

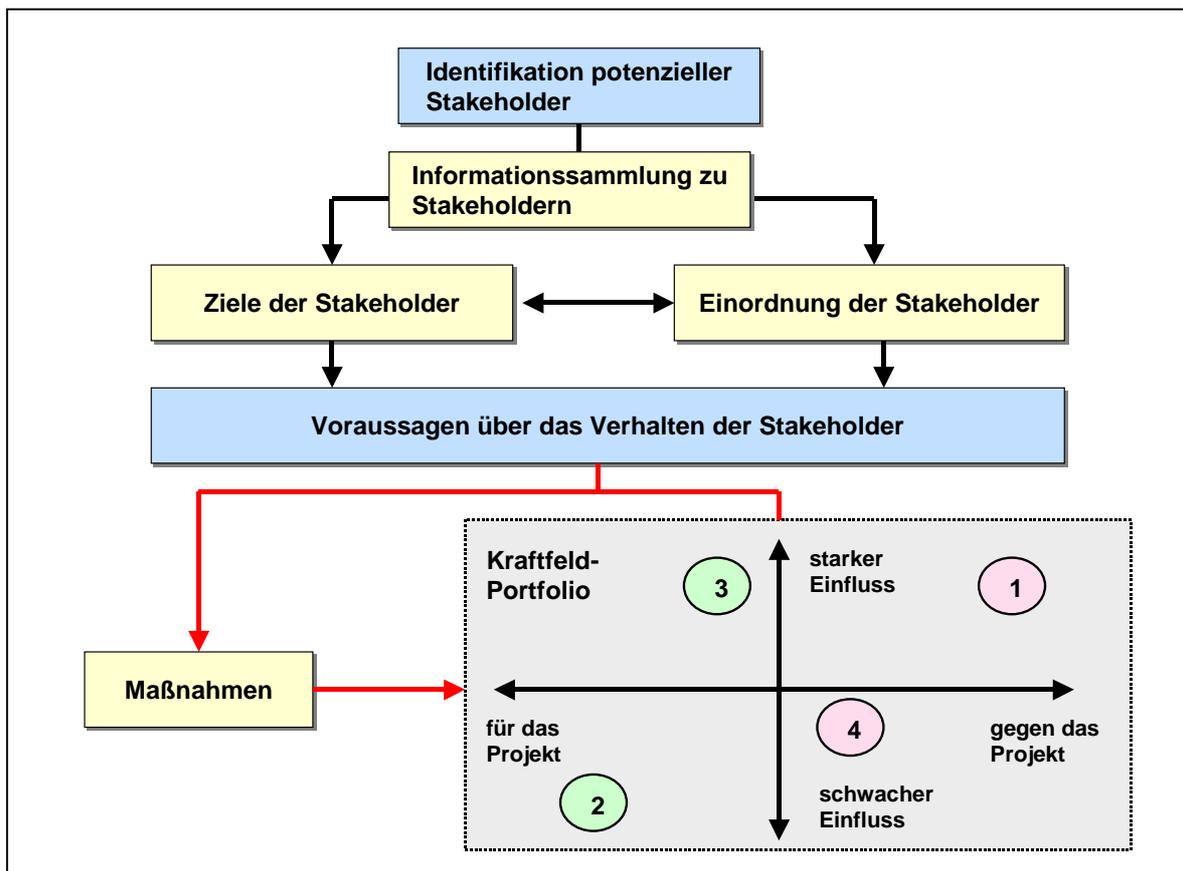
# DAA-Wirtschaftslexikon

## Stakeholder-Analyse (Projektmanagement)

*Stakeholder* sind Personen und Personengruppen, die direkt oder indirekt von einem Projekt (Vorhaben) betroffen sind oder die bestimmte Interessen in Bezug auf das Projekt haben.

Zu jedem Vorhaben gilt es zunächst die potenziell als interne und externe *Stakeholder* in Frage kommenden Personen und Personengruppen zu identifizieren.

Im Weiteren sind zu den "ernst zu nehmenden" Stakeholdern Informationen zu sammeln, um - bezogen auf das betreffende Vorhaben - deren Interessen und Ziele zu erkunden und Voraussagen über deren Verhalten machen zu können (siehe **Abbildung 1**).



**Abb. 1:** Stakeholder-Analyse [1]

Zu allen 'ernst zu nehmenden' Stakeholdern sind Informationen zu sammeln, um so einschätzen zu können, in welcher Weise sie vom Projekt betroffen sind oder welche Interessen sie in Bezug auf das Projekt haben.

Es ist zu klären, welche Ziele die jeweiligen Stakeholder in Bezug auf das Projekt haben: Wollen sie das Projekt unterstützen (mit welcher Absicht?) oder sind sie Gegner des Projekts (und warum?).

Die Einordnung bezieht sich auf die Kriterien 'Befürworter' bzw. 'Gegner' sowie 'starker' oder 'schwacher' Einfluss (siehe Kraftfeld-Portfolio).

Ausgehend von den Zielen und der Einordnung der Stakeholder sind Voraussagen über deren mögliches Verhalten zum Vorhaben und zu seiner Realisierung zu erarbeiten.

Die einzuleitenden Maßnahmen richten sich nach den Voraussagen über das mögliche Verhalten der Stakeholder. Derartige Maßnahmen können sein: Mehr Transparenz zum Vorhaben, Beteiligung am künftigen Nutzen aus dem Projekt u. a. m.

**Pos. 1** im „Kraftfeld“: Dieser Stakeholder ist besonders ernst zu nehmen, da er - als Gegner des Projekts - großen Einfluss besitzt.

**Pos. 2** im „Kraftfeld“: Dieser Stakeholder unterstützt zwar sehr deutlich das Projekt, sein Einfluss hinsichtlich des Gelingens des Vorhabens ist aber gering.

**Pos. 3** im „Kraftfeld“: Dieser Stakeholder hat zwar großen Einfluss, seine Unterstützung für das Projekt müsste aber noch deutlicher werden.

**Pos. 4** im „Kraftfeld“: Dieser Stakeholder ist - als Gegner des Projekts - zwar zu beachten, hat aber wenig Einfluss.

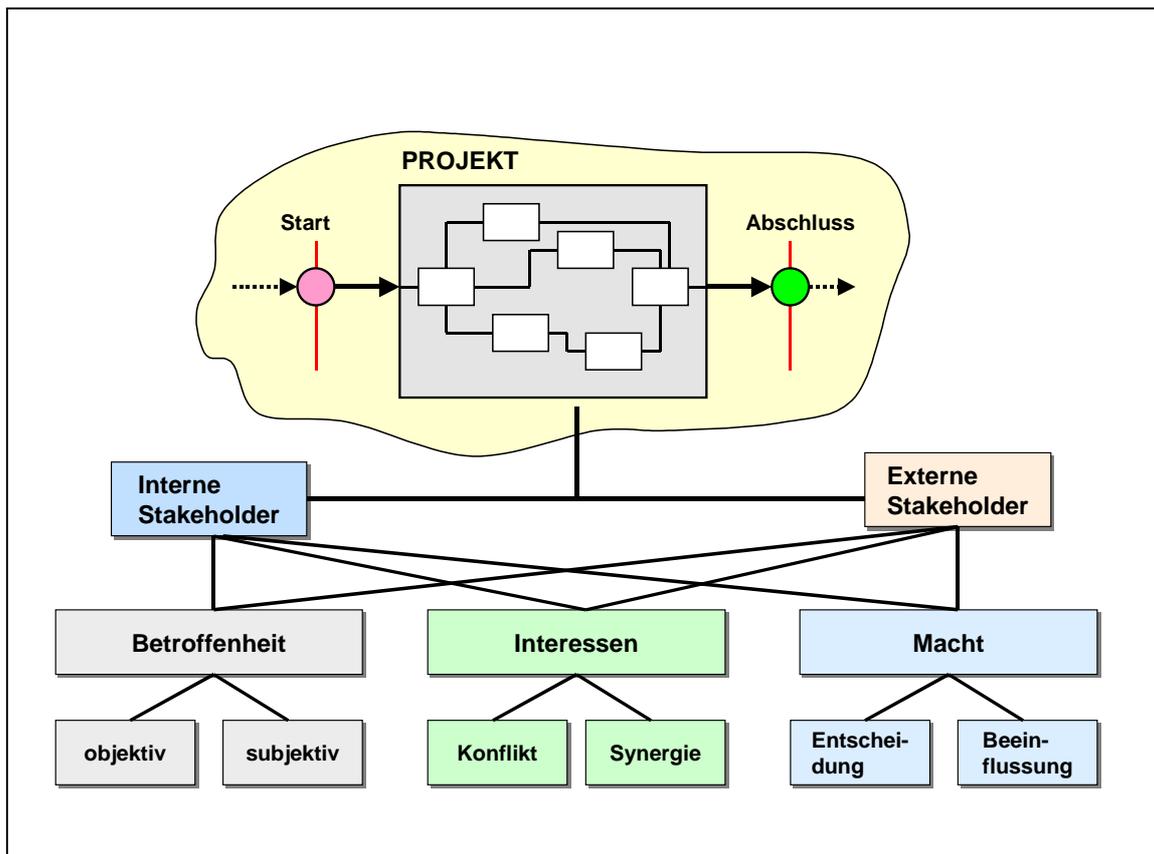
Im Hinblick auf die Analyse der Ziele und des möglichen Verhaltens der internen und externen Stakeholder sind die Aspekte zu beachten, die in **Abb. 2** angegeben sind.

Beim hier skizzierten Vorhaben handelt es sich um einen Projekt-Vorschlag oder um ein Projekt, das sich bereits im Prozess seiner Realisierung befindet.

*Interne Stakeholder:* Mitglieder der Geschäftsleitung, Führungskräfte, Mitarbeiter im Unternehmen bzw. in der betreffenden Organisationseinheit.

*Externe Stakeholder:* Personen bzw. Personengruppen bzw. Einrichtungen im Umfeld des Unternehmens bzw. der betreffenden Organisationseinheit.

*Betroffenheit:* Es ist zu klären, wer in welchem Maße vom Vorhaben betroffen ist. Diese Betroffenheit hat objektive Seiten, sie kann aber auch subjektiv empfunden werden.



**Abb. 2:** Stakeholder-Analyse [2]

*Interessen:* Bei 'Interessen' der Stakeholder ist rechtzeitig zu klären, ob es zu Konflikten kommen kann oder ob sich Synergien abzeichnen.

*Macht:* Hinsichtlich des Kriteriums 'Macht' ist zu unterscheiden, ob sich diese auf die Entscheidung zum Vorhaben oder auf eine Beeinflussung zum Vorhaben bezieht. Zugleich ist zu klären, ob diese Macht 'stark' oder 'schwach' ist.