

## Mediation in einem Schweizer Familienunternehmen

In Familienbetrieben spielen Gefühle oft eine grosse Rolle. Manchmal ist das gut für das Geschäft, manchmal gibt es aber auch Streit. Die Hauptfiguren im beschriebenen Mediationsfall sind drei Brüder. Der älteste Bruder ist der Chef. Die beiden jüngeren Brüder besitzen Firmenaktien. Sie haben lange gut zusammengearbeitet. Aber dann kam es zum Streit zwischen dem Chef und einem der jüngeren Brüder. Es musste schnell eine für alle Beteiligten passende und zukunftstaugliche Lösung gefunden werden.

Ein Schweizer Familienunternehmen ist im Besitz von drei Brüdern und wird in der zweiten Generation geführt. Der älteste Bruder ist der Geschäftsinhaber, während die beiden jüngeren Brüder Anteile der Unternehmensaktien besitzen.

Die Zusammenarbeit der Brüder verlief lange Jahre erfolgreich, doch ein eskalierender Streit zwischen dem geschäftsführenden und einem seiner Brüder belastete das Betriebsklima sowie den familiären Zusammenhalt mehr und mehr. Der Streit hatte Auswirkungen auf das Unternehmen, die Mitarbeitenden und das Familiengefüge, sodass die beiden Brüder sich entschieden, im Rahmen einer Mediation Lösungen für ihre Situation zu suchen.

Es ging in der Mediation darum, die individuellen Interessen und Bedürfnisse der Brüder herauszuarbeiten und die festgefahrenen Standpunkte aufzubrechen. In vier Sitzungen konnten die Brüder ihre Streitigkeiten offenlegen und Missverständnisse klären. Sie stellten fest, dass die Rollenverständnisse der beiden Brüder unterschiedlich waren und in der Folge ihre Kommunikation miteinander gestört war. Zudem wirkten sich gesundheitsbedingte Probleme in der Kernfamilie eines der beiden Männer belastend auf das Verhältnis der beiden Brüder zueinander aus.

Im Zuge der Mediation entwickelten sie eine umfangreiche Mediationsvereinbarung. Die Vereinbarung enthielt eine Reihe von Punkten zur Klärung der Rollen, Pflichten und Rechte im Unternehmen und zu ihrem Umgang miteinander. Die Brüder vereinbarten, respektvoller und rücksichtsvoller miteinander umzugehen, sowohl im geschäftlichen als auch im privaten Umfeld.

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil der Vereinbarung war die zukünftige Rolle des jüngeren Bruders im Unternehmen. Er bot an, sich aus der Geschäftsleitung zurückzuziehen, um Raum für neue Perspektiven und weniger familiäre Spannungen zu schaffen. Gleichzeitig verpflichtete sich der Firmeninhaber dazu, einen Käufer für Aktienanteile des jüngeren Bruders zu suchen. Dies würde diesem ermöglichen, seinen Beitrag zur Firma zu realisieren und ihm die Freiheit geben, sich neuen Herausforderungen zu widmen. Zudem konnte der ältere Bruder auf diese Weise sicherstellen, dass die Firmenanteile in zum Unternehmen und seiner Firmenphilosophie passende Hände kommen würden.

***Das Resultat demonstriert eindrucksvoll, wie Mediation in einem Familienunternehmen dazu beitragen kann, persönliche und berufliche Konflikte zu lösen und so den Unternehmenserfolg langfristig zu sichern.***

Die Mediation führte zu einer signifikanten Verbesserung der Beziehung zwischen den Brüdern sowie zur spürbaren Entspannung im Unternehmen und in der Familie. Beide Brüder haben gelernt, wie sie ihre Interessen und Bedürfnisse besser sowie verständlicher ausdrücken können. Daraus resultiert ein verbessertes Betriebsklima und die Familie hat zu ihrem wertvollen Zusammenhalt zurückgefunden.