

Umfeldanalyse:

Um sicher zu gehen, dass alle relevanten Anspruchsgruppen (Betroffene und Entscheidungsträger/-innen) in das Projekt einbezogen werden, empfiehlt sich die Durchführung einer **Umfeld- bzw. Stakeholderanalyse**. Diese hat das Ziel, mögliche Einflussfaktoren zu identifizieren und Ansatzpunkte zur Verbesserung der Akzeptanz der Ergebnisse abzuleiten und mit Maßnahmen zu unterlegen. Sie dient auch der Analyse, welche Fachbereiche/Personen über die bereits Identifizierten hinaus miteinbezogen werden müssen.

Stakeholderanalyse:

Als **Stakeholder-Gruppe** (Bezugsgruppe oder Anspruchsgruppe) bezeichnet man jede **Gruppe von Personen oder Organisationen, die von der Tätigkeit des Unternehmens betroffen ist und/oder versucht, diese zu beeinflussen**. Die Beziehung zu diesen Gruppen und ihr Verhalten entscheiden über den Erfolg des Unternehmens. Eine Analyse der Stakeholder-Beziehungen stellt eine Erweiterung der Umweltanalyse dar. Sie bildet die Basis für eine optimierte Interaktion mit den Bezugsgruppen, indem diese priorisiert und jeweils mit spezifischen Strategien adressiert werden.

1. Identifizierung der internen und externen Beteiligten: Wer??

mögliche hilfreiche Fragen:

- Wer ist von den Ergebnissen betroffen und oder hat ein Interesse daran?
- Wer hat welchen Einfluss (Key-Player) und sollte aktiv mit einbezogen werden?
- Welche Maßnahmen können die Akzeptanz unterstützen?
- Wem nützt dieses Projekt/dieses Vorhaben?
- Wer hat Angst vor diesem Projekt bzw. dessen Auswirkungen?
- Wer unterstützt die Idee / das Vorhaben?
- Gibt es jemanden, den das Vorhaben stört?
- Wer ist für das Budget verantwortlich?
- Wer kann sich in dem Erfolg sonnen und wer kann dadurch Schaden nehmen?
- Welche Personen aus dem Fachbereich oder anderen Organisationen sind beteiligt und wie stehen diese zum Projekt?
- Welche Zulieferer oder Dienstleister sind nötig oder beteiligt und welche Intention haben diese?

2. Bewertung des Einflusses / Interesses / der Einstellung: Wie??

Einfluss: Nachdem Sie etwas genauer einschätzen können, welche Ziele die Stakeholder verfolgen, sollten Sie jetzt überlegen, welchen Einfluss welcher Stakeholder auf Ihr Projekt oder Vorhaben hat.

Leitfrage: "Wie ist der Einfluss des Stakeholders auf mein Projekt/Vorhaben?"

z.B.:

- sehr gering:** Der Stakeholder kann Ihnen überhaupt nicht helfen und hat überhaupt keinen Einfluss auf den Projekterfolg
- gering:** Der Stakeholder hat wenig bis keinen Einfluss
- mittel:** Der Einfluss ist eher gering, aber wenn der Stakeholder wollte, könnte er eventuell unterstützen.
- groß:** Der Stakeholder hat Einfluss auf das Projekt und kann eine große Hilfe sein
- sehr großer:** Ein Stakeholder, der sehr viel beitragen kann zum Erfolg/Misserfolg des Projektes (evtl. besteht sogar eine Abhängigkeit zum Projekterfolg)

Interesse:

Ermittlung des Interesses des Stakeholder am Projekt, sprich welchen Beitrag kann der Stakeholder zum Projekterfolg leisten?

Leitfrage: "Wie groß ist das Interesse des Stakeholders am Projekterfolg oder an der Erreichung der Projektziele?"

z.B.:

- sehr gering:** Der Stakeholder hat keinerlei Interesse am Erfolg Ihres Projektes
- gering:** Der Stakeholder hat wenig bis kein Interesse
- mittel:** Das Interesse hält sich Grenzen und sein Einbringen zur Erreichung der Projektziele wird überschaubar sein
- groß:** Der Stakeholder hat großes Interesse, dass die Projektziele erreicht werden und wird viel dafür tun
- sehr groß** Ein Stakeholder, der ein sehr großes Interesse am Projekterfolg hat und von dem Sie ein ganz starkes Commitment erwarten können.

Einstellung

Erörtern Sie im nächsten Schritt die Erwartungen, Befürchtungen und Einstellungen der Stakeholder zu Ihrer Projektidee oder Ihrem Vorhaben.

Teilweise wird es sich um Mutmaßungen handeln, teilweise finden sich begründete Anhaltspunkte für Ihre Einschätzung.

Ziel dieses Schrittes ist es, herauszufinden, wie der Stakeholder zu Ihrem Projekt steht.

Leitfrage: "Wie ist die Einstellung des Stakeholder zu meinem Projekt/Vorhaben?"

z.B.:

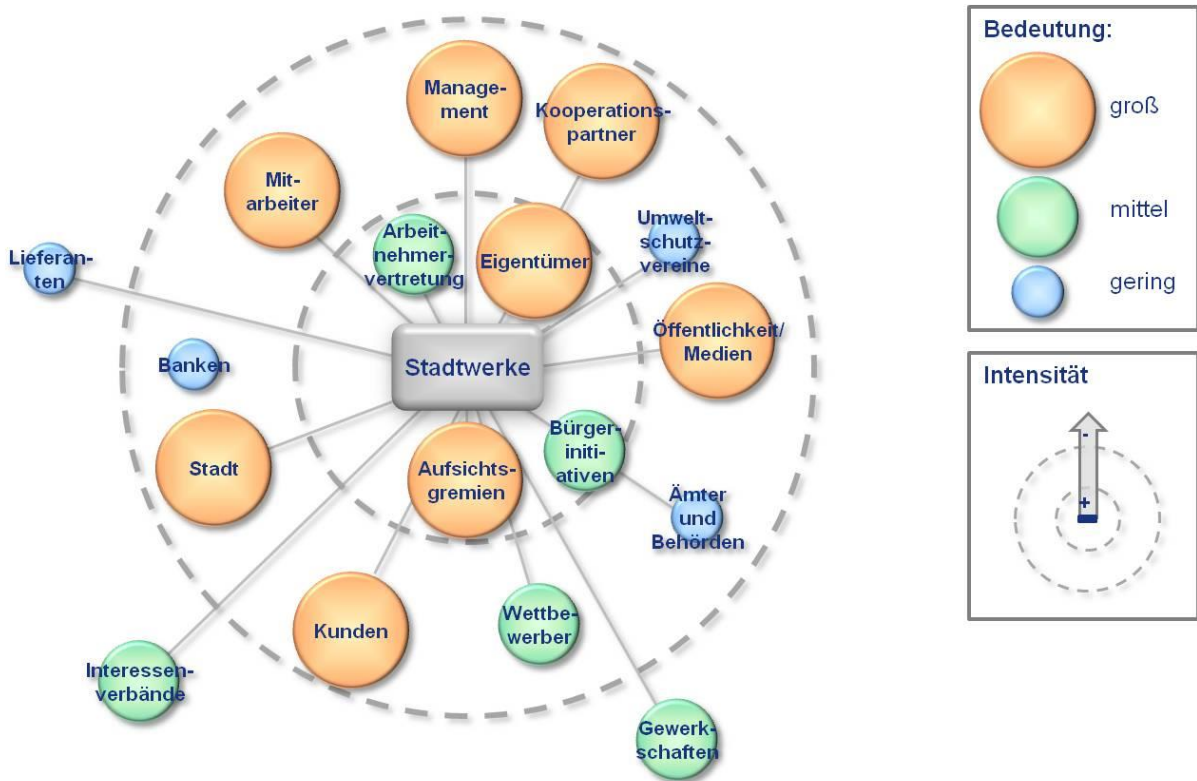
- sehr positiv:** Der Stakeholder hat ein großes Interesse am Erfolg des Projektes und wird es voll unterstützen
- positiv:** Der Stakeholder findet das Projekt/Vorhaben gut und wird sich eher positiv einbringen.
- neutral:** Der Stakeholder hat wenig bis kein Interesse am Projekt und verfolgt kein bestimmtes Ziel in Bezug auf das Projekt
- skeptisch:** Der Stakeholder hat Bedenken und glaubt nicht zwingend an den Erfolg des Projektes/Vorhabens
- sehr skeptisch** Ein Stakeholder, der in keinster Weise an Ihr Projekt/Vorhaben glaubt oder es für schädlich hält und am liebsten sabotieren würde

3. Darstellung des Analyseergebnisses:

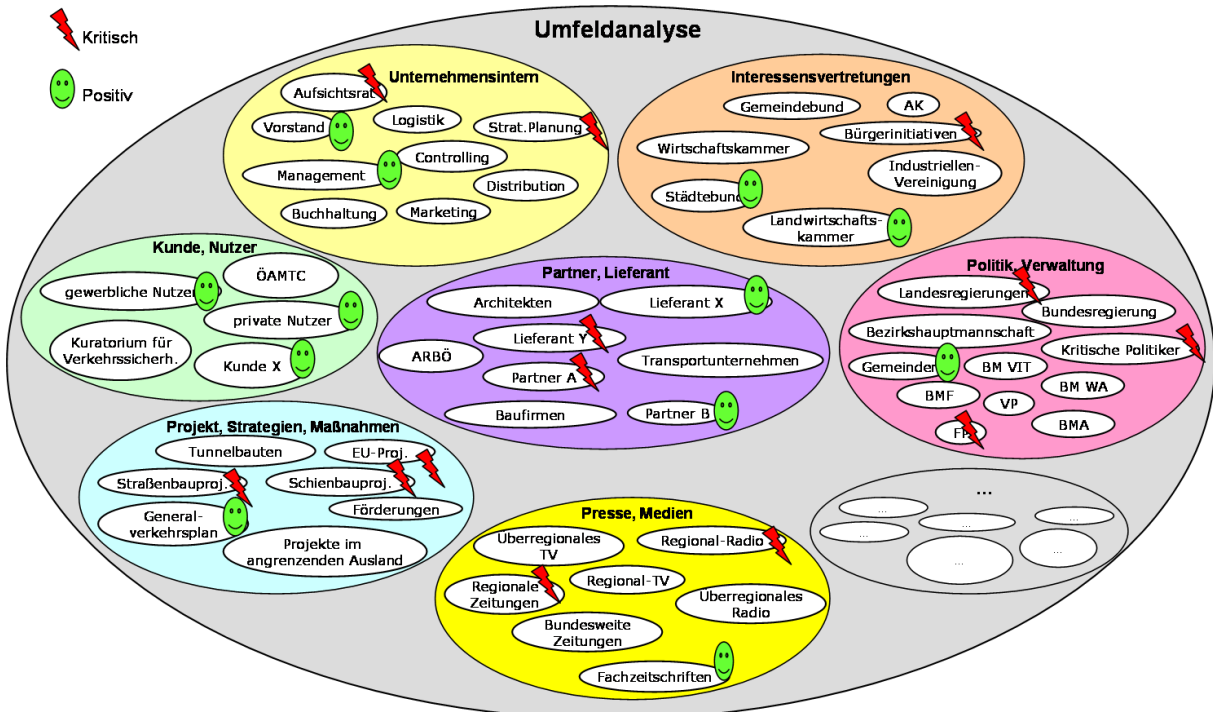
In einem Diagramm wird das Unternehmen (meist im Zentrum) und die Stakeholder (meist als Kreise) und ihr(e) Einfluss / Interesse / Einstellung eingetragen.

Einfluss / Interesse / Einstellung kann zB durch die Größe oder Farbe der Kreise oder auch die Entfernung der Kreise vom Zentrum bestimmt werden – unbedingt die Erklärung / Legende zum Diagramm dazugeben!

Beispiele einer Umfeld-/Umwelt-/Stakeholderanalyse (aus dem Internet):



<http://www.sedlak-partner.de/blog/wp-content/uploads/2010/10/Stakeholder-Analyse.jpg>



http://www.domendos.com/uploads/pics/Umfeldanalyse_Grossprojekte.png

weiterführende links:

Umweltanalyse & Stakeholderanalyse: <http://de.wikipedia.org/wiki/Umweltanalyse>

Stakeholderanalyse:

Was ist es? <http://www.manager-wiki.com/externe-analyse/32-stakeholder-analyse>

<http://www.gpm-infocenter.de/PMMethoden/Stakeholderanalyse>

<https://www.projektmagazin.de/glossarterm/stakeholderanalyse>

Wie geht's? <https://www.openpm.info/display/openPM/Stakeholderanalyse>

Einstellung der Stakeholder:

<http://www.cio-tools.de/it-projektmanagement-f%C3%BCr-it-linienverantwortliche/stakeholder-analyse/>

Projektmanagement-Handbuch http://www.uni-hannover.de/imperia/md/content/dezernat1/200911_pm_handbuch_luh.pdf