

Einigung im Guten

PROJEKTENTWICKLUNG ■ Hohe Summen, spitz kalkuliertes Timing, viele Beteiligte und komplexe Verträge – kein Wunder, dass es im Verlauf von Developments immer wieder zu Konflikten kommt. Helfen kann eine professionelle Mediation.

Von Dr. Andreas May

Die Mediation ist ein strukturiertes Verfahren zur einvernehmlichen Beilegung von Konflikten. In diesem Verfahren bietet der Mediator als neutraler Mittler den Rahmen und unterstützt die Parteien dabei, zukunftsorientierte Lösungen für ihren Konflikt zu entwickeln und eine streitige Auseinandersetzung zu vermeiden. Die Stärke des Verfahrens liegt in der Selbstbestimmung der Parteien. Sie müssen nicht befürchten, dass der Mediator wie ein staatlicher Richter oder ein Schiedsrichter gegen ihren Willen Entscheidungen trifft.

Das Verfahren, das jede Partei jederzeit auch beenden kann, ist nicht öffentlich und durch besondere Vertraulichkeit gekennzeichnet. In der Mediation können alle konfliktbestimmenden Umstände berücksichtigt werden, auch wenn sie über den eigentlichen Streit Anlass hinausgehen. Ziel ist ein möglichst umfassender Interessenausgleich mit einer von beiden Seiten anerkannten Lösung, die im Idealfall eine Win-Win-Lösung ist. Derartige Lösungen haben, anders als ein Streitiges Urteil, eine hohe Befriedungsfunktion und dienen damit der Erhaltung von Geschäftsbeziehungen. Mediationsverfahren sind in aller Regel schneller und kostengünstiger als Gerichtsverfahren oder Schiedsverfahren.

Die Vorteile der Mediation können in der Projektentwicklung besonders fruchtbar gemacht werden. Allein die Vielfalt der Vertragsbeziehungen im Rahmen einer Projektentwicklung ist konfliktträchtig. Eine Herausforderung stellen die wechselseitigen Abhängigkeiten und das Ineinandergreifen des Vertragsgeflechts dar. Dem Projektentwickler und auch den anderen Projektbeteiligten ist nicht damit gedient, am Ende eines langen Prozesses eventuell Recht zu bekommen. Die Schadensvermeidung

steht im Vordergrund der Interessen, mit der Notwendigkeit schneller Problemlösungen im laufenden Projekt, um die Fertigstellung nicht zu gefährden. Eine erhöhte Komplexität folgt daraus, dass die Interessen mehrerer Beteiligter unter einen Hut zu bringen sind. So ist der Projektentwickler hinsichtlich der Bauleistung in einer Art „Sandwich-Position“ zwischen Bauunternehmen einerseits und Investor sowie gegebenenfalls auch Mieter andererseits. Nachhaltige Lösungen sind oft nur möglich, wenn auch die Interessen mittelbarer Beteiligter wie Subunternehmer oder Versicherungen einbezogen werden. Ist schon das Verhältnis zwischen Projektentwickler und anderen Projektbeteiligten konfliktträchtig genug, bietet die Gesellschafterebene ein zusätzliches Konfliktpotenzial, wenn das Development im Rahmen eines Joint-Ventures durchgeführt wird.

Joint-Ventures in der Projektentwicklung

Der typische Projektentwickler ist heutzutage nicht mehr der persönlich haftende Einzelunternehmer. Projektentwicklungen finden in aller Regel über Projekt- oder Objektgesellschaften statt. Eine Projekt- oder Objektgesellschaft kann, wenn sie nicht lediglich aus Haftungsgründen oder im Hinblick auf eine bessere Vermarktbarkeit der Immobilie (Share Deal) errichtet ist, ein Joint-Venture sein. Vor allem größere Projektentwicklungen werden häufig von Joint-Ventures realisiert. Ein Joint-Venture ist eine gemeinsame Gesellschaft, an der zwei oder mehr

rechtlich und wirtschaftlich selbständige Unternehmen beteiligt sind. Die Joint-Venture-Partner können sich kapitalmäßig beteiligen, aber sich auch mit sonstigen Beiträgen einbringen. Da die Joint-Venture-Partner neben dem Gesellschaftszweck auch ihre eigenen Interessen haben, sind auf der Gesellschafterebene vielfältige Konflikte denkbar. Dies gilt in jeder Phase von der Gründung über die Durchführung bis zur Beendigung des Joint-Ventures.



▼ Ein bisschen Frieden – dazu kann Mediation bei Developments verhelfen.



Die Joint-Venture-Partner schließen zu Beginn ihrer Zusammenarbeit neben dem eigentlichen Gesellschaftsvertrag häufig eine Joint-Venture-Vereinbarung, die teilweise auch „Co-Investment-Agreement“, „Rahmenvereinbarung“ oder schlicht „Gesellschaftervereinbarung“ genannt wird. Zum Vertragswerk gehören mitunter auch sogenannte Austauschverträge zwischen Joint-Venture-Gesellschaft und einzelnen Gesellschaftern. Eine Joint-

Venture-Gesellschaft kann durch Gründung beziehungsweise Erwerb einer neuen Gesellschaft, durch Beitritt oder Geschäftsanteilsübertragung zustande kommen. Letzterem liegt normalerweise ein Kaufvertrag zugrunde. Besonderes Konfliktpotenzial können hier die Regelungen zu Bemessung, Fälligkeit und Anpassung des Kaufpreises sowie der Haftungsverteilung enthalten.

Die Realisierungsphase kann ebenfalls konfliktträchtig sein. In den Vertragswerken finden sich oft sehr konkrete Regelungen über die Zusammenarbeit und die jeweiligen Beiträge der Beteiligten. Mitunter ist ein besonders kapitalstarker Partner für die Beschaffung der Finanzierung zuständig, sei es durch Fremdkapital von Kreditinstituten, durch die Vergabe von Gesellschafterdarlehen oder in Form von Eigenkapital. In solchen Konstellationen mag dann der andere Joint-Venture-Partner eher für andere Aufgaben zuständig sein, die im Rahmen einer Projektentwicklung typischerweise anfallen. Häufig gibt es hierfür auch separate Verträge, wie zum Beispiel Geschäftsbesorgungsverträge für Vermietung, für die Beschaffung von Baurecht, Projektsteuerung und technische und/oder kaufmännische Projektleitung. Störungen im Zusammenspiel der Partner können schnell zu ernsthaften Konflikten eskalieren.

Und schließlich geht es auch bei Beendigung eines Joint-Ventures nicht immer friedlich zu. Ein natürliches Ende des Joint-Ventures ist die Erreichung des gemeinsam angestrebten Erfolges, beispielsweise die Veräußerung der Immobilie nach schlüsselfertiger Realisierung und Vermietung des Objekts. Denkbar ist auch, dass das Joint-Venture durch Ausscheiden eines Partners endet, indem seine Beteiligung vom anderen Joint-Venture-Partner selbst oder einem benannten Dritten übernommen wird. Dies kann auch Ergebnis einer vertraglichen Konfliktregelung für den Fall einer Patt-Situation sein. Eine solche Konfliktregelung regelt den Fall, dass ein Gesellschafterbeschluss mangels Einigung nicht zustande kommt. Sie bezweckt, die in Folge der Patt-Situation eingetretene Blockade zu lösen. Das dann geltende Konfliktregelungsverfahren versteht sich als letztes Mittel, zu dem nur

gegriffen werden soll, wenn eine einvernehmliche Zusammenarbeit zwischen den Parteien nicht mehr zu erwarten ist.

Wenn es innerhalb einer bestimmten Frist nicht zu einer einvernehmlichen Regelung kommt, kann der mit seinen Vorstellungen nicht durchdringende Joint-Venture-Partner dem anderen Partner seine Beteiligung unter Benennung eines Kaufpreises anbieten. Nimmt der andere Joint-Venture-Partner das Angebot nicht innerhalb einer vertraglich hierfür vorgesehenen Frist an, so ist der anbietende Partner verpflichtet, seinerseits die Beteiligung des anderen Joint-Venture-Partners zu dem aufgerufenen Preis zu erwerben.

Trennung der Partner?

Die dargestellte vertragliche Konfliktregelung ist somit, anders als eine Mediation, kein Verfahren, das darauf angelegt ist, dass die Parteien den hinter dem Konflikt stehenden Interessen auf den Grund gehen und Lösungsmöglichkeiten in den streitigen Sachfragen suchen. Vielmehr beschränkt sich diese Konfliktregelung auf eine einzige Lösungsmöglichkeit, nämlich das Auseinandergehen der Joint-Venture-Partner in einem geordneten Verfahren.

Ist die vertragliche Konfliktregelung für Patt-Situationen auf die Auflösung des Joint-Ventures gerichtet, ist das mögliche Ergebnis einer Mediation viel offener. Kann der Konflikt selbst aufgelöst werden, muss es nicht zur Auflösung des Joint-Ventures kommen. In Teil 2 dieser Serie (immobilienmanager 3-2013) geht es um Konfliktthemen sowie um die besondere Eignung der Mediation für Gesellschafterkonflikte. Teil 3 (immobilienmanager 4-2013) lenkt den Fokus auf die Beziehungen zu anderen Beteiligten. ■

Dr. Andreas May ist Rechtsanwalt, Wirtschaftsmediator (BMWA) sowie Fachmediator Immobilien- und Bauwirtschaft (m.con) bei GSK Stockmann + Kollegen.

Projektentwicklung



Mehr zum Thema Development finden Sie auf unserer Internetseite
www.immobiliengenerator.de/projektentwicklung.html