

## 8 Schlüsselkonzepte & Prinzipien für Stakeholder-Engagement:

### I. Stakeholder Identifikation und Analyse

- Stakeholder identifizieren: extern/intern, direkt/indirekt, horizontal/vertikal
- Stakeholder priorisieren
- Stakeholder Interessen und Anliegen bemessen

Hierbei beachten:

- Entscheidungsprozess der Auswahl transparent gestalten
- Stakeholder nicht zahlenmäßig sondern qualitativ selektieren
- Die „üblichen Verdächtigen“ nicht außen vor lassen
- „Sei Deinen Freuden nahe und Deinen Feinden noch näher“
- Schwer zu erreichende Stakeholder (Gruppen/Individuen)
- Nicht alle müssen in alles einbezogen werden
- WIIFT: What's in it for them?

### II. Publizierung der Informationen

- Informationen Stakeholdern so früh wie möglich im Entscheidungsprozess mitteilen: aussagekräftig und leicht zugänglich
- Kommunikation an die Situation und Persönlichkeit des Stakeholders anpassen und durchs ganze Projekt beibehalten (aktuellen Stand, Änderungen etc.)

### III. Rücksprache mit Stakeholdern

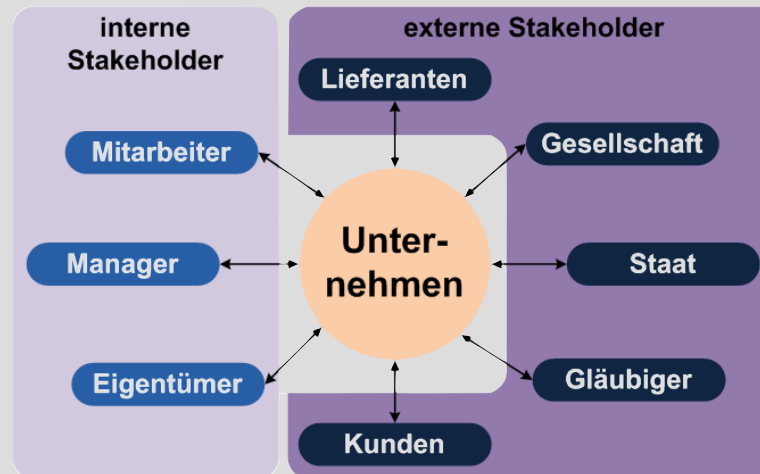
- Absprache mit Stakeholdern gut vorausplanen
- Einschließlich konsultieren, Prozess dokumentieren, Folgen bekanntmachen
- Feedback analysieren, Probleme u. Vorschläge ernst nehmen

### IV. Verhandlung und Partnerschaft

- bei kontroversen & komplexen Themen in vertrauensvolle und verständnisvolle Verhandlungen eintreten und alle beteiligten Parteien zufrieden stellen
- Auswirkungen entschärfen oder Projektvorteile verschaffen durch strategische Partnerschaften

### V. Beschwerden-Management

- Stakeholdern Ansprechpartner geben, denen Sie ihre Anliegen oder Bedenken gegenüber dem Projekt vorbringen können  
z.B: Einrichtung einer kostenlosen Hotline oder ein wöchentlicher „runder Tisch“ für die Stakeholder, wo sie ihre Probleme und Beschwerden schildern können



#### Was ist ein Stakeholder?

- „stakeholder“ (econ., Geschäftsinteressent, Mitglied einer Interessengruppen/ Anspruchsgruppe)
- Menschen, die das Unternehmen beeinflussen können oder vom Unternehmen beeinflusst werden

#### Warum benötigt man Stakeholder-Engagement?

- Unternehmen wollen die Sichtweise ihrer Stakeholder verstehen und ihnen auch ihre eigene Sichtweise vermitteln
- Indem man auf die Bedürfnisse und Sorgen der Stakeholder eingeht, erreicht man eine positive Beziehung, von der beide Seiten profitieren

Stakeholder				
Skill Level				
Confidence Level				
Cultural diversity	Language need			
	Other need			
Likely participant				
Hard to Reach				
Importance				
Key: 1 = High 2 = Medium 3 = Low				

### VI. Stakeholder Einbezug in Projektbeobachtung

- Einbezug von direkt betroffenen Stakeholdern an der Überwachung von Projektauswirkungen, Entschärfung und Vorteile für Betroffene
- Einbezug externer Beobachter für Transparenz und Glaubwürdigkeit

### VII. Bericht an Stakeholder

- Statusbericht an Stakeholder
- Sowohl an die hinzugezogenen Stakeholder als auch an solche mit allgemeinem Interesse am Projekt und dem (Mutter)konzern

Hierzu zählen:

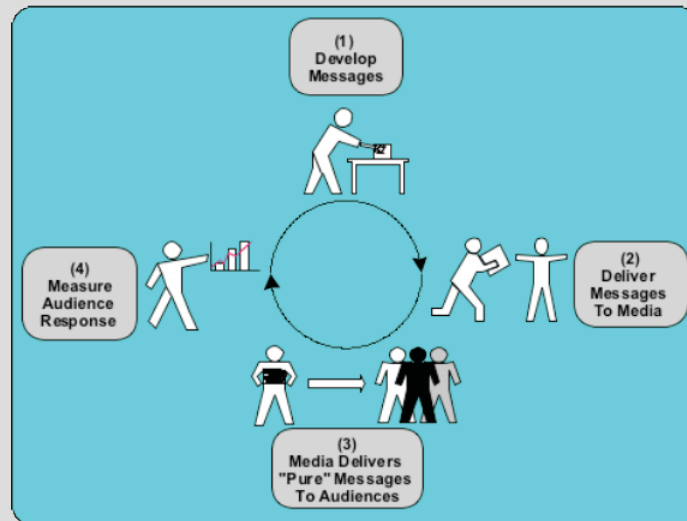
- Awareness Communications*: z.B. Website oder Broschüre
- Program/Performance Communications*: z.B. Intranet mit Dokumentzugang oder die Produktion eines Newsletters
- Change Management Communications*: Den Stakeholdern mitteilen, wie sich ihr Leben durch das Projekt ändert, z.B: Arbeiter, die durch den Fabrikumbau ihre Arbeit auf neue Art und Weise verrichten werden.

### VI. Bericht an Stakeholder

- Ausreichend Kapazitäten bereithalten im Unternehmen für Prozesse wie Stakeholder Engagement, Verpflichtungen und Statusreport

## Kommunikation durch Social Media

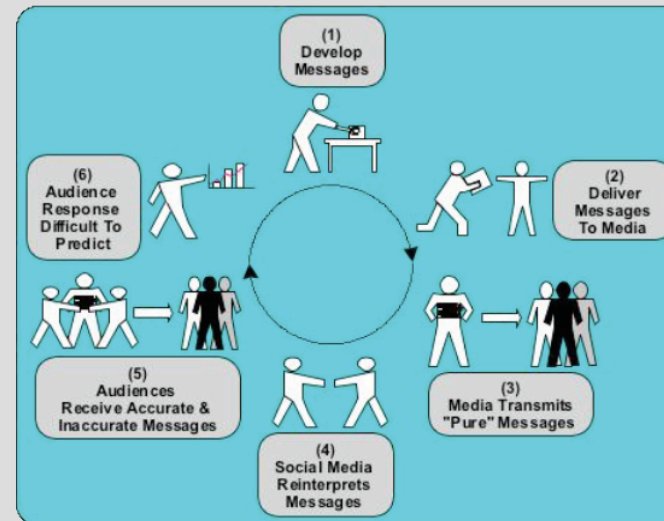
- Social Media zur Kommunikation mit der Öffentlichkeit und den Stakeholdern verwenden
- Menschen vertrauen eher ihren Mitmenschen als Autoritätsfiguren



- Die „alte“ Variante der Kommunikation durch Social Media ist durch *Command and Control*:

*Command*: Entwicklung von Botschaften und Contentproduktion

*Control*: Ausführung und Kontrolle der Botschaften, nach Möglichkeit soll das, was die Leute hören = dem entsprechen, was kommuniziert wurde (funktioniert am besten durch breite massenmediale Kampagnen)

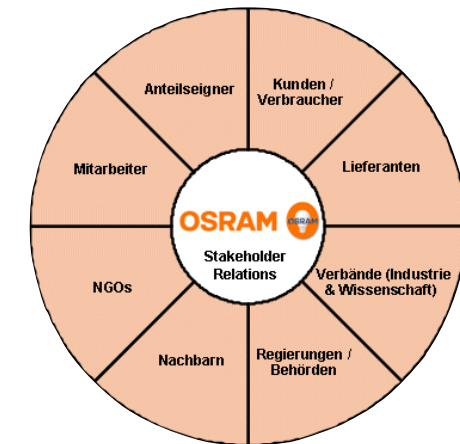


- Command and Control Schema nicht mehr effektiv, die totale Kontrolle ist unmöglich. (Reinterpretation, Content wird unkontrollierbar und inakkurat):

*Engage*: enge und aktive Zusammenarbeit mit den Machern von Social Media

*Encourage*: Zusammenarbeit mit Social Media, um diese von der möglichst genauen Übertragung der eigenen Nachricht zu überzeugen, eigene Produktion von Social Media für Blogs, Videoplattformen etc.

## Fallbeispiel: Stakeholder OSRAM



mehr Infos:

[http://www.osram.de/osram\\_de/Ueber\\_uns/Gesellschaft\\_und\\_Umwelt\\_-\\_Global\\_Care/Nachhaltiges\\_Handeln/Stakeholder\\_Engagement/index.html](http://www.osram.de/osram_de/Ueber_uns/Gesellschaft_und_Umwelt_-_Global_Care/Nachhaltiges_Handeln/Stakeholder_Engagement/index.html)

## Fallbeispiel: Stakeholder-Dialog VODAFONE

Sustainability Lounge
Stakeholderforen
Kooperationen
Kontakte & Gespräche
Politikdialog

### Sustainability Lounge

Anfang 2007 mit einem Themenforum zum Klimaschutz gestartet, etablieren wir in Zusammenarbeit mit dem Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) und ecologic eine mehrmals jährlich stattfindende hochkarätige Stakeholderveranstaltung in Berlin. Beim ersten Forum waren mehr als 200 Gäste aus allen Bereichen der Gesellschaft dabei.

mehr Infos:

<http://www.vodafone.de/unternehmen/verantwortung/98114.html>

## Quellen und Literaturhinweise:

- ▶ „Stakeholder Engagement: A Good Practice Handbook for Companies Doing Business in Emerging Markets“: [http://www.ifc.org/ifcext/enviro.nsf/AttachmentsByTitle/p\\_StakeholderEngagement\\_Full/\\$FILE/IFC\\_StakeholderEngagement.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/enviro.nsf/AttachmentsByTitle/p_StakeholderEngagement_Full/$FILE/IFC_StakeholderEngagement.pdf)
- ▶ „Stakeholder Engagement - A toolkit“: [www.revit-nweurope.org/selfguidingtrail/27\\_Stakeholder\\_engagement\\_a\\_toolkit-2.pdf](http://www.revit-nweurope.org/selfguidingtrail/27_Stakeholder_engagement_a_toolkit-2.pdf)
- ▶ „Stakeholder Engagement Paket“: [http://www.k-zwoelf.com/index2.php?option=com\\_content&do\\_pdf=1&id=81](http://www.k-zwoelf.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=81)
- ▶ „Stakeholder-Orientierung als Gestaltungsprinzip für Corporate Web 2.0“: [http://ibis.in.tum.de/mkwi08/09\\_IKT-gestuetzte\\_Unternehmenskommunikation/04\\_Alexander\\_Stocker.pdf](http://ibis.in.tum.de/mkwi08/09_IKT-gestuetzte_Unternehmenskommunikation/04_Alexander_Stocker.pdf)
- ▶ „Stakeholder - Konzept der Kooperation“: <http://www.4managers.de/themen/stakeholder/>
- ▶ „Stakeholder“: <http://de.wikipedia.org/wiki/Stakeholder>
- ▶ „The 6 principles of stakeholder engagement“: <http://www.scmr.com/article/CA6601389.html>

[Abruf: 07.02.09]