

Stakeholder Management

Stakeholder Map (Zwiebel-Diagramm)

Worum geht es?

Die Stakeholder Map ist eine grafische Darstellung der Beziehungen zwischen Stakeholdern mit einer Einschätzung der Art der Beziehung.

Eine Stakeholder Map ergänzt die Stakeholder-Matrizen des [Stakeholder Managements](#), welche Aussagen zur Positionierung von Stakeholdern bezüglich deren Einfluss, Interesse, Betroffenheit, Unterstützungsbereitschaft u.a.m. machen und aus denen sich Handlungsprämissen zu Projektkommunikation und zum Projektmarketing ableiten lassen.

Eine Stakeholder Map weist Ähnlichkeiten zum [Papiercomputer](#) auf, der die Stärke der Beziehungen und der gegenseitigen Einflussnahme von Systemelemente untereinander abgeschätzt.

Was bringt es?

Eine Stakeholder Map hilft primär, das Verständnis der vielschichtigen Beziehungen zwischen den Stakeholdern und deren Vernetzung zu verbessern, und sekundär, darauf aufbauend zielgerichtete Kommunikations- und Informationsmassnahmen umzusetzen.

Beziehungen können u.a. bezüglich Tonalität, Intensität, Institutionalisierung und/oder Ausgewogenheit eingeschätzt werden. So lassen sich auch Allianzen mit positiver wie negativer Wirkung auf das Projekt erkennen.

Wichtig: Stakeholder Maps sind (mehrheitlich) subjektive Momenteinschätzungen. Deshalb sind Stakeholder Maps im Verlauf eines Projektes bewusst nachzuführen, denn nicht nur die Projektplanung verändert sich, auch die Stakeholder-Landschaft.

Wie gehe ich vor?

Voraussetzung ist, dass Stakeholder identifiziert sind (→ [Stakeholder Management](#))

① Definition der Sphären

Soll eine einfache Stakeholder Map erstellt oder sollen Sphären unterschieden werden?

Sphären ermöglichen eine Gruppierung der Stakeholder bezüglich ihrer Nähe zum Projekt:

- inneres Projektumfeld mit den zentralen Stakeholdern
- äusseres Projektumfeld mit den direkten Stakeholdern
- projektnahes Umfeld der indirekten Stakeholder.

Folie 1 des [Beispiels](#) zeigt eine einfache Stakeholder Map ohne Sphären, Folie 2 eine Stakeholder Map mit 3 Sphären.

② Positionierung der Stakeholder in den verschiedenen Sphären

③ Einschätzung der Beziehung zwischen Stakeholdern

Welche Ausprägungen der Beziehungen konnten beobachtet werden oder lassen sich vermuten?

Es müssen nicht zwingend Interaktionen zwischen allen Stakeholdern bestehen.

Identifizierte oder vermutete Beziehungen zwischen Stakeholdern werden gezogen und eingeschätzt.

Mögliche Ausprägungen sind (siehe auch Folie 1 des [Beispiels](#)):

- Tonalität: optimal – gut – schwierig – konfliktbeladen
- Intensität: häufig – regelmässig – selten

- Institutionalisierung: formell – informell
- Ausgewogenheit: ausgewogen – unausgewogen
- Verbindlichkeit: verbindlich – unverbindlich.

Die Einschätzung ist ein mit Unsicherheit und Subjektivität behaftetes Fremdbild. Im Bewusstsein dieser Einschränkungen liegt dennoch eine dienliche Arbeitsgrundlage vor. Wichtig ist, die Mutmassungen kontinuierlich zu prüfen und zu aktualisieren.

④ **Interpretation der Einschätzung** und
Definition von Kommunikations- und Informationsmassnahmen

Welche spezifischen Kommunikations- und Informationsmassnahmen sind anzugehen?

Lassen sich Allianzen mit positiver oder negativer Auswirkung auf das Projekt erkennen?