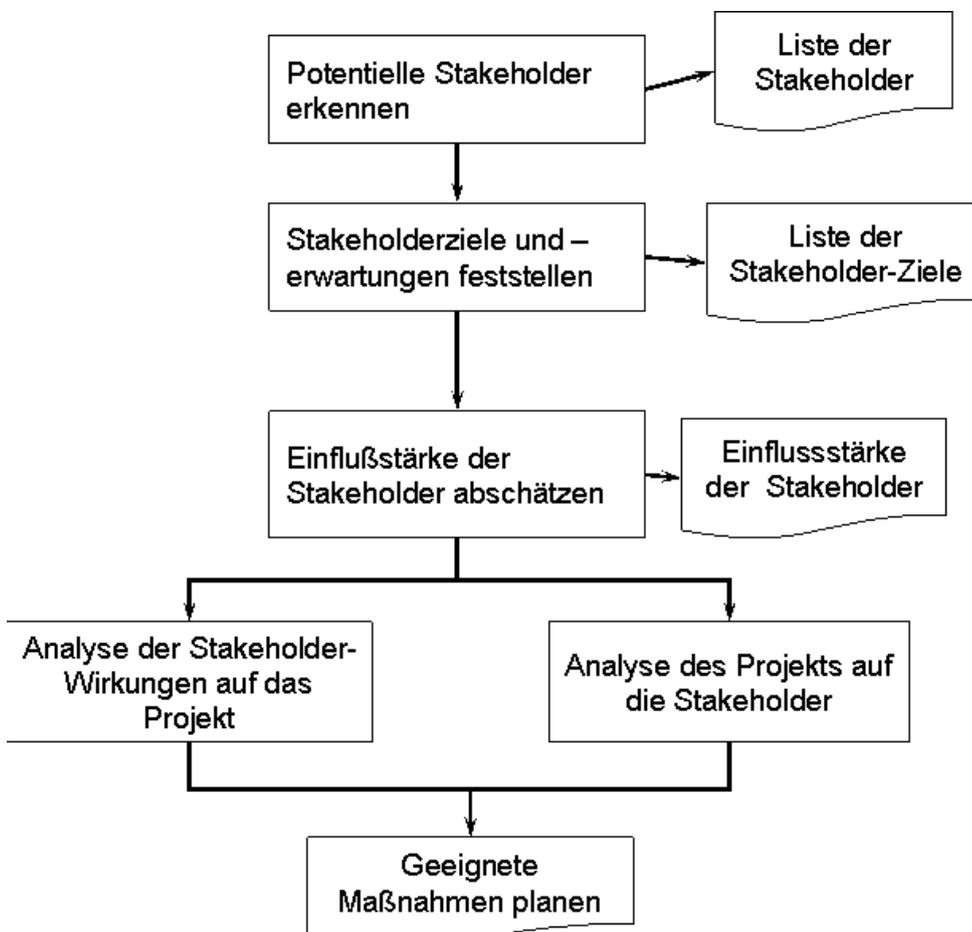


STAKEHOLDERANALYSE

Personen oder Personengruppen, die am Projekt direkt beteiligt, am Projektablauf interessiert oder von den Auswirkungen der Projektziele oder Projektergebnisse betroffen sind, definiert man als **Stakeholder**. Stakeholder wollen Einfluss auf den Projektverlauf nehmen und die Projektziele mitgestalten. Der Einfluss solcher Stakeholder auf das Projekt kann sich zwischen „fördernd“ über „neutral“ bis hin zu „die Projektziele ver hindernd“ zeigen. Die möglichen Interessenkonflikte der Stakeholder mit dem Projekt beinhalten sowohl Chancen als auch zu Risiken bezogen auf die Realisierung der Projektziele. Nur wer die potentiellen Projektförderer und Projektgegner kennt, hat die Möglichkeit fördernde Chancen zu nutzen und bremsende Risiken abzuwehren.

Die **Stakeholderanalyse** analysiert potentielle Beteiligte und Betroffene eines Projekts und macht damit Ziele, Wünsche und Strategien - bezogen auf die Projektarbeit wie auch auf die Projektziele - transparent und „öffentlich“. Das Projektteam erarbeitet daraus strategische Maßnahmen zur Steuerung der Stakeholder und setzt diese Maßnahmen im Projektmarketing um. Bestenfalls wird eine Aktivierung der Unterstützungspotentiale und die Reduzierung von Projektgegnern und Gegenargumenten erreicht.

Kurzbeschreibung der Methode



Stakeholder stammen sowohl vom Projekt selbst her oder aus dem Projektumfeld. Eine Umfeldanalyse liefert die notwendigen Informationen über Art und Zahl der Stakeholder. Ein guter Überblick über die relevanten Stakeholder lässt sich in einem ersten Workshop mit dem Team erarbeiten. Brainstorming oder Kartenabfrage dürften die üblichen Arbeitsmethoden hierfür sein.

Ein weiterer Workshop stellt Wünsche, Bedürfnisse, Ziele, Erwartungen und Befürchtungen der Stakeholder fest. Zusammen mit den Stakeholdern durchgeführt, kann das Team direkt alle nötigen Informationen erhalten. Stakeholder formulieren ihre eigenen Ziele, aber auch ihre Ziele und Wünsche an die Projektarbeit. Menschen wollen ernst genommen und frühzeitig in den Prozess eingebunden werden. Dadurch sichern sie dann optimale Unterstützung während der Projektarbeit zu und ersparen Vermutungen, Abschätzungen und Annahmen.

Die Strategien der potentiellen Stakeholder zu kennen ist sehr wichtig für das Projekt. Für die wesentlichen Stakeholder sollte der Projektverantwortliche deshalb eine Betroffenheitsanalyse – oft auch „Wirkungsanalyse“ genannt - durchführen, um mit diesen Informationen geeignete Maßnahmen zur Steuerung der Stakeholder, im Interesse des Projektes, zu entwickeln und umzusetzen.

Fazit

Durch permanente Anwendung der Stakeholderanalyse hat das Projekt die Chance, die Zufriedenheit der Stakeholder nachhaltig zu sichern. So wie sich die Projektziele möglicherweise ändern, ergeben sich auch bei den Stakeholder eventuell Veränderungen. Bekannte Stakeholder fallen weg, neue Stakeholder kommen hinzu. Das Projektmarketing ist dafür verantwortlich alle Aktionen durchzuführen, um die Stakeholder permanent zu beteiligen. Eine offene Informationspolitik im Projekt verbessert die ehrliche und offene Mitarbeit aller.

Allein das aktive Durchführen der Stakeholderanalyse an sich fördert in der Regel die Projektarbeit proaktiv. Die Betroffenen und Beteiligten erkennen, dass man sich um sie kümmert, ihre Ängste und Erwartungen ernst nimmt und sie die Gelegenheit haben, sich aktiv in Veränderungen einzubringen. In solchen Situationen wird die Zahl der Projektgegner naturgemäß geringer sein, als wenn im Projektumfeld der Eindruck entstände „es wird ein Projekt gemacht, mit Zielen und Ergebnissen, die keiner will“.

Bei Projektabschluss sollten dann keine unzufriedenen Stakeholder mehr auftauchen, die das Projektergebnis schlecht finden, schlecht reden und am Ende doch noch auf ein Scheitern des Projektes hinwirken könnten.

Quelle: abgeändert nach Günter Drews / Norbert Hillebrand: Lexikon der Projektmanagement-Methoden. München: Rudolf Haufe Verlag GmbH & Co.KG 2007