



ADLER Family Business Mediation Graz & Wien

Unser Schlüssel zu Ihrem Erfolg!

Interview mit Mag. Vlatka Adler, Mediatorin

Das Thema diese Interviews ist die Beschreibung des 3-Stufen-Programms von ADLER Family Business Mediation.



Können Sie uns etwas über das 3-Stufen-Programm erzählen?

Das 3-Stufen-Programm besteht aus Modulen, die 3, 6 und 9 Stunden dauern. Alle drei Module sind vom Inhalt her sehr verschieden und ganz genau den Bedürfnissen der Mitglieder des Familienunternehmens angepasst.

Was wird in den ersten drei Stunden gemacht?

Das erste Modul, das 3 Stunden dauert, besteht aus mehreren Vorträgen über Themen, welche die Mitglieder des Familienunternehmens interessieren: z.B. „Übergabe des Familienunternehmens von der älteren an die jüngere Generation“, „Der Erhalt der Familienharmonie“, „Die Frau im Familienunternehmen“, „Familiengeld und Familienunternehmen“, „Der professionelle Manager im Familienunternehmen“ sowie – ganz wichtig! – „Der Kodex für Familienunternehmen“.

Wer soll zu den ersten 3 Stunden, also zur 1. Stufe kommen?

Zu den ersten 3 Stunden sollten die Mitglieder von Familien kommen, die ein Familienunternehmen betreiben, ohne bereits davon auszugehen, ob die Verhältnisse in den Familien wunderbar sind oder starke Konflikte bestehen. Unsere Erfahrung zeigt, dass alle Familien von unseren Vorträgen profitieren.

Wie viele Teilnehmer gibt es in der 1. Stufe?

In der 1. Stufe gibt es meistens ca. 20 Teilnehmer, meistens ein, zwei oder mehrere Mitglieder je Familienunternehmen. In diesen drei Stunden werden generelle Themen bearbeitet. Die Mitglieder von Familienunternehmen bekommen erste Informationen, wo genau der Kern der Probleme liegen könnte, die sie täglich betreffen, und wie Mediation für die Lösung dieser Probleme eingesetzt werden kann.

Wie viele Mitglieder einer Familie sollten zu den ersten drei Stunden kommen?

Unsere Erfahrung zeigt, dass es am besten ist, wenn mindestens zwei Mitglieder eines Familienunternehmens kommen. Wenn nur eine Person kommt und dann später in der Firma mit Begeisterung über unsere Vorträge spricht, wird das meistens von den anderen Mitgliedern des Familienunternehmens nicht so begeistert übernommen. Aber, wenn zwei Leute unsere Vorträge erleben und später darüber der Familie berichten, hat das viel mehr Effekt. Und dann passiert es oft, dass diese Familie gemeinsam zur 2. Stufe kommt.



Wie ist das Programm in der 2. Stufe?

Die 2. Stufe ist länger. Diese sechs Stunden werden nur mit den Mitgliedern einer Familie verbracht. Diese 2. Stufe passiert dann, wenn die Familienmitglieder, die in der 1. Stufe teilgenommen haben, dem Rest der Familien davon berichtet haben, und die Familie sich dann entscheidet, gemeinsam in die Mediation zu gehen. In dieser 2. Stufe werden mit den Familienmitgliedern genau jene Themen besprochen, die ihnen wichtig sind. Ganz am Beginn wird noch alles wiederholt, was schon in der 1. Stufe gesagt worden ist. Da nicht alle Familienmitglieder dabei waren, finden wir diese Wiederholung sehr wichtig. Nachher werden weitere Themen bearbeitet sowie gemeinsame Gespräche mit den Familienmitgliedern geführt über jene Themen, die in der Mediation gelöst werden sollten.





ADLER Family Business Mediation Graz & Wien

Unser Schlüssel zu Ihrem Erfolg!

Wie oft kommt das Thema Kodex auf den Tisch?

Endlich einmal alles aufzuschreiben, alle Regeln zu vereinbaren, einen Kodex für die Familie zu erarbeiten, dieser Wunsch ist in den meisten Familien sehr groß. Viele Familien haben bereits damit begonnen. Aber es gibt auch viele, die keinen Kodex haben oder ihren bestehenden Kodex ändern und anpassen wollen.



In welcher Stufe wird dann über den Kodex gesprochen?

Das Thema Kodex kann schon in der 2. Stufe besprochen werden, aber erst in der 3. Stufe kann man mit der konkreten Arbeit an einem Kodex beginnen.

Wie genau schaut die 3. Stufe aus?

Für die 3. Stufe nehmen wir uns einen ganzen Tag Zeit, 9 Stunden intensive, gemeinsame konkrete Arbeit. Konkrete Arbeit heißt nun Folgendes: In der 2. Stufe haben sich die Familienmitglieder schon mit der Mediation bekannt gemacht. Die Themen sind bekannt, die man in der Mediation lösen will,

sei es das Thema der Übergabe des Familienunternehmens oder die Ausarbeitung eines Familien-Kodex, es ist (fast) egal. Das Ziel der 3. Stufe ist es, mit der Hilfe aller Methoden der Mediation zu einer gemeinsamen Lösung zu kommen, die für alle Familienmitglieder akzeptabel ist.

Werden die Lösungen aus der 3. Stufe nur mündlich oder auch schriftliche ausgearbeitet?

Diese Lösung kann letztendlich auch schriftlich ausgearbeitet werden, in Form einer Vereinbarung oder eines Kodex. Aber, es kann sein, dass die Mediation auch zur Ausarbeitung weiterer Dokumente führt, wie z.B. Schenkungsverträge, verschiedene Notariatsakte, Testament, Kaufverträge usw.

Das Schönste an der Mediation ist eben genau das, dass die Familienmitglieder in Ruhe alles, was ihnen am Herzen liegt, besprechen können, mit der fachlichen Hilfe eines Mediators. Daraus können dann sehr gute wirtschaftliche und rechtliche Lösungen entstehen.

Dürfen die Rechtsanwälte bei diesen Gesprächen auch teilnehmen?



Und wie! Es ist bekannt, dass fast alle Familienunternehmen sozusagen „eigene“ Rechtsanwälte haben, die sich um die rechtlichen Fragen des Unternehmens kümmern. Diese Rechtsanwälte können auch in der Mediation sehr behilflich sein, besonders bei der Ausarbeitung des Kodex, z.B., wenn es um die Stimmrechte in Familie geht oder um die Anteile, die bestimmte Familienmitglieder haben werden, usw.

Was kann man nach allen 3. Stufen erwarten?

Nachdem eine Familie alle 3 Stufen unseres Programms gemacht hat, kann sie damit rechnen, dass bestimmte Themen gut und tief besprochen worden sind, und dass die Lösungen entweder schon gefunden worden sind oder sich im Prozess der Ausarbeitung befinden. Sie müssen nämlich verstehen, dass die Arbeit eines Mediators sehr von dem menschlichen Faktor beeinflusst ist. Wenn einige Familienmitglieder die geführten Gespräche absichtlich oder unabsichtlich obstruieren, dann kann ein Mediator kein Wunder erzielen. Es kann sein, dass die beschriebenen drei Stufen für manche Familien nicht genug sind und dass nach einer Zeit, nach einigen Monaten, die 3. Stufe wiederholt wird.

Sind für ein Familienunternehmen die Zeit und das Geld verloren, wenn die 3. Stufe wiederholt werden soll?

Ganz ehrlich, jede Zeit und jedes Geld, die in die Family Business Mediation investiert werden, sind wertvoll. Uns als Mediatoren ist klar, dass hinter jedem Konflikt in einem Familienunternehmen unausgesprochene Emotionen und Interessen stehen. Und, ganz ehrlich, es ist viel einfacher über irgendetwas anderes zu reden, wie z.B. über die Rechnungen, über die Buchhaltung, über die Arbeiter, nur nicht über die Emotionen und Interessen, die ganz tief in einem Menschen sind.





ADLER Family Business Mediation Graz & Wien

Unser Schlüssel zu Ihrem Erfolg!

Und warum ist so schwer über den Emotionen und Interessen zu reden?

Es ist aus mehreren Gründen schwer, über Emotionen und Interessen zu reden, aber meistens ist es so, dass man einfach Angst hat, wenn man etwas sagt, dass dann die ganze bestehende Balance in den Familien verloren geht, und dass Nichts mehr so sein wird wie früher. Und diese Angst, dass sich etwas vehement ändern wird, behindert die Menschen, über die Emotionen und Interessen zu reden.

Was wäre Ihre Botschaft an die Mitglieder des Familienunternehmens?

Meine Botschaft wäre, mutig zu sein und die Family Business Mediation zu probieren. Ich weiß, dass diese Entscheidung gar nicht einfach ist, aber die Lösungen die man in der Family Business Mediation erreichen kann, können viel mehr Harmonie in die Familien hineinholen, als es früher der Fall war. Und letztendlich, es müssen nicht alle Themen auf einmal besprochen werden. Es kann sein, dass 2-3 Jahre notwendig sind, um die Familie und das Familienunternehmen in die - für alle zufriedene - Richtung zu orientieren.



Wir bedanken uns für das Gespräch!

Interview, 01/2019

