeld voor bemiddeling of beslissing. Of deze derde een mediator, bindend adviseur, arbiter, of een rechter is wordt niet duidelijk uit de literatuur.
- Bij de oplossing van arbeidsgeschillen tussen onderneming en ondernemingsraad is tot nu toe alleen onderzocht, hoeveel problemen er bij bedrijfscommissies (instanties voor bemiddeling en advies) terecht zijn gekomen. Driezijdige bemiddeling en advies lijken hier het belangrijkste; slechts 10% van de geschillen belandt bij de rechter.
- Ondanks de vele mogelijke theoretische verklaringen voor de keuze van rechtspersonen voor een bepaalde oplossingsstrategie, worden er in de literatuur vrijwel géén verklaringen afgeleid of getoetst. Bij de oplossing van problemen tussen ondernemingen lijken vooralsnog het meest bepalend: de ernst van het probleem in kwestie, de financiële omvang van de omstreden levering en de kwaliteit van de beschikbare oplossingsstrategieën (buitengerechtelijke en gerechtelijke procedures).
- Consumentenproblemen worden alleen benaderd vanuit het perspectief van de consument. Het perspectief van de rechtspersoon blijft veelal buiten beschouwing. In toekomstig onderzoek zou aandacht kunnen worden besteed aan de keuze door rechtspersonen voor lidmaatschap van geschillencommissies, of voor interne klachtenprocedures.
- In geen van de totaaloverzichten van arbitrage, bindend advies of rechtspraak wordt expliciet een uitsplitsing gemaakt naar de betrokken partijen: rechtspersonen of natuurlijke personen. Soms is hoogstens een ruwe schatting te geven van het aantal betrokken rechtspersonen op basis van de betreffende sector, of type zaak.
- Om een completer beeld te krijgen van de (potentiële) juridische problemen van rechtspersonen en hun oplossingsstrategieën is nader empirisch onderzoek gewenst. Echter, zoals hiervoor al uiteengezet bestaat er een veelvoud aan problemen bij uiteenlopende soorten rechtspersonen. Dit betekent dat er *keuzes* moeten worden gemaakt bij de afbakening en opzet van vervolgonderzoek. Dit betreft in de eerste plaats een keuze tussen een breed inventariserend onderzoek bij rechtspersonen en een onderzoek dat meer de diepte ingaat. Gezien het gebrek aan bestaande kennis over geschilgedrag van rechtspersonen en de onderzoekstechnische problemen (schaal, variëteit) lijkt een inventariserend onderzoek op dit moment geen goede keuze. Een dieptestudie naar het geschilgedrag van bijvoorbeeld grote versus kleine bedrijven lijkt meer voor de hand te liggen.



# 1 Inleiding

De laatste jaren staat het justitiebeleid in het teken van het verminderen van de druk op de rechtspraak, de dejuridisering van geschillen, een meer pluriforme toegang tot het recht waarbij partijen in de eerste plaats zelf de verantwoordelijkheid dragen voor de oplossing van geschillen en een kwalitatief goede en effectieve wijze van afdoen van geschillen<sup>1</sup>. Informatie over het keuzegedrag van *rechtspersonen* ten aanzien van het oplossen van conflicten en de wegen die zij bewandelen om die problemen op te lossen, ontbreekt echter. Een rechtspersoon wordt gedefinieerd als 'elke instelling die buiten de natuurlijke personen rechts- en handelingsbevoegd is' (Van Dale, 1997; BW(2) artt. 1-3).

Rechtspersonen kunnen te maken krijgen met problemen van uiteenlopende aard. Zo kan een onderneming onenigheid krijgen met leveranciers of consumenten over een betaling, of met de ondernemingsraad over de arbeidsvoorwaarden. Daarnaast bestaat er ook voor rechtspersonen een heel landschap aan mogelijk te bewandelen wegen voor de oplossing van dergelijke problemen.

In 2004 is door het WODC een onderzoek afgerond naar de omvang en aard van potentieel juridische problemen waar natuurlijke personen mee te maken krijgen en de wegen die zij bewandelen om deze op te lossen (Van Velthoven en Ter Voert, 2004). Deze 'geschilbeslechtingsdelta' voor civiele- en administratieve problemen van particulieren omvat maar een deel van de mogelijke juridische problemen en geschillen in Nederland. De problemen waar *rechtspersonen* mee te maken krijgen komen in de geschilbeslechtingsdelta alleen in beeld, waar deze vervlochten zijn met de problemen van natuurlijke personen; zoals bij arbeids- of consumentengeschillen. Op initiatief van de Directie Strategie Rechtspleging (DSR) is besloten om een literatuurstudie uit te voeren naar de aard en omvang van juridische problemen van rechtspersonen, en de strategieën die zij aanwenden om deze problemen op te lossen. Deze literatuurstudie ligt in het verlengde van het recente onderzoek naar de problemen en oplossingsstrategieën van natuurlijke personen.

## 1.1 Relevantie

### *Aard en omvang van de problemen*

De aard van de problemen waar rechtspersonen mee te maken krijgen, verschilt sterk van die van natuurlijke personen. Er zijn andere partijen bij betrokken, en de problemen betreffen vaak andere onderwerpen. Enkele voorbeelden zijn: een geschil tussen een leverancier en een afnemer over de

<sup>1</sup> Zie ook Ministerie van Justitie, 'Meer wegen naar het recht', Beleidsbrief ADR 2000-2002, november 1999.

levering of de kwaliteit van grote partijen IT-producten of bouwmaterialen; of een geschil tussen een ondernemingsraad en een onderneming over de arbeidsvoorwaarden van een groep werknemers. Ook de omvang van problemen van rechtspersonen verschilt van die van natuurlijke personen. De materiële belangen zijn vaak groter dan bij problemen van natuurlijke personen: het gaat om grote partijen goederen of diensten, of om meerdere salarissen tegelijkertijd.

Voor de aard en omvang van de problemen van rechtspersonen kunnen verschillende verklaringen worden aangedragen. Ten eerste externe factoren, zoals economische op- of neergang en veranderingen in wet- of regelgeving. Ten tweede kenmerken van de rechtspersoon zelf, zoals de soort bedrijfstak, het aantal leveranciers en afnemers, het aantal werknemers, of de omzet. Tenslotte kunnen rechtspersonen bewust trachten de probleemkans te verkleinen, bijvoorbeeld bij risicovolle rechtshandelingen. Zij doen dit bijvoorbeeld via de uitgebreide planning van contracten.

#### *De gekozen oplossingsstrategieën*

De oplossingsstrategieën van rechtspersonen kunnen variëren van niets doen of onderling overleg tot een gerechtelijke procedure, met allerlei tussenvormen.

De keuze van rechtspersonen voor een oplossingsstrategie kan nader worden verklaard als we hun *achterliggende motieven* in ogenschouw nemen. In deze studie worden verklaringen aangedragen vanuit de literatuur. Deze zijn in veel gevallen gebaseerd op het zogenoemde rationele-keuze perspectief: dat rechtspersonen een *afweging maken tussen de baten en kosten* van verschillende oplossingsstrategieën.

Een natuurlijke persoon is geneigd zich te richten op de *directe* kosten en baten van een oplossingsstrategie. De kosten-batenafweging van rechtspersonen wordt daarentegen gekenmerkt door *lange-termijndenken*, dat de oplossing van een enkel probleem overstijgt. Rechtspersonen nemen vaak structureel deel aan het juridische verkeer: het zijn zogenaamde 'repeat players' (Galanter, 1974, 1992). Hierdoor kunnen ze lering trekken uit eerdere ervaringen met gerechtelijke procedures en andere vormen van geschilbeslechting. Dit kan zijn weerslag hebben op hun keuze voor een oplossingsstrategie. Zo kan het voor een rechtspersoon lonend zijn om een rechtzaak uit te lokken, of juist te vermijden. Dit vanwege mogelijke 'precedent'-werking van gerechtelijke uitspraken: door de ontstane jurisprudentie kunnen toekomstige uitspraken gunstig of juist ongunstig uitvallen, bijvoorbeeld voor de winstpositie van een onderneming. Om gerechtelijke procedures te vermijden kiezen ondernemingen vaak voor het voorkomen van problemen via een 'gentlemen's agreement', of voor alternatieve procedures zoals arbitrage (cf. Rozemond, 2000).

Naast het lange-termijndenken kunnen rechtspersonen vaak aanspraak maken op een grotere hoeveelheid *hulpbronnen* dan natuurlijke personen. Ook dit maakt hun afweging tussen de kosten en baten van oplossingsstrategieën anders. Zo kunnen rechtspersonen vaak beter de kosten van een gerechtelijke of alternatieve procedure dragen. Ook beschikken zij vaker over betere informatie en deskundigheid voor de oplossing van hun problemen (Galanter, 1974). Daarnaast bezitten ze mogelijk meer *sociale* hulpbronnen,

zoals een netwerk van zakenrelaties of klanten, of informele contacten met institutionele ambtsbekleders en bestuursorganen.

## 1.2 Probleemstelling

In deze studie wordt getracht een beeld te schetsen van het aantal en het soort problemen waarmee rechtspersonen te maken krijgen. Daarnaast wordt gepoogd een eerste overzicht te geven van de vele mogelijke wegen waarlangs de eenmaal gerezen problemen van rechtspersonen naar een einde stromen. Binnen het onderzoek naar deze geschilbeslechtingsdelta van rechtspersonen worden de volgende deelvragen onderscheiden.

- 1 Welke mogelijke oplossingsstrategieën bestaan er voor problemen van *rechtspersonen* in Nederland?

Deze vraag dient te leiden tot een overzicht van de vele mogelijkheden (informeel en formeel) die rechtspersonen ter beschikking staan in de oplossing van hun problemen, variërend van onderling overleg en bemiddeling tot een buitengerechtelijke of gerechtelijke procedure. Hiermee wordt bedoeld op het *geheel* aan instanties van commerciële dan wel niet-commerciële aard, waarbinnen beroepsmatig diensten worden verleend gericht op beslechting van (potentieel) juridische problemen (vgl. Jettinghoff, 2001, p. 18; Van Velthoven en Ter Voert, 2004).

- 2 In welke mate komen problemen voor onder rechtspersonen in Nederland? Bij deze vraag wordt het volgende onderscheid gemaakt:
  - a Wat is de aard van de tegenpartij? Natuurlijke of rechtspersoon?
  - b Is de rechtspersoon gedaagde of eiser in het geschil?
- 3 Welke omstandigheden determineren de aard en de mate van problemen waarmee rechtspersonen te maken krijgen?

De beantwoording van deze deelvraag dient te leiden tot een overzicht van mogelijke *verklaringen* voor de problemen van rechtspersonen.

- 4 Welke strategieën gebruiken rechtspersonen om hun problemen op te lossen?

De beantwoording van deze deelvraag dient te leiden tot een overzicht van de wegen die rechtspersonen bewandelen om hun problemen op te lossen.

- 5 Welke omstandigheden determineren de keuze voor bepaalde oplossingsstrategieën?

De beantwoording van deze deelvraag dient te leiden tot een overzicht van mogelijke *verklaringen* van de keuze van rechtspersonen voor een bepaalde oplossingsstrategie.

### 1.3 Methode

De onderzoeksvragen worden beantwoord door middel van een literatuurstudie. De invoer van gerichte zoektermen (enkel en gecombineerd) in het zoekstelsel van het Ministerie van Justitie/WODC en het zoekstelsel Picarta (van alle Nederlandse universiteiten) leverde een aantal bronnen op<sup>2</sup>. Daarnaast zijn een aantal internetbronnen bijeen gebracht, waaronder websites van geschilbeslechtende instanties. Uit deze bronnen is de voor de probleemstelling relevante informatie geselecteerd.

*Gebruikte zoektermen:* Rechtspersonen, bedrijven, ondernemingen, bestuursorganen, bestuursrecht, civielrecht, privaatrecht, conflicten, conflict\*, geschilbeslechting, geschillen, arbitrage, mediation.

### 1.4 Reikwijdte van de studie

Deze literatuurstudie gaat over het landschap van problemen van rechtspersonen. Onder 'problemen' wordt verstaan: problematische situaties waarin rechtspersonen verkeren, waarvoor *in principe* een juridische oplossing voorhanden is (cf. Van Velthoven en Ter Voert, 2004, p. 15). De onderstaande kruistabel (tabel 1) laat het hele spectrum aan mogelijke problemen zien, waar rechtspersonen volgens het Nederlandse recht mee te maken kunnen krijgen. De problemen zijn uitgesplitst naar vier typen 'personen', en of deze eiser of verweerder/gedaagde zijn.

Naast natuurlijke personen en bestuursorganen worden in de tabel twee typen rechtspersonen onderscheiden: *privaatrechtelijke* rechtspersonen (zoals ondernemingen) en *publiekrechtelijke* rechtspersonen (zoals de staat, gemeenten, provincies). Kolom 1 omvat de problemen waar privaatrechtelijke rechtspersonen mee te maken kunnen krijgen, als eiser in geschillen met andere personen. Ten eerste wordt in deze studie ingegaan op de problemen met andere privaatrechtelijke rechtspersonen, voornamelijk in de vorm van contractuele problemen tussen bedrijven, zoals leverings- en betalingsproblemen. Ten tweede wordt een overzicht gegeven van geschillen van privaatrechtelijke rechtspersonen met anderen die aan de eigen organisatie verbonden zijn. Hier kan het gaan om collectieve arbeidsgeschillen tussen OR en onderneming, of om geschillen tussen aandeelhouders en de NV. Ten derde kunnen er problemen ontstaan met natuurlijke personen, zoals met klanten die producten of diensten verzuimen te betalen. In de vierde plaats kunnen privaatrechtelijke rechtspersonen een probleem krijgen met publiekrechtelijke rechtspersonen of hun bestuursorganen. Dit laatste type problemen komt in de bestudeerde literatuur nauwelijks aan bod, en blijft daarom in het vervolg van deze studie buiten beschouwing.

Kolom 2 omvat de potentiële problemen van *publiekrechtelijke* rechtspersonen, zoals de Staat, gemeenten en provincies. Deze vervullen in het rechtsverkeer een rol die sterk vergelijkbaar is met die van privaatrechtelijke

<sup>2</sup> Dit zoekstelsel omvat tevens het bestand van de Koninklijke Bibliotheek te Den Haag.

**Tabel 1 Problemen waar rechtspersonen mee te maken krijgen**

Verweerder	Eiser			
	Privaatrechtelijke rechtspersoon	Publiekrechtelijke rechtspersoon	Bestuursorgaan	Natuurlijke persoon
<b>Privaatrechtelijke rechtspersoon</b> Bijv. bedrijven, verenigingen of vakbonden, OR	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele aansprakelijkheid (onrechtmatige daad) Bijv. wanbetalingen, schending van leveringsvoorwaarden	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele aansprakelijkheid (onrechtmatige daad) Bijv. wanbetalingen, schending van leveringsvoorwaarden	Handhavings- en andere belastende bestuursrechtelijke besluiten; ambtshalve te nemen besluiten Bijv. fiscus tegen belastingplichtig bedrijf	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele (onrechtmatige daad) aansprakelijkheid Bijv. consumentenzaken algemeen, bouwzaken
<b>Publiekrechtelijke rechtspersoon</b> Bijv. staat, gemeente, provincie, waterschap	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele (onrechtmatige daad) aansprakelijkheid Bijv. wanbetalingen, schade door gemeente	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele (onrechtmatige daad) aansprakelijkheid Bijv. interstatelijke of intergemeentelijke conflicten	Handhavings- en andere belastende bestuursrechtelijke besluiten; ambtshalve te nemen besluiten Bijv. handhavingsbesluit van GS tegen gemeente; intrekken van milieuv vergunning voor gemeente door B& W	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele (onrechtmatige daad) aansprakelijkheid Bijv. schade door gemeente
<b>Bestuursorgaan</b> Bijv. B&W, gemeenteraad, Ministers, zbo's	Bezwaar en beroep tegen bestuursrechtelijke besluiten Bijv. filmdistributeur vs keuring; projectontwikkelaar vs gemeenteraad; onderneming vs fiscus	Bezwaar en beroep tegen bestuursrechtelijke besluiten Bijv. probleem m.b.t. vergunningverlening wegenbouw door gemeente	Competentiegeschillen Bijv. tussen twee colleges van B&W over wie uitkering dient te verstrekken; of tussen BO's van dezelfde rechtspersoon	Bezwaar en beroep tegen bestuursrechtelijke besluiten Uitkeringsgerechtigde vs sociale dienst; geschillen omtrent bouwvergunningen
<b>Natuurlijke persoon</b> Particulieren, éénmansbedrijven	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele (onrechtmatige daad) aansprakelijkheid Incassobedrijf vs debiteur; onteigenaar vs eigenaar	Contractuele (wanprestatie) en buitencontractuele (onrechtmatige daad) aansprakelijkheid Bijv. schade	Handhavings- en andere belastende bestuursrechtelijke besluiten; ambtshalve te nemen besluiten Bijv. fiscus vs belastingplichtige	n.v.t.
	<b>Kolom 1</b>	<b>Kolom 2</b>	<b>Kolom 3</b>	<b>Kolom 4</b>

rechtspersonen. Zo kunnen gemeenten ook aansprakelijk zijn bij schade, of een vergunning nodig hebben. Relevante bevindingen over civiel- of bestuursrechtelijke problemen of oplossingsstrategieën van publiekrechtelijke rechtspersonen werden in de literatuur niet aangetroffen. Dit type problemen komt daarom in deze studie verder niet aan de orde.

Kolom 3 betreft de potentiële problemen waarmee *bestuursorganen* te maken krijgen. Een bestuursorgaan wordt in de wet gedefiniëerd als 'a) elk orgaan van een (publiekrechtelijke) rechtspersoon die bij publiekrecht is ingesteld; of b) een ander persoon of college, met enig openbaar gezag bekleed' (AwB art. 1.1). Voorbeelden van bestuursorganen zijn: B&W, de gemeenteraad, of ministers. De problemen waar bestuursorganen mee te maken krijgen verschillen sterk van die van privaatrechtelijke en publiekrechtelijke rechtspersonen. Bestuursorganen zijn namelijk belast met de uitvoering en handhaving van beleid en wetgeving en vervullen dus een openbare functie. Het gaat bijvoorbeeld om een geschil van B&W met bedrijven of gemeenten over het al of niet intrekken van een vergunning; of tussen de belastinginspecteur en een belastingontduiker. In de literatuur werden enkele gegevens aangetroffen, die in dit onderzoek behandeld zullen worden. Kolom 4 omvat de problemen van natuurlijke personen. Het grootste deel van de mogelijke problemen waar natuurlijke personen mee te maken krijgen valt buiten het bereik van deze studie. Hiervoor wordt verwezen naar de 'geschilbeslechtingsdelta' voor natuurlijke personen (Van Velthoven en Ter Voert, 2004). Niettemin wordt in deze studie aandacht besteed aan consumenten- en arbeidsgeschillen, daar privaatrechtelijke rechtspersonen structureel te maken kunnen krijgen met deze typen problemen.

#### *Afbakening*

Op basis van een eerste verkenning van de beschikbare literatuur bleek dat het overgrote deel van de beschreven problemen de contractuele geschillen van *privaatrechtelijke* rechtspersonen (ondernemingen) betreft. Deze bevindingen komen in deze studie uitgebreid aan bod. Daarnaast zijn er empirische bevindingen verwerkt over arbeidsgeschillen binnen de onderneming. Ten slotte is een korte beschrijving opgenomen van de problemen van bestuursorganen en hun oplossingsstrategieën. De problemen van publiekrechtelijke rechtspersonen komen vanwege onvoldoende beschikbare gegevens niet aan de orde.

### **1.5 Opbouw van de studie**

In het volgende hoofdstuk volgt een korte beschrijving van oplossingsstrategieën: de gerechtelijke en alternatieve procedures in Nederland waarop rechtspersonen een beroep kunnen doen. In hoofdstuk 3 wordt een overzicht geboden van de aard en omvang van de problemen waar rechtspersonen mee geconfronteerd worden, gevolgd door een aantal theoretische verklaringen uit de literatuur. In hoofdstuk 4 wordt hetzelfde gedaan voor de strategieën die rechtspersonen hanteren in de oplossing van hun problemen. In hoofdstuk 5 worden de bevindingen uit deze studie nog eens beknopt uiteengezet.

## 2 Oplossingsstrategieën

In de geschilbeslechtsingsdelta voor natuurlijke personen (Van Velthoven en Ter Voert, 2004) wordt een 'rivierendelta' gepresenteerd van wegen die burgers kunnen bewandelen in de oplossing van hun problemen. In navolging van dat onderzoek worden voor de oplossing van problemen van rechtspersonen de volgende gedragsmogelijkheden onderscheiden:

- 1 actie ondernemen of niet;
- 2 indien actie: deskundige hulp inschakelen (advies) of zelf doen;
- 3 indien actie: een-, twee- of driezijdig geschilgedrag (vgl. Niemeijer, 1991);
- 4 indien driezijdig geschilgedrag: een onafhankelijke derde laten bemiddelen of een beslissing laten nemen.

### *Ad 2*

Advies kan zowel intern (bv. juridische afdeling) als extern worden ingewonnen (bv. bij advocatenkantoor of branchevereniging). Intern advies kan gelijk gesteld worden aan 'zelf doen'.

### *Ad 3*

- *Eenzijdig geschilgedrag*: alleen de rechtspersoon onderneemt actie. Een voorbeeld is een directe maatregel door middel van een incasso. Ook kan de rechtspersoon ervoor kiezen om de relatie binnen welke het geschil speelt, te verbreken.
- *Tweezijdig geschilgedrag*: de rechtspersoon treedt met de tegenpartij in overleg zonder een onafhankelijke derde (bv. klachtenafhandeling)
- *Driezijdig geschilgedrag*: een onafhankelijk derde wordt erbij gevraagd voor bemiddeling of een beslissing.

### *Ad 4*

Driezijdig geschilgedrag valt uiteen in 'mediation' (het streven naar onderlinge overeenstemming) en een (buiten-)gerechtelijke procedure (een onafhankelijke derde laten beslissen).

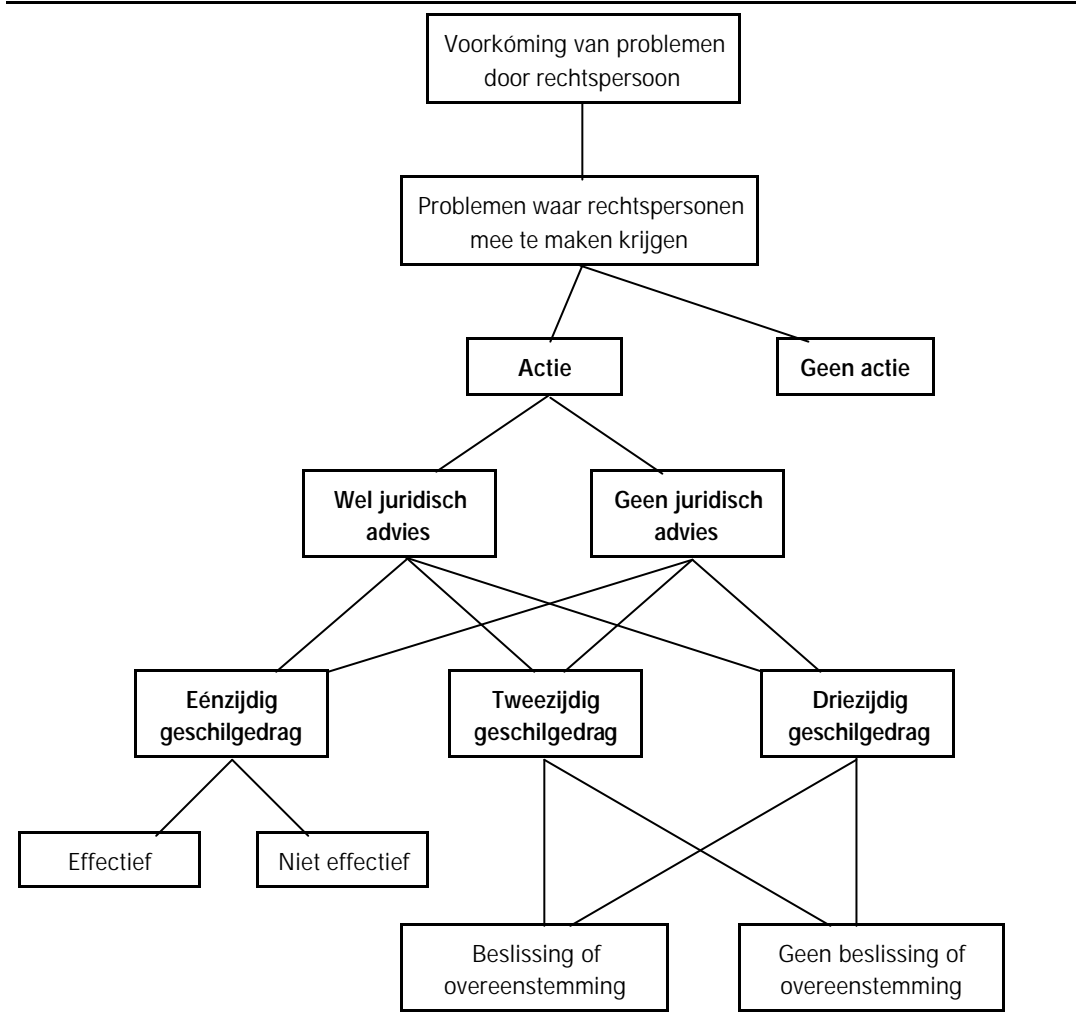
Mediation is een vorm van bemiddeling waarbij een neutrale deskundige, de mediator, het overleg tussen partijen begeleidt (Nederlands Mediation Instituut, 2003). Het doel van mediation is het gezamenlijk vinden van een voor beide partijen aanvaardbare oplossing voor een geschil.

Wanneer een onafhankelijke derde *beslist* over de oplossing van een probleem, gebeurt dit hetzij via een buitengerechtelijke, hetzij een gerechtelijke procedure. Bindend advies en arbitrage zijn buitengerechtelijke procedures. Bij *bindend advies* wordt een geschil door beide partijen onderworpen aan een derde die een interpretatie geeft van en waar nodig, een aanvulling op de overeenkomst. De beslissing van de derde dient door de partijen als (nieuwe) geldige overeenkomst te worden aanvaard (Brennikmeijer et al., 2002, p. 17). Bindend advies is vooral van toepassing op consumentengeschillen, onder de koepel van de Stichting Geschillencommissies voor Consumentenzaken (SGC). Bij *arbitrage* wordt een geschil

eveneens door beide partijen onderworpen aan een derde (geen overheidsrechter). Hier wordt, in tegenstelling tot bindend advies, een oplossing van het geschil (een arbitraal vonnis) geformuleerd en gedeponereerd bij de rechtbank (Brenninkmeijer et al., 2002, p. 17). In een gerechtelijke procedure beslist een overheidsrechter over de beslechting van het geschil. Dit kan een civiele rechter (sector civiel en sector kanton) zijn, of een bestuursrechter.

Verondersteld wordt dat de rechtspersoon telkens een afweging maakt tussen de kosten en baten van ieder gedragsalternatief. De gekozen 'stappen' vormen gezamenlijk de oplossingsstrategie. Figuur 1 bevat de op problemen van privaatrechtelijke *rechtspersonen* toegespitste oplossingsstrategieën, in sterk versimpelde vorm. Omdat de bewuste voorkoming van problemen door rechtspersonen voorafgaat aan het ontstaan ervan, is deze bovenin de figuur geplaatst.

**Figuur 1** Oplossingsstrategieën voor problemen van rechtspersonen





Een rechtspersoon kan na het ondernemen van één soort actie alsnog andere stappen nemen. Zo kan na overleg alsnog een officiële procedure worden gestart, of na een buitengerechtelijke procedure alsnog een rechtszaak worden begonnen. Ook kan men na een gerechtelijke uitspraak in hoger beroep gaan. Tabel 2 biedt een beknopt overzicht van mogelijke vormen van één-, twee- en driezijdig geschilgedrag.

**Tabel 2**      **Eén-, twee- en driezijdig geschilgedrag**

<i>Eénzijdig geschilgedrag</i>	
Bewuste voorkóming van problemen door rechtspersonen Contractuele problemen: selectie van contractpartners, contractuele planning Buiten-contractuele problemen: instructies, protocollen Verzekeren tegen geschillen Maatregelen tegen de wederpartij na ontstaan probleem, bijv. incasso of boete	
<i>Tweezijdig geschilgedrag</i>	
Contact (klacht) en overleg Interne klachtenprocedures Bezwaarschriftprocedures	
<i>Driezijdig geschilgedrag</i>	<i>Derden:</i>
Derde bemiddelt (mediation)	Bijvoorbeeld: het Nederlands Mediation Instituut (NMI); private initiatieven van geschillencommissies; Bedrijfscommissies private sector en overheid
Derde beslist: buiten-gerechtelijke procedures	
Klachten	Klachtencommissies
Bindend advies	Geschillencommissies
Arbitrage	Arbitrage-instituten, zoals het Nederlands Algemeen Arbitrage Instituut (NAI) en enkele geschillencommissies
Derde beslist: gerechtelijke procedures	
Civielrecht	Sector civielrecht van de rechtbank Sector kanton van de rechtbank Gerechtshof Hoge Raad
Bestuursrecht	Sector bestuursrecht van de rechtbank Belastingkamers gerechtshoven Centrale Raad van Beroep Afdeling BR van de Raad van State Hoge Raad / College van Beroep voor het Bedrijfsleven

Op veel juridische problemen van rechtspersonen worden, ongeacht de situatie waarin ze voorkomen, dezelfde oplossingsstrategieën toegepast.

Niettemin kunnen de keuzemogelijkheden per situatie ook verschillen (bijv. per sector, of per type probleem).

Companen (2002) beschrijft het gebruik van specifieke procedures die in *de bouwsector* kunnen worden gevolgd in de beslechting van geschillen tussen bouwondernemingen en huizenkopers: hier kunnen het Garantie Instituut Woningbouw (voor bindend advies) en de Raad voor Arbitrage voor de bouw worden ingeschakeld. Daarnaast bespreekt Rozemond (2000) een specifieke strategie van probleemoplossing die wordt toegepast bij grote infrastructurele werken: de 'Raad van Deskundigen'. Deze Raad wordt ingesteld kort vóór of na het sluiten van een contract tussen aannemer en opdrachtgever, ter voorkóming en ter oplossing van geschillen. De leden van de Raad *monitoren* het werk vanaf het begin ter voorkoming van mogelijke problemen, en zijn bevoegd tot het geven van (veelal bindend) *advies* na het optreden van mogelijke geschillen. De raden van deskundigen kunnen de toevlucht van aannemers of opdrachtgevers tot tijdrovende arbitrages of rechtzaken voorkómen. Voor de samenstelling en vorm van de raden bestaan verschillende mogelijkheden.

## 3 Problemen van rechtspersonen

Het grootste deel van de literatuur over de onderlinge problemen van privaatrechtelijke rechtspersonen betreft de problemen tussen *ondernemingen*. Hieronder volgt een overzicht van de bevindingen.

### 3.1 Contractuele problemen *tussen* ondernemingen

Rooks (2002) heeft in zijn dissertatie 'contract en conflict' de *mate* waarin problemen voorkomen bij de levering van producten tussen ondernemingen onderzocht. Het onderzoek omvat 788 midden-en kleinbedrijven (MKB) in Nederland. Over 1.252 transacties tussen deze bedrijven zijn gegevens verzameld. Deze transacties blijven beperkt tot de inkoop van informatietechnologie (IT) ofwel hard- en software (computers en programma's). De studie beperkt zich tot een betrekkelijk risico-gevoelige sector als de IT, waar de kans op problemen relatief hoog wordt ingeschat. De enquête is op twee tijdstippen uitgevoerd: de eerste in 1995 en de tweede in 1998. In 1995 betrof het een gestratificeerde steekproef en een kleinere aanvullende steekproef; in 1998 werden de eerder ondervraagden opnieuw benaderd met een aantal aanvullende vragen over de transactie van destijds, plus gegevens over nieuwe transacties (Rooks, 2002, pp. 45-47, 50-52). Binnen de aselechte steekproef van 1.252 transacties deed zich bij 902 (72%) transacties minstens één probleem voor (2002, p. 157). Tabel 3 toont het percentage transacties met een specifiek type probleem. De percentages zijn niet cumulatief omdat een enkele transactie meerdere problemen kan opleveren. Als een transactie een probleem oplevert is de kans groot dat er zich meerdere problemen (gemiddeld 6) voordoen (2002, p. 82).

**Tabel 3** Frequentie van typen problemen bij IT-transacties

Probleem	% transacties met een probleem (N = 902)
Onvolledige / onduidelijke documentatie	29
Noodzakelijke aanpassingen te laat of te langzaam	27
Begeleiding te summier	25
Overschrijding leveringstermijn	22
Produkt incompleet	22
Service te langzaam of te laat	21
Produkt te langzaam / te beperkt	20
Installatie te vlug / te onzorgvuldig	16
Afwijking van afgesproken specificaties	14
Produkt niet 'compatibel' met andere automatiseringsprodukten	13
Overschrijding prijs / budget	12

Bron: Rooks (2002, p. 72)

De studie van Jettinghoff (2001) biedt een meer kwalitatief overzicht van de omvang en aard van de geschillen tussen ondernemingen. In drie sectoren (kunststof, wegvervoer en bouw) zijn diepte-interviews gehouden (telkens 6 ondernemingen). De ondernemingen vallen binnen het MKB en zijn geselecteerd op verschillen in hun conflictgevoeligheid (op basis van expert-oordelen). Het steekproefkader blijft echter onduidelijk. Voorzichtigheid is dus geboden bij de interpretatie van de bevindingen van deze studie. Tabel 4 geeft een samenvatting.

**Tabel 4**      **Omvang en aard van de problemen in drie sectoren**

Sector	Omvang en aard van problemen
Kunststoffen	Sporadisch, voornamelijk octrooizaken
Vervoer	Weinig, doch meer dan in de kunststofsector. Veelal betalingsproblemen
Bouw	Veel routineproblemen; grotere problemen betreffen onderaannemers (leveranciers van diensten) met capaciteitsgebrek of faillissementen

Bron: Jettinghoff (2001)

### **3.2      Arbeidsgeschillen: ondernemingsraad versus de overheid**

Sprengers (2003) biedt een kwantitatief overzicht van de omvang en aard van *collectieve* ambtenarengeschillen met bestuursorganen. Een overheids-werkgever mag geen wijzigingen aanbrengen in regelingen die de rechten en plichten van ambtenaren reguleren, zonder voorafgaande overeenstemming met de vakorganisaties (2003, p. 71). Deze afspraak is vervolgens te beschouwen als een *privaatrechtelijke* overeenkomst. De zogenaamde Advies- en Arbitrage Commissie Rijksdienst (AAC) begeleidt deze overeenkomsten via advies en geschillenbeslechting. Tussen 1998 en 2000 werden jaarlijks twee adviezen door de AAC uitgebracht (2003, p. 72). Het merendeel van de zeventien tussen 1998 en 2000 door de AAC behandelde geschillen betrof de sector politie. Vaak betrof het een belangengeschil over werktijden en verlof. Ten opzichte van de '90-er jaren neemt Sprengers een lichte stijging waar in het aantal geschillen bij de AAC. Gegeven de beoogde bezuinigingen door de kabinetten Balkenende wordt een verdere toename verwacht na 2002 (2003, p. 73).

### **3.3      Consumentenproblemen: koopwoningen**

Naast problemen met andere ondernemingen of met de ondernemingsraad kunnen ondernemingen geconfronteerd worden met problemen van consumenten ten aanzien van de kwaliteit van hun produkten of diensten. Van Velthoven en Ter Voert (2004) stellen vast dat bijna éénderde van de Nederlandse burgers problemen heeft met de aanschaf van produkten of diensten.

Geschillen tussen huizenkopers en bouwondernemingen (rechtspersonen) staan centraal in een empirische studie van Companen (2002) naar 'geschillen in de bouw'. Het onderzoek richt zich op de vraag naar de omvang en aard van de problemen *tijdens en na* de oplevering van nieuwbouwwoningen.

In de studie van Companen (2002, p. 38) meldt 43% van de in totaal 300 ondervraagden problemen *tijdens* de bouw<sup>3</sup>. Omgerekend naar de 55.000 in het jaar 2000 gebouwde koopwoningen is dat 24.000. *Bij of na* de oplevering van de koopwoning meldden 72% van de ondervraagden problemen.

Omgerekend gaat het hier om 40.000 opgeleverde koopwoningen.

De bevindingen van Companen over de aard van de problemen van kopers met bouwers tijdens en na de bouw van koopwoningen zijn samengevat in tabel 5.

**Tabel 5 Aard van de problemen tussen kopers en bouwers tijdens en na de bouw van koopwoningen**

Tijdens de bouw		Bij/na oplevering	
Kwaliteits- of afwerkingsproblemen	35%	Gebreken aan afwerking	65%
Problemen rond het moment van oplevering	31%	Gebreken aan technische installaties	32%
Afgesproken meer-werk problematisch	20%	Gebreken aan sanitair en keuken	30%
Afwijking van bouwplan gedurende de uitvoering	20%	Overig	62%
Ander probleem	20%		
Kaveloppervlakte anders dan in contract	6%		
Prijs hoger dan in contract	3%		
Totaal 193 respondenten		Totaal 216 respondenten	

Bron: Companen (2002)

Uit het onderzoek blijkt dat bouwondernemingen tijdens de bouw bij 18.000 koopwoningen met klachten van kopers geconfronteerd worden, en ná de bouw bij nog eens zo'n 35.000 koopwoningen.

### 3.4 Verklaringen voor de kans op problemen

Het eerste deel van de in de literatuur gevonden verklaringen voor de aard en omvang van problemen betreft externe factoren, zoals economische omstandigheden. Daarnaast kunnen specifieke kenmerken van rechtspersonen de probleemkans beïnvloeden. De overige verklaringen voor problemen van rechtspersonen zijn gebaseerd op het zogenaamde rationele-keuze perspectief: dat rechtspersonen een *afweging maken tussen de baten en*

<sup>3</sup> 300 is de totale respons (70%) die volgde uit een willekeurige steekproef van 574 koopwoningen uit een representatief adressenbestand van alle in 2000 opgeleverde koopwoningen (Companen, 2002:16).

*kosten* van het veroorzaken van problemen. Dit perspectief komt naar voren bij verklaringen vanuit de aard van de relaties tussen rechtspersonen, of de aard van de transactie in kwestie (Coleman, 1990; Rooks, 2002; Van Velthoven en Ter Voert, 2004).

#### 3.4.1 *Externe factoren*

Met externe factoren wordt bedoeld op omstandigheden waar de rechtspersoon geen invloed op kan uitoefenen, maar die wel invloed hebben op de kans dat de rechtspersoon met problemen te maken krijgt. Dit kunnen ten eerste economische factoren zijn. Jettinghoff (2001, p. 179) stelde vast dat in de Duitse bouwsector de kans op problemen toenam naarmate het economisch slechter ging. Problemen betroffen dan voornamelijk het te laat of niet betalen door klanten.

Naast economische op-of neergang worden enkele andere sterk tijdsgebonden externe factoren aangedragen in de verklaring van problemen (vgl. Van Velthoven en Ter Voert, 2004). Ten eerste, veranderingen in wet- en regelgeving, zoals veranderingen in het contractenrecht. Ten tweede kan een toename in de 'claim-cultuur', veroorzaken dat rechtspersonen eerder met problemen geconfronteerd worden.

#### 3.4.2 *Kenmerken van de rechtspersoon*

In de participatietheorie wordt verondersteld dat sociaal-economische kenmerken van natuurlijke personen invloed hebben op hun probleemkans (Van Velthoven en Ter Voert, 2004). Dit omdat deze kenmerken invloed hebben op de mate van hun participatie in het sociaal-economische leven. Hoe groter de participatie, hoe hoger de probleemkans.

Het is niet onwaarschijnlijk dat soortgelijke kenmerken ook de probleemkans van *rechtspersonen* beïnvloeden. Te denken valt aan de soort onderneming, zoals bouwondernemer of kunststoffabrikant (Jettinghoff, 2001); en aan kenmerken gerelateerd aan de omvang van de onderneming, zoals het aantal afnemers of leveranciers, het aantal transacties, de jaaromzet of het aantal werknemers. Dit type kenmerken zouden de mate van participatie van rechtspersonen in het sociaal-economische verkeer kunnen doen toenemen, en daarmee hun kans op problemen.

De empirische bevindingen die aansluiten op de participatie-theorie zijn beperkt. Rooks (2002, p. 89) vindt een klein effect van de grootte van de *afnemer* (geschat aantal werknemers) op de kans op problemen bij de levering van IT-producten. De grootte van de *leverancier* had echter geen effect op de probleemkans.

#### 3.4.3 *Aard van de relaties tussen rechtspersonen*

Rooks (2002) heeft de rationele-keuzebenadering toegepast in een empirisch onderzoek naar het gedrag van rechtspersonen (ondernemingen) rondom de levering van IT-producten. De rationele actor bij Rooks is de leverancier: met *probleemkans* bedoelt Rooks dan ook de kans op niet-nakoming van het contract *door de leverancier*. Voorspeld wordt dat het 'opportunisme' van leveranciers afgeremd kan worden door de inbedding van een leverings-

contract in een netwerk van (a) eerdere en latere contracten en (b) omringende ondernemingen.

Bedrijven die partij zijn bij een transactie (IT-levering) zijn meer of minder ingebed in de omliggende sociale netwerken. Ten eerste wordt verwacht dat de inbedding van transacties *in de tijd* de probleemkans beïnvloedt (Granovetter, 1985; Coleman, 2000; Rooks, 2002, p. 15). Hoe meer de betrokken ondernemingen reeds in het verleden onderlinge transacties hebben verricht, of verwachten deze in de toekomst nog aan te gaan, des te kleiner de kans dat de leverancier een probleem veroorzaakt (zie ook Raub en Weesie, 2000). Deze verwachting is typerend voor het gedrag van ondernemingen (rechtspersonen), die vaak 'repeat players' zijn (Galanter, 1974).

Ten tweede wordt verwacht dat een sterkere inbedding van transacties in het omringende sociale netwerk van bedrijven (vgl. Krackhardt, 2000) de probleemkans doet afnemen. Het veroorzaken van problemen kan de leverancier een slechte reputatie opleveren. Bovendien kan de afnemer via zijn netwerk gemakkelijker een andere leverancier kiezen.

Rooks toetst zijn verklaringen aan de hand van de regressie-analyse van de kleinste kwadraten op 1.205 transacties (2002, pp. 87, 131).

De verwachte effecten van de inbedding van transacties in de tijd worden slechts deels bevestigd: alleen een gezamenlijk verleden blijkt de kans op problemen tussen leverancier en afnemer enigszins te verkleinen. Het aantal verwachte transacties in de toekomst speelt geen rol.

De verwachte 'reputatie'-effecten worden bevestigd: naarmate de (potentiële) afnemers een hechter netwerk vormen, veroorzaakt de leverancier minder problemen om zijn reputatie onder de leveranciers te beschermen. Daarnaast veroorzaken leveranciers minder problemen wanneer hun afnemers naar alternatieve leveranciers kunnen stappen.

Box 1 geeft een inbedding van de netwerk-benadering in een meer algemene sociologische theorie.

#### 3.4.4 *Transactiekenmerken*

Rooks (2002, pp. 10-11) onderscheidt een aantal transactiekenmerken, welke hij van invloed acht op de probleemkans. Ook dit type verklaringen voor de kans op problemen zijn ontleend aan de rationele-keuzetheorie. Ten eerste betreft dit de specificiteit van de levering: een softwarepakket is bijvoorbeeld specifiekler dan een houten tafel (Williamson, 1985). Hoe specifiekler de levering, hoe moeilijker de kwaliteit te controleren is en hoe groter de verwachte kans op problemen.

Ten tweede betreft het de onzekerheid die verbonden is aan een transactie: hoe meer onzekerheid er optreedt, des te groter de probleemkans. Allereerst is er omgevingonzekerheid. Bij Rooks (2002) is deze vorm van onzekerheid een transactiekenmerk: weersomstandigheden, of technologische en marktontwikkelingen rond het leveringscontract. Bij *gedrag*onzekerheid spelen klassieke economische problemen een rol, zoals het probleem van de afnemer om de leverancier te controleren (vgl. Williamson, 1985).

Ten derde kan het financiële volume van transacties de probleemkans beïnvloeden (Rooks, 2002, p. 13). Er staat meer op het spel, er kan meer

## Box 1 De rol van 'sociaal kapitaal' bij de kans op problemen

De netwerkbenadering van Rooks is te scharen onder de theoretische term *sociaal kapitaal* (vgl.; Putnam, 1995, 2000; Burt, 2000; Flap *et al.*, 2003). Sociaal kapitaal wordt vaak gedefinieerd als de mate waarin men kan terugvallen op de zich omringende actoren in het bereiken van specifieke doelen.

*Burt (1992, 2000): Sociaal kapitaal als individueel kenmerk*

Sociaal kapitaal is voor Burt een individueel kenmerk, dat bestaat in het sociale netwerk van een persoon. Hij maakt onderscheid tussen de directe en de wijdere sociale netwerken *van de individuele actor* (natuurlijke of rechtspersonen). Veel van zijn werk spitst zich toe op actoren in een sociaal netwerk die zogenoemde 'structural holes' opvullen. Deze actoren vervullen een brugfunctie in de uitwisseling van informatie en ideeën tussen andere actoren, en kunnen daarmee het vertrouwen tussen verschillende groepen doen toenemen. Met Burt zijn er overigens een aantal andere auteurs die zich richten op individueel sociaal kapitaal, en de effecten ervan op het individuele welbevinden (vgl. Glaeser, 2001; Flap *et al.*, 2003 (ICS)).

Wat betreft de *kans van rechtspersonen op geschillen* zou men met Burt de verwachting kunnen uitspreken dat deze *kleiner* wordt naarmate het individuele netwerk van de actor (rechtspersoon) meer actoren met een brugfunctie bevat. Via deze actoren neemt de kennis over de transactiepartner, en daarmee het onderlinge vertrouwen toe. Ook is meer controle op de transactiepartner mogelijk, waardoor de kans op contractuele wanprestatie afneemt.

*Putnam (1995, 2000): Sociaal kapitaal als samenlevingskenmerk*

Ook Putnam maakt een onderscheid tussen enerzijds de 'uitsluitende' solidariteit binnen de eigen groep (*bonding*) en anderzijds de 'insluitende', bredere verbanden tussen mensen die de eigen groep overstijgen en meer uitwisseling van informatie en ideeën met zich mee brengt (*bridging*). De 'insluitende' variant van sociaal kapitaal zou leiden tot meer *vertrouwen* tussen groepen. Dit vertrouwen zou kunnen leiden tot minder problemen en geschillen. Sociaal kapitaal is bij Putnam echter een *aggregaat* van indicatoren van sociale participatie en betrokkenheid op het niveau van de gemeenschap (Putnam, 1995, 2000). Met andere woorden: voor Putnam is sociaal kapitaal een optelsom van de verenigingsgraad in de maatschappij (zoals de mate van vrijwilligerswerk, politieke participatie, informele netwerken en algemeen 'vertrouwen in de mens'). Putnam houdt zich dus *niet* bezig met de meting en effecten van *individueel* sociaal kapitaal zoals Burt. Zijn bevindingen betreffen de relatie tussen geaggregeerd sociaal kapitaal enerzijds en een scala aan sociale en economische indicatoren over landen, of over de tijd anderzijds (2000).

Wat betreft de *kans van rechtspersonen op geschillen* zou men met Putnam de verwachting kunnen uitspreken dat deze *kleiner* wordt naarmate het geaggregeerd sociaal kapitaal (en daarmee het algemene vertrouwen) in een samenleving toeneemt.

schade optreden, de verwachte baten zijn groter alsook de afhankelijkheid van de transactiepartner.

Uit de statistische toetsing op basis van 1.252 transacties bleek dat zeer specifieke investeringen de probleemkans niet vergroten, evenmin als een transactie met een groter financieel volume. Wél bleek dat hoe meer gedragsonzekerheid (dus controle over het gedrag van de leverancier), hoe groter de kans op contractuele problemen bij de levering.



### 3.4.5 Preventief gedrag: het voorkómen van contractuele problemen

Rechtspersonen kunnen ook *bewust* trachten hun probleemkans te verkleinen. Rooks (2002, pp. 6-7) onderscheidt twee aspecten van het voorkómen van problemen door ondernemingen:

- 1 het zoeken, screenen en selecteren van een betrouwbare transactiepartner;
- 2 het 'plannen' van contracten, ofwel het treffen van maatregelen voor mogelijke omstandigheden tijdens de uitvoering van een transactie (vgl. Macauley, 1963, pp. 56-57).

De partijen kunnen contractueel plannen over de volgende kwesties:

- 1 wat men zal doen en laten;
- 2 wat er moet gebeuren bij onvoorziene omstandigheden;
- 3 wat er moet gebeuren bij niet-nakoming van de overeenkomst door één van de partijen; en
- 4 de planning van de juridische afdwingbaarheid van een contract.

In zijn studie van meer dan 1.200 transacties vindt Rooks géén effect van preventief gedrag op de mate van problemen.

Rooks (2002) geeft *geen* beschrijving van de strategieën van probleemvoorkóming die ondernemingen hanteren. Jettinghoff (2001) doet dit wel, maar beperkt zich tot een zeer klein aantal ondernemingen. Zijn bevindingen zijn samengevat in tabel 6.

**Tabel 6** Strategieën die ondernemers hanteren ter voorkóming van problemen

Strategieën	Sector	Meest gebruikte strategie
Selectie van relaties, contractspecificaties, controles	Kunststoffen Vervoer Bouw	Duurzame relaties onderhouden Duurzame relaties Specifieke contracten, duurzame relaties
ISO-standaarden of eigen kwaliteitswaarborgen	Kunststoffen Vervoer Bouw	Standaardisering (ISO) Standaardisering Vooral bij kleine bedrijven moeilijk te standaardiseren vanwege de aard van produkt. Contracten zijn belangrijker

Bron: Jettinghoff (2001)

Duurzame relaties, standaardisering van produkten en contractmanagement lijken de belangrijkste strategieën van probleemvoorkóming.

Daarnaast veronderstellen zowel Jettinghoff (2001) als Rooks (2002) dat ondernemingen vaker preventief gedrag vertonen, naarmate de beschikbare oplossingsstrategieën beperkter zijn (Jettinghoff 2001, p. 129; Rooks, 2002, p. 20). Hiermee wordt bedoeld op de beschikbaarheid en kwaliteit van (buiten-) gerechtelijke procedures.

Op basis van een kwalitatief onderzoek onder 18 ondernemingen in Nederland, en 10 in zowel Duitsland als België vindt Jettinghoff slechts een

zeer zwak verband tussen de beschikbare oplossingsstrategieën en preventief gedrag van ondernemingen. Slepende, langdurige procedures lijken alleen voor ondernemers in de bouwsector (niet in de kunststofsector) een reden te zijn om 'conflictstof te voorkomen' (Jettinghoff 2001, p. 179). Rooks (2002, p. 20) verwacht dat de inbedding van een onderneming in het rechtssysteem, en andere 'regels en instituties' de mate van preventief gedrag zouden beïnvloeden (vgl. Lindenberg, 1998). Een geringe inbedding bleek inderdaad te leiden tot meer preventief gedrag door ondernemingen.

## 4 De gevolgde oplossingsstrategieën

Dit hoofdstuk bevat een overzicht van de bevindingen in de literatuur ten aanzien van de strategieën die rechtspersonen hanteren bij de oplossing van hun problemen, en de geopperde verklaringen hiervoor.

### 4.1 Geschillen tussen ondernemingen

#### 4.1.1 De IT-branche

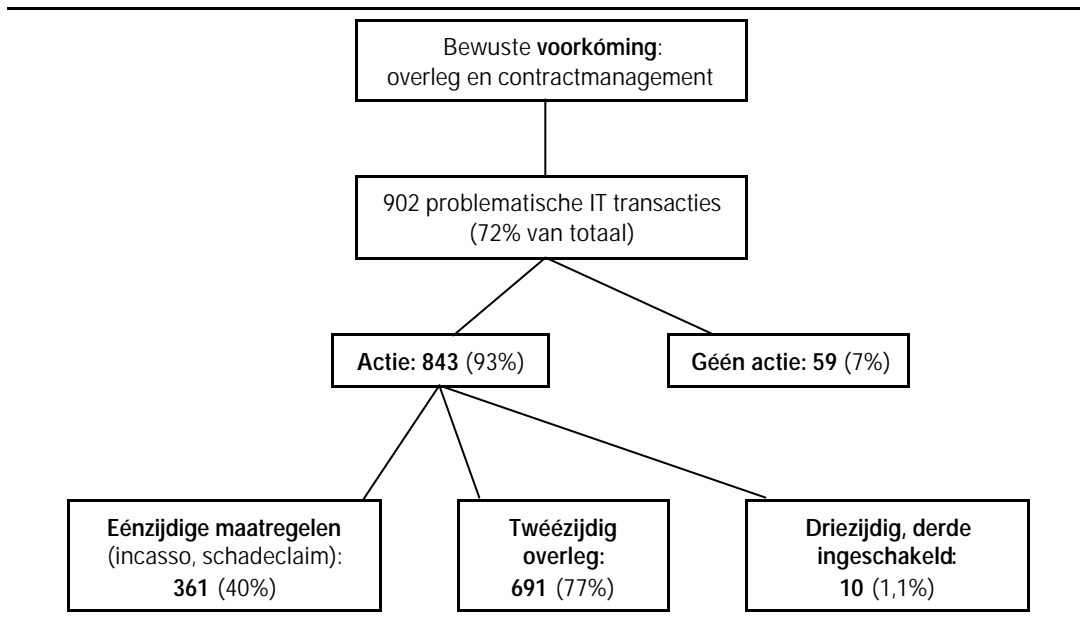
Rooks (2002, p. 99) wijst erop dat wetenschappelijke literatuur waarin de oplossing van problemen tussen ondernemingen (rechtspersonen) centraal staat, schaars is.<sup>4</sup> Dit geldt vooral voor onderzoek naar het gehele traject van probleemoplossing: veel onderzoeken richten zich op slechts een deel van dit traject. Rooks (2002) is de eerste die kwantitatief empirisch onderzoek heeft verricht naar de strategieën die ondernemingen in de IT-branche aanwenden om hun onderlinge problemen op te lossen. Hij doet dit aan de hand van een steekproef van 1.252 transacties. Zijn bevindingen zijn samengevat in figuur 2.

In 843 van de 902 probleemgevallen werd contact opgenomen met de leverancier (rapportage van de grief). Of eerst advies werd ingewonnen is niet onderzocht. In 691 van de gevallen werd tussen de partijen overleg gepleegd over een mogelijke oplossing: de grief werd benoemd als een gezamenlijk probleem. In 361 (40%) van de problemen legde een van de partijen een maatregel op aan de ander, zoals een incasso, schadeclaim of termijnstelling. In tegenstelling tot wat Macaulay (1963) en anderen beweerden komt men er binnen de aankoop van IT producten binnen het midden- en kleinbedrijf *lang niet altijd* via overleg uit.

Bij 10 (1,1%) van de 902 problemen in de IT-branche schakelde men uiteindelijk een derde partij in. Rooks (2002) gaat in zijn studie echter niet verder in op de vraag, welke procedures van geschilbeslechting precies zijn gevolgd. Uit de bevinding 'derde partij inschakelen' kan daarom niet worden afgeleid *wie* deze derden zijn: mediator, arbiter of rechtbank.

<sup>4</sup> Voor een bondig overzicht van deze veelal Amerikaanse literatuur, met als beginpunt Macaulay (1963), wordt verwezen naar Rooks (2002, pp.99-100) of Griffiths (1992).

**Figuur 2** Gevolgde oplossingsstrategieën bij problemen tussen onderneming en IT-leverancier in Nederland (1995, 1998)



Bron: Rooks (2002, p. 132).

#### 4.1.2 Kunststoffen, wegvervoer en bouw

Jettinghoff (2001) geeft een kwalitatieve beschrijving van de meest gebruikte oplossingsstrategieën van ondernemingen in de kunststoffen-, wegvervoers- en bouwsector. Deze zijn samengevat in Tabel 7.

**Tabel 7** Aard van de oplossingsstrategieën: overleg en derdenberoep\*

Oplossing	Sector	Bevindingen
<i>Overleg</i>	Kunststoffen	Overleg is overheersend en voorkomt verdere juridische stappen
	Vervoer	Claims voornamelijk gedekt via verzekeraars. Overleg is belangrijk
	Bouw	Overleg. Bij hoog oplopende conflicten juridische stappen
<i>Derden (arbitrage)</i>	Kunststoffen	Zelden tot nooit
	Vervoer	Zelden tot nooit
	Bouw	Alleen bij hoog oplopende conflicten (voornamelijk Raad van Arbitrage); gedurende juridische afhandeling vaak via overleg toch opgelost

\* Bevindingen op basis van een selectie van 6 Nederlandse ondernemingen per sector  
Bron: Jettinghoff (2001)

Jettinghoff constateert dat duurzame relaties tussen bedrijven en een kritische selectie van handelspartners het beroep op juridische stappen vaak onnodig maken. Daarnaast vormen de standaardisering van producten en kwaliteitssystemen een rem op het derdenberoep.

#### 4.1.3 Arbitrage algemeen

Voor de beslechting van zakelijke problemen tussen ondernemingen kan worden gekozen voor arbitrage: een derde (geen overheidsrechter) doet dan een uitspraak (arbitraal vonnis). Naast ondernemingen kunnen ook natuurlijke personen partij zijn bij arbitrage. Brenninkmeijer e.a. (2002) doen verslag van de aard en omvang van arbitrage in Nederland. Dit is gedaan door van alle 19 arrondissementsrechtbanken het aantal gedeponeerde vonnissen op te vragen. Geconstateerd wordt dat tussen 1997 en 2001 het aantal jaarlijkse arbitrale vonnissen onder de 1.300 blijft. Tabel 8 biedt een overzicht van de jaarlijkse cijfers voor 2000 en 2001, en maakt daarbij een uitplitsing naar zowel sector als naar arbitrerende instantie.

**Tabel 8** Omvang van arbitrage in Nederland naar sector en naar arbitrerende instantie (1997-2001)

Sector	Aantal arbitrale vonnissen naar sector	
	2000	2001
Bouwnijverheid	734	652
Verhuur en zakelijke dienstverlening	132	92
Landbouw, jacht en bosbouw	85	50
Cultuur - milieu- en overige dienstverlening	50	35
Gezondheids- en welzijnszorg	18	12
Niet in sector onder te brengen (incl. arbitrage via advocatenkantoren, individuen)	152	205
<i>Overig</i>	<i>16</i>	<i>40</i>
<b>Totaal aantal arbitrages</b>	<b>1.187</b>	<b>1.086</b>

Instantie	Aantal arbitrale vonnissen naar instantie	
	2000	2001
Raad van Arbitrage voor de Bouw	700	600
KAV Bloembollencultuur	51	31
KNVB	43	34
Arbitrage Instituut voor de Bouwkunst	43	36
Nederlands Arbitrage Instituut (NAI)	29	60
<i>Overig</i>	<i>112</i>	<i>84</i>
<b>Totaal aantal vonnissen 1997-2001</b>	<b>977</b>	<b>845</b>

Bron: Brenninkmeijer et al. (2002, pp. 22-23)

Tussen 2000 en 2001 lijken de totale aantallen arbitrages enigszins te zijn gedaald. Niettemin schommelden de totalen ook tussen de jaren 1997 en 2000, dus van een echte trend is vooralsnog geen sprake. In verhouding tot overheidsrechtspraak heeft arbitrage slechts een heel klein aandeel: 1:27

(cijfers betreffen totalen tussen 1997-2001; Brenninkmeijer et al., 2002, p. 26). De zogenaamde 'ad hoc'-vonnissen (vonnissen door advocatenkantoren of individuen) bedragen ongeveer 20% van het totale aantal gedeponeerde arbitrale vonnissen.

#### 4.1.4 Arbitrage in de sector vervoer

Claassen en Van Huizen (2002) schetsen een gestaag stijgende lijn in aanmeldingen voor arbitrage binnen de vervoersector bij drie Nederlandse arbitrage-instellingen: het NAI (Nederlands Arbitrage Instituut), TAMARA (scheepvaart) en FENEX (expediteurs). De laatste twee instellingen houden zich specifiek met de sector vervoer bezig. Tabel 9 geeft weer hoeveel arbitrages deze instanties hebben afgehandeld. De auteurs geven aan dat mogelijke problemen in de bedrijfstak van het vervoer naast de problemen tussen vervoerder en opdrachtgever, tevens problemen tussen vervoerder en reder (de verhuurder van het vervoermiddel) kunnen betreffen, en dus complex zijn.

**Tabel 9 Aantallen arbitrages vervoer (t.o.v. totaal) voor en na 2000**

Arbitrage-instelling	Vervoersarbitrages (jaar)		Totaal arbitrages (jaar)	
	voor 2000	na 2000	voor 2000	na 2000
NAI (algemeen)	n.a.	7 (2000)	107 (1994)	145 (2000)
TAMARA (sector vervoer)	7 (1997)	16 (2001)	7 (1997)	16 (2001)
FENEX (sector vervoer)	24 (1999)	36 (2000)	24 (1999)	36 (2000)

n.a. = niet aanwezig.

Bron: Claassen en Van Huizen (2002)

Nader onderzoek zal moeten uitwijzen of de stijgende trend in vervoersarbitrages zich ook na 2001 door zal zetten.

## 4.2 Arbeidsgeschillen

In deze sectie wordt ingegaan op de oplossingsstrategieën die rechtspersonen hanteren in de oplossing van interne problemen. Het gaat hier voornamelijk om arbeidsgeschillen met ondernemingsraden, zowel binnen het bedrijfsleven als binnen de overheid.

### 4.2.1 Ondernemingsraad versus ondernemer

De meest recente cijfers over de oplossingsstrategieën die gehanteerd worden in problemen tussen ondernemer en ondernemingsraad (OR) zijn ongeveer tien jaar oud. Van Horne (1997) geeft een evaluatie van de rol van zogenaamde 'bedrijfscommissies' in de beslechting van dit type geschillen. Bedrijfscommissies zijn door de wetgever belast met bemiddeling en advies bij geschillen voorafgaand aan de kantongerechtsprocedure. Zo kunnen de problemen die niet op het niveau van de onderneming werden opgelost, alsnog op het niveau van de bedrijfstak worden opgelost. Naast geschillen tussen OR en ondernemer (89% in 1990-92) kunnen ook andere partijen bij

een geschil betrokken zijn, zoals vakbonden (11% in 1990-92). Geschillen tussen individuele werknemers onderling, of tussen de OR en zijn leden komen in enkele gevallen ook voor.

De bedrijfscommissies lijken als een zeef te werken op het aantal gerechtelijke procedures: ongeveer 9% van de bedrijfscommissie-zaken komt uiteindelijk bij de kantonrechter terecht.

Tabel 10 geeft een overzicht van de aantallen door bedrijfscommissies behandelde geschillen naar sector. De overzichten zijn gebaseerd op 71 bedrijfscommissies, op een in 1992 door de SER verstrekte lijst.

**Tabel 10 Aantallen behandelde geschillen naar bedrijfscommissie**

Bedrijfscommissie	Aantal geschillen 1992-'93	Aantal geschillen 1994
Ziekenhuiswezen	35	17
Welzijnssector	34	17
Algemene bedrijfcommissie	27	4
Metaal- en electro	24	11
Bejaardenoorden	7	2
Havenbedrijf	11	4
Wegvervoer	14	16
Grafisch bedrijf	5	1
Zuivelindustrie	3	1
Metaal	5	1
Groothandel	6	6
<i>Overig</i>	<i>18</i>	<i>11</i>

Bron: Van Horne (1997, p. 111)

**Tabel 11 Aantallen behandelde geschillen naar bedrijfscommissie en naar onderwerp**

Meest voorkomende onderwerpen in 1990-1992 (naar Wetsartikelen, N=103)	
Instemmingsrecht	42%
Adviesrecht	11%
Informatierecht	9%
Kosten	8%
Faciliteiten	6%
Vrije dagen	5%
Adviesrecht benoeming / ontslag bestuurder	4%
<i>Overig</i>	<i>15%</i>

Bron: Van Horne (1997, p. 112)

Van Horne concludeert dat het aantal zaken dat aan bedrijfscommissies wordt voorgelegd, gering is: tussen 1990 en 1992 behandelde slechts 22 commissies 2 of meer geschillen, tegen 14 commissies tussen 1992-1993. In veel gevallen wordt toch een derde buiten het bedrijf ingeschakeld. Verder werden problemen in het 'informele voortraject' opgelost, via secretarissen van de commissies en OR-scholingsinstituten.

In ongeveer de helft van de bemiddelingen en adviezen werd slechts een 'min of meer' bevredigende oplossing bereikt (1997, pp. 174-175). Dit is ten dele toegeschreven aan de verplichting tot bemiddeling door een bedrijfscommissie. Van Horne doet geen uitspraken over de verdere oplossingsstrategieën van bedrijven, ná bemiddeling of advies door de bedrijfscommissie.

#### 4.2.2 Ondernemingsraad versus de overheid

Sprengers (2003) biedt een overzicht van oplossingsstrategieën bij geschillen tussen ondernemingsraad en *overheidsorganen*. Evenals in de marktsector (Van Horne, 1997) is er een 'Bedrijfscommissie Overheid' ingesteld voor bemiddeling en advisering bij conflicten tussen overheids-ondernemingsraden en bestuursorganen of bestuursrechtelijke rechtspersonen. Wat betreft de *aard* van de behandelde zaken betreft het grootste deel het instemmingsrecht over werktijd- of vakantieregelingen (60%). Het *aantal* geslaagde bemiddelingen door de Bedrijfscommissie Overheid is, net als in de marktsector, relatief laag (Sprengers, 2003, p. 99). In 45% van de behandelde zaken stelde de bedrijfscommissie de OR in het gelijk. In 10 gevallen zag een van de partijen aanleiding om na het advies van de bedrijfscommissie alsnog naar de kantonrechter te stappen. Rekening houdend met de sterke overlap tussen een aantal geschillen zou dit neerkomen op 11%. Dit laatste percentage is vergelijkbaar met de 9% die boven door Van Horne (1997) voor *alle* 71 bedrijfscommissies werd vastgesteld. Deze voorlopige bevindingen duiden erop dat de Bedrijfscommissie Overheid mogelijk een 'zeeffunctie' vervult in de reductie van het aantal gerechtelijke procedures.

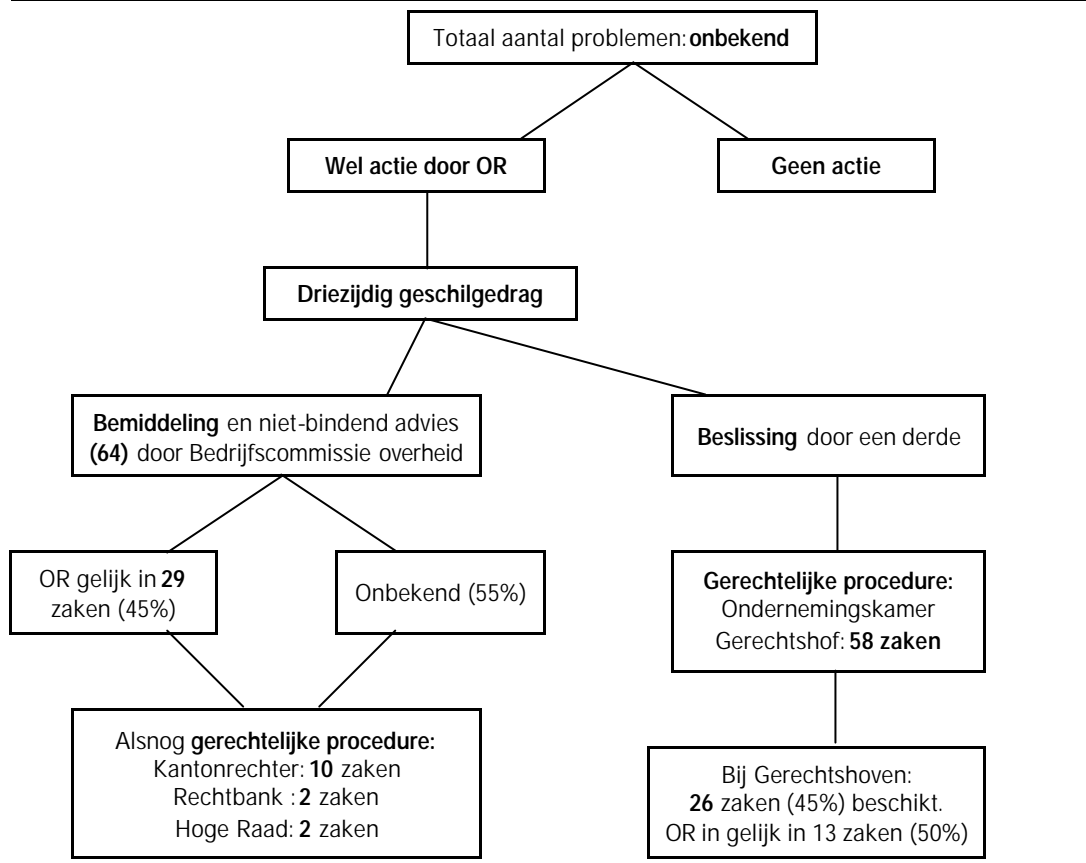
Rechtspraak over het adviesrecht van Ondernemingsraden bij de overheid (ex art. 25 WOR) gebeurt door de Ondernemingskamer van het Gerechtshof. Hier gaat het om belangrijke bedrijfseconomische of organisatorische besluiten (Sprengers, 2003, p. 90). Sprengers stelt vast dat de overheids-OR relatief sneller naar de Ondernemingskamer stapt dan een OR uit de marktsector. De Hoge Raad behandelde in beroep twee zaken.

De keuzemogelijkheden voor de oplossing van collectieve geschillen tussen OR en de overheid zijn weergegeven in figuur 3.

Het is niet bekend, in hoeveel gevallen eerst *juridisch advies* is ingewonnen.



**Figuur 3** De oplossing van geschillen tussen OR en overheid 1998-2002



Bron: Sprengers (2003)

## 4.3 Consumentenproblemen

### 4.3.1 Bouwondernemingen versus huizenkopers

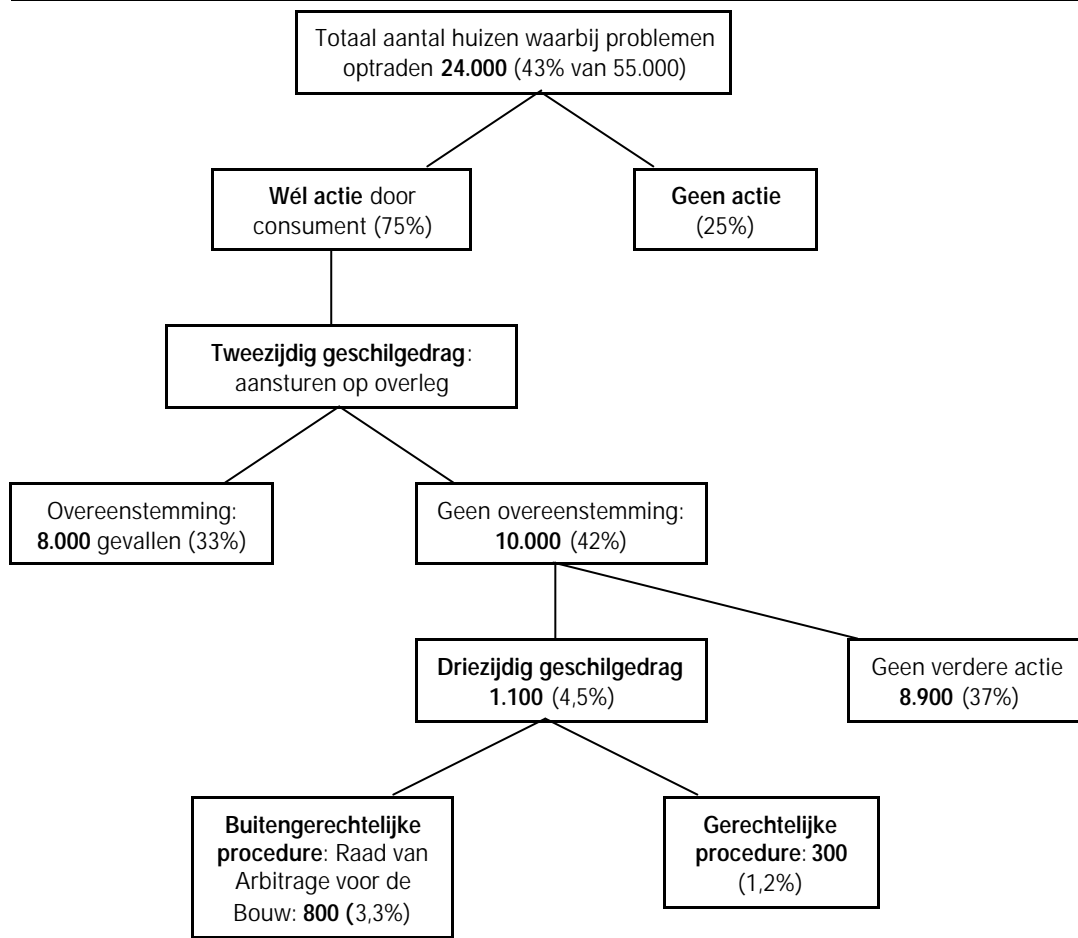
Het vertrekpunt van Companen (2002) betreft de strategieën die *kopers* van nieuwbouwhuizen aanwenden in de oplossing van geschillen met bouwondernemingen. In totaal 43% van 300 ondervraagde kopers meldde problemen *tijdens* de bouw. Omgerekend naar de 55.000 in 2000 gebouwde koopwoningen is dat 24.000. Figuur 4 geeft een overzicht van de strategieën die kopers hanteren in de oplossing van problemen die *tijdens* de bouw optreden.

Driekwart van de kopers met een probleem ondernam actie. In hoeveel gevallen eerst *juridisch advies* is ingewonnen is niet bekend.

Uit het overzicht blijkt dat huizenkopers in 25% van het totale aantal problemen geen actie ondernemen. In 33% leidt overleg tussen koper en bouwonderneming tot een bevredigende oplossing; in bijna 42% niet. In 3,3% van de problemen vindt arbitrage door de Raad plaats, en in 1,2% procent wordt een gerechtelijke procedure opgestart.

Het tweede overzicht in figuur 5 betreft de strategieën die kopers hanteren bij problemen die *bij of na* de oplevering van de woning optreden. In totaal 72% van de 300 ondervraagde kopers meldden problemen bij of na oplevering.

**Figuur 4** Oplossingsstrategieën van kopers bij problemen *tijdens de bouw*

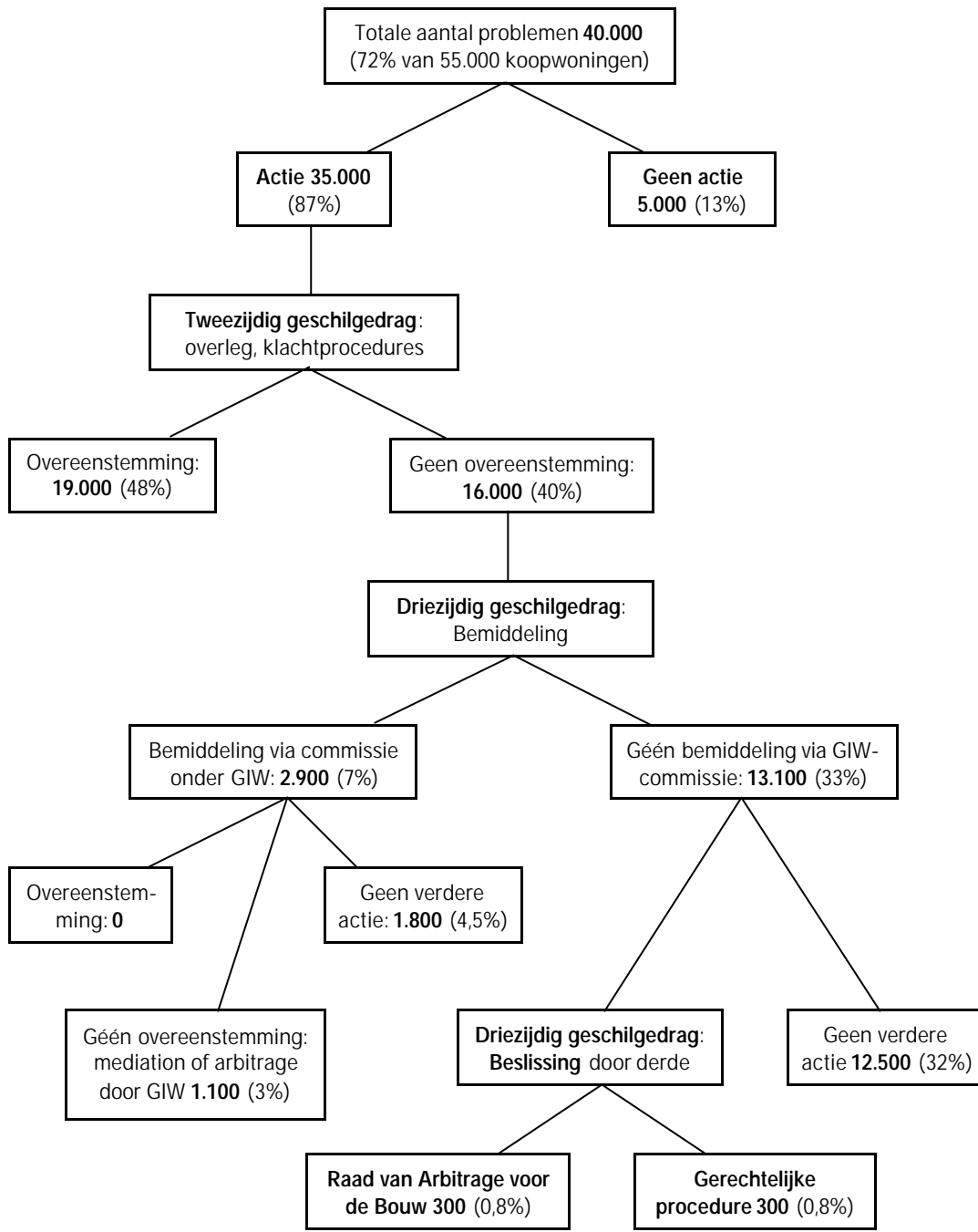


Bron: Companen (2002, pp. 38, 42)

Omgerekend naar het aantal in 2000 gebouwde koopwoningen is dat 40.000. Ongeveer 87% van de kopers (35.000 woningen) ondernam actie naar aanleiding van de problemen.

In hoeveel gevallen de huizenkopers eerst *juridisch advies* hebben ingewonnen is niet bekend. Uit de figuur blijkt dat de oplossing van het overgrote merendeel van de problemen niet via het GIW verloopt. Van deze problemen strandt er veel, zonder dat de bouwonderneming verder op eventuele tekortkomingen wordt aangesproken (zie 'geen verdere actie', rechterzijde). Alleen de bij het GIW aangesloten bouwondernemingen kunnen in een mediation- of arbitrage procedure van het GIW worden betrokken. Ondernemingen kunnen zelf uitmaken of ze lid worden van het GIW. Het vermijden van GIW-lidmaatschap kan een bewuste strategie van ondernemingen zijn om juridische problemen uit de weg te gaan (Consumentenbond, 2003, p. 30). Echter, ook op het merendeel van de wél bij het GIW aangemelde zaken wordt uiteindelijk geen verdere actie ondernomen.

**Figuur 5** Oplossingsstrategieën van kopers bij problemen *bij of na* oplevering in 2000



Bron: Companen (2002, pp. 38, 42)

Deze bevindingen duiden erop dat bouwondernemingen (rechtspersonen) vaak kunnen 'wegkomen' met oneffenheden bij de oplevering van koopwoningen. Niet onderzocht is in hoeverre de ondernemingen zelf actie hebben ondernomen om bovengenoemde geschillen alsnog met huizenkopers te beslechten (bijv. via een directe schikking buiten het GIW of de Raad om).

Tabel 12 geeft een overzicht van de totale aantallen verwerkte geschillen door de daarvoor bestemde instanties in de bouw.

Het aantal verwerkte geschillen door de Raad van Arbitrage fluctueert over de jaren. Bij het GIW is een aarzelende stijging waar te nemen.

**Tabel 12 Verwerkte geschillen door de Raad van Arbitrage voor de Bouw (1996-2000) en GIW (1998-2000)**

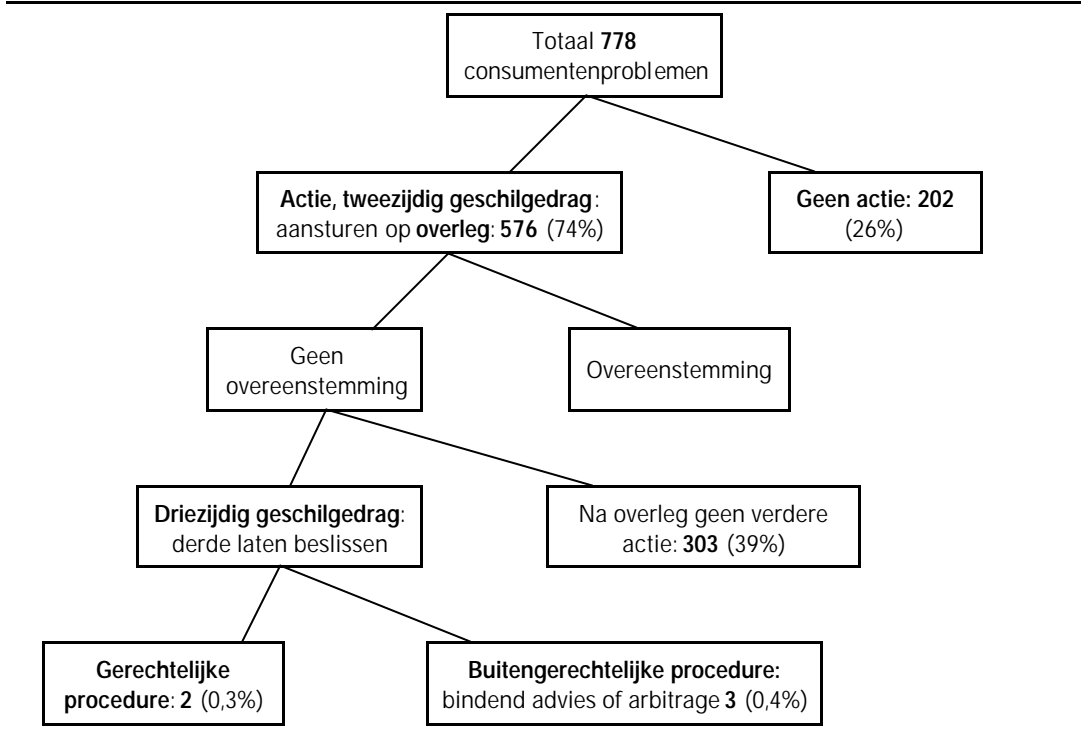
Raad van Arbitrage	1996	1997	1998	1999	2000
Ingetrokken zaken	249	222	280	273	272
Schikking in vonnis/dading	150	176	178	177	210
Scheidsrechtelijk vonnis	429	429	419	419	491
Overig	83	84	104	86	105
<b>Aantal geschillen</b>	<b>911</b>	<b>911</b>	<b>981</b>	<b>955</b>	<b>1.078</b>
<b>Garantie Instituut Woningbouw (GIW)</b>			<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
Afgewikkeld in voortraject			228	359	379
Intrekkingen tijdens arbitrageproces			373	302	389
Uitspraken			336	330	271
<b>Aantal geschillen</b>			<b>937</b>	<b>991</b>	<b>1.039</b>

Bron: Companen (2002, p. 30).

#### 4.3.2 Consumenten en leveranciers of dienstverleners

In het jubileumonderzoek 'Van Recht hebben naar Recht Krijgen' (Consumentenbond, 2003, pp. 24-25) is via een éénmalige steekproef onderzoek gedaan naar de oplossingsstrategieën die natuurlijke personen aanwenden bij problemen met aangekochte producten of diensten. In het jaar 2000 werden 778 consumenten met klachten geïnterviewd. Ruim een kwart ondernam geen verdere actie om zijn of haar recht te halen. Deze verdeling tussen actieven en passieven komt sterk overeen met de bevindingen uit de bouwsector. Passiviteit wordt door de meerderheid toegeschreven aan het relatieve gebrek aan verwacht succes in verhouding tot de geïnvesteerde moeite. De respondenten die doorgingen (74%) haalden in een groot aantal gevallen bakzeil bij het melden van de klacht aan de leverancier of dienstverlener. In 39% van de problemen liet men de zaak rusten na te hebben geklaagd bij de wederpartij. Van de in totaal 778 respondenten spanden er slechts 3 respondenten een zaak aan bij een geschillencommissie (2) of arbitragecollege (1), en 2 respondenten bij de rechter. Wat voor soort actie de overige consumenten ondernamen wordt in het onderzoek niet vermeld. Figuur 6 geeft deze bevindingen weer.

**Figuur 6** Oplossingsstrategieën van consumenten (2000)



Bron: Consumentenbond (2003, p. 25)

Evenals in de bouw geldt in het algemeen dat ondernemingen zich zelf kunnen aansluiten bij de geschillencommissie van hun bedrijfstak. Een groot aantal ondernemingen heeft dit (nog) niet gedaan. Dit is deels toe te schrijven aan het feit dat een aantal bedrijfstakken nog geen geschillencommissie heeft. Er bestaan in Nederland zo'n dertig geschillencommissies onder de koepel van de Stichting Geschillencommissies (SGC). Om lid te worden van de SGC heeft een brancheorganisatie 25 geschillen per jaar 'nodig' (Legal Vision, 2002, p. 21). Over de precieze toetredingseisen bestaat echter enige onduidelijkheid. Het vermijden van lidmaatschap van een geschillencommissie kan een bewuste strategie van ondernemingen zijn om juridische problemen uit de weg te gaan (Consumentenbond, 2003, pp. 29-30). Vooralsnog ontbreekt het aan onderzoek om de vraag te beantwoorden welke strategieën ondernemingen hanteren in de oplossing van geschillen met consumenten. Bij het lidmaatschap van een geschillencommissie speelt mogelijk de afweging tussen de baten van lidmaatschap (een goede reputatie en dus concurrentiepositie) enerzijds, en de kosten (extra schadevergoedingen, procedurele kosten) anderzijds. Deze kosten-batenafweging is terug te vinden in een brochure voor ondernemers van de SER. Hierin wordt het belang van een goede reputatie benadrukt, om ondernemers te bewegen tot een gedegen klachtenprocedure (Consumentenbond, 2003, p. 29).

Uit een steekproef onder 400 consumenten die een geschilprocedure via de SGC hebben doorlopen (bijna de helft via de Commissie Reizen) blijkt dat deze redelijk positief wordt beoordeeld (Legal Vision, 2002). De geschilprocedures zijn redelijk eenvoudig en betaalbaar en de geschillencommissie wordt beschouwd als deskundig. Op de vraag wat men zou doen als er géén

geschillencommissie zou zijn, antwoordt 56% van de consumenten naar de rechter te stappen.

Van de 400 consumenten en eveneens 400 bij een geschillencommissie aangesloten ondernemers geeft vrijwel iedereen aan, in eerste instantie een overlegpoging gedaan te hebben. De tegemoetkoming door ondernemers aan consumenten bij klachten is echter omstreden: de klant beoordeelt deze negatief, terwijl ondernemers hun eigen tegemoetkoming positief waarderen (Legal Vision, 2002). Rond 15% van de 400 ondernemingen hanteert de ISO-9000 normen (Legal Vision, 2002). De onderzochte ondernemingen zeggen richtlijnen voor klachtenafhandeling te hanteren in meer dan de helft van de geschillen. Weinig ondernemers geven aan hun interne procedures te hebben aangepast naar aanleiding van de uitspraken van de geschillencommissie.

Blom (2002) onderzoekt het nut van de Stichting Klachteninstituut Verzekeringen (SKV) voor geschillen tussen consument en verzekeraars of tussenpersonen. Deze maakt sinds 1999 deel uit van de Raad van Toezicht (RvT) en van de Ombudsman Verzekeringen (behalve Zorg en Pensioenen). Met de SKV is bereikt dat verzekerden hun klachten kunnen indienen bij één loket.

Bij de SKV zijn verschillende organisaties uit het verzekeringswezen aangesloten. Nog maar een klein deel van de ondernemingen is lid: slechts 2000 van de 9000 tussenpersonen.

Het SKV komt pas in beeld als door de verzekeringsmaatschappij niet of niet tijdig op een eerdere klacht is gereageerd. Volgens Blom vervullen de Ombudsman Verzekeringen en de Raad van Toezicht Verzekeringen als instantie voor klachten in de eerste aanleg een nuttige functie: het is waarschijnlijk dat veel van deze klachten van de rechter worden weggehouden. Tabel 13 biedt een beknopt overzicht van afgehandelde zaken.

**Tabel 13 Afgehandelde consumentenzaken via SKV (2000)**

Ombudsman Verzekeringen: klachten in eerste aanleg	Raad van Toezicht (RvT) Verzekeringen: klachten tegen schade- en levensverzekeraars en tussenpersonen
Taken: toetsing en bemiddeling	Taken: bemiddeling en advies na marginale toetsing (tuchtrechtelijk college)
Levensverzekeringen: 1.218 klachten afgehandeld in 2000, waarvan 370 ten gunste van de verzekerde Schadeverzekeringen: 1.994 klachten afgehandeld in 2000, waarvan 855 zaken ten gunste van de verzekerde; in 38 gevallen naar RvT	188 klachten afgehandeld in 2000, waarvan 39 alsnog onder druk van RvT procedure betaald of geregeld

Bron: Blom (2002)

### 4.3.3 Bindend advies algemeen

Hoewel er geen concrete aantallen beschikbaar zijn, zijn privaatrechtelijke rechtspersonen vermoedelijk vaak partij bij bindend advies (Brenninkmeijer e.a., 2002, p. 33). In veel gevallen gaat het bij bindend advies om consumentenzaken, waarbij de eiser de consument is en de gedaagde de rechtspersoon (onderneming). Niettemin wordt bindend advies ook ingeroepen bij geschillen tussen natuurlijke personen onderling.

Het merendeel van de bindend adviezen bij consumentenzaken in Nederland vindt plaats onder de koepel van de SGC, de Stichting Geschillencommissies voor Consumentenzaken (Brenninkmeijer e.a., 2002, p. 33). Tabel 14 geeft een overzicht van de aantallen.

**Tabel 14**      **Omvang van bindende adviezen in Nederland naar sector en geschillencommissie (2001)**

Aantal bindend adviezen in Nederland naar sector (2001)	
Vervoer, opslag en communicatie	1.360
Bouwnijverheid	909
Financiële instellingen (inc. cijfers uit 2000)	361
Overig (o.a. consumentenartikelen, diensten)	1.050
<b>Totaal bindende adviezen in Nederland (2001)</b>	<b>3.679</b>
Aantal bindend adviezen in Nederland naar Geschillencommissie van de SGC (2001)	
Geschillencommissie Reizen	1.159
Geschillencommissie Wonen	626
Geschillencommissie Auto's	188
Geschillencommissie Bankzaken	182
Geschillencommissie Openbare Nutsbedrijven	167
<b>Totaal bindende adviezen in Nederland (2001)</b>	<b>3.679</b>

Bron: Brenninkmeijer e.a. (2002, p. 48)

Bindend advies wordt in Nederland twee keer zo vaak ingeroepen als arbitrage. Bij bindend advies ligt de verhouding ten opzichte van het aantal gerechtelijke procedures op 1/13 van het aantal rechtszaken (cijfers betreffen totalen tussen 1997-2001; Brenninkmeijer e.a., 2002, p. 29). De verwachting is dat met het aantal geschillencommissies het aantal bindende adviezen in de nabije toekomst zal toenemen.

Van Velthoven (2002) presenteert cijfers over de aantallen consumentenklachten die behandeld zijn door geschillencommissies tussen 1997 en 2000 (zie tabel 15).

Er is een stijgende lijn waar te nemen in het aantal klachten dat aanhangig werd gemaakt bij geschillencommissies. Het aantal uitspraken lijkt na 2000 ook toe te nemen.

**Tabel 15 Aantallen klachten bij geschillencommissies en uitspraken (1997-2003)**

Consumentenzaken	1997	2000	2003
Klachten	8.294	10.056	11.873
Uitspraken commissies	3.117	3.054	4.125

Bron: Van Velthoven (2002, pp. 7-13), SCG (2003)

#### 4.3.4 Mediation bij de Huurcommissie

In een experiment tussen 1 mei 2002 en 1 mei 2003, werd doorverwezen naar mediation (driezijdig overleg) bij geschillen die bij de *Huurcommissie* aanhangig zijn gemaakt (Verberk, de Gier en Romijn, 2004). De Huurcommissie is een door de overheid ingesteld onafhankelijk orgaan dat uitspraken doet in geschillen tussen huurder (natuurlijke of rechtspersoon) en verhuurder (natuurlijke of rechtspersoon). Bij 258 van de 335 in beschouwing genomen geschillen (meestal over onderhoud van de huurwoning en servicekosten) werd een aanbod tot mediation gedaan. In 58 van deze geschillen (24%) bleken beide partijen bereid om tot bemiddeling met behulp van een mediator over te gaan; van deze zaken werden er 49 (80%) afgerond. In het merendeel (39) van de gevallen werd een (vaststellings-)overeenkomst bereikt, in sommige gevallen leidde de mediation tot een deelovereenkomst.

#### 4.4 Problemen van bestuursorganen

De bestudeerde literatuur bevat weinig gegevens over civiel- of bestuursrechtelijke problemen c.q. oplossingsstrategieën van *bestuursorganen*. Enkele bevindingen zijn niettemin vermeldenswaard.

Volgens Stout en Hoekema (1994) en Van Mens (2002) gebruiken bestuursorganen steeds vaker bestuursconvenanten (privaatrechtelijke contracten) bij de uitoefening van openbaar gezag. Zo bekijkt Van Mens (2002) de juridische mogelijkheden voor het gebruik van dergelijke convenanten bij belastingheffing. Tot dusverre worden bestuursconvenanten vooral gezien als bevorderlijk voor de doelmatigheid en flexibiliteit van bestuur. Daarnaast wordt mediation beschouwd als een 'hoopgevend instrument' voor de *beslechting van geschillen* rond belastingheffing (Pach, 2001; Van Mens, 2002).

Al e.a. (2001) presenteren een analyse van mogelijkheden en beperkingen van mediation en buitengerechtelijke procedures voor het openbaar bestuur. Deze studie geeft echter géén informatie over het feitelijke gebruik van deze vormen van geschilbeslechting door bestuursorganen. Dit type informatie, alsook die over de problemen waar bestuursorganen feitelijk mee te maken krijgen, is vooralsnog zeer gebrekkig.

In een evaluatie van een pilot (provincie Overijssel) is geëxperimenteerd met het doorverwijzen van bezwaarschriften naar *mediation*, ter voorkoming van een bestuursrechtelijke procedure (De Graaf, Marseille en Herweijer, 2003). In de jaren 2001 en 2002 (tot november) werden 208 bezwaarzaken bij een bestuursorgaan aanhangig gemaakt door burgers of rechtspersonen. In een



selectie van 14 zaken (7%) werd vervolgens een aanbod tot mediation gedaan. Uiteindelijk werd in 10 zaken (5%) gebruik gemaakt van mediation. In 6 van de 7 afgeronde mediations leidde mediation tot een oplossing van het geschil. De auteurs concluderen dat mediation in ongeveer ééntiende van de gevallen een serieus alternatief biedt.

Ook *tussen* bestuursorganen onderling kunnen geschillen ontstaan, zoals gesteld aan het begin van deze studie. Naar de aard van deze problemen en de mogelijkheid voor buitengerechtelijke oplossingsstrategieën is gericht onderzoek gedaan (Van der Vlies e.a., 1999). De gevonden problemen betreffen: competentiegeschillen, bijvoorbeeld naar aanleiding van bestuurlijke herindeling of vernieuwde samenwerking tussen overheden; financiële geschillen over de toedeling van budgetten; geschillen rond schorsing, vernietiging of goedkeuring; en geschillen voortvloeiende uit ruimtelijke-ordenings- en milieuregelgeving. Per type geschil werden er slechts enkele gevallen aangetroffen en besproken. Arbeids- en milieurechtelijke geschillen leken relatief iets vaker voor te komen. De gang naar de rechter bleek over het algemeen beperkt, omdat er vaak goede overlegverhoudingen bestonden en omdat beleidsmatige overwegingen de juridische problemen vaak naar de achtergrond drongen. De onderzoekers concluderen dat er ruimte bestaat voor buitengerechtelijke oplossingsstrategieën, en doen hiervoor suggesties.

#### 4.5 Het beroep op de civiele rechter

In deze sectie wordt een drietal overzichten van het beroep op de civiele rechter gepresenteerd. Gekozen is voor een losstaand overzicht, omdat de aantallen en typen gerechtelijke procedures niet goed aansluiten op de hierboven gepresenteerde bevindingen. De onderstaande gegevens betreffen totalen, terwijl hierboven telkens steekproeven en onderdelen van oplossingsstrategieën zijn gepresenteerd.

Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) geeft een jaarlijks overzicht van de omvang en aard van de rechtpraak in Nederland. Het overzicht in tabel 16 betreft het beroep op de civiele rechter door zowel natuurlijke als rechtspersonen.

Het beroep op zowel de sector kanton als de sector civiel van de rechtbank is toegenomen tussen 1995 en 2001.

**Tabel 16** Aantallen *ingediende* civielrechtelijke zaken door natuurlijke en rechtspersonen 1995-2002 (*x 1000*)

Gerechtstype	1995	1999	2001	2002
Kantongerechten ( <i>nu: sector kanton van de rechtbank</i> )	429	426	473	503,4
Arrondissementsrechtbanken ( <i>nu: sector civiel van de rechtbank</i> )	153	153	187	178,6
Gerechtshoven	9	9	9	10,5
Hoge Raad	0,6	0,6	0,5	0,4

Bron: CBS (2001, p. 22)

**Tabel 17** Aantallen *afgedane* civielrechtelijke zaken 1997-2002 (contentieus, x 1000)

Gerechtstype	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Sector kanton	220	226	242	235	255	256
<i>Arbeidszaken ex art. 7:685 BW</i>	--	38	29	31	39	63
Sector civiel	35	35	31	30	29	30
Gerechtshoven	3	3	3	3,2	3,4	3,5
Hoge Raad	0,3	0,2	0,3	0,2	0,2	0,1

Bron: Van Velthoven (2002, pp. 85-86) en CBS (2002, p. 24)

Het CBS geeft daarnaast de omvang van de *afgedane* zaken. Hierbij wordt het aantal arbeidszaken ex Art. 7.685 BW gespecificeerd (tabel 17). Bij deze zaken zijn in veel gevallen privaatrechtelijke rechtspersonen betrokken. Het CBS geeft geen specificatie van aantallen afgedane handelszaken.

Het aantal afgedane zaken door de sector kanton is toegenomen, terwijl bij de rechtbank een lichte daling is waar te nemen.

Ook presenteert het CBS jaarlijks overzichten van het aantal ingediende rekesten en uitspraken inzake faillissementen<sup>5</sup>. Een meer precieze schatting van de omvang van problemen van privaatrechtelijke rechtspersonen is op basis van de CBS cijfers niet te geven.

In een bestaande dataset van het WODC is wél een duidelijke uitsplitsing gemaakt van afgedane rechtszaken naar de typen betrokkenen: natuurlijke personen en rechtspersonen. Het betreft hier een steekproef uit civiele handelszaken en bodemprocedures, afgedaan door Nederlandse rechtbanken in 1996. Dit heeft geleid tot een overzicht van ten eerste, het relatieve aantal zaken waarbij rechtspersonen waren betrokken en, ten tweede, de samenstelling van 'typen personen' in deze zaken. Aangegeven is of het geschillen betrof tussen een rechtspersoon enerzijds, en een natuurlijke persoon of overheidsinstantie anderzijds; of tussen rechtspersonen onderling.

Tabel 18 laat de problemen waar rechtspersonen niet bij betrokken waren buiten beschouwing. De percentages tellen dus niet op tot 100%. Bij 72% van de handelszaken was een rechtspersoon betrokken, hetzij als eiser hetzij als gedaagde. In het merendeel (39%) van het aantal zaken daagt een privaatrechtelijke rechtspersonen een natuurlijke persoon voor de rechter. In éénviufde van de zaken gaat het om een conflict tussen privaatrechtelijke rechtspersonen onderling.

Voor het jaar 2000 is een overzicht beschikbaar van het aantal kantonzaken (civiel, exclusief huur en arbeid), uitgesplitst naar of rechtspersonen eiser of gedaagde zijn (tabel 19). Het betreft zaken met een financiële belang tussen € 2.300 en € 2.600 (destijds tussen fl. 5.000 en fl. 10.000).

<sup>5</sup> Naast rechtspersonen (ondernemingen) zijn in deze cijfers mogelijk ook natuurlijke personen (bijv. éénmansbedrijven) vertegenwoordigd. In 2002 zijn in totaal 6.750 faillissementen uitgesproken; een stijging van 16 % ten opzichte van 2001. Vooral het aantal faillissementen van BV's is sterk gestegen (met 26% tussen 2002 en 2001).

**Tabel 18 Door de kantonrechter afgedane handelszaken, uitgesplitst naar betrokken partijen (steekproef, 1996)**

Type zaak* (eiser vs. gedaagde)	Aantal civiele handelszaken (N=5.730)
Rechtspersonen onderling	20%
Natuurlijke persoon vs. rechtspersoon (bijv. consumentengeschillen, arbeidsgeschillen)	12%
Rechtspersoon vs. natuurlijke persoon (bijv. betalingsproblemen)	39%
Rechtspersoon vs overheid	0,6%
Overheid vs rechtspersoon	0,6%

\* 'Rechtspersonen' zijn inclusief rechtspersonen in combinatie met een natuurlijke persoon (bijv. de onderneming wordt samen met de directeur aangeklaagd).  
Destijds gold er een competentiegrens van f. 5.000,- oftewel € 2.272.

Bron: RR&R, WODC

**Tabel 19 Afgedane civielrechtelijke kantonzaken, uitgesplitst naar betrokken partijen (steekproef, 2000)**

Type zaak* (eiser vs. gedaagde)	Aantal civiele handelszaken (N = 2.842)
Rechtspersonen onderling	19%
Natuurlijke persoon vs. rechtspersoon	6%
Overheid vs. rechtspersoon	1%
Rechtspersoon vs. natuurlijke persoon	62%
Rechtspersoon vs. overheid	1%

\* 'Rechtspersonen' zijn inclusief rechtspersonen *in combinatie met* een natuurlijke persoon (bijv. de onderneming wordt samen met de directeur aangeklaagd).

Bron: RR&R, WODC (januari 2004)

Bij 89% van de handelszaken bij de kantonrechter was een rechtspersoon betrokken, hetzij als eiser hetzij als gedaagde. De overgrote meerderheid van het aantal kantonzaken betreft echter geschillen waarbij rechtspersonen natuurlijke personen voor de rechter dagen.

Tenslotte wordt verwezen naar een recent onderzoek door Combrink-Kuiters, Niemeijer en Ter Voert, (2003) naar een experiment waarin rechters kunnen doorverwijzen naar mediation, in plaats van zaken zelf af te doen. Tussen maart 2001 en december 2002 werden 973 doorverwijzingen gerealiseerd.

#### 4.6 Verklaringen voor de keuze tussen oplossingsstrategieën

Deze sectie biedt een overzicht van mogelijke verklaringen voor de keuze voor oplossingsstrategieën door rechtspersonen. Het merendeel van deze verklaringen is ingebed in de 'rational choice'-benadering: rechtspersonen worden verondersteld een afweging te maken tussen de kosten van de oplossingsstrategie enerzijds, en de verwachte baten van het volgen van deze

strategie anderzijds (Coleman, 1990; Raub en Weesie, 2002; Van Velthoven en Ter Voert, 2004).

De keuzemogelijkheden voor een oplossingsstrategie worden ingekaderd door het aanbod van gerechtelijke en buitengerechtelijke procedures (Jettinghoff, 2001; Rooks, 2002). Een ondernemer zou kunnen afzien van een gerechtelijke procedure wanneer deze te kostbaar is in verhouding tot de verwachte opbrengst.

Daarnaast kunnen de keuzemogelijkheden worden ingekaderd door de aard van het probleem, of de kennis en vaardigheden van de rechtspersoon. In de volgende secties worden bovengenoemde verklaringen nader bezien op basis van recent theoretisch en empirisch onderzoek.

Ten slotte kan ook de relatie tussen afnemer en leverancier een rol spelen. Zo lijkt overleg de meest gepaste strategie als een ondernemer herhaaldelijk zaken doet met een leverancier en dat ook in de toekomst wil blijven doen. Een gerechtelijke of alternatieve procedure schaadt vaak de vertrouwensbasis die vereist is voor nadere samenwerking (Jagtenberg en de Roo, 2000, p. 59).

#### 4.6.1 *De verwachte baten: ernst van de gerezen problemen*

Rooks (2002) stelt vast dat, hoe hoger de verwachte baten van een oplossingsstrategie, hoe groter de kans dat ondernemers verdergaande stappen nemen zoals contact opnemen en overleggen met de leverancier, of maatregelen treffen.

De verwachte baten worden ten eerste gemeten aan de hand van de *ernst* van het gerezen probleem: de mate waarin de leverancier de voorwaarden in het leveringscontract heeft geschonden. Ten tweede worden de verwachte baten gemeten aan de hand van de *financiële omvang* van de levering (Rooks, 2002, pp. 116, 132). In beide gevallen bleken hogere verwachte baten de kans op verdergaande stappen, zoals een incasso, te vergroten.

Het effect van de verwachte baten werd niet getoetst voor de daaropvolgende keuze tussen oplossingsstrategieën, bijvoorbeeld tussen een buitengerechtelijke of een gerechtelijke procedure.

#### 4.6.2 *Verwachte kosten van gerechtelijke en buitengerechtelijke procedures*

Een gebrekkig aanbod van gerechtelijke of buitengerechtelijke procedures kan de *verwachte kosten* (in tijd, of in geld) van een oplossingsstrategie doen toenemen. Volgens Jettinghoff (2001, pp. 202-204) heeft de tijdsduur van gerechtelijke en buitengerechtelijke procedures echter een minimale invloed op de keuze voor een oplossingsstrategie door rechtspersonen. De ondernemingen in de bouwsector die hij onderzocht gaven alle de voorkeur aan schikkingen buiten de rechter om. Dit was evenzeer het geval bij een rechtsduur van 3 jaar als bij 8 jaar: beide werden te lang gevonden. Wellicht heeft variatie in de rechtsduur tussen 0 en 2 jaar wél effect op de keuze voor een oplossingsstrategie (2001, p. 204). Jettinghoff onderzoekt dit effect verder niet.

Rooks (2002) stelt vast dat het aanbod van (buiten-)gerechtelijke procedures de mate van *preventief gedrag* beïnvloeden: de mate waarin een ondernemer zich inspant om problemen rond de levering van IT-producten te voorkómen.

#### *Consumentenproblemen en beschikbare oplossingsstrategieën*

Jacobs (1998) heeft onderzocht in hoeverre de in Nederland aanwezige buitengerechtelijke procedures en mogelijkheden tot bemiddeling voor consumentenklachten bijdragen aan een verantwoorde oplossing ervan. Voor slechts 5% van de consumentenproblemen wordt een derde ingeschakeld (1998, pp. 38-42).

Een eerste verklaring voor dit fenomeen zijn de *hoge kosten* die met een oplossingsstrategie zijn gemoeid: de verwachte kosten van een procedure overstijgen vaak de verwachte baten. Deze verklaring wordt ondersteund door recent onderzoek door de Consumentenbond (2003), waarin consumenten hun beklag doen over de hoge kosten van procedures. Jacobs stelt daarom dat interne klachtenprocedures en verbeterde mogelijkheden voor buitengerechtelijke procedures en bemiddeling zowel in het belang van consument als ondernemer (minder verlies van klandizie) zijn.

Een tweede verklaring voor het geringe gebruik van (buiten-)gerechtelijke procedures is het *gebrek aan kennis* over deze procedures onder consumenten. Volgens Companen (2002) is een groot aantal huizenkopers onbekend met de twee organisaties voor beslechting van geschillen in de bouw: de Raad van Arbitrage voor de Bouw en Garantie Instituut Woningbouw (GIW). Kopers die de Raad of het GIW wèl kennen verwachten er weinig van, zeker gegeven de hoge kosten die met arbitrage (vooral door de Raad) zijn gemoeid.

#### *4.6.3 De aard van de relaties tussen rechtspersonen*

Rooks (2002) stelt vast dat er systematische verschillen bestaan tussen ondernemingen wat betreft de gekozen oplossingsstrategieën. De netwerkgerelateerde verklaringen die Rooks aandraagt voor de probleemkans (zie hoofdstuk 3), acht hij eveneens van toepassing op de keuze van ondernemingen voor een oplossingsstrategie. Het blijkt echter niet mogelijk om een eenduidige hypothese af te leiden, laat staan om deze te toetsen (2002, pp. 110, 132). Het kan dus vooralsnog niet gesteld worden dat de *aard van de relaties* van en tussen rechtspersonen samenhangt met hun keuze voor een oplossingsstrategie. Box 2 bevat een eerste aanzet tot mogelijke verklaringen voor gekozen oplossingsstrategieën vanuit het perspectief van sociaal kapitaal.

## Box 2 De rol van 'sociaal kapitaal' bij de keuze voor een oplossingsstrategie

In Box 1 werden twee verschillende opvattingen van 'sociaal kapitaal' vergeleken en besproken in relatie tot de kans op problemen. Deze twee opvattingen kunnen eveneens worden besproken in relatie tot de keuze van rechtspersonen voor een oplossingsstrategie.

Met Putnam (1995, 2000) zou men kunnen stellen dat een hogere mate van geaggregeerd sociaal kapitaal in een samenleving kan leiden tot meer vertrouwen tussen verschillende groepen. Dit zou kunnen leiden tot *een groter streven door rechtspersonen naar overeenstemming via overleg, en tot minder beroep op gerechtelijke en buitengerechtelijke procedures van geschilbeslechting.*

Met Burt (2000) is te stellen dat hoe meer opgevulde 'structural holes' ofwel actoren met een brugfunctie in het netwerk van de rechtspersoon, hoe groter de kennis over de wederpartij (bijv. handelspartner) en hoe groter het vertrouwen. Dit zou kunnen leiden tot *een groter streven van de rechtspersoon naar overeenstemming via overleg, en tot minder beroep op gerechtelijke en buitengerechtelijke procedures.*

## 5 Conclusie

Op basis van een eerste inventarisatie van de beschikbare literatuur is in deze studie nagegaan, wat de aard en omvang is van de potentieel juridische problemen waarmee rechtspersonen in Nederland te maken krijgen; en welke wegen zij bewandelen om deze problemen op te lossen. Het grootste deel van de relevante literatuur beslaat de civielrechtelijke problemen van privaatrechtelijke rechtspersonen. Hierop heeft deze studie zich dan ook toegespitst. Er is een onderverdeling gemaakt naar:

- 1 geschillen tussen ondernemingen onderling;
- 2 geschillen tussen de ondernemingsraad en de onderneming;
- 3 geschillen tussen consument en onderneming; en
- 4 geschillen van bestuursorganen.

### 5.1 Oplossingsstrategieën van rechtspersonen

Het gedrag van rechtspersonen in de oplossing van potentieel juridische problemen is te vergelijken met dat van natuurlijke personen. Ook voor de rechtspersoon staan er in elke fase van de probleemoplossing een aantal keuzemogelijkheden open:

- 1 actie ondernemen of niet;
- 2 deskundige hulp inschakelen (advies) of zelf doen;
- 3 één-, twee- of driezijdig geschilgedrag;
- 4 indien driezijdig geschilgedrag: een onafhankelijke derde laten bemiddelen (bijvoorbeeld een mediator) of een beslissing laten nemen (bijvoorbeeld een geschillencommissie, arbiter of rechter) (vgl. Van Velthoven en Ter Voert, 2004).

De beschikbare procedures kunnen over sectoren heen gelijk zijn, maar soms ook per sector verschillen.

### 5.2 Problemen van rechtspersonen

Naar de aard en de omvang van problemen waar rechtspersonen mee te maken krijgen is vooralsnog weinig onderzoek gedaan. In de bestudeerde literatuur komen slechts vier sectoren aan bod.

#### *Problemen tussen rechtspersonen (ondernemingen) onderling en hun verklaring*

Geschillen tussen ondernemingen onderling over de levering van goederen en/of diensten vormen het onderwerp van twee uitgebreide onderzoeken. Het eerste, kwantitatief gedegen onderzoek vond plaats in de IT vanwege de relatief hoge conflictgevoeligheid in deze sector. Hier werden in 72% van de onderzochte leveringen één of meer problemen gerapporteerd. De meeste

van deze problemen hadden betrekking op de begeleiding bij de levering van soft- of hardware, noodzakelijke aanpassingen en levertermijn.

Het tweede onderzoek betreft een kwalitatieve vergelijking van problemen tussen achttien ondernemingen in de sectoren bouw, vervoer en kunststoffen. Deze sectoren zijn geselecteerd op de mate van conflictgevoeligheid (hoog in de bouw, laag in de kunststoffen en gemiddeld in het vervoer). In de bouwsector worden een aantal routineproblemen met onder-aannemers gemeld. In de vervoerssector overheersen betalingsproblemen, terwijl in de kunststofsector nauwelijks melding wordt gemaakt van problemen. De totale omvang van deze problemen blijft onduidelijk. Vanwege de kleine selectie van bedrijven kan niet worden generaliseerd.

De meest geopperde *verklaring* voor de kans op problemen tussen ondernemingen betreft hun zogenaamde 'sociale inbedding' in zakelijke netwerken. Dit type verklaring is veelal ingebed in bestaande, meer algemene sociologische theorieën. Ze is kwantitatief getoetst aan de hand van gegevens uit de IT-sector. Leveranciers van IT-producten veroorzaken minder problemen als hun afnemers de mogelijkheid hebben om naar andere leveranciers te stappen. Ook ontstaan er minder problemen wanneer een leverancier van IT-producten een kwetsbare reputatie heeft vanwege een hecht netwerk van afnemers. Daarnaast neemt de kans op problemen af naarmate een afnemer meer controle heeft op het gedrag van de IT-leverancier.

Tenslotte is het waarschijnlijk dat leveranciers en afnemers bewust trachten problemen te voorkómen, via het onderhouden van duurzame relaties of een uitgebreide contractuele planning van transacties. Dit preventieve gedrag, vooral de standaardisering van producten en diensten (bijvoorbeeld via ISO-normen), vermindert de kans op problemen.

#### *Problemen binnen de rechtspersoon (onderneming of overheid): arbeidsgeschillen*

Ondernemingen en ook de overheid kunnen te maken krijgen met geschillen met werknemers, hetzij direct of via de OR. Vanuit de bestudeerde literatuur is geen compleet beeld te krijgen van de totale omvang en aard van deze problemen. Wel blijkt uit het onderzoek van Van Velthoven en Ter Voert (2004) dat ongeveer dertig procent van de *natuurlijke* personen over een periode van vijf jaar te maken krijgt met problemen op het werk, vooral met betrekking tot loonhoogte en andere arbeidsvoorwaarden. Daarnaast is onderzocht hoeveel arbeidsgeschillen bij 'bedrijfscommissies' binnen zijn gekomen, instanties die door de wetgever zijn belast met bemiddeling en advies. Bedrijfscommissies in het bedrijfsleven kregen 91 zaken in 1994, en de Bedrijfscommissie Overheid kreeg er 178 tussen 1998 en 2002. In beide gevallen betrof het instemmingsrecht (verlof- en vakantieregelingen).

#### *Problemen tussen onderneming en consument (bouw)*

De literatuur over problemen van rechtspersonen beperkt zich tot een inschatting van de aard en omvang van problemen in de *bouw*, die door kopers van nieuwbouwwoningen (consumenten) aanhangig zijn gemaakt. Bij 43% van de koopwoningen ontstaat een probleem tijdens de bouw, veelal afwerkingsproblemen en problemen rond de opleveringsdatum. Bij 72% van de koopwoningen ontstaan problemen *bij of na* de oplevering.



### 5.3 De keuze voor een oplossingsstrategie

De strategieën die rechtspersonen hanteren in de oplossing van hun problemen is slechts voor een deel *empirisch* onderzocht. In de meeste literatuur worden de juridische aspecten van oplossingsstrategieën besproken of ter discussie gesteld. Bovendien wordt in de meeste studies géén bewuste uitsplitsing gemaakt naar de betrokkenen: rechtspersonen of natuurlijke personen.

#### *De oplossing van problemen tussen rechtspersonen onderling en hun verklaring*

Bij problemen rondom de aankoop van IT producten in het midden- en kleinbedrijf wordt in driekwart van de gevallen eerst tweezijdig overleg gepleegd. De ondernemers komen er echter *lang niet altijd* via overleg uit: meestal treft men dan éézijdige maatregelen tegen de leverancier. Slechts in 1 procent van de probleemtransacties in de onderzochte IT wordt een derde ingeschakeld.

Het onderzoek in de sectoren bouw, kunststof en vervoer is gebaseerd op interviews in een klein aantal ondernemingen en kan daarom niet worden gegeneraliseerd naar de hele sector. Voor de sectoren kunststof en vervoer lijkt overleg vooralsnog de overheersende oplossingsstrategie. Éézijdige maatregelen tegen de wederpartij lijken hier minder frequent. In de bouwsector wordt alleen bij hoog oplopende conflicten een beroep op een arbiter of rechter gedaan.

In de kunststof- vervoers- en bouwsector maken duurzame relaties en een kritische voorselectie op handelspartners het beroep op juridische stappen vaak onnodig. Niettemin wordt wél een stijgende trend waargenomen in het aantal arbitrages in de bouw, vooral bij de Raad van Arbitrage. In de IT-branche wordt het beroep op een derde waarschijnlijk gereduceerd door directe maatregelen tegen de wederpartij.

#### *De oplossing van problemen tussen onderneming of overheid en de Ondernemingsraad*

Bedrijfscommissies voor de private sector en waarschijnlijk ook voor de overheid lijken een beperkende werking te hebben op het aantal gerechtelijke procedures: rond ééntiende van de bij bedrijfscommissies aanhangig gemaakte zaken wordt uiteindelijk aan de kantonrechter voorgelegd. Het is echter niet bekend, in hoeverre de kosten van een gerechtelijke procedure hier een beperkende rol hebben gespeeld.

#### *De oplossing van problemen met consumenten*

Volgens de Consumentenbond (2003) halen consumenten vaak bakzeil na overleg met de privaatrechtelijke rechtspersoon, de leverende of dienstverlenende onderneming. Dit zou de verwachting staven dat privaatrechtelijke rechtspersonen het vaak 'winnen' van natuurlijke personen. Consumenten kennen de beschikbare wegen die zij kunnen bewandelen voor de oplossing van hun problemen vaak niet. Bovendien beschikt een aantal bedrijfstakken (nog) niet over een geschillencommissie. Een klein deel van de consumenten stapt naar een geschillencommissie; het grootste deel onderneemt geen verdere actie. Slechts een miniem deel begint een gerechtelijke procedure

tegen een rechtspersoon. Ook in de verzekeringswereld blijken veel van de consumentenklachten te worden weggehouden van een gerechtelijke procedure.

Bij consumentenzaken wordt in veel gevallen gebruik gemaakt van bindend advies. De verhouding tussen het aantal bindende adviezen en het aantal gerechtelijke procedures is 1: 13. Bindend advies wordt twee keer zo vaak ingeroepen als arbitrage.

#### *Rechtspersonen in gerechtelijke procedures*

In de jaarlijkse CBS-cijfers van de rechtspraak in Nederland wordt niet gespecificeerd of de betrokkenen rechtspersonen of natuurlijke personen zijn. Uit een bestaande dataset van het WODC blijkt dat in ruim de helft van het aantal afgedane procedures rechtspersonen natuurlijke personen voor de rechter dagen. Dit gebeurde bij zowel de sector civiel als de sector kanton van de rechtbank (resp. 1996 en 2000). Een vijfde deel betrof geschillen tussen rechtspersonen onderling, bijvoorbeeld tussen ondernemingen. In iets minder dan één tiende van de afgedane zaken daagde een natuurlijke persoon een rechtspersoon voor de rechter. In de overige gevallen waren de betrokkenen overheidsinstanties of bestuursorganen. De cijfers van het CBS duiden daarnaast ook op een lichte stijging van het aantal kantonzaken. Voor ruim de helft zijn dit zaken waarin de rechtspersoon een natuurlijke persoon voor de rechter daagt. Ten slotte blijkt uit een aantal experimenten met mediation dat hiermee een (vooralsnog klein) aandeel van de zaken van de rechter kan worden weggehouden.

#### *De oplossing van problemen van bestuursorganen*

Bestuursorganen gaan veel problemen *informeel* te lijf, bijvoorbeeld via bestuursconvenanten met rechtspersonen of burgers. Daarnaast lijkt mediation ook in het bestuursrecht aan terrein te winnen. Bij geschillen *tussen* bestuursorganen blijken beleidsmatige argumenten de juridische vaak te overheersen, wat een gang naar de rechter voorkomt.

#### *Onvolledige verklaringen*

Ondanks de vele mogelijke theoretische verklaringen voor de keuze van rechtspersonen voor een bepaalde oplossingsstrategie, blijven deze in de literatuur vrijwel achterwege. Zo bleek voor verklaringen vanuit de onderlinge relaties tussen rechtspersonen of die met anderen geen éénduidige hypothese af te leiden, laat staan te toetsen.

Niettemin bleken de *verwachte baten* van een oplossingsstrategie (de omvang van de omstrede levering en/of de ernst van het probleem), een sterk effect te sorteren op de stappen die een afnemer ondernam tegen een leverancier. Hoe hoger de verwachte baten, hoe meer actie, zoals overleg en eenzijdige maatregelen (bijvoorbeeld een incasso). Het effect van de probleemomvang op de keuze tussen mediation, een buitengerechtelijke of een gerechtelijke procedure is nog niet onderzocht.

Ten slotte lijken de verwachte kosten van een oplossingsstrategie (de tijdsduur en kosten van gerechtelijke en buitengerechtelijke procedures) de keuze van rechtspersonen te beïnvloeden. Hoe hoger de kosten, hoe minder vaak een derde wordt ingeschakeld.

## 5.4 Tot slot

De bevindingen van deze studie laten een aanzienlijk aantal vragen onbeantwoord. Er is vooralsnog geen totaalbeeld te geven van de aard en omvang van problemen van rechtspersonen, en evenmin van de strategieën die zij aanwenden om deze op te lossen. De bestaande bevindingen betreffen telkens slechts kleine onderdelen: een sub-set van mogelijke problemen in vaak een beperkt aantal sectoren, zoals de IT-sector of de bouw. Bovendien beperkt de literatuur zich hoofdzakelijk tot privaatrechtelijke problemen van privaatrechtelijke rechtspersonen. Hierdoor is het moeilijk om vergelijkingen te trekken met de problemen van natuurlijke personen en hun oplossingsstrategieën. Niettemin lijkt er veel *variatie* te bestaan tussen verschillende sectoren, en tussen soorten problemen. Zo lijken IT-bedrijven meer problemen tegen te komen dan bedrijven in de kunststofsector; en lijkt driezijdig overleg vaker bij consumenten-en arbeidsgeschillen voor te komen dan bij geschillen tussen bedrijven onderling.

Om een completer beeld te krijgen van de (potentiële) juridische problemen van rechtspersonen en hun oplossingsstrategieën is nader empirisch onderzoek gewenst. Echter, zoals hiervoor al uiteengezet bestaat er een veelvoud aan problemen bij uiteenlopende soorten rechtspersonen. Dit betekent dat er *keuzes* moeten worden gemaakt bij de afbakening en opzet van vervolgonderzoek. Dit betreft in de eerste plaats een keuze tussen een breed inventariserend onderzoek bij rechtspersonen en een onderzoek dat meer de diepte ingaat. Gezien het gebrek aan bestaande kennis over geschilgedrag van rechtspersonen en de onderzoekstechnische problemen (schaal, variëteit) lijkt een inventariserend onderzoek op dit moment geen goede keuze. Een dieptestudie naar het geschilgedrag van bijvoorbeeld grote versus kleine bedrijven lijkt meer voor de hand te liggen.



## Literatuur

- Al, G.J.A., R. Schrier, F.J. Touwen, J. Th. Kwast, J.M. van Hest**  
*Alternatieve geschillenbeslechting: conflictbeheersing in het openbaar bestuur*  
Den Haag, VNG Uitgeverij, 2001
- Ars Aequi**  
Buiten de rechter om  
*Ars Aequi*, jrg. 51, nr. 7/8, 2002 (themanummer)
- Baas, N.J.**  
*Mediation in civiele en bestuursrechtelijke zaken; een internationaal literatuuronderzoek*  
Den Haag, WODC, 2002  
Onderzoeksnotities, nr. 2002/5
- Batenburg, R.S., W. Raub, C. Snijders**  
*Contacts and contracts: Temporal embeddedness and the contractual behaviour of firms*  
Utrecht, ISCORE paper, 2000
- Beleidsonderzoek en Advies (B&A Groep)**  
*Resultaten tweede tussenevaluatie mediation bij de Huurcommissie*  
Den Haag, B&A, 2002
- Blom, A.**  
Stichting Klachteninstituut Verzekeringen (SKV): een verrijking voor de consument?  
*Ars aequi*, jrg. 51, nr. 7/8, 2002, pp. 533-543
- Brenninkmeijer, A.F.M., M. van Wijk, C. van der Werf**  
*De aard en omvang van arbitrage en bindend advies in Nederland*  
Leiden, Research voor Beleid, 2002
- Brenninkmeijer, A.F.M., L.C.J. Sprengers**  
*Arbeidsconflicten bij de overheid*  
Den Haag, SDU, 2003  
E.M. Meijers reeks
- Burt, R.S.**  
The network structure of social capital  
In: R.I. Sutton, M. Staw (red.), *Research in organisational behavior*  
Greenwich CT, JAI Press, 2000
- Burt, R.S.**  
The social capital of structural holes  
In: M.F. Guillén *et al.* (red.), *New Directions in Economic Sociology*  
New York, Russel Sage Foundation, 2001
- Centraal Bureau voor de Statistiek**  
*Rechtspraak in Nederland*  
Den Haag, CBS, 2001
- Claassen, W.H., Ph.H.J.G. van Huizen**  
Arbitrage in het vervoer  
*Ars aequi*, 'Buiten de rechter om', jrg. 51, nr. 7/8, 2002, pp. 544-552

**Coleman, J.S.**

*Foundations of social theory*

Cambridge MA, Harvard University Press, 1990

**Combrink-Kuiters, L., E. Niemeijer, M. ter Voert**

*Ruimte voor Mediation*

Den Haag, Boom Juridische Uitgevers, 2003

Onderzoek en beleid, nr. 210

**Companen**

*Geschilbeslechting in de bouw*

Arnhem, Companen, 2002

**Consumentenbond**

*Van recht hebben naar recht krijgen, Jubileumonderzoek*

Den Haag, Afdeling onderzoek Consumentenbond, onderzoeksverslag, maart 2003

**Flap, H., T. Snijders, B. Völker, M. van der Gaag**

*Measurement instruments for social capital of individuals*

<http://www.xs4all.nl/~gaag/work/SSND.pdf>, 2003 (geraadpleegd feb. 2004)

**Galanter, M.**

Why the 'haves' come out ahead: speculations on the limits of legal change

*Law and Society Review*, jrg. 9, 1974, pp. 95-160

**Graaf, K.J. de, A.T. Marseille, M. Herweijer**

*Mediation in bezwaar. Evaluatie Mediationproject Provincie Overijssel*

Groningen, Vakgroep Bestuursrecht en Bestuurskunde, 2003

**Griffiths, J. (red.)**

*Een kennismaking met de rechtsantropologie en rechtssociologie*

Nijmegen, Ars Aequi Libri, 1992

**Griffiths, J.**

Typen van geschilbehandelingen

In: J. Griffiths (red.), *Een kennismaking met de rechtsantropologie en rechtssociologie*

Nijmegen, Ars Aequi Libri, 1992

**Gulati, R.**

Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances

*The Academy of Management Journal*, jrg. 38, nr. 1, 1995, pp. 85-112

**Horne, J.C.M. van**

*In het voorportaal van de rechter: een onderzoek naar de bemiddelende en adviserende rol van bedrijfscommissies bij geschillen tussen ondernemer en ondernemingsraad*

Den Haag, SDU, 1997

**Jacobs, W.A.**

*ADR en consument. Een rechtsvergelijkende studie naar de mogelijkheden van alternatieve geschillenoplossing*

Deventer, Kluwer, 1998

**Jagtenberg, R.W., A.J. de Roo**

Mediation in het bedrijfsleven; belang, effectiviteit en vooruitzichten

*Justitiële verkenningen*, jrg. 26, nr. 9, 2000, pp. 55-69

**Jettinghoff, A.**

*'Het komt zelden voor'. Beheersing van klachten en geschillen in relaties tussen bedrijven*

Nijmegen, Metajuridica, 2001

**Kist, M. van der**

*Voor- en nadelen van het mediationbeding in overeenkomsten tussen Nederlandse ondernemingen*

Rotterdam, Erasmus Universiteit, 2001 (afstudeerscriptie)

**Kleiboer, M.A., N.J.H. Huls**

*Tuchtrecht op de terugtocht? Wettelijk niet-hiërarchisch tuchtrecht: een vergelijkende analyse*

Utrecht, Lemma, 2001

**Kooger, R., A.N. Labohm**

*Conflicthantering en de onderneming: mediation als succesvol alternatief*

Den Haag, Boom, 1999

**Kruijjer, H.S.M.**

Standaardbedingen inzake de beslechting van automatiseringsgeschillen

*Trema*, nr. 3, 2000 (maart), pp. 102-107

**Legal Vision**

*Evaluatie geschilbeslechting consumentenzaken*

Rotterdam, Legal Vision, 2002

**Leijten, A.F.J.A.**

*Conflicten rondom de rechtspersoon*

Deventer, Kluwer, 1999

**Macaulay, S.**

Non-contractual relations in business: a preliminary study

*American Sociological Review*, nr. 28, 1963, pp. 55-67

**Mens, H. van**

Afspraken maken met de fiscus en andere vormen van geschilbeslechting buiten de rechter om

*Ars aequi*, 'Buiten de rechter om', jrg. 51, nr. 7/8, 2002, pp. 522-532

**Ministerie van Justitie**

*Meer wegen naar het recht*

Beleidsbrief ADR 2000-2002, november 1999

**Pach, M.A.**

Mediation in het bestuursrecht. Het kan, het mag en het werkt

In: B.J. van Ettehoven, M.A. Pach, I.C. van der Vlies, *Alternatieven van en voor de bestuursrechter*

Den Haag, Boom, 2001, pp. 99-143

Vereniging voor Bestuursrecht, nr. 126

**Pel, M.**

Mediation naast rechtspraak. Uitvoering landelijk project Mediation

Rechterlijke Macht

*Justitiële verkenningen*, jrg. 26, nr. 9, 2000, pp. 25-40

**Putnam, R.**

Bowling Alone: America's Declining Social Capital

*Journal of Democracy*, jrg. 6, nr. 1, 1995, pp. 65-78

**Putnam, R.**

*Bowling Alone: The collapse and revival of American community*

New York, Simon & Schuster, 2000

**Raub, W., J. Weesie**

*Management of matches: decentralised mechanisms for cooperative relations with applications to organisations and households*  
Utrecht University, 2000  
ISCORE Paper nr. 1 (revised version)

**Rooks, G.**

*Contract en conflict, strategisch management van inkooptransacties*  
Amsterdam, Thesis publishers, 2001 (dissertation)

**Rozemond, J.**

De Raad van Deskundigen bij grote infrastructurele werken  
*Tijdschrift voor Arbitrage*, 2000, nr. 104, pp. 141-145

**Schuyt, K., K. Groenendijk, B. Sloot**

*De weg naar het recht: een rechtssociologisch onderzoek naar de samenhangen tussen maatschappelijke ongelijkheid en juridische hulpverlening*  
Deventer, Kluwer, 1976

**Snijders, H.J.**

Geschilbeslechting buiten de overheidsrechter als centraal thema revisited en updated  
*Ars aequi*, 'Buiten de rechter om', jrg. 51, nr. 7/8, 2002, pp. 483-495

**Sprengers, L.J.C.**

Collectieve belangen- uiteenlopende geschillen  
In: *Arbeidsconflicten bij de overheid*  
Den Haag, SDU, 2003  
E.M. Meijers reeks

**Stichting Geschillencommissies voor Consumentenzaken**

*Jaarverslag over 2003*  
Den Haag, SGC, 2004

**Thielman, V.**

Arbitrage en faillissement  
*Rechtskundig weekblad*, jrg. 54, nr. 26, 1991, pp. 875-880

**Tieleman, H.J.**

*Conflicten tussen actiegroepen en ondernemingen: de democratisering van het moreel gezag*  
Den Haag, Stichting Maatschappij en Onderneming, 1996

**Stout, H.D., A.J. Hoekema (red.)**

*Onderhandelend Bestuur*  
Zwolle, Tjeenk Willink, 1994  
Boekenreeks NJB, nr. 16

**Velthoven, B.C.J. van**

*Civiele en administratieve rechtspleging in Nederland 1951-2000: deel 1: tijdreeksdata*  
Leiden, Universiteit Leiden, Department of Economics Research  
Memorandum, 2002

**Velthoven, B.C.J. van, M. ter Voert**

*Geschilbeslechtingsdelta 2003: over verloop en afloop van (potentieel) juridische problemen van burgers*  
Den Haag, Boom Juridische Uitgevers, 2004  
Onderzoek en beleid, nr. 219



**Verberk, De Gier, Romijn – Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV)**

*Mediation bij de Huurcommissie, eindverslag*

Rotterdam, SEV, 2004

**Vlies, I.C. van der, R.J.G.M. Widdershoven, Ph.M. Langbroek, N.M. van Waterschoot**

*Bestuursgeschillen. Een onderzoek naar de beslechting van interbestuurlijke geschillen*

Deventer, Tjeenk Willink/Wiarda Instituut, 1999



## Bijlage

### Samenstelling van de begeleidingscommissie

- Dhr. dr. A. Klijn,  
adviseur wetenschappelijk onderzoek, Raad voor de Rechtspraak

- Dhr. mr. J. van Laar  
Directie Strategie Rechtspleging, Ministerie van Justitie

- Mevr. mr. M. Thomassen  
Directie Toegang Rechtsbestel, Ministerie van Justitie

- Mevr. mr. P. van der Grinten  
Directie Wetgeving, Sector Privaatrecht, Ministerie van Justitie

