

Wirtschafts- mediation

Präsentation
im Auftrag der DGM
- Deutsche Gesellschaft für Mediation -
hergestellt von
Prof. Dr. Katharina Gräfin von Schlieffen
1. Auflage

Konfliktlösungsmodelle

Verhandeln

Richten

Unmittelbares
Verhandeln

Unterstütztes
Verhandeln

Ablauf eines Mediationsverfahrens

Vorphase

Einleitung, Verfahrensorganisation

Konstitution

Ziel: Mediationsvereinbarung

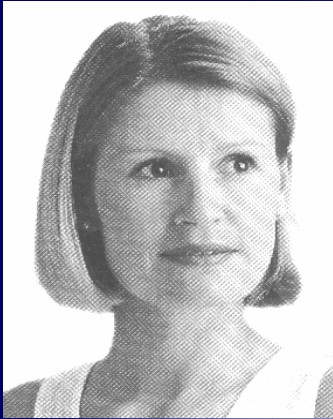
Hauptphase

Mediatives Verhandeln

Abschluß

Übereinkunft, Vertrag

Akteure



Frau A.



Herr B.



Mediator M.

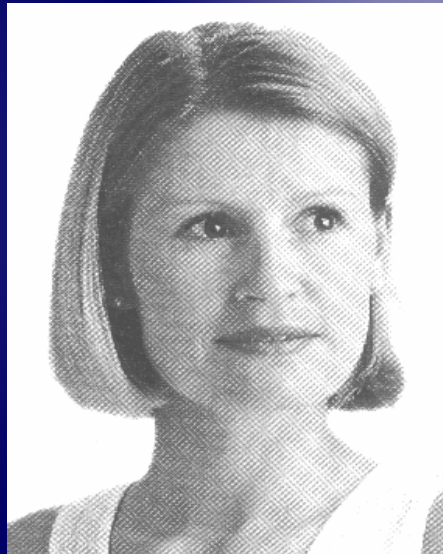
Vorphase

Vorphase

1. Herantreten an den Mediator
2. Konflikteinschätzung
3. Auswahl der Teilnehmer
4. Ansprechen der Teilnehmer
5. Schaffung des Organisationsrahmens

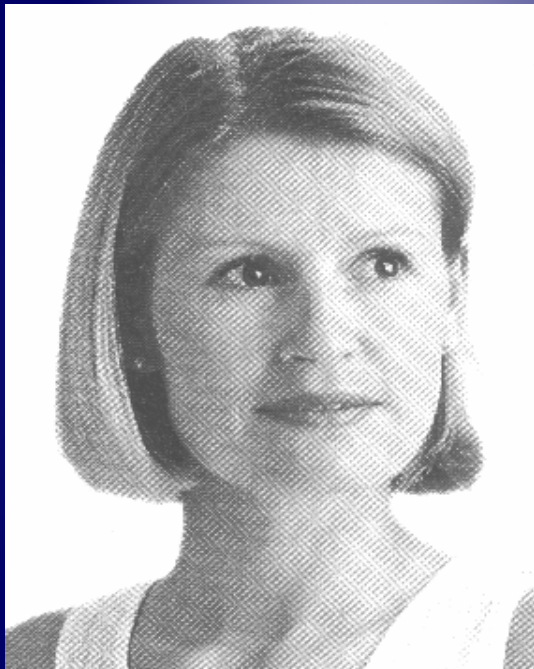


Vorphase



Herr B. hat uns mit einer Softwareerstellung beauftragt. Nun weigert er sich zu zahlen und fordert eine kostenlose Anpassung an sein System. Falls wir uns weigern, droht er mit 10 Mio. EUR Schadensersatz.

Vorphase



Wir sollen die Software angeblich nicht auf sein System zugeschnitten haben. Dabei verursacht genau das die Störungen.

Die Geschäftsbeziehung ist sehr belastet.

Haben Sie schon
einmal an eine
Mediation gedacht?



Eignungskriterien für Mediationsverfahren

1. Dauerhafte Beziehungen/ Abhängigkeiten
2. Mindestmaß an Kommunikationsbereitschaft und -fähigkeit
3. Keine Gewalt, kein unausgleichbares Machtungleichgewicht
4. Keine Präzedenzentscheidung angestrebt

Konstitution

Konstitution

Die Parteien

- Frau A. und Herr B. -

treffen sich beim Mediator.

Sie kann doch nicht
eine unpassende
Software installieren
und die Anpassung an
unser System als
neuen Auftrag
durchführen.





Er bemängelt ja sogar schon vergangene Arbeiten, die er bisher korrekt fand. Hat Mediation da überhaupt noch Sinn?

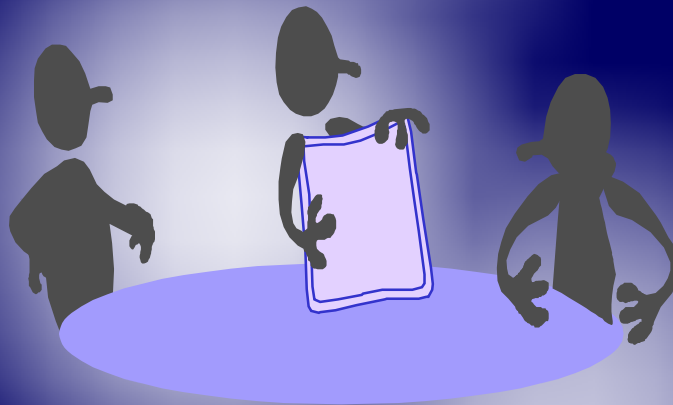
Vielleicht erkläre ich Ihnen
erst einmal, wie so eine
Mediation abläuft.

Sie können dann
entscheiden, ob Sie
versuchen wollen, Ihr
Problem auf diese
Weise zu lösen.



Konstitution

1. Information über das Verfahren



Verfahrensgrundsätze

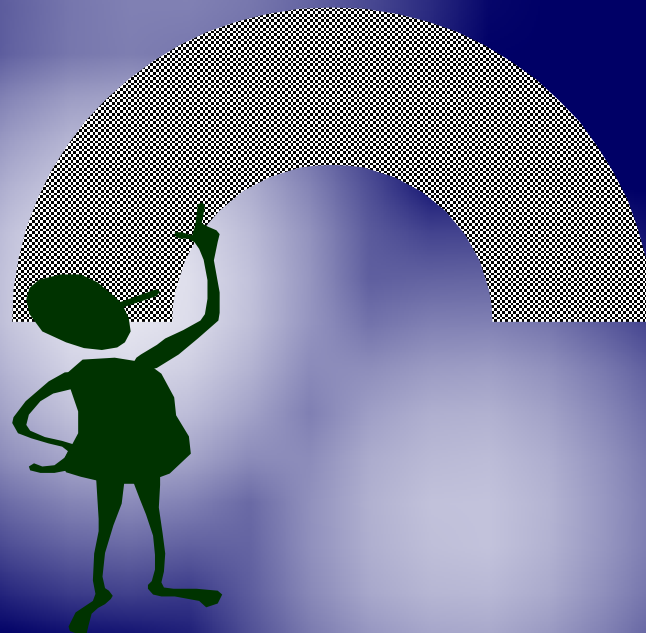
1. Freiwilligkeit
2. Eigenverantwortlichkeit
3. Informiertheit
4. Vertraulichkeit
5. Neutralität des Mediators

1. Freiwilligkeit

2. Eigenverantwortlichkeit

3. Informiertheit

Ideal der Autonomie



1. Freiwilligkeit

Autonomie bezogen auf das Ob:

Parteien entschließen sich aus eigenem Willen für das Verfahren.

Parteien und Mediator haben jederzeit die Möglichkeit, das Verfahren wieder zu beenden.



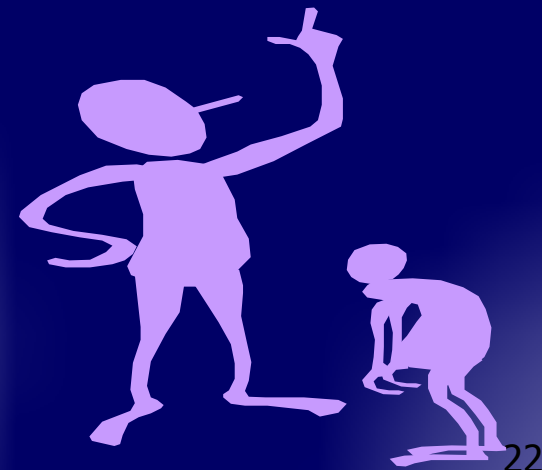
2. Eigenverantwortlichkeit

Autonomie bezogen auf das Wie:

Grundsätzliche Fähigkeit zur eigenen

Verhandlungsführung im Hinblick auf die zu treffende
Entscheidung

Kein unüberbrückbares Machtgefälle



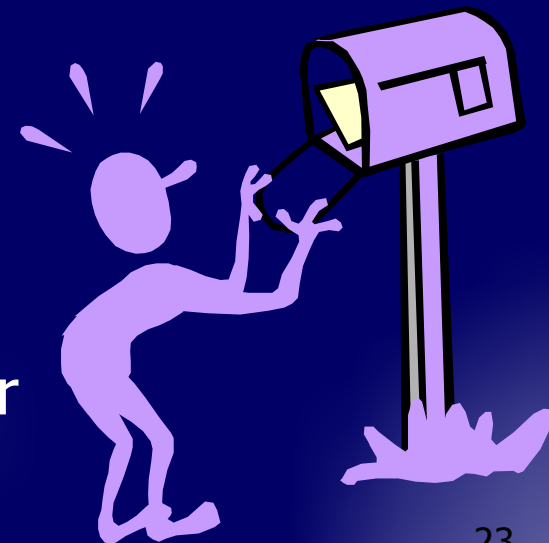
3. Informiertheit

Kenntnis aller für den Fall relevanten Tatsachen.

Kenntnis aller dem Fall zugrundeliegenden Ansprüche.

Information über die Rechtslage

Entweder durch den (Anwalts-)Mediator
oder durch die Anwälte der Parteien

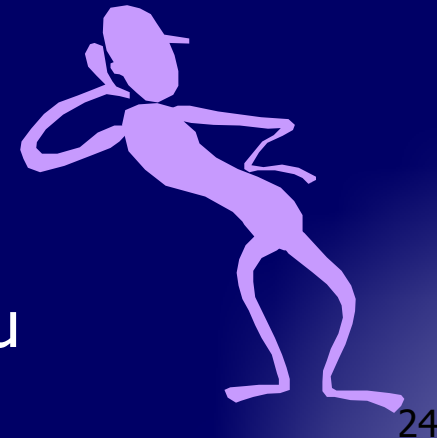


4. Vertraulichkeit

Kein Beteiligter trägt Informationen aus dem Verfahren nach außen.

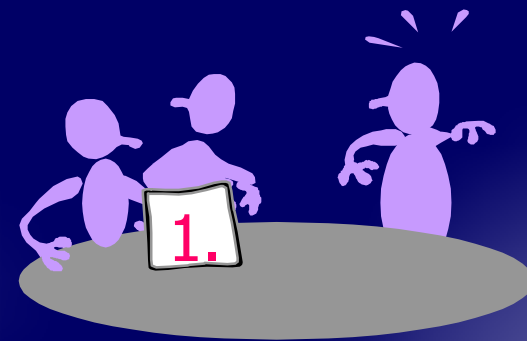
Der Mediator schweigt über das, was ihm die Parteien jeweils einzeln vertraulich mitteilen.

Verpflichtung, Mediator nicht als Zeuge zu benennen



5. Neutralität / Allparteilichkeit

Mediator darf nicht parteiisch sein,
weder in Bezug auf die Personen,
noch in Bezug auf die Sache,
muß sich aber in die Sichtweise jeder Partei hineinversetzen.



Information über Verfahrensregeln

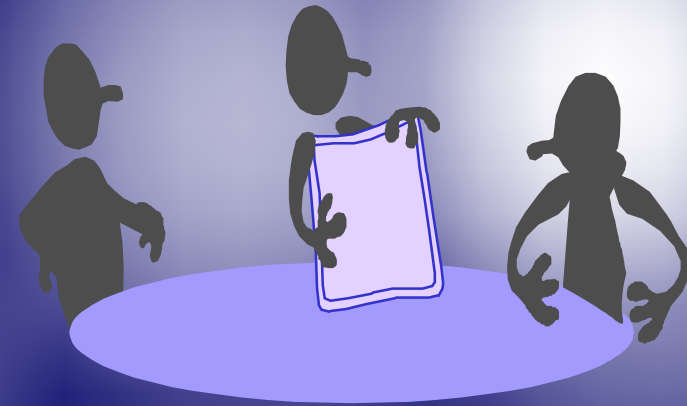


Nachdem ich Sie nun über die Grundsätze eines Mediationsverfahrens informiert habe, würde ich Sie bitten, sich noch auf einige Regeln zu einigen...

... Wir wollen möglichst sachlich über die Angelegenheit sprechen. Zunächst nicht bewerten, was der andere sagt... Den anderen aussprechen lassen und uns nicht gegenseitig beleidigen.



IV. Abschluss einer Mediationsvereinbarung

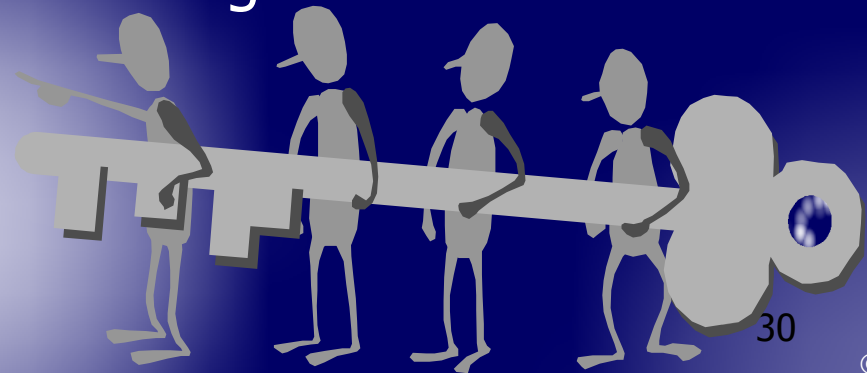


1. Einigung über die Durchführung des Verfahrens
2. Bestätigung des Mediators
3. Einigung über die Verfahrensregeln
4. Einigung über die Finanzierung

Hauptphase

Hauptphase

1. Gemeinsame Problembeschreibung und Informationssammlung
2. Themensammlung und Gewichtung
3. Herausarbeiten von Interessen
4. Entwicklung von Lösungsoptionen
5. Erarbeitung von Konfliktlösungen



Hauptphase

1. Gemeinsame Problembeschreibung



Frau A. schildert
das Problem aus ihrer Sicht

Wenn ich Sie richtig
verstanden habe, sieht
die Situation aus Ihrer
Sicht so aus: ...

Sachliche Wiedergabe der
Konfliktbeschreibung von Frau A.

Ist das so richtig?



Hauptphase

1. Gemeinsame Problembeschreibung

Herr B. schildert das
Problem aus seiner Sicht

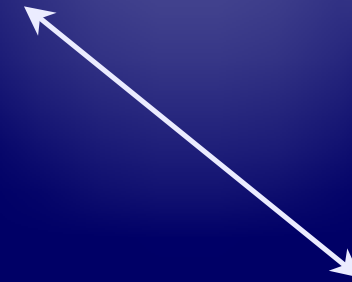
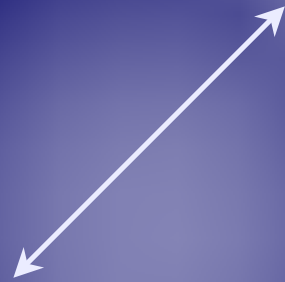




Wenn ich Sie richtig verstanden
habe, sieht die Situation aus
Ihrer Sicht so aus: ...

Sachliche Wiedergabe der
Konfliktbeschreibung von Herrn B.

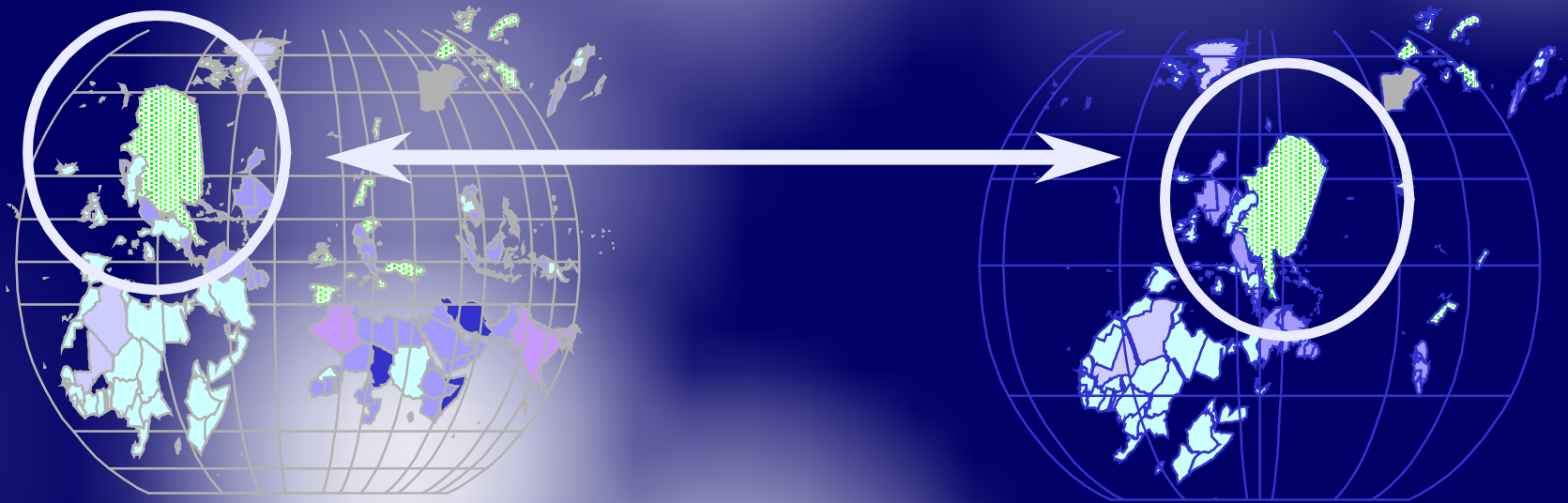
Habe ich das so
richtig gesehen?



Typische
Interaktionswege



Ergebnisse der Problembeschreibung



Ergebnisse der Problembeschreibung

Zwischen den Firmen von Frau A. und Herrn B. bestehen langjährige Geschäftsbeziehungen.

Eine von Frau A. produzierte Software für den Versand funktioniert nicht – über die Ursache herrscht Uneinigkeit zwischen Frau A. und Herrn B.

Herr B. ist für Kundenbestellungen dringend auf die Software angewiesen. Nun drohen seiner Firma Imageverlust und ein hoher Schaden durch die nicht funktionierende Software.

Herr B. droht Frau A. mit sehr hohen Schadensersatzforderungen.



Positionen



Herr B. soll die Software bezahlen!

Wenn ich die Software dem System anpasse, ist das ein neuer Auftrag!

Ich bezahle die Rechnung nicht, solange die Software nicht läuft!

Frau A. muß die Software ohne Extrakosten anpassen!



Themen



Umgang mit der Rechnung

Umgang mit der Software-
Anpassung

Umgang mit Software-
Anpassung

Umgang mit der Rechnung

Wenn Sie sich diese
verschiedenen Themen auf
unserem Flip-Chart jetzt einmal
anschauen: Was ist Ihnen
besonders wichtig, könnten Sie
eine Reihenfolge bestimmen?



Themen



Umgang mit der Software-
Anpassung

Umgang mit der Software-
Anpassung

Umgang mit der Rechnung

Umgang mit der Rechnung

Das Harvard-Konzept

Verhandlungsgrundsätze des Harvard-Konzepts

Hart in der Sache,
weich zu den Personen

Hineindenken in die
Sicht der
anderen Seite

Erarbeitung der
Interessen, die hinter
den Positionen stehen

Erfassung aller
denkbaren
Lösungen

Position 1

Ich will
diese Orange

Interesse 1

Ich möchte ein
Glas Orangensaft

Position 2

Ich will
diese Orange

Interesse 2

Ich möchte
Orangenschalen
für einen Kuchen



Position 1

Herr B. muß die Anpassung gesondert bezahlen!

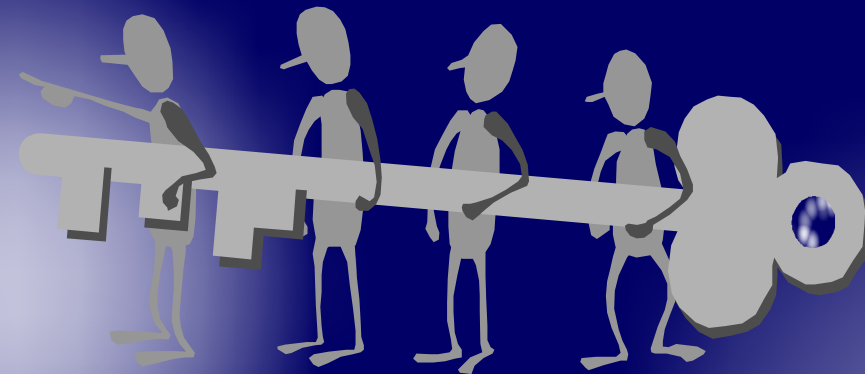


Position 2

Ich werde die Anpassung nicht extra bezahlen!

Hauptphase

1. Gemeinsame Problembeschreibung
2. Themensammlung und Bewertung
3. Herausarbeitung der Interessen





Warum genau wollen Sie die
Anpassung nicht bezahlen,
Herr B.?

Die Anpassung gehörte zur Erfüllung des ursprünglichen Auftrags. Frau A. kannte unser System und sollte die Software darauf zuschneiden. Das hat sie nicht geschafft! Nun droht uns ein immenser Schaden.





Es geht Ihnen also darum,
möglichst schnell mit der
Software arbeiten zu können ?

Ja, wir können die Kundenbestellungen nicht bearbeiten. Dadurch hat unsere Firma nun einen hohen Schaden und Imageverlust. Frau A. kannte doch unser System und sollte die Software darauf zuschneiden. Sie kann doch jetzt nicht die Anpassung extra abrechnen.



Ihnen ist also wichtig, daß
Ihre Firma bei Ihren Kunden
für Zuverlässigkeit steht und
diese Zuverlässigkeit erwarten
Sie auch von Ihren
Geschäftspartnern.



Ihre Interessen sind also, ein
reibungsloser Geschäftsablauf und
ein gutes Image?



Und Sie, Frau A.? Was ist Ihnen
in Bezug auf die Software-
Anpassung wichtig?



Die Störung wird von Herrn B.'s System verursacht. Ich habe die Software doch noch vor einigen Wochen auf seinem System getestet. Da funktionierte alles reibungslos.

Herr B. kann ja Schadensersatz einklagen. Dann sind wir schon allein durch die Anwaltskosten pleite und er bekommt gar nichts.



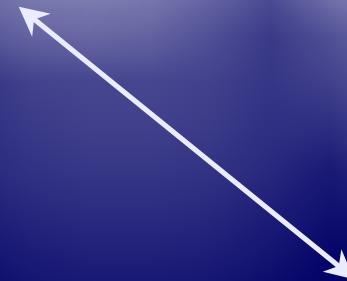
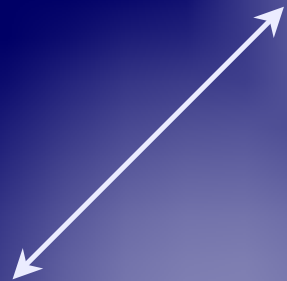
Für Sie geht es also um die
Existenz der Firma?



Natürlich. Aber ich sehe auch,
daß nicht nur wir auf Herrn B.,
sondern er auch auf uns
angewiesen ist.

Da haben Sie leider Recht...Ich habe noch gar nicht daran gedacht, daß meine Schadensersatzforderungen zur Insolvenz Ihrer Firma führen könnten.





Neue Interaktionswege





Eines begreife ich einfach nicht:
warum lief unsere Software im
Test vor ein paar Wochen
einwandfrei und jetzt nicht mehr.

Das einzige, was in letzter Zeit gemacht wurde, war die Installation von einem Personalprogramm. Das kann ja wohl kaum für Störungen sorgen.





Ganz im Gegenteil: es ist sogar sehr wahrscheinlich, daß dadurch meine Software nicht mehr auf Ihrem System läuft.



Möchten Sie einen
unabhängigen Gutachter
einschalten, der diese Frage
klärt?

Nein, das dauert
doch viel zu lange.
Die Software muß
einfach schnell
laufen. Jeder Tag
ohne die Software
bedeutet enorme
Verluste.

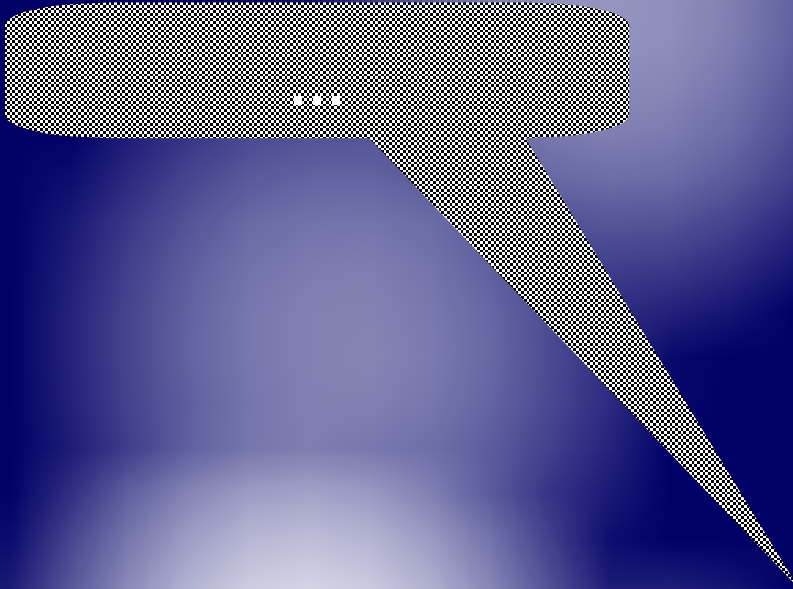




Wenn ich alle Mitarbeiter mobilisiere und die übrigen Aufträge heraus-schiebe, funktioniert alles in ein paar Tagen. Eine andere Firma müßte sich erst in die Firmensoftware einarbeiten. Ein Gutachter hilft da auch nicht.



Und eigentlich möchte
ich die Zusammenarbeit
auch gern fortsetzen...





Interessen



Existenzsicherung

Fortsetzung der
Zusammenarbeit

Faire Zusammenarbeit

Imageerhalt und
Schadensvermeidung

Fortsetzung der
Zusammenarbeit

Zuverlässigkeit in der
Geschäftsbeziehung

Position 1

Herr B. muß die Anpassung gesondert bezahlen

Interesse 1

Faire Zusammenarbeit

Existenzsicherung

Position 2

Ich bezahle die Anpassung nicht extra

Interesse 2

Zuverlässigkeit in der Geschäftsbeziehung

Imageerhalt und Schadensvermeidung

Fortsetzung der Zusammenarbeit

Hauptphase

1. Gemeinsame Problembeschreibung
2. Themensammlung und Bewertung
3. Herausarbeitung der Interessen
4. Entwicklung von Lösungsoptionen
5. Erarbeitung von Konfliktlösungen

Wie könnte eine Lösung
aussehen? Könnten Sie
einfach mal drauflos
phantasieren, ohne zu
bewerten? - Brainstorming
nennt man das!
Ich notiere alles; diskutieren
können wir später.



Entwicklung von Lösungsoptionen

Herr B. zahlt die Anpassung

Frau A. nutzt die Arbeit für einen anderen Kunden

Der Konflikt wird vor Gericht gebracht

Frau A. verzichtet auf eine Extrazahlung

Bewertung der Optionen

Das heißt, ich zahle doppelt.
Das kommt nicht in Frage.

Herr B. zahlt die
Anpassung

Ein öffentlicher Streit schadet
dem Image meiner Firma
und dauert viel zu lange.



Der Konflikt wird vor Gericht gebracht

Die Arbeit war zu speziell, um sie anderweitig zu nutzen.

Frau A. nutzt die Arbeit für einen anderen Kunden



Das ist finanziell kaum tragbar.

Frau A. verzichtet auf eine Extrazahlung

Die Weiterverwendung bringt mich auf eine Idee: Unser System hakt auch an einigen anderen Stellen. Sie könnten einen Auftrag für eine grundsätzliche Überarbeitung bekommen, mit der dann auch die Probleme mit Ihrer Software behoben sein dürften. Aber Sie müssen schnell sein!





Was sagen Sie zu diesem
Vorschlag, Frau A.?



Das ist die Lösung! Wir bekommen einen großen Auftrag und die Arbeit ist in wenigen Tagen erledigt!

Wir könnten alle verfügbaren Mitarbeiter einsetzen. Die kennen Ihr System schließlich gut.

Ich finde es gut, daß wir
weiter zusammenarbeiten.

Es ist nicht leicht, eine
kompetente Firma auf
diesem Spezialgebiet zu
finden.



Abschlussphase

Abschlußphase

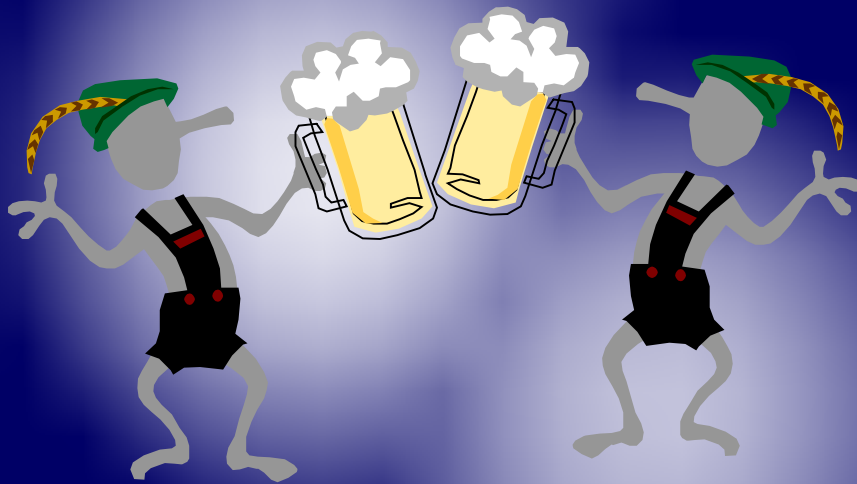
1. Ausarbeitung der Übereinkunft
2. Unterzeichnung der Übereinkunft
3. Bindung der Parteien
4. Folgeabreden



Vorteile

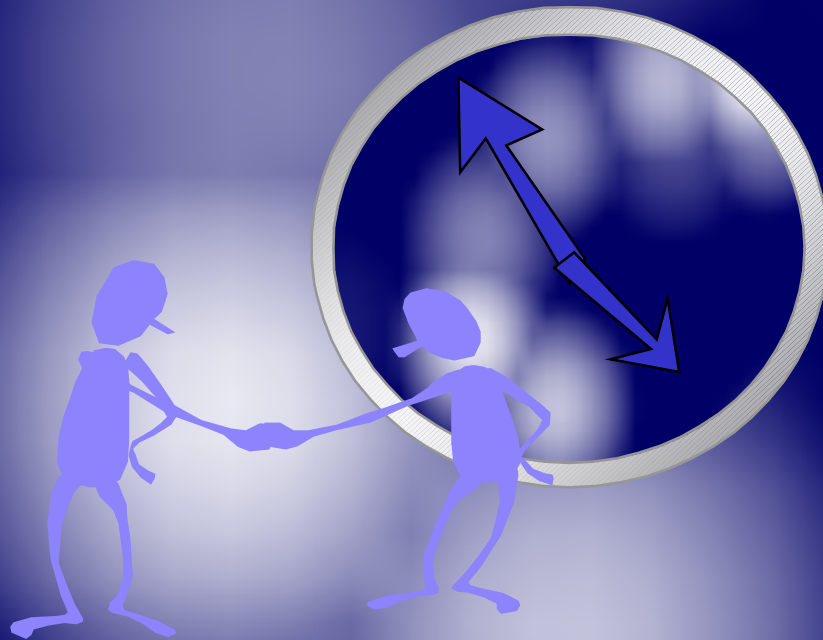
1. Vorteil

Parteien wahren oder gewinnen ein erträgliches
persönliches Verhältnis



2. Vorteil

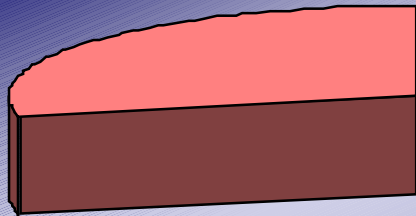
Einigungen im Hinblick auf die Zukunft



3. Vorteil

Einigungen über den konkreten Streitstoff hinaus

Streitstoff



Lösungsmöglichkeit

