

Familienmediation in einem Winzerbetrieb

In Co-Mediation haben der Jurist, Dr. Manfred Grüter, und die Psychologin, Dipl. Psych. Christiane Cluse, beide engagiert im „Mediationsforum Trier“, ein Winzerehepaar von der Mosel ein Jahr lang in der schwierigen Endphase ihrer Betriebsgemeinschaft begleitet. Charakteristisch für diese Mediation war der Wechsel der vielschichtigen Konfliktebenen, um den Weg zu einer einvernehmlichen Vermögensaufteilung zu bahnen. Hinzu kam, dass eine faire Lösung nur mit dem Verzicht auf rechtliche Ansprüche möglich war.

Das Ehepaar hatte sich vor über drei Jahren getrennt, wobei Frau W. zunächst in eine Ferienwohnung im Weingut mit Übernachtungsbetrieb gezogen war. Seit einem Jahr lebt sie nun außerhalb. Zwischen den ehemaligen Partnern besteht ein größerer Altersunterschied. Herr W. geht in einem Jahr in Rente, für den Zeitpunkt seines Renteneintritts wünschen beide einen finanziellen Schlussstrich unter ihren Betrieb. Bis dahin wollen sie den Gutsbesitz noch zusammen bewirtschaften.

Ein Gutachten zur Bewertung von Betrieb und Grundstücken ist in Auftrag gegeben. Frau W. hat noch fast 15 Berufsjahre vor sich und mittlerweile eine befristete Anstellung übernommen. Zwei Kinder sind erwachsen und wirtschaftlich selbstständig. In letzter Zeit entstanden zunehmend Konflikte im Alltag des Weinhandels und der Gästebewirtung. Die Medianten äußern den Wunsch einer gütlichen finanziellen Einigung ohne familiengerichtliches Verfahren. Sie erbitten Hilfe bei der Gestaltung des letzten gemeinsamen Wirtschaftsjahres.

Die Sicht der Mediatoren

Die geschilderten Problembereiche werden befeuert aus Enttäuschungen und Verletzungen in der Ehe. So pendeln die Mediatoren zwischen insgesamt drei Themenkomplexen, um das gegenseitige Verständnis erfolgreich zu fördern. Es handelt sich um einen kleinen Winzerbetrieb, der nie größere Gewinne abgeworfen hat. Beide haben viel Arbeit, Zeit und Geld investiert ohne großen wirtschaftlichen Erfolg. Sie sind aber stolz auf das Erreichte; es steckt viel „Herzblut“

im Betrieb. Das Vermögen besteht größtenteils aus Weinbergen, Weinbeständen, der Kundendatei und wenigen verfügbaren Finanzmitteln. Die Rente von Herrn W. wird niedrig ausfallen. Er hat lange Jahre zusätzlich zur Arbeit im Betrieb auch nachts und am Wochenende im Nebenerwerb gearbeitet. Der Erlösfloss in den Betrieb.

Aus der Sicht von Herrn W. sei seine Leistung von der Ehefrau nie gewürdigt worden. Er habe sich nie etwas gegönnt, im Gegensatz zu seiner Frau: Sie kriege nie genug; er gebe immer nur nach. Aus Sicht von Frau W. sei ihr Mann in der freien Zeit nie da gewesen, sondern habe sich in den Nebenerwerb

geflüchtet. Er habe sie mit den Kindern, Haushalt und Betrieb alleine gelassen. Der Nebenerwerb sei finanziell in dem praktizierten Ausmaß nicht nötig gewesen. Frau W. sieht ihren Einsatz ebenfalls nicht gewürdigt. Sie habe Sorge, „mit

nichts“ zu gehen, obwohl das Erreichte auch wesentlich auf ihrem Engagement beruhe. Er dagegen sei gut abgesichert und verfüge über ein renoviertes Haus mit neuer Heizung und Ferienwohnungen. Dieses Gefühl vermeintlicher Ungerechtigkeit findet in zunehmenden Konflikten, vor allem um die Arbeitsteilung, seinen Ausdruck. Schwierig für Frau W. ist hierbei besonders die neue Partnerin ihres Ehemannes, die sich in „ihrem“ Haus aufhalte und in „ihrer“ Küche wirtschaftete.

Somit ist die Lebens- und Arbeitssituation für beide Seiten sehr schwierig geworden: Denn auch wenn die Trennung von ihr ausging, fällt Frau W. der Ab-

» Die Medianten äußern den Wunsch einer gütlichen finanziellen Einigung ohne familiengerichtliches Verfahren. «

schied dennoch sehr schwer. Herr W. hingegen erlebt sich als „gegängelt“, weil aus seiner Sicht immer noch alles nach den Wünschen der getrennt lebenden Ehefrau laufen müsse. Tatsächlich leisten beide einen hohen Arbeitseinsatz, Frau W. mit ihrer neuen Berufstätigkeit und Herr W. mit seiner Nebentätigkeit. Die Hauptaufgabe, das Weingut und die Gästebewirtung, ist unter den gegebenen Umständen nur noch schwer abzudecken.

Konfliktbearbeitung

Neben der grundsätzlichen Frage, wie der gemeinsame Betrieb abgewickelt werden kann, geht es bei der Problemlösung zusätzlich darum, wie das letzte gemeinsame Wirtschaftsjahr in einem besseren gegenseitigen Einvernehmen gestaltet werden kann. Bisher führten die hierfür erforderlichen Absprachen und Entscheidungen regelmäßig zu Konflikten. Die Eheleute fielen schnell in ihr vertrautes Streitmuster zurück und empfundene Ungerechtigkeit wurde immer wieder neu durchlebt. Diese ständig aufflammenden Streitigkeiten des Alltags erschwerten und gefährdeten die angestrebte Suche nach einer gemeinsamen Lösung für die Vermögensaufteilung. Ein wesentliches Element der Mediation war daher, zu Beginn einer jeden Sitzung zu fragen, ob es aktuelle Meinungsverschiedenheiten gebe. Diese wurden dann vorrangig, vor der eigentlichen Bearbeitung der grundlegenden Themen, besprochen.

Die Mediatoren machten auf diese Weise die Erfahrung, für ihre Alltagsstreitigkeiten einen festen Ort gefunden zu haben, an den sie die Konflikte aus der täglichen Zusammenarbeit mitnehmen konnten. Zugleich kam die Einsicht, dass Verständigung, wenn auch zunächst nur im Kleinen, möglich ist. Ein weiteres wichtiges Element der Mediation bestand darin, das beiderseitige Gefühl fehlender Wertschätzung für die eigene Leistung im Betrieb in die Erkenntnis zu übersetzen, dass der Einsatz beider Seiten hoch, der finanzielle Gewinn jedoch insgesamt gering ausfiel. Am Ende eines Jahres blieb bestenfalls nur die „schwarze Null“. Und weil sich beide immer nur für den Betrieb aufgerieben haben, blieb sowohl für die gemeinsamen als auch die persönlichen Bedürfnisse kein Raum. Ein ständiger Konfliktherd war, wie es bei vielen Familienmediationen der Fall ist, die neue Partnerschaft, die Herr W. eingegangen ist.

Trotz Trennung und Auszug sah Frau W. das Haus des Weingutes immer noch als „ihr Reich“ an. Und

dies nicht ganz zu Unrecht: Sie hielt sich dort fast täglich auf, um zum Beispiel das Frühstück für die Gäste vorzubereiten oder am PC Abrechnungen zu erledigen. Insbesondere die Küche war ihr „heilig“. Ihr dominantes Verhalten verletzte Herrn W. sehr. Denn er hatte das Gefühl, dass ihn erst seine Frau verlässt, um ihm dann den Neuanfang nach dem Trennungsschmerz nicht zu gönnen. Für den Fortgang der Mediation war es wichtig, dass beide Seiten in diesem Bereich Verständnis füreinander entwickelten. Die bloße Beteuerung seitens von Frau W., „man habe nichts gegen die neue Partnerin“, bildete dafür kaum eine ausreichende Basis.

Input der Mediatoren

Hier setzten die Mediatoren mit ihrer Arbeit an und verdeutlichten, dass Gefühle nicht verhandelbare Tatsachen sind und sich somit einer Bewertung als falsch oder richtig entziehen. Zum anderen hat sich als hilfreich erwiesen, jeweils eine Seite zu bitten, genau zu benennen, was sie verletzt (hat), und die andere Seite dann zu fragen, ob die Verletzung beabsichtigt war oder die negative Folge des eigenen Verhaltens unbeabsichtigt geschah. Auf diese Weise gelang es mit der Zeit, die eigene Verletztheit auszuhalten und nicht als Ausdruck der Bösartigkeit des anderen zu sehen.

Dies ebnete wiederum den Weg, auf die Gefühle des anderen Rücksicht zu nehmen, auch wenn das eigene Verständnis dafür nicht immer vorhanden war. In der Folge konnte sich Herr W. darauf einlassen, für seine neue Partnerin vorübergehend eine separate Wohnung anzumieten und sich mit ihr zusammen nur dann im Haus aufzuhalten, wenn seine Ehefrau nicht anwesend war.

Common mission

Die vielen kleinen Schritte mündeten mit der Zeit in eine „common mission“ der Eheleute, den gemeinsam aufgebauten Betrieb zu einem guten Ende zu führen. Sie wollten ihre Lebensleistung nicht in einem jahrelangen Rechtsstreit zerrinnen lassen. Sie verständigten sich daher darauf, die Gegenstände des Betriebsvermögens durch einen Gutachter be-

» *Sie verständigten sich daher darauf, die Gegenstände des Betriebsvermögens durch einen Gutachter bewerten zu lassen und die Mediation nach Vorliegen der Zahlen fortzusetzen.* «

werten zu lassen und die Mediation nach Vorliegen der Zahlen fortzusetzen.

Die gemeinsame Auswahl des Sachverständigen, dessen Vergütung aus den laufenden Betriebseinnahmen bestritten wurde, und die gemeinschaftliche Beantwortung seiner Fragen stellten sicher, dass das Ergebnis von beiden Seiten akzeptiert werden konnte.

Was waren die Hürden?

Anfangs war das eingeholte Gutachten eher ein Hindernis als eine Hilfe. Denn das Endvermögen fiel geringer aus als das Anfangsvermögen: kein Anspruch auf Zugewinn und wieder das frustrierende Gefühl, umsonst geschuftet zu haben. Vor allem Frau W. empfand, mit nichts gekommen und mit nichts gegangen zu sein. Teile des beweglichen Betriebsvermögens, die der Gutachter mit einem Wert in seine Vermögensaufstellung eingestellt hatte, erwiesen sich als unverkäuflich und damit wertlos. Eine Photovoltaikanlage war kreditfinanziert, wobei der Erlös die Raten nicht deckte. Beide Eheleute hafteten für das Darlehen. Und wem stand der Erlös nach Tilgung des Kredites zu? Zudem eskalierte erneut der Streit um die neue Partnerin von Herrn W. und in der Folge stellte Frau W. ihre Mitarbeit bei der Gästebetreuung ein. Herr W. wiederum bat nun seine neue Partnerin einzuspringen. Krisenstimmung kam auf.

Lösung der Konflikte

Entscheidend war es, den Blick von dem „Klein-Klein“ der Alltagsgestaltung im Betrieb und der strittigen Vermögensverteilung auf die eigentlichen, personenbezogenen Bedürfnisse zu richten. Die Mediation wäre wohl gescheitert, wenn man versucht hätte, über jeden einzelnen Rechnungsposten eine Einigung zu erzielen.

Worum ging es den Medianden tatsächlich? Er wollte ein gesichertes Einkommen im Alter und sich endlich auch einmal „etwas gönnen können“. Da die Rente niedrig sein würde, war für ihn demnach alles wichtig, was Einkommen generierte, zum Beispiel die Weinberge wegen der Pacht und die PV-Anlage wegen der Vergütung für den Solarstrom. Sie wiederum legte Wert auf eine faire Honorierung ihres Einsatzes im Betrieb, auch weil damit die Anerkennung und Würdigung ihrer Leistung zum Ausdruck kamen. Außerdem sollte das Geld ihrer Absicherung im Alter dienen.

Beide Seiten konnten die wechselseitigen Bedürfnisse akzeptieren. Daher war er bereit, ihr Vermögenswerte zu übertragen, obwohl er rechtlich mangels erzielten Zugewinnes dazu nicht verpflichtet gewesen wäre. Da sie ihm die finanzielle Basis für seinen Ruhestand nicht entziehen wollte, einigten sich die Medianden auf das Prinzip, den Ausgleich über Sachwerte zu vollziehen und nicht über Ausgleichszahlungen. Frau W. konnte schließlich auch akzeptieren, dass die neue Partnerin ihres Mannes an ihre Stelle im Haus trat und in ihrer Küche wirtschaftete. Der innere Abschied war vollzogen.

Nachdem ein erster Entwurf für ein Memorandum ausgearbeitet werden konnte, kam der Anwalt von Frau W. zu einer Sitzung hinzu, um sich die angedachte Lösung und die dahinter stehenden Überlegungen darlegen zu lassen. Frau W. bat im Anschluss um Bedenkzeit für eine rechtliche Beratung.

Für Herrn W. war es wichtig, dass mit den Vermögenswerten, die seine Frau erhalten sollte, alle Ansprüche, einschließlich des Versorgungsausgleiches, abgegolten sind. Damit konnte sich Frau W. zunächst nicht einverstanden erklären und forderte, einen Zuschlag für den Ausgleich der während der Ehe erworbenen Rentenansprüche. Hier half die Visualisierung: Auf einer Flipchart stellten die Mediatoren gegenüber, welche Werte jede Seite behält bzw. erhält. Die Zahlen machten das Ergebnis sichtbar und überzeugten auch Frau W., dass ihren Bedürfnissen hinreichend Rechnung getragen wurde.

Die Erfolgsfaktoren

In der abschließenden Sitzung zur Unterzeichnung der Abschlussvereinbarung baten die Mediatoren um ein Feedback, was an der Mediation als besonders wichtig empfunden wurde. Übereinstimmend gaben die Medianden zur Antwort: Wichtige Erfolgsfaktoren seien die spürbare Allparteilichkeit und die Mediationsitzungen als „Parkplatz“ für ihre Alltagskonflikte gewesen.

Als Abschlussritual gab es für alle Beteiligten ein Glas Wein aus dem Weingut.

Christiane Cluse, Dr. Manfred Grüter
Mediationsforum Trier
www.mediation-trier.de