

Die Wirtschaftsmediation
Herausgegeben von Gernot Barth
und Bernhard Böhm

Die WIRTSCHAFTS MEDIATION

Fachmagazin für Unternehmen und öffentliche Verwaltung

Konfliktfeld Immobilienwirtschaft –

So investieren Sie in ein
tragfähiges Fundament



Bürgerbeteiligung

Peter Ramsauer
im Interview

Recht

Mediation in der
Informationstechnologie

Kolumne

Verhandeln mit Gefühl

Inklusion

Menschen mit Behinde-
rung im Unternehmen

Gesellschaft

Familie und
Mediation im Wandel

Russland

Mediation und
Mediationsgesetz



16 | **BÜRGERBETEILIGUNG – PETER RAMSAUER IM INTERVIEW**



Konfliktfeld Immobilienwirtschaft –

So investieren Sie in ein tragfähiges Fundament

26 | **SCHWERPUNKT**

- 6 Wir stellen vor: Der Redaktionsbeirat
- 8 Pflichtmediation in Italien wieder eingeführt
- 9 Vorderpfalz:
Von der Geothermie-Mediation zum Geothermie-Forum und Geothermie-Lotsen
- 10 Telefonische Shuttle-Mediation
Nicole Krumbholz
- 11 Kommunikation im Konflikt – Fragen statt Ratschläge?!
Bernhard Böhm
- 12 Mediation und Behindertengleichstellung in Österreich
Peter Adler
- 16 Bürgerbeteiligung – „Wir brauchen keine neuen gesetzlichen Vorgaben, sondern modernere Kommunikationsformen und gelebte Informationskultur.“
Peter Ramsauer im Interview mit *Die Wirtschaftsmediation*
- 20 Konfliktlösung mit kirchlicher Beteiligung?
Eberhard Cherdron

**SCHWERPUNKT:
KONFLIKTFELD IMMOBILIENWIRTSCHAFT –
SO INVESTIEREN SIE IN EIN TRAGFÄHIGES
FUNDAMENT**

- 26 Einleitung
- 28 Mediation bei Immobilientransaktionen
Andreas May
- 32 Der Bauträger im Spannungsfeld der Interessen
Andreas Ruf
- 36 Die Ombudsfrau der Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH (LWB)
Karin Zschockelt-Holbe im Interview mit *Die Wirtschaftsmediation*
- 38 Generation Eigentümer
Claudia Müller-Conen

RECHT

- 42 Mediation in der Informationstechnologie
Thomas Lapp



50 | FUSSBALLERKONFLIKTE



56 | VERHANDELN MIT GEFÜHL

FAMILIE UND MEDIATION

- 46** Was ist Familienmediation?
Gernot Barth und Heiner Krabbe

SPORT UND MEDIATION

- 50** Fußballerkonflikte
Guido Schäfer und Gernot Barth

MEDIATION INTERNATIONAL

- 53** Mediationsgesetz und Mediation in Russland
Manuel Goße

DIE WISSENSCHAFTLICHE KOLUMNE

- 56** Verhandeln mit Gefühl
Klaus Harnack

LITERATUR

- 61** Rezension
- 62** Literaturtipps

VERANSTALTUNGEN

- 64** Mediation und Coaching –
in Russland auf gemeinsamen Wegen
Manuel Goße
- 65** Veranstaltungskalender
- 67** Impressum

Ausblick – 4 / 2013

Die nächste Ausgabe von *Die Wirtschaftsmediation* erscheint am 29.10.2013. Lesen Sie dann das Schwerpunktthema „Der Kollege – mein Feind!?“ und viele andere interessante Beiträge.

Ausblick – 1 / 2014

Die übernächste Ausgabe erscheint im Januar 2014 und widmet sich im Schwerpunkt dem Thema „Verhandeln“.

Pflichtmediation in Italien wieder eingeführt

Die Pflichtmediation in Italien erlebt eine Renaissance: Am 15. Juni 2013 beschloss der italienische Ministerrat die Wiedereinführung der Pflichtmediation als Zugangsvoraussetzung zu einem Zivilprozess. Sie war im März 2011 erstmalig in Italien eingeführt worden, im Oktober 2012 jedoch für verfassungswidrig erklärt worden (Die Wirtschaftsmediation berichtete in den Ausgaben 2 / 2012 und 2 / 2013). Der Ministerrat sieht nun im Rahmen eines Dekrets zur Förderung der italienischen Wirtschaft acht Punkte vor, die am originären Gesetz geändert werden:

- (1) Ausschluss der obligatorischen Mediation im Bereich Verkehrsschäden von Fahrzeugen und Booten, auch bei bereits laufenden Verfahren.
- (2) Auch bei bereits begonnenen Verfahren kann, über verfügbares Recht, nach Verordnung des Richters und Bewertung der Konfliktproblematik mit den Parteien, das Verfahren mit Mediation neu eingeleitet werden.
- (3) Bei richterlicher Anordnung eines Mediationsverfahrens ist den entsprechenden Beteiligten des Gerichtsverfahrens, welche auf Prozesskostenhilfe angewiesen sind, eine vollständige, unentgeltliche Mediation zu gewährleisten.
- (4) Sicherstellung der freiwilligen Teilnahme an der Mediation durch eine gesetzlich verpflichtende Vorverhandlung, an der Mediator und Parteien teilnehmen.
- (5) Kostenpauschalisierung und damit einhergehende Kostensenkung der Mediation, insbesondere der obligatorischen Mediation sowie der gesetzlich verankerten Vorverhandlung aus Punkt 4 zu einer bestimmten Summe, einschließlich der anfänglichen Ausgaben.
- (6) Die Dauer des Mediationsverfahrens ist auf drei Monate beschränkt, statt bisher vier Monate.
- (7) Um einen vollstreckbaren Titel zu erlangen und um die gerichtliche Einschreibung der Hypothek zu erwirken, ist die beschlossene Einigung nicht nur von dem Mediator oder dem gerichtlich gestellten Ombudsmann anzuerkennen und zu unterzeichnen, sondern auch von den jeweiligen Anwälten, von denen die Parteien vertreten werden.
- (8) Praktizierende Anwälte werden auch in der Funktion des Mediators anerkannt. ■

Weiterführende Links:

Handelskammer Bozen: <http://www.handelskammer.bz.it/de-DE/MARKTREGELUNG/news-de.html?idblock=7232>.

Italienisches Justizministerium: http://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_6_9.wp?previousPage=homepage&contentId=NOL923829.

DH/DWM

Anzeige



**brain
meets
emotion**

Doris Helze
Projektberatung . Mediation . Coaching

Doris Helze, Diplom-Mathematikerin,
zertifizierte Mediatorin, Trainerin und Coach,
verbindet Kopf und Bauch für Lösungen.

Lösungen für Konflikte.
Lösungen für Projekte.
Lösungen für berufliche und persönliche Herausforderungen.

Telefon 0711 / 22 06 933
kontakt@doris-helze.de

www.doris-helze.de

Telefonische Shuttle-Mediation

Nicole Krumbholz

Die Mehrheit der deutschen Rechtsschutzversicherer haben ihre Produktpalette zur „Außergerichtlichen Erledigung von Rechtsschutzschadenfällen“ erweitert und nutzen dafür die Mediation, vor allem die telefonische Shuttle-Mediation. Während sich die Parteien bei der Präsenzmediation gemeinsam am runden Tisch versammeln und das Problem vor Ort klären, kann bei der Telefonmediation Zeit und Geld gespart werden, weshalb das Interesse der Rechtsschutzversicherer, aber auch das von Unternehmen und Privatpersonen an der sogenannten „Shuttle-Mediation“ steigt. Bei einer Shuttle-Mediation spricht der Mediator immer getrennt mit den Konfliktparteien und übermittelt deren Gedanken zum Fall. Die Konfliktparteien selbst kommunizieren dabei nicht direkt miteinander.

Wird die Qualität einer Mediation gemindert, wenn die Parteien nicht an einem Tisch sitzen und das Problem vor Ort klären können? Leidet die Qualität der Mediation „via Telefon“? Worauf kommt es an? Was macht eine Mediation aus?

In erster Linie wird von einem Mediator erwartet, dass er neutral ist. Ständige Weiterentwicklung und Schulungen versetzen ihn in die Lage, die Bedürfnisse der beteiligten Parteien geschickt herauszuarbeiten und die Parteien zu einer dauerhaften und friedlichen Lösung zu führen – egal ob am Telefon oder vor Ort.

Ist das persönliche Meeting immer eine Garantie für Qualität? Im Wesentlichen ist dies von den Inhalten des Problems abhängig. Im Falle eines Erbstreits, bei welchem vier Kinder an einem Problem arbeiten, ist es für eine angemessene Lösung sicherlich sinnvoll, dass die vier Parteien zeitgleich an einem Tisch sitzen. Diese Vorgehensweise erspart hier Zeit und übermittelt allen Beteiligten die jeweiligen Gedanken und Vorschläge der Anderen zeitgleich.

Viele Probleme lassen sich dagegen aber schnell und unbürokratisch per Telefon klären. Ein Beispiel:

Eine Familie bestellt ein Sofa nach Sonderanfertigung. Dieses wird pünktlich geliefert, leider mit kleinen Mängeln. Eine „Shuttle-Mediation“ per Telefon klärt dieses Problem schnell und unkonventionell. Die Firma gewährt einen Preisnachlass und die Familie nimmt die kleinen Mängel in Kauf. Oft genügen, wie in diesem Fall, einige wenige Telefonate zu jeder der beteiligten Parteien um die Wogen zu glätten. Günstig ist dies in Fällen, in denen die Beteiligten ohnehin keinen persönlichen Kontakt hatten oder aber emotional zu stark in den Konflikt verwickelt sind, um sich in Gegenwart des anderen angemessen mitteilen zu können.

Ebenso sind Lösungen mittels Telefonmediation bei Fällen des Arbeitsrechts, des Familienrechts, in den Fällen „Rund ums Auto“, insbesondere auch im Vertragsrecht oder Reiserecht möglich.

Beispielhaft sei hier noch angeführt: Kein Reiseveranstalter legt Wert auf ein gerichtliches Verfahren bei Reismängeln, auch der enttäuschte Reisende erwartet eine schnelle unbürokratische Lösung. Hier ist die Mediation am Telefon der richtige Weg zu einer schnellen, einvernehmlichen Lösung. ■



Nicole Krumbholz ist Mediatorin und Vorstand der AKL AG mit Sitz ins Regensburg.



Kommunikation im Konflikt – Fragen statt Ratschläge?!

Bernhard Böhm

Ein wenig widersprechen wir uns mit unserer neuen Rubrik selbst – denn eigentlich sollte man ja besser keine Ratschläge geben. Wir versuchen es dennoch. Immer auf einer Seite, immer auf den Punkt gebracht.

*„Ratschläge sind wie abgetragene Kleider. Man benutzt sie nicht gern, auch wenn sie passen.“
(Thornton Wilde)*

Die Frage in unserer Alltagskommunikation scheint etwas verkümmert. In einem Konfliktgespräch stehen die „Verteidigung“ und Rechtfertigung im Vordergrund, gerne auch gut oder weniger gut gemeinte Ratschläge. Im Eifer des Gefechts die richtige Frage zu stellen ist schon eine hohe Herausforderung. Kaum ein sprachlicher Akt jedoch fördert die Interaktion, schafft Beziehungen, setzt Prozesse in Gang und unterstützt die Lösungsfindung wie die Frage. Fragen ist wesentlicher Ausgangspunkt menschlichen Lernens, Begreifens und Verstehens. Um dieses Ziel zu erreichen, sollten Fragen so gestellt werden, dass sie Anregungen geben, alle Teilnehmer einbeziehen und das verfolgte Ziel im Auge behalten.

In einer kleinen Artikelserie wollen wir verschiedene Facetten des Fragens beleuchten und anregen, gelegentlich zu fragen, anstatt einen Ratschlag zu erteilen. Diesmal wollen wir eine einfache, aber dennoch sehr wirksame Fragetechnik vorstellen:
Das Konkretisieren. Worum geht es?

Ausgangspunkt für Auseinandersetzungen sind häufig Missverständnisse. Auch wenn dies eine Binsenweisheit sein mag – im Alltag fällt es uns schwer, eigene Interpretationen und Bilder auszublenden. Beim konkretisierenden Nachfragen geht es darum, „unbestimmte“ Aussagen zu hinterfragen. Dies gelingt auch bei so genannten „Killerphrasen“, die damit geknackt werden können.

Ein Beispiel: „In wichtigen Sachen ist die Kollegin immer zu nachlässig.“

Wir scheinen hier sofort zu wissen, was wichtige Sachen sind, was nachlässig bedeutet usw. Unser eigener Erfahrungshintergrund lässt ein vermeintlich klares Bild entstehen. Das konkretisierende Nachfragen hilft nun, das eigene „Bild“ mit dem des Gesprächspartners abzugleichen.

Konkretisieren können Sie, indem Sie beispielsweise fragen

Woran machen Sie es fest? Haben Sie ein Beispiel für mich? Wie konkret kann ich mir das vorstellen? In welcher Situation? Wie äußert sich das?

oder indem Sie unbestimmte Begriffe definieren lassen wie

Was verstehen Sie unter nachlässig? Können Sie beschreiben, was Sie unter wichtig verstehen? Wann genau kommt dieses Verhalten vor?

Achten Sie darauf, wirklich zunächst nur die Aussage zu verstehen – es geht noch nicht um das „Warum“, „Wozu“ oder um Lösungen.

Und ein Tipp zum Schluss: Geben Sie dem Befragten ausreichend Zeit, zu antworten. Fassen Sie dabei das Gehörte zusammen und prüfen Sie, ob Sie alles richtig verstanden haben. Denn Zuhören und Fragen bilden eine Einheit. Ein positiver Nebeneffekt ist, dass Sie damit Ihrem Gesprächspartner Interesse signalisieren und Vertrauen aufbauen können. ■

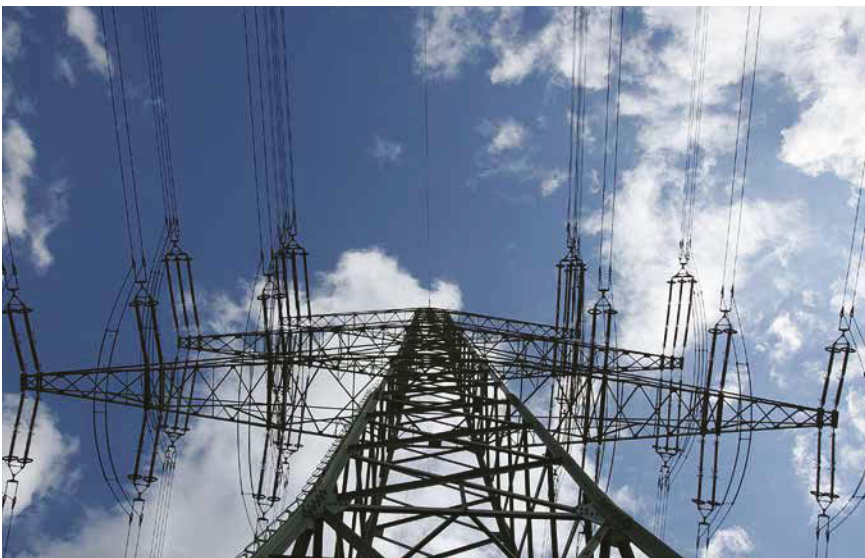
Bürgerbeteiligung – „Wir brauchen keine neuen gesetzlichen Vorgaben, sondern modernere Kommunikationsformen und gelebte Informationskultur.“

Peter Ramsauer im Interview mit *Die Wirtschaftsmediation*



Die Wirtschaftsmediation: Herr Minister, Deutschland stand im vergangenen Jahrzehnt vor einigen Herausforderungen bei der Realisierung von Großprojekten. Ihr Ressort war dabei besonders betroffen. Was ist los in Deutschland, wenn große Ingenieur-Projekte nur gegen Widerstände der Bürger und mit riesigen Terminüberschreitungen zu realisieren sind?

Peter Ramsauer: Man muss zwei Dinge unterscheiden: echte Bauprobleme und der Wunsch der Bürger nach Beteiligung an Entscheidungen von Anfang an. Wir haben bei einigen sehr prominenten großen Bauprojekten in der letzten Zeit erlebt, dass Kosten- und Zeitpläne völlig aus dem Ruder liefen. Das hat unterschiedliche Gründe, denen wollen wir jetzt gründlich auf den Zahn fühlen. Mit der Reformkommission Großprojekte haben wir Experten aus allen Ebenen der Bauherren, aus Wissenschaft und Praxis zusammengebracht, um die Lage gründlich zu analysieren und Lösungswege aufzuzeigen. Das andere Thema ist die Beteiligung der Bürger an Entscheidungen, wenn es um größere Infrastrukturprojekte geht. Auch hier hat sich mit Internet und Social Media viel geändert, darauf muss man reagieren. Deshalb haben wir mit einem „Handbuch Bürgerbeteiligung“ Anleitungen und Hinweise für eine gute Bürgerbeteiligung zusammengestellt.





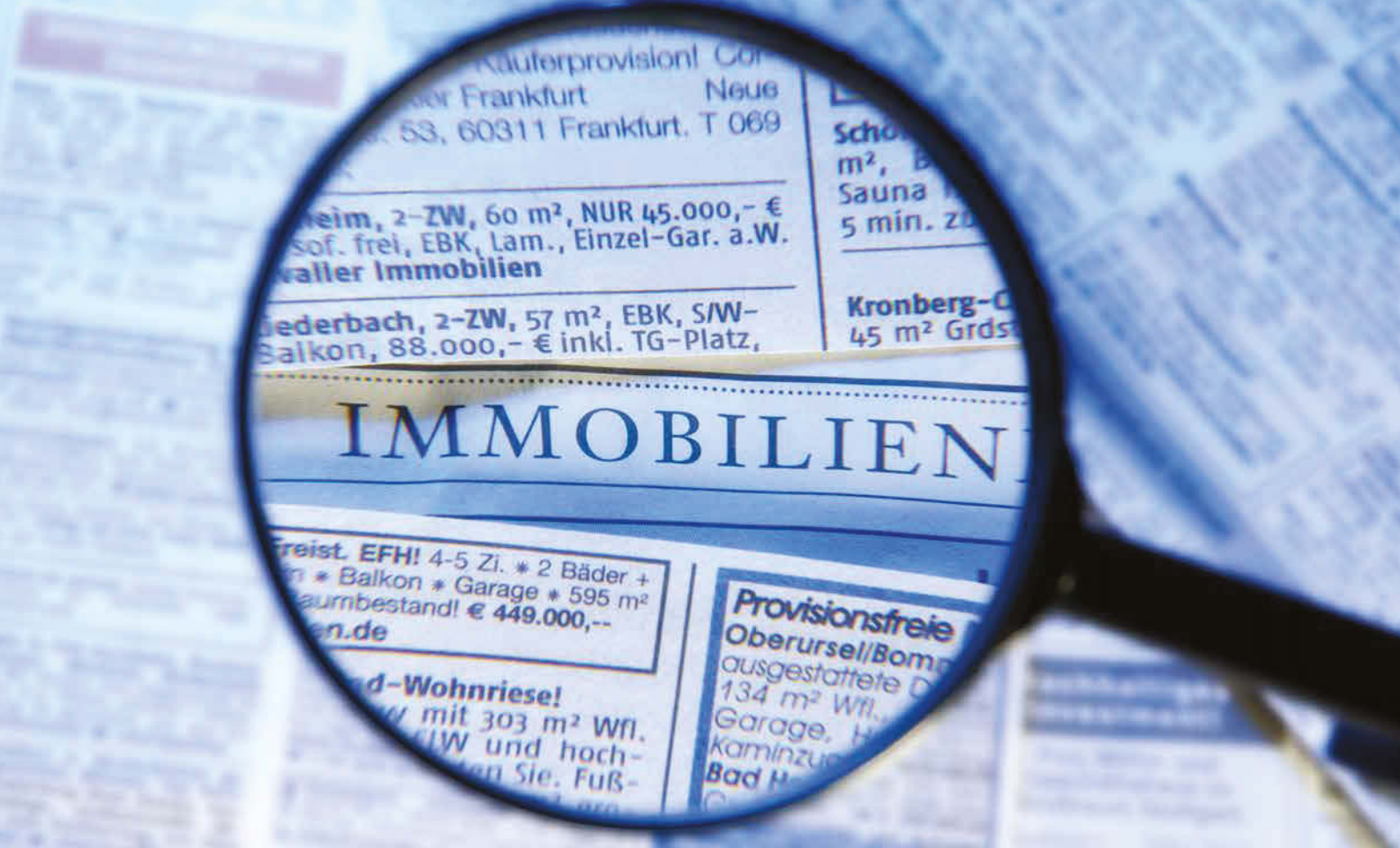
Konflikte in der Immobilienwirtschaft! Schnell denkt man an Probleme bei millionenschweren Großprojekten wie der Elbphilharmonie, dem Berliner Flughafen oder aber an Stuttgart 21. Komplexe Projekte mit einer Vielzahl von Akteuren, technisch anspruchsvoll und finanziell gewagt. Unsere Vorstellung wird aber auch geprägt vom Bild der „harten Jungs“ am Bau, vom rauen Umgang und „klaren“ Ansagen.

Skepsis keimt auf, ob unter diesen Voraussetzungen eine kooperative Streitbeilegung sinnvoll und erfolgsversprechend sein kann. Wirkliche Erfolgsbeispiele finden nur selten den Weg durch den Medienschwungel. Spannender sind natürlich Nachrichten von langwierigen Prozessen, Kostenexplosionen oder aber jahrelang nicht bezugsfertigen Häusern in Reality-Shows.

Wir wagen den Versuch, das Konfliktfeld Immobilienwirtschaft einmal aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten. Ziel ist es, unterschiedliche Strategien für auftretende Konflikte aufzuzeigen: Die Immobilienwirtschaft umfasst weit mehr als nur Konflikte am unmittelbaren Bau. Dazu zählen auch Fragen der Finanzierung, der Planung und der Bewirtschaftung von Objekten, der Projektentwicklung und des Property-Managements. Ebenso aber Streitigkeiten in Wohnungseigentümergeinschaften, Konflikte zwischen Investor und Anwohnern oder zwischen Mietern.

Lassen Sie sich überraschen, was alles möglich ist. Ohne Blauäugigkeit und naivem Wunschdenken, sondern mit einem klaren Blick fürs Machbare. ■

- **Andreas May:**
Mediation bei Immobilientransaktionen
- **Andreas Ruf:**
Der Bauträger im Spannungsfeld der Interessen
- **Die Ombudsfrau der Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH (LWB), Karin Zschockelt-Holbe, im Interview**
- **Claudia Müller-Conen: Generation Eigentümer**



Mediation bei Immobilientransaktionen

Andreas May

Ist im Rahmen von Immobilientransaktionen Raum für eine Mediation?

Die eigentliche Transaktion ist in mehreren Schritten auf das Ziel ausgerichtet, dass Verkäufer und Käufer einen Kaufvertrag über den Verkauf von Immobilien (Asset Deal) oder Gesellschaftsanteilen an einer Gesellschaft mit Immobilienbesitz (Share Deal) schließen. Diese Schritte beginnen mit Geheimhaltungsvereinbarungen und Absichtserklärungen und führen dann nach einer Prüfungsphase (Due Diligence) und Vertragsverhandlungen im Einigungsfall zum Vertragsabschluss (Signing), auf den dann die Vertragsabwicklung folgt, also Kaufpreiszahlung und Grundbuchvollzug beim Asset Deal bzw. das sogenannte Closing beim Share Deal. Daran schließt sich für die Dauer der vereinbarten Verjährungsfristen die Gewährleistungsphase an, in

der vom Verkäufer im vertraglich geregelten Umfang für Mängel und Garantieverstöße gehaftet wird.

In der Anbahnungsphase und insbesondere zu Vertragsverhandlungen wird typischerweise kein Mediator hinzugezogen, auch wenn man manchmal den Eindruck hat, dass dies in festgefahrenen Verhandlungssituationen durchaus hilfreich sein könnte. Solange die Parteien das gemeinsame Ziel verfolgen, die Transaktion zustande zu bringen, ist demnach kaum Raum für eine Mediation.

Anders kann es sein, wenn die Transaktion scheitert, weil sich die Parteien nicht auf einen Vertrag einigen können oder wollen. Konflikte sind vor allem dann denkbar, wenn sich eine Partei nicht gut behandelt fühlt und nicht auf ihren im Hinblick auf die Transaktion aufgewandten Kosten sitzenbleiben möchte. Dann

mag eine enttäuschte Partei versuchen, Ansprüche wegen Abbruchs von Vertragsverhandlungen geltend zu machen, die allerdings nur unter relativ engen Voraussetzungen erfolgversprechend sind. Oder eine Partei wirft der anderen Seite den Bruch von Vertraulichkeitsvereinbarungen, Exklusivitätsabsprachen oder sonstiger Pflichten vor und stützt darauf Ansprüche auf Schadensersatz oder gar Vertragsstrafe.

Der Hauptanwendungsbereich für Mediationen bei Immobilientransaktionen sind die Phasen nach Vertragsabschluss, also die Vertragsabwicklungsphase und die Gewährleistungsphase. Im Zusammenhang mit abgeschlossenen Transaktionen gibt es eine Vielzahl möglicher Konfliktthemen. Zu den Konfliktfeldern, die in der Praxis immer wieder vorkommen, gehört insbesondere der Streit über Wirksamkeit, Inhalt und Auslegung