

Wirtschaftsethik und Konfliktfolgen

Wer hat nicht schon einmal vom „Ehrbaren Kaufmann“, vom „hanseatischen Handschlag“ gehört? Begriffe die im heutigen unternehmerischen Alltag weit weg erscheinen. Sind doch die Kunden, Vertragspartner zunehmend unverschämt, fordernd... Die häufigsten Lösungsstrategien der Betriebe und Unternehmen sind anwaltliche Durchsetzungs-Mandate, ein beleidigtes Zurückziehen aus bisher gut funktionierenden Geschäftsbeziehungen, Konflikt-Verdrängungsmechanismen, der Versuch eines Aussitzen des Streites und nicht selten ein Nachgeben.



Es schreibt für Sie:
 Wirtschaftsmediatorin
 Univ. of A. Sciences
 Monika Hebeisen
 mediation.mh
 Büro für
 Wirtschaftsmediation/ADR

Mimbach 27 · 92256 Hahnbach
 Franz-Hartl-Straße 14 · 93053 Regensburg
 Telefon: (0 96 64) 95 32 97
 E-Mail: info@mediation-mh.de
 Internet: www.mediation-mh.de

Eine Seite der Medaille

Im Rahmen eines aktuellen Hochschulprogramms geben wir Workshops zum Thema „Konfliktmanagement als Führungskompetenz“ für Studierende.

Eine junge aufgeschlossen Generation macht sich offensichtlich auf den Weg in verantwortliche Positionen. Diese jungen Menschen sind nicht nur an den sichtbaren und unsichtbaren Konfliktfolgen, wie Kosten für Gerichte, Rechtsanwälte, Abfindungen, interessiert.

Das Interesse der Studierenden galt der Professionalisierung ihrer eigenen Haltung im Konfliktfall, einem motivierenden Umgang nicht nur gegenüber Mitarbeitern und Projektanten, sondern auch gegenüber Kunden und Gesellschaftern. Sie sahen einen Imagezugewinn des Unternehmens, sahen positive Mitarbeiterbindung / -Akquise und last but not least den Erhalt und die Optimierung der eigenen Lebensqualität in einem motivierten Team mit positiver Außenwirkung.

Andere Seite der Medaille

Es geht auch anders:

Unternehmerische Konfliktkompetenz gehört zu den Erfolgsrezepten eines Unternehmens. Nicht nur aus sozialem Aspekt im Sinne der Wirtschaftsethik, sondern auch was Wirtschaftlichkeit, Workflow und Lebensqualität betrifft.

Wikipedia: „...sind nicht mehr zu vernachlässigen, durch die wachsende Bedeutung nachhaltiger Unternehmensführung stehen die Firmen in vielerlei Hinsicht in der Verantwortung. Dass diese auch wirklich übernommen wird, ist nicht nur von Seiten der potenziellen Kunden eine zunehmend verbreitete Erwartungshaltung – sie ist für firmeninterne Abläufe kaum weniger wichtig. Der Begriff Wirtschaftsethik umfasst daher zum einen genau solche auf den Konzern bezogenen Richtlinien und Verhaltensweisen (hier geht es beispielsweise um die Einhaltung von Arbeitnehmerrechten etc.), zum anderen aber auch darüber hinausgehende Konzepte, in deren Zentrum die Außenwirkung steht. Dieser Teil dreht sich unter anderem um die Corporate Social Responsibility (CSR) – Verantwortung gegenüber der Gesellschaft wird hierbei zugleich zu

einem wichtigen Faktor für die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens, nicht nur hinsichtlich des Kundenvertrauens, sondern auch bezüglich des Interesses wirtschaftlich relevanter Stakeholder.

Der Einsatz der Corporate Social Responsibility hat im Prinzip ausreichend Vorteile für die meisten Unternehmen:

- Guter Ruf durch soziales Engagement und verantwortliches Handeln
- Hohe Identifikation mit der Marke/dem Unternehmen durch Mitarbeiter und Kunden
- Hohe Verweildauer von Fachkräften in nachhaltigen Unternehmen
- Neue Kundengewinnung als soziale oder umweltbewusste Marke
- Vermehrte Aufträge durch öffentliche Institutionen
- Kundenbindung und Ausweitung der Kooperationen

In den kommenden Jahren werden diese Faktoren deutlich an Gewicht gewinnen und für eine Veränderung der wirtschaftsethischen Grundzüge der Firmen sorgen.“

Step by Step: Anleitung zu Konfliktbehandlung

1. Wo treten Wirtschaftskonflikte überhaupt auf? (Eine nicht vollständige Aufstellung)

- Innerhalb der Geschäftsleitung
- Generationskonflikte
- Betriebliche Übergaben/Übernahmen insbesondere in familiengeführten Unternehmen
- bei Erbauseinandersetzungen
- in Gesellschaften (GmbH, GbR, ...)
- im Aufsichtsrat
- auf Führungsebenen
- Team/Personal
- B2B
- Verbraucher/Unternehmen
- Lieferanten/Hersteller
- Trennungen von Unternehmern

2. Folgekosten durch ungeklärte Konflikte Personalkosten:

- Krankmeldungen
- Fehlzeiten
- Ineffektivität durch fehlende Motivation/innere Kündigung

- Zeitaufwendungen durch kontraproduktives Verhalten (unterbrochener Gesprächsfluss, Nichtweiterleiten von E-Mails und Informationen, Vergessen von Terminen, ...)
- Festgefahrene Baustellen, Projekte, Teamarbeiten
- Arbeitszeitaufwand durch ziellose Konfliktgespräche
- Fluktuation (Stellenausschreibung, Einarbeitungszeit (2 Mitarbeiter), Fortbildung)
- Schwierigkeiten bei der Mitarbeiterbindung/-findung

Kunden-/Lieferanten-Fluktuation, z. B. weil

- gestörte, unprofessionelle Auftragsabwicklung
- Interessellosigkeit/Unfreundlichkeit bei Angebotsanfragen
- kein/verzögerter telefonischer Rückruf bei Anfragen
- Terminvereinbarungen schwierig

Folge: entgangene Aufträge, keine Weitervermittlung

Externe Kosten: Rechtsanwalt, Gutachten, Gerichtsgebühren, Beweissicherungsverfahren, Beratungen, ...

Vertragsstrafen

Sabotage (Brände, Explosionen, Ausfall von Maschinen, Unfälle, Veröffentlichung sensibler Informationen)

Diebstahl

Alltägliche Beispiele

Fallbeispiel 1

Ein kreativer Unternehmer, etwas unstrukturiert und chaotisch, nutzt eine gemeinsam mit seinem Mitarbeiter entwickelte Organisationsstruktur nicht. Die Mitarbeiter klagen über unnötiges Suchen von Informationen, fehlende Unterlagen, nervige Gespräche

Nur 5 Stunden „Suche“/Woche:

1 Firmeninhaber, 3 Mitarbeiter, Gehaltssumme 128.000 €/Jahr

3 Mitarbeiter verbringen zusammen ca.

5h/Woche mit dem Suchen nach Informationen	16.000,00 €
Entgangener Gewinn von zwei Aufträgen, die in dieser Zeit hätten bearbeitet werden können	8.000,00 €
Rund 15h/Woche könnten eingespart werden, sofern das Ablagesystem funktionieren würde	48.000,00 €
Inhaber entscheidet aufgrund des Konflikts sein Gehalt um diese Summe zu reduzieren	- 6.000,00 €

Damit fallen für dieses Büro

66.000,00 €/Jahr jährliche Konfliktkosten an

Fallbeispiel 2

Teamkonflikt (Konzern) Konfliktkosten über 3 Jahre 433.500,00 €

Vertriebsabteilung: langjährige Abteilungsleiterin wird durch neuen Abteilungsleiter ersetzt, ein

Mitarbeiter verlässt die Abteilung und beschwert sich beim Betriebsrat über Mobbing. Viele Gespräche, neuer Abteilungsleiter verlässt gegen Zahlung einer Abfindung das Unternehmen. Konfliktkosten: Abfindung, Aufhebung des Vertrags, Kosten für die Neugewinnung von Kunden, entgangene Erlöse, Ineffizienz der Abteilung, Arbeitszeitverluste, Sozialberatungen, Rechtsanwaltskosten für Streit mit Betriebsrat (Aus dem Best Practice Konflikt(kosten)Management von 2012)

Was tun?

Konfliktkompetenz gehört nicht von Kindesbeinen zu unserem Werkzeugkasten. Professionellen Umgang mit schwierigen Situationen müssen wir lernen.

Oft reichen schon wenige Tools um zu überraschenden Erfolgen zu kommen. Hilfreich dabei ist, **den Konflikt als einen Marker zur Optimierung Ihres Unternehmens zu verstehen.**

Erweitern Sie Ihre Persönliche Konfliktkompetenz:

1. Präventives Konfliktmanagement (regelmäßige Jour-Fix, Notizen, transparente Informationssysteme, Verantwortungen, Leitsatzerstellung und -kontrolle)
2. Sachliche und gründliche Analyse/Recherche der Situation
3. Vieraugen-Gespräche mit den Betroffenen führen, dabei Termin für „Runden Tisch“ terminieren, Motivation statt Androhung von Konsequenzen
4. Gesprächsregeln gemeinsam vereinbaren und sichtbar aufhängen
5. Mitarbeiter in geregelter Reihenfolge, mit etwa gleicher Sprechzeit Situation schildern lassen
6. Neutrale Zusammenfassung und Zielvorgabe für dieses Gespräch benennen
7. Brainstorming anleiten und Ideen zur Verbesserung der Situation/Beilegung des Problems suchen
8. Vereinbarung treffen
9. SMART-Regel, Akronym für spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch, terminiert

ein gutes Gespräch...

- Geistige Vorwegnahme durch Vorbereitung, Informationen sammeln
- Positive Einstellung zu Einwänden
- Eigene blinde Flecken und eigene Fehler erkennen
- Aktives Zuhören
- Perspektivenwechsel ermöglichen (Verständnis für Sichtalternative)

Fragetechniken

„Warum-Fragen“ öffnen den Raum

- Taktische Fragen
- Detail-Fragen
- Problemanalyse-Fragen
- Ziel-Fragen
- Kontroll-Fragen
- Informations-Fragen
- Gegen-Fragen
- Verständnis-Fragen
- Bestätigungs-Fragen
- Alternativ-Fragen
- Suggestiv-Fragen
- Rhetorische Fragen

Klarheit erzeugen, Missverständnisse vermeiden/klären: „Habe ich Sie richtig verstanden?“ Trennen der Sachebene von der Beziehungsebene.

Bei Interesse an der Optimierung Ihrer persönlichen/professionellen Konfliktkompetenz, bieten wir unsere V. Ausbildung zum Wirtschaftsmediator mit 120 h in verschiedenen deutschen Städten an.

Fordern Sie unser Seminarprogramm 2018 an:
Per E-Mail info@mediation-mh.de,
telefonisch 09664/953297

Neue Regeln für Website-Betreiber

Das Verbraucherstreitbeilegungsgesetz verpflichtet Unternehmen, ab dem 1. Februar 2017 auf ihrer Website und in ihren Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) darauf hinzuweisen, ob sie dazu bereit oder dazu verpflichtet sind, in Streitfällen an einem Schlichtungsverfahren teilzunehmen. Auch wenn das nicht der Fall ist, müssen sie ihre Kunden online oder in den AGB darüber informieren. Die Informationen müssen einfach zugänglich und leicht verständlich sein.

Das Gesetz soll dazu führen, dass weniger Streitfälle von der Justiz entschieden werden müssen. Stattdessen sollten Verbraucher und Unternehmen ihre Streitigkeiten häufiger in außergerichtlichen Verfahren wie Schlichtung, Schiedsverfahren oder Mediation beilegen.

Um strittige Angelegenheit außergerichtlich lösen zu können, empfehlen wir **allen** Website-Betreibern und Unternehmern, egal ob weniger oder mehr als 10 Beschäftigten, **nachstehenden Text in Ihre AGBs und in die Homepage aufzunehmen:**

„Unser Unternehmen ist gerne dazu bereit mittels einer außergerichtlichen Mediation eine einvernehmliche Lösung bei Streitigkeiten mit Ihnen zu erzielen. Wir wünschen uns zufriedene Kunden und nehmen Ihre Fragen ernst. Entsprechend dem §253 Abs.1, 3.1. ZPO werden wir vor einer gerichtlichen Auseinandersetzung in einem außergerichtlichen Verfahren eine Lösung mit Ihnen gemeinsam suchen. Dieser Versuch sollte bereits in der Klageschrift angeführt werden. Bei Fragen wenden Sie sich bitte vertrauensvoll an das Büro für außergerichtliche Verfahren: mediation.mh, Telefon 09664/953297 oder per E-Mail an info@mediation-mh.de.“

Ihr Vorteil:

- Der Verbraucher wird **vor der gerichtlichen Auseinandersetzung** mit Ihnen eine außergerichtliche Lösung suchen.
- Die Verfahren werden unter Ausschluss der Öffentlichkeit vertraulich geführt.
- Sollte das Ergebnis nicht Ihrer Vorstellung entsprechen, steht der gerichtliche Weg offen.
- Die Verfahren werden flexibel, schnell und kostengünstig abgewickelt.
- Die Verfahren können auf Wunsch der Parteien telefonisch/per E-Mail abgewickelt werden.

Die Verfahrenskosten werden entsprechend dem Mediationsgesetz zu gleichen Teilen den Konfliktpartnern berechnet. Wir rechnen nach Stundenlohn ab. Verfahrenskosten 95,00 €/TN/h.

 **JORDAN LACKE**
PCG GROUP

BIOZID-FREI

WWW.JORDANLACKE.DE

JORDAN NATURELINE
DER GRÜNE SCHUTZ FÜR HOLZ UND UMWELT

Ideal geeignet für: Möbel im Innenbereich, Deckenbalken, Decken- und Wandvertäfelungen, Kinderspielzeug, Hölzer im Außenbereich, Gartenbereich, Wasserbau, Bienenstöcke und Stallungen, uvm.