



NEWSLETTER

➤ **PwC-Studie zu Konfliktlösungsverfahren in deutschen Unternehmen bringt wertvolle Erkenntnisse für die Wirtschaftsmediation in Deutschland**

Eine von PwC Deutsche Revision AG zusammen mit der Europa-Universität Viadrina im April 2005 veröffentlichte Studie befasst sich mit der Frage, welche Verfahren Unternehmen in Deutschland anwenden, um Konflikte mit anderen Unternehmen zu bearbeiten. Im Rahmen der Studie wurden 950 Unternehmen angesprochen, von denen 158 Unternehmen (davon 50 Unternehmen mit mehr als 5.000 und 50 Unternehmen mit 1.000 bis 5.000 Mitarbeitern) an der Umfrage teilnahmen.

Das zentrale Ergebnis der Studie überrascht zumindest auf den ersten Blick: Vorstellungen und Erwartungen, die Unternehmen mit Konfliktbearbeitungsverfahren verbinden, entsprechen nicht in vollem Umfang dem tatsächlichen Vorgehen im Konfliktfall:

Regelmäßig wird zunächst der Versuch unternommen, einen Konflikt auf dem Verhandlungsweg beizulegen. Scheitern die Verhandlungen, kommt es zumeist direkt zu einem Gerichtsprozess. Bemerkenswert ist, dass das tatsächlich häufig genutzte Gerichtsverfahren von den Unternehmen in vielfacher Hinsicht als nachteilig bewertet wird. Die generell als vorteilhaft wahrgenommenen und den Erwartungen der Unternehmen eher entsprechenden Verfahren der außergerichtlichen Konfliktbeilegung mit Unterstützung Dritter (Schiedsverfahren, Schiedsgutachten, Schlichtung und Mediation) werden in der Praxis bislang eher selten genutzt.

Interessant ist auch, dass die wichtigsten Gründe, die für den Einsatz des Gerichtsverfahrens angegeben wurden (Scheitern vorgeschalteter Verfahren, Klageerhebung des Gegners oder mangelnde Bereitschaft der Gegenseite, sich auf andere Verfahren einzulassen), gerade nicht gerichtsverfahrenspezifischer Natur sind. Sie weisen vielmehr darauf hin, dass gerichtliche Schritte zumeist als unvermeidbar wahrgenommen werden.

Aus der Studie ergeben sich aber auch für die Zukunft der Wirtschaftsmediation in Deutschland und die Konzeptionen künftiger (Marketing-)Strategien aufschlussreiche Erkenntnisse:

- Im Umgang mit Konflikten wird in den Unternehmen auf den Erhalt bestehender Geschäftsbeziehungen sehr viel Wert gelegt.

- Fortsetzung Beitrag auf der nächsten Seite -

Liebe Mitglieder und Freunde der gwmk,



im Anschluss an den gwmk-Kongress hat die Mitgliederversammlung am 25. Juni 2005 in Bielefeld einen neuen Vorstand gewählt. Damit Sie wissen, wer im Zentral-Vorstand für welche Aufgaben zuständig ist, finden Sie am Ende des heutigen Newsletter das aktuelle Organigramm.

Zur Senkung der Verwaltungskosten hat der neue Vorstand weitere Aufgaben in der Geschäftsführung übernommen und Herrn Wachter mit einem großen Dank für seinen engagierten Einsatz in der gwmk zum 30. September 2005 verabschiedet.

Frau Lübker ist und bleibt unsere große Stütze in der Geschäftsstelle. Frau Fürstenberg konnten wir dafür gewinnen, uns ab 01. Oktober 2005 ihre großen Erfahrungen in der gwmk erneut und freiberuflich zur Verfügung zu stellen. Damit ist sichergestellt, dass die gwmk zumindest telefonisch stets zu erreichen ist.

Wir arbeiten gerade an einem Konzept, wie die Regionalvorstände noch besser über die gwmk informiert und verstärkt in die Betreuung sowie Werbung um Mitglieder und Mediationen eingebunden werden können. Über das Ergebnis und die weiteren Aktivitäten im Vorstand werden wir im Newsletter berichten.

Ich denke, dass wir in und mit der gwmk auf dem richtigen Wege sind und bedanke mich im Namen des Vorstands bei allen, die unsere gemeinsame Idee so aktiv unterstützen.

Mit den besten Grüßen bin ich Ihr

*Dr. Siegbert Bregenhorn
(stv. Vorsitzender)*

Aus dem Inhalt:

- Gerichtsinterne Mediation in Bayern – ein Zwischenfazit
- Praxiserfahrungen in der gerichtlichen Mediation
- Organigramm des gwmk-Zentral-Vorstands



- In der Bearbeitung von Konflikten werden Kooperation und die Wahrnehmung eigener Interessen nicht als sich gegenseitig ausschließend betrachtet. Die kooperative Konfliktlösung kann nach Auffassung der Befragten sogar unternehmerischen Mehrwert schaffen.
 - Es besteht das klare Bedürfnis bei den befragten Unternehmen, Verfahren und Ergebnis der Konfliktlösung möglichst autonom mitgestalten zu können.
 - 83 Prozent der Unternehmen haben bereits (erste) Erfahrungen mit außergerichtlichen Verfahren mit Drittbeteiligungen gesammelt, wobei die stärkste Nachfrage nach solchen Verfahren im Bau- & Immobiliensektor, die geringste Nachfrage hingegen im Bereich Handel & Dienstleistung und IT & Medien zu verzeichnen ist.
 - Die Wahl außergerichtlicher Konfliktbearbeitungsverfahren wird vor allem mit der Unternehmensphilosophie oder mit strukturellen Maßnahmen wie bereits im Vorfeld eines Konfliktes vertraglich fixierten Schieds- oder Mediationsklauseln begründet. Die Verfahrenskosten spielen dagegen bei der Wahl von Konfliktbearbeitungsmethoden eine eher untergeordnete Rolle.
 - Stehen eine intensive oder eine finanziell gewichtige Geschäftsbeziehung im Vordergrund eines Konfliktes oder weist dieser eine hohe Sensibilität auf, so wird die Durchführung einer Mediation oder Schlichtung von den Befragten als nahe liegender als die Einleitung eines Gerichts- oder Schiedsgerichtsverfahrens eingestuft. Genau umgekehrt verhält es sich hingegen bei hohen Streitwerten.
 - Die Mediation findet sich im Vergleich mit den anderen in der Studie untersuchten Verfahren wie der Verhandlung, dem Gerichts-, Schieds- oder Schlichtungsverfahren bzw. dem Schiedsgutachten bei den Kriterien Autonomie des Verfahrens, indirekte und direkte Verfahrenskosten, Verfahrensdauer, Fortführung der Geschäftsbeziehung sowie Vertraulichkeit des Verfahrens mit zwischen 68% und 93% variierenden Vorteilswerten auf dem zweiten Platz. In den Kategorien Verfahrensdauer, Fortführung der Geschäftsbeziehung sowie Vertraulichkeit des Verfahrens wird die Mediation sogar nahezu gleich vorteilhaft wie die Verhandlung beurteilt. Bemerkenswert ist jedoch, dass die Mediation bei den - eigentlich mediationsspezifischen - Kriterien Nachhaltigkeit der Konfliktlösung und Ergebnisqualität als weniger vorteilhaft als ein Schiedsgerichts- oder Gerichtsverfahren wahrgenommen wird und lediglich Platz 4 belegt.
 - Bei einer Gesamtbetrachtung der Vorteilswerte der untersuchten Verfahren liegt die Mediation mit einem Durchschnittswert von 73,9% auf dem zweiten Platz hinter der Verhandlung (90,8%) und lässt die Schlichtung (65,1%), das Schiedsgutachten (60,4%), das Schiedsgerichtsverfahren (48,5%) und das Gerichtsverfahren (23,3%) deutlich hinter sich.
 - Die Entscheidung, welches Verfahren in einem konkreten Konfliktfall eingesetzt wird, treffen in aller Regel die Rechtsabteilungen der Unternehmen. Gleiches gilt für die Auswahl von neutralen Dritten wie z.B. Mediatoren. Gerichte, Verbände und Institutionen beeinflussen die Auswahl bislang hingegen noch eher selten.
 - Bei der Wahl von Konfliktbearbeitungsverfahren ist es den Entscheidungsträgern in den Unternehmen schließlich sehr wichtig, dass die mit einem Verfahren verbundenen Risiken bekannt und überschaubar sind.
- Die Studie zieht folgendes Fazit:
- Das ausgewertete Datenmaterial kann zwar keine abschließenden Antworten, wohl aber Anknüpfungspunkte für Erklärungen für das Auseinanderdriften von Präferenzen und tatsächlicher Konfliktbehandlung bieten: Bislang reicht offensichtlich das Ausmaß praktischer Erfahrung mit außergerichtlichen Verfahren trotz theoretisch bereits vorhandener Überzeugungen noch nicht aus, um bekannte Verhaltensmuster nachhaltig zu verändern.
 - Der Befund, dass mit zunehmender Unternehmensgröße der Einfluss der Rechtsabteilungen auf die Verfahrenswahl und die Einsatzhäufigkeit von außergerichtlichen Verfahren steigt, kann dahingehend interpretiert werden, dass ein systematischeres Konfliktmanagement zu einer effizienteren Nutzung der unterschiedlichen Verfahrensvorteile führt.
 - Insgesamt legen die Vorstellungen und Präferenzen der Befragten nahe, dass außergerichtliche Verfahren wegen der erkannten Vorteile in Zukunft stärker in Anspruch genommen werden. Zukunftsträchtig sind hier insbesondere Verfahren oder Verfahrenskombinationen („hybride Verfahren“), die den Parteien eine ähnliche Gestaltungsautonomie wie bei der Verhandlung und zusätzlich die Vorteile der Unterstützung durch neutrale Dritte bieten.
- Als Resümee aus den vorstehend zusammengefassten Erkenntnissen der Studie gilt es im Hinblick auf die Erhöhung der Akzeptanz der Wirtschaftsmediation in Deutschland durch gezielte (Marketing-)Strategien daran zu arbeiten, dass



- das Mediationsverfahren und seine spezifischen Verfahrensvorteile wie u.a. die Nachhaltigkeit der Konfliktlösung und bessere Ergebnisqualität von den Entscheidungsträgern und den Rechtsabteilungen der Unternehmen stärker wahrgenommen und die im Rahmen der Umfrage zu Tage getretene Vorbehalte gegen Mediation (US-Import, Verkaufsprodukt von Wirtschaftskanzleien, Renommierwiese für junge Professoren) abgebaut werden;
- das Mediationsverfahren nicht nur als „grundsätzlich sinnvoll“ erachtet, sondern in der Praxis auch verstärkt durch die Unternehmen genutzt wird und
- der Bekanntheitsgrad der gwmk gerade in den Rechtsabteilungen der deutschen Unternehmen weiter gesteigert wird, so dass die gwmk häufiger bei Entscheidung über die Wahl des geeigneten Verfahrens und bei der Auswahl eines Mediators hinzugezogen wird.

Stefan Neuenhahn, Rechtsanwalt und Mediator

Die Studie finden Sie zum kostenlosen Download unter: <http://www.pwc.com/Extweb/pwcpublications.nsf/docid/1B3EB6EAC0C8AC0580256FE1002F110D>

➤ Diskussions-Forum

Wir hatten im April-Newsletter die verschiedenen Pilotprojekte der Bundesländer zur gerichtlichen Mediation vorgestellt und ein Forum zum Meinungs- und Erfahrungsaustausch zu folgenden Fragen eröffnet:

- **Wird die gerichtliche Mediation Ihres Erachtens funktionieren?**
- **Welche Erfahrungen in der Praxis haben Sie persönlich bereits mit gerichtlichen Mediationen gemacht?**

Zwischenzeitlich haben uns folgende Statements erreicht:

- Dr. Christoph Wallner, Rechtsanwalt, München



„In einem vor dem Landgericht München I anhängigen streitigen Verfahren, dem ein sehr komplexer Sachverhalt zugrunde lag und in dem es lediglich um Teilaspekte eines umfassenderen Konfliktes ging, hatte das Gericht den Parteien nachhaltig nahe gelegt, den Versuch einer gerichtlichen Mediation zu unternehmen. Nach zähen Diskussionen wurde einem Mediationsverfahren schließlich von beiden Seiten zugestimmt. In dem Mediationsverfahren kam es zu einer für beide Parteien befriedigenden Lösung, die über den Streitgegenstand hinausging und wesentliche Teile der gesamten komplexen

Teile der gesamten komplexen Beziehungen der Vertragsparteien regelte. Zurückzuführen ist dieser Erfolg auf das Verfahren selbst und auf die engagierte Mediatorin Frau Kurzweil. Das Mediationsverfahren nahm zwei volle Tage in Anspruch. Hierin ist m.E. ein wesentlicher Vorteil gegenüber der gerichtlichen Auseinandersetzung zu sehen. Für gerichtliche Verhandlungen und die Beschäftigung mit dem Sachverhalt nimmt sich das Gericht bekanntlich in der Regel insgesamt nicht mehr als zwei bis drei Stunden Zeit. Das Verfahren wurde in der Mediation des Weiteren zeitnah abgeschlossen, während eine streitige Auseinandersetzung Jahre gedauert hätte. Im Mediationsverfahren wurden die Interessen der Parteien grundlegend ermittelt und dann gemeinsam eine allseits befriedigende Lösung, die in einer streitigen Auseinandersetzung so nie hätte gefunden werden können, erarbeitet. Durch die Methodik der Mediation, nämlich zunächst die Interessen der Parteien zu erforschen und dann gemeinsam eine Lösung zu entwickeln, können ganz andere Ergebnisse erzielt werden als in einer streitigen Auseinandersetzung oder auch in Vergleichsverhandlungen vor Gericht. Wie die Erfahrung gezeigt hat, ist hierfür jedoch ein erhebliches Engagement der Parteien sowie ein erheblicher Zeiteinsatz (zwei volle Tage) der Parteien notwendig. Als persönliches Statement kann ich nur anfügen, dass sich der Aufwand gelohnt hat.“

- Franz Voß, Rechtsanwalt, Mediator und Regionalvorstand der gwmk für den Bereich Schleswig-Holstein berichtet über eine im September durchgeführte Veranstaltung des Landgerichts Flensburg zur Einführung der Gerichtlichen Mediation:



„Die Veranstaltung hatte die Unterrichtung der hiesigen Anwaltschaft über das Projekt Gerichtliche Mediation zum Ziel. Etwa 50 Kolleginnen und Kollegen sind erschienen. Neben sehr gut strukturierten Kurzvorträgen durch die bisher eingesetzten Richtermediatorinnen (3) und einen Richtermediatoren wurden auch die für die Mediation entsprechend gestalteten Räumlichkeiten präsentiert und das gwmk-Video (Die Schöne in der Ostsee) vorgeführt. Die gwmk hatte auch dadurch ihren Platz im Rahmen der Veranstaltung, dass ich die von der gwmk zur Verfügung gestellten Prospekte auslegen durfte und persönlich als Regionalvorstand Schleswig-Holstein der gwmk im Rahmen der Eröffnungsrede von Frau Richter am LG Flensburg Placzek begrüßt wurde. Es ergab sich für mich die Gelegenheit aus dem Auditorium heraus auf entsprechende Fragen darauf hinzuweisen, dass die gwmk außergerichtlich tätige Mediatoren vermittelt und entsprechende Verfahren unterstützt. Ferner konnte ich mir den Hinweis darauf leisten, dass eine erfolgreiche Mediation durch die Abfassung von Klagschrift und Klagerwiderung nicht unbedingt gefördert wird. Betreffend die Situ-



ation, dass das Verfahren bereits bei Gericht anhängig ist, und eine Mediation in Betracht kommt, wurde, wie ich meine, sehr objektiv herausgearbeitet, dass in der außergerichtlichen Mediation mehr Zeit, u.a. auch für Einzelgespräche, bzw. Fortsetzungstermine zur Verfügung steht als bei der gerichtlichen Mediation. Dies könnte - je nach Fallkonstellation - für die Aussetzung des Streitverfahrens zwecks Durchführung einer außergerichtlichen Mediation sprechen.

Ausreichend deutlich wurde den Kollegen vor Augen geführt, dass die Mediation jedenfalls geeignet ist, Streitigkeiten in kürzerer Zeit und ohne Gebühreneinbußen bei den Anwälten zu erledigen. Dies ist der Aspekt, der auch die Skeptiker unter den Kollegen dem Mediationsgedanken näher treten lässt.

Interessant war für mich noch der Aspekt, dass die gerichtliche Mediation in Flensburg auch bei in die amtsgerichtliche Zuständigkeit fallenden Streitsachen nur bei anwaltlicher Vertretung beider Parteien durchgeführt wird.

Fazit: Es war eine gute Veranstaltung im Sinne der Erhöhung von Wahlmöglichkeiten und der Verbreitung des Mediationsgedankens an sich, was auch im Sinne der Ausweitung des Bekanntheitsgrades der gwmk ist.“

Ihre Kurzstatements zum Thema können Sie auch weiterhin unter Angabe Ihres Namens, Berufs und – falls vorhanden – eines digitalen Fotos an info@gwmk.de schicken.

➤ **Gerichtsinterne Mediation in Bayern – ein Zwischenfazit**

Im AK Außergerichtliche Konfliktlösungen der RAK München berichtete die Präsidentin des LG München I Frau Angerer sowie Frau Vorsitzende Richterinnen Kurzwil am 4.8.2005 über den Stand des Pilotprojektes „Gerichtsinterne Mediation“ wie folgt:

Derzeit sind am LG München I fünf Richtermediatoren tätig; weitere vier Richtermediatoren sollen hinzukommen. Nach den bisherigen Erkenntnissen werden beim Landgericht München I die Erfolgszahlen aus Göttingen wohl nicht erreicht werden. Grund hierfür ist zum einen die höhere Vergleichsquote an bayerischen Gerichten und zum anderen die Großstadtsituation in München. Hinzu kommt, dass bisher überwiegend schwierige sog. Altfälle in die Mediation überwiesen worden sind, die die Kammern seit Jahren belasten. Großes Potenzial für die gerichtliche Mediation wird in den Bereichen Wirtschaftsmediation (Erhalt der Geschäftsbeziehungen), Erbaueinandersetzung, Baustreitigkeiten, Auseinandersetzung nichtehelicher Lebensgemeinschaften sowie gewerblicher Rechtsschutz gesehen. Als besonders geeignet werden Verfahren angesehen, bei

denen mehr wirtschaftliche als rechtliche Gesichtspunkte im Vordergrund stehen. Es sind bisher beim LG München I ca. 180 Verfahren in die gerichtliche Mediation überwiesen worden. Erfolgszahlen sollten im Hinblick auf die laufende Evaluation durch Prof. Greger nicht genannt werden.

Die Zuweisung an die Güterichter erfolgt nach dem Geschäftsverteilungsplan (eigenes GR-Aktenzeichen). Als Motivationsanreiz für die Streitrichter, einen Fall in die gerichtliche Mediation zu verweisen, wird eine erfolgreiche Mediation in der Erledigungsstatistik sowohl dem Streitrichter als auch dem Güterichter angerechnet. Nach Auffassung der bayerischen Pilotgerichte ist das Potenzial für eine gerichtliche Mediation noch nicht ausgeschöpft. Frau Angerer zeigte sich aufgeschlossen dafür, dass bei höherem Zeitaufwand auch eine Empfehlung für eine externe Mediation gem. § 278 V 2 ZPO erfolgen könne und solle, zumal keine zusätzlichen Planstellen für Richtermediatoren geschaffen werden sollen. Das LG München I will angesichts einer jährlichen Fallzahl von über 14.000 und fehlender Richterkapazität nicht in eine Konkurrenz mit externen Mediatoren eintreten. Sie erhofft sich durch das Pilotprojekt neben einer Verbesserung der richterlichen Verhandlungsqualität eine Zunahme vorgerichtlicher Mediationen mit gleichzeitiger Entlastung der Gerichte und sieht hierin eine win/win-Situation Gericht/Mediatoren.

Dr. Hans-Uwe Neuenhahn, Mitglied des Zentralvorstands der gwmk und Leiter des Arbeitskreises Außergerichtliche Konfliktlösungen bei der RAK München

➤ **gwmk-Bibliothek**

- Studie "Wirtschaftsmediation für Klein- und Mittelbetriebe in Österreich" der Universität Klagenfurt und der Konfliktkultur-Konflikt Patera & Gamm OEG (Die Studie finden Sie zum kostenlosen Download unter: <http://www.konfliktkultur.com/projekte.htm>)

➤ **Veranstaltungen unserer Mitglieder**

01.12.2005 8. Sitzung des Arbeitskreises „Außergerichtliche Streitbeilegung“ bei der RAK München
Zeit: 18.00 – 20.00 Uhr
Ort: Tal 33, 80333 München

➤ **Sonstige Veranstaltungen**

- „Projekte leiten, Konflikte lösen“ - Internationaler Kongress für Projektmanagement und Mediation (ikpm) an der Alpen-Adria Universität Klagenfurt

Vom 19. bis 21. Januar 2006 wird die Kärntner Landeshauptstadt Klagenfurt zum Treffpunkt inter-



nationaler Experten aus Wissenschaft und öffentlicher Praxis wie u.a. Prof. Dr. Horst Zilleßen (Universität Oldenburg) und Univ.-Prof. Dr. Stephan Breidenbach (Frankfurt a.O.). TeilnehmerInnen aus Österreich, Deutschland und der Schweiz erhalten beim Internationalen Kongress für Projektmanagement und Mediation (ikpm) die Möglichkeit zum kommunikativen Austausch. Projektmanagement und Mediation gewinnen zunehmend an Bedeutung. Wo Projektmanagement im öffentlichen Bereich etabliert wird, stellen sich in aller Regel Konflikte ein (zwischen betroffenen Ressorts, zwischen Politik und Verwaltung etc.), hier kann Mediation sinnvoll eingesetzt werden. Umgekehrt wird bei größeren Mediationsverfahren schnell der Bedarf an Projektmanagement sichtbar, zumal langfristige Konfliktregelungsprozesse eine klare Organisationsstruktur brauchen. Ein Beispiel dafür ist das Mediationsverfahren am Flughafen Wien-Schwechat, das bislang größte Mediationsverfahren Europas.

Die Teilnahmegebühr beträgt 450 Euro. Studententarif: 150 Euro (Firmenbonus ab 5 TeilnehmerInnen).

Anmeldeschluss: **15. November 2005**, Anmeldung unter: www.ikpm.org. Für nähere Informationen kontaktieren Sie bitte: ao. Univ.-Prof. Dr. Larissa Krainer, tel.: +43 (0) 463 2700-6123 oder Ingrid Ringhofer tel.: + 43 (0) 463 2700-6103. www.ikpm.org

Wir bitten, uns Hinweise auf von Ihnen angebotene Veranstaltungen unter Angabe sämtlicher veranstaltungsbezogenen Informationen an info@gwmk.de zu schicken. Bitte berücksichtigen Sie hierbei, dass der Newsletter vierteljährlich erscheint.

➤ **Schwarzes Brett**

Frau **Anne-Christin Müller** studiert derzeit im 5. Semester International Business an der Fachhochschule Pforzheim. Im Laufe des Studiums sind 2 Praxissemester (das erste im 1. Semester und das zweite im 7. Semester) zu absolvieren. Das 2. Praxissemester würde Frau Müller gerne nutzen, um im Rahmen eines Praktikums einen Einblick in den Bereich der Wirtschaftsmediation zu bekommen. Als Zeitraum käme September 2006 bis Februar 2007 in Betracht. Für Frau Müller wären sowohl eine Tätigkeit in Mediationsvereinigungen wie auch die Begleitung der Tätigkeit von Wirtschaftsmediatoren von Interesse. Sie können Frau Müller per Email unter anne_m83@web.de erreichen. Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

➤ **Feedback/Anregungen**

Ihre Meinung zu dem Newsletter ist uns sehr wichtig! Wir freuen uns über Ihr Feedback und Ihre An-

regungen (gerne auch per Email an: info@gwmk.de)

➤ **Organigramm / Aufgabenverteilung Gwmk-Vorstand 2005**

Vorstand	Zuständigkeiten
Dr. Reiner Ponschab	Vereinsführung Verwaltung/ Organisation Ausbildung Beirat Inlands- und Auslandskontakte
Dr. Beate Ortlepp	Verbände und Behörden IHK / DIHK Wirtschaftsorganisationen / Stiftungen
Dr. Siegbert Bregenhorn	Marketing / Mitglieder Personal Regionalvorstände Strategiekommission
Dieter Luer	Mediationsverfahren Kongresse Auslandskontakte
Michael R. Moser	Regionalvorstände Mitglieder Strategiekommission
Dr. Hans-Uwe Neuenhahn	Anwaltsorganisationen Marketing Sponsoring Beirat Strategiekommission
Dr. Winfried Schwatlo	Presse / Öffentlichkeitsarbeit Informations-Technologie Homepage
Bernhard Winterstetter	Finanzen / Rechnungswesen Strategiekommission

Anm.: Bei Mehrfachnennungen gilt das Fettgedruckte als Hauptfunktion des jeweiligen Vorstands

Impressum

Herausgeber:
gwmk - Gesellschaft für Wirtschaftsmediation und Konfliktmanagement e.V.,
Schackstraße 2, 80359 München

Redaktion: RA/Mediator Stefan Neuenhahn
Redaktionsekretariat: Silja Lübker, Sieglinde Fürstenberg



Tel.: 089 - 5795 1834, Fax: 089 - 5786 9538
www.gwmk.de,
info@gwmk.de

Erscheinungsweise: jeweils einmal im Quartal

Urheber- und Verlagsrechte:

Der Newsletter und alle veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Der Autor versichert, über die urheberrechtlichen Nutzungsrechte an seinem Beitrag allein verfügen zu können und keine Rechte Dritter zu verletzen.