

- freiwillig | vertraulich | strukturiert
- ergebnisoffen | allparteilich
- lösungsorientiert | neutral



---

### Wirtschaftsmediation - Überblick

---

In der Zusammenarbeit unterschiedlicher Menschen, Bereiche oder Unternehmen entstehen durch verschiedene Interessen und Positionen schnell Missverständnisse, die zu größeren Konflikten eskalieren können. Dies bedeutet eine Belastung für alle Beteiligten. Auch die Kosten durch gestörte Arbeitsabläufe sind erheblich und daher nicht zu vernachlässigen.

Die Wirtschaftsmediation bietet, alternativ zu einem kalten, d.h. unausgesprochenen blockierenden Konflikt oder zu einer ggf. anstehenden gerichtlichen Auseinandersetzung, ein strukturiertes Verfahren mit dem Ziel einer gemeinsam erarbeiteten auch zukünftig tragfähigen Lösung.

Für die Klärung ist es wichtig, Bedürfnisse, Motive, Denk- und Handlungsmuster zu erkennen und eine Basis für einen Austausch zu schaffen. Allein auf sich gestellt ringen die Parteien in

solchen Fällen oft lange und hart miteinander.

In der Mediation achte ich als neutrale Vermittlerin auf eine möglichst vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre, in der Interessen, Ziele und zugrunde liegende Bedürfnisse angesprochen werden können. Dies ermöglicht oft ein neues Verständnis und eine gemeinsame Lösung. Der Fokus liegt bei diesem freiwilligen und ergebnisoffenen Vorgehen auf gegenseitigem Verständnis und Akzeptanz. Es geht nicht um "Zustimmung um jeden Preis".

---

Mediation zwischen Unternehmen:

---

Beispiel - "Unvorhergesehene Entwicklungen"

Zwei Unternehmer bzw. Freiberufler ergänzen sich in ihren Fähigkeiten und haben über längere Zeit gut miteinander gearbeitet. Für einen schnell zu erbringenden größeren Auftrag wurde das Vorgehen nicht bis ins Detail durch vertragliche Regelungen fixiert, jede Seite hatte aber bestimmte Vorstellungen von dem Ergebnis.

Im Verlauf der Auftragsdurchführung kommt es zu erhöhtem Stress durch

- ZEIT (personelle Engpässe oder Rechtsfragen)

- GELD (zu niedrig kalkulierte Kosten)

- MISSVERSTÄNDNISSE (Probleme wegen fehlender Schulung)

Im gemeinsamen Gespräch ist eine Lösung nicht absehbar, der Streit eskaliert, die Fronten verhärten sich, die Geschäftspartner reden ggf. gar nicht mehr miteinander und überlegen bzw. drohen, rechtliche Schritte einzuleiten.

Grundhaltung:

Diese ganze Entwicklung ist sehr schade, eigentlich ergänzen wir uns gut. Wenn alles wieder so wäre wie zuvor bzw. wenn die Streitfrage geklärt wäre, könnten wir weiter gut und profitabel zusammenarbeiten“ (Lösungsinteresse).

Aufgabe der Mediation:

Zunächst einen Rahmen schaffen, in dem beide Parteien zu Wort kommen können und Missverständnisse geklärt werden können, dann die gemeinsame Lösungsfindung unterstützen (Struktur).

---

Mediation in Unternehmen (Organisationsentwicklung):

---

Beispiel - "Schleichender Veränderungsprozess"

Das Unternehmensumfeld und die Arbeit im Unternehmen haben sich in den letzten Monaten und Jahren geändert (Wachstum/neue Produkte/geänderte Kundennachfrage und Absatzwege). Eigentlich sind Anpassungen der Strukturen, eine Überprüfung der Strategie und eine klarere Abgrenzung der Aufgaben untereinander erforderlich. Da bisher nicht die Zeit und Gelegenheit, vielleicht auch nicht die passende Idee, wie das Ganze angegangen werden soll, vorhanden war, läuft alles erst einmal so weiter wie bisher. Die Unzufriedenheit wächst fast unmerklich. Irgendwann ist es dann so weit: „Das Fass ist voll“, ein Streit eskaliert und die Betroffenen möchten am liebsten gar nichts mehr miteinander zu tun haben ...

### Aufgabe der Mediation:

Mitarbeiter und Führungskräfte dabei begleiten, gemeinsam herauszufinden, was konkret geändert werden muss, damit es wieder passt, die Arbeit wieder rund läuft und insgesamt Freude macht (Ergebnisoffenheit).

---

### Beispiel - "Umsetzung von Veränderungen"

Nachdem im Unternehmen neue Ziele und Arbeitsabläufe (Veränderungen) gelten sollen, ist die Kommunikation zwischen Mitarbeiter/-innen, Führungskräften und/oder Gesellschafter/-innen nicht mehr so offen wie gewohnt. Man weiß nicht recht, welche Folgen dies alles haben wird. Schnell wird nicht mehr miteinander sondern eher in der Kantine, am Kaffeeautomaten oder Kopierer übereinander geredet. Missverständnisse und Fehler können so nicht wirklich aufgeklärt werden. Das Arbeitsklima leidet darunter, die Produktivität im Unternehmen ist deutlich reduziert und auch das Image des Unternehmens leidet langsam.

### Aufgabe der Mediation:

Unterstützung bieten um den Fokus von den sich ausbreitenden Ängsten und Befürchtungen und der Personifizierung des Problems zu nehmen und sich wieder den Sachthemen und damit einer Lösung der Ausgangsfrage („Wie kann das Unternehmen dauerhaft erfolgreich sein?“) zuwenden zu können. Den Beteiligten ermöglichen, gemeinsam an der Umsetzung zu arbeiten (gemeinsames Interesse).

---

### Rechtliche Grundlage der Mediation:

Seit dem 26.07.2012 ist in Deutschland das Mediationsgesetz in Kraft. Es regelt insbesondere den Ablauf der Mediation, die Verschwiegenheitspflicht und die Anforderungen an Mediatorinnen und Mediatoren.

---

Für weitere Informationen sprechen Sie mich gern an.  
Martin-Schmeißer-Weg 10 | 44227 Dortmund | [info@petra-hoevelborn.de](mailto:info@petra-hoevelborn.de)  
Telefon 0231-58819902 | Mobil 0173-2435910

---

© Business Coaching | Wirtschaftsmediation | Petra Hövelborn | Dortmund

---

Foto:  
© S. Kobold - Fotolia.com (Kinder in Verhandlung)