

Falldarstellung Unternehmensnachfolge:

Frau Müller (Namen geändert) schickt Mann und Sohn zur Mediation in der Hoffnung auf Streitbeilegung. Ihre Freundin hat eine Scheidungsmediation hier gemacht:

1. Termin: Es handelt sich um einen Konflikt zwischen Vater, 57 J., und Sohn, 28 J. auf dem Hintergrund eines familiengeführten Unternehmens. Der Sohn studiert BWL, ein zweiter Sohn, 17 J., geht noch zur Schule, arbeitet im Lager.

Unternehmen: (wegen Geheimhaltung Angaben sehr wage) Umsatz 1,2 Mio., 4 feste Mitarbeiter, 45 Vertreter. Im ersten Termin beschimpft der Sohn den Vater, wirft ihm vor, dass er vieles liegen lasse, sich verzettelt. Insbesondere macht er ihn für einen großen Verlust aus einem Auslandsgeschäft verantwortlich. Der Vater wirft dem Sohn vor, dass er geringschätzend mit den Mitarbeitern umgehen würde, sie am liebsten kündigen würde. Insbesondere beschwert er sich, dass sein Sohn ihn vor anderen kritisiere. Es gelingt dem Vater nur schwer das Wort zu bekommen und zu behalten. Trotzdem ist es möglich einen Überblick über die Struktur des Unternehmens zu erhalten.

2. Termin: In diesem Termin werden bestimmte Tätigkeitsbereiche sich selbst oder den anderen Mitarbeitern zugeordnet. Vater zu Sohn: Er soll erst das Studium beenden, solange soll er reduziert arbeiten. Der Sohn solle das Material verwalten, Material für die Produktion bestellen, die Lagerbestände kontrollieren. Wegfallen soll der Kontakt zu Herstellern und Vertretern.

Anmerkung Mediator: Die Botschaft „du sollst erst dein Studium beenden“ stimmt nicht. Der Vater will die volle Arbeitskraft seines Sohnes, obwohl er studiert. Der Verlust aus dem Auslandsgeschäft würde eine Neueinstellung nicht zulassen.

Sohn zu Vater: Er soll den Außendienst, insbesondere die Akquisition von Neukunden übernehmen und Messen besuchen. Er will nicht, dass der Vater die Angebote schreibt. Zu den Angestellten formuliert er exakt die gewünschten Aufgabengebiete. Zur Steigerung der Motivation der Mitarbeiter macht er konkrete Vorschläge. Der Vater spricht die Möglichkeit der Prokura für den Sohn an, befürchtet aber, dass er dann Mitarbeiter entlassen könnte.

3. Termin: Es wird weiter an der Aufgabenverteilung, einem Beschwerdemanagement, an einem Anreizsystem für die Mitarbeiter gearbeitet. Sehr ausführlich wird über eine neue Produktlinie diskutiert. In diesem 2-stündigen Gespräch wird nicht gestritten.

4. Termin: In diesem Gespräch eröffnet der Sohn die Sitzung, indem er Kränkungen durch den Vater anspricht. Er berichtet von Herabsetzungen vor dem Personal und den Kunden. Dem Vater und auch dem Sohn ist dies erst durch die Gespräche in der Mediation bewusst geworden. Des Weiteren werden die Geschäftsanteile der Familienmitglieder und der Mitgesellschafter diskutiert. Nicht verhandelt wird das Gehalt des Junior-Chefs bzw. die monatliche Entnahme.

Ergebnis: Sohn soll Prokura bekommen. Er soll sich beim Rechtsanwalt und Steuerberater über den Eintrag ins Handelsregister und über Fragen der Haftung informieren. Anmerkung des Mediators: In der letzten Sitzung eröffnete der Senior-Chef: „Meine Frau und ich meinen, dass unser Sohn erstmal sein Studium beenden solle. Daraufhin der Sohn: „Ich will aber trotz Studium voll verantwortlich sein.“