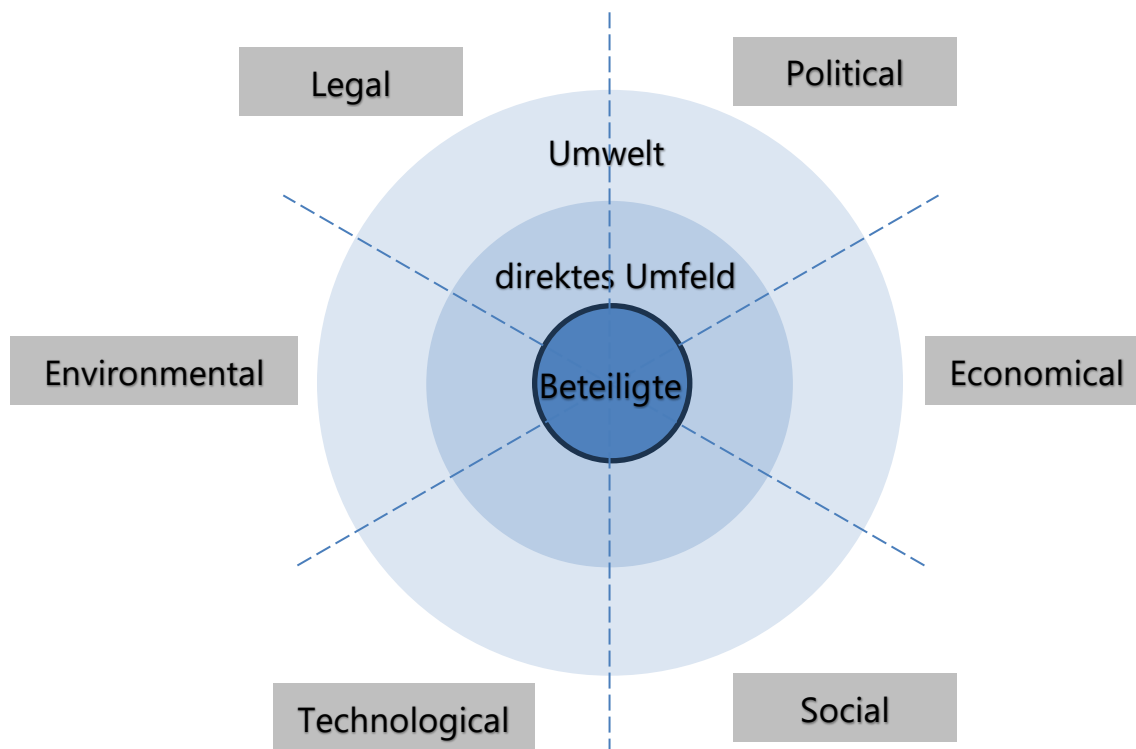


Zur sicheren Identifizierung aller relevanten Stakeholder eines Projektes hat sich das 3schichtige PESTEL-Modell bewährt.

Vorab ist es sinnvoll, die jeweiligen Segmente auf das **eigene Projekt** zu spezifizieren. Typisch ist etwa die Fragestellung: „*Welche politischen Rahmenbedingungen, Gesetze und Erwartungen müssen wir in unserem Projekt beachten?*“

Im Anschluss wird jeweils nach den Ansprechpartnern, Rollen oder Interessengruppen zu den jeweiligen Antworten gefragt. Man startet Innen und fragt etwa: „*Wer aus dem Team verantwortet die richtige Buchung und Dokumentation für unser Förderprojekt?*“ / „*Wer prüft oder überwacht diese Ergebnisse im Unternehmen?*“ / „*Welche Behörde bzw. welches Prüfinstitut will diese Ergebnisse sehen?*“



Bereich	Typische Themenfelder
Political	Politische Interessen, neue Gesetze, Förderungen, Steueranforderungen..
Economical	Wirtschaftliche Aspekte, ROI-Ziele, Budget, Inflation, Marktentwicklung..
Social	soziale Dimensionen, Arbeitsplätze, Arbeitnehmerinteressen, Altersgruppen..
Technological	technologische Rahmenbedingungen, Infrastruktur, Forschung, Trends..
Environmental	Umwelt / Nachhaltigkeit, SDGs / CSR, Produktion, Verbrauchertrends..
Legal	rechtliche Anforderungen, Regelwerke, Datenschutz, Dokumentationen..

Zur effektiven Zusammenarbeit mit diversen Stakeholdern ist es wichtig, die geeignete Integration ins Projekt bzw. Maßnahmen zur Kooperation mit ihnen, anhand deren Motivation und Einfluss richtig einzuschätzen.

Dazu hilft folgende Aufschlüsselung pro Stakeholder:

- **Motivation:** unterstützend / neutral / ablehnend
- **Einfluss:** gering / mittel / hoch

Dadurch ergeben sich folgende Stakeholder-Rollen:

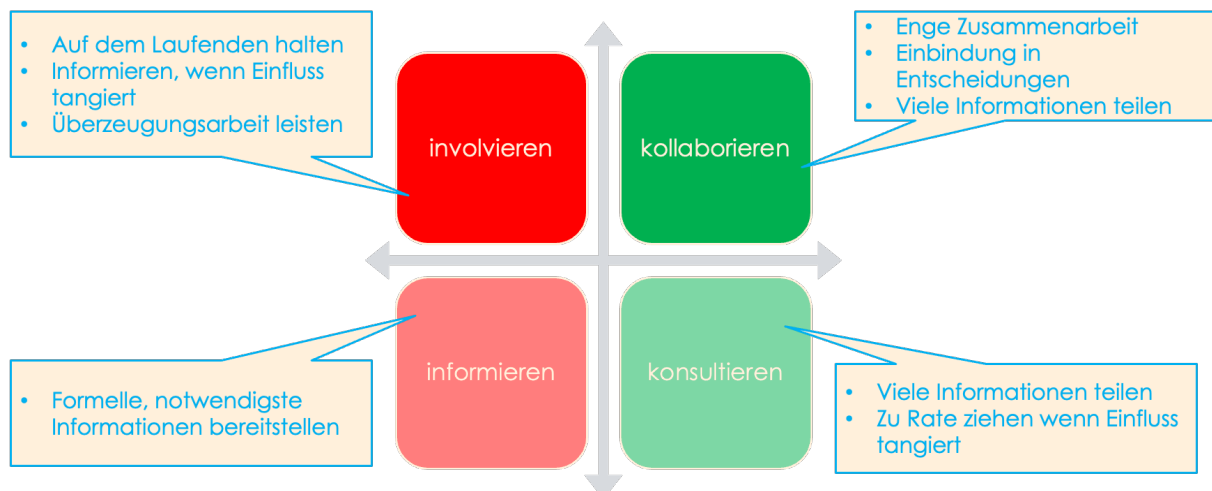
Motivation / Einfluss	ablehnend ☹️	neutral	unterstützend 😊
hoch	Energischer Verhinderer	Wichtiger Beobachter	Energischer Förderer
mittel	Verhinderer	Beobachter	Förderer
gering	Potenzieller Verhinderer	Entfernter Beobachter	Potenzieller Förderer

Wichtig ist nach dieser Einordnung, dass nun pro Stakeholder die passende Strategie zur Integration, Zusammenarbeit oder Information abgeleitet wird.

Hierfür empfiehlt es sich, verantwortliche primäre Ansprechpartner im Team zu benennen, die für den ausgewählten Stakeholder die passenden Maßnahmen umsetzen.


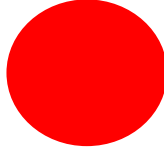
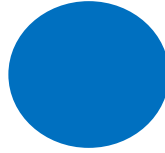




Stakeholder	Motivation	Einfluss	Strategie	Verantwortlicher
Person, Rolle, Gruppe	ablehnend / neutral / unterstützend	gering / mittel / hoch	Wie gehen wir mit diesem Stakeholder um? Wie intensiv wird er informiert / einbezogen?	Wer ist primärer Ansprechpartner für diesen Stakeholder und kümmert sich um Maßnahmen?

Typische Strategien sind beispielsweise:



Offt ist eine genauere Betrachtung wichtiger Stakeholder sinnvoll. Hilfreich ist hierbei das Modell der Biostrukturanalyse.

Eine Kurzübersicht*:

	 Grün	 Rot	 Blau
Beziehung zu Menschen 	Kontakt	Dominanz	Distanz
	<ul style="list-style-type: none"> • Streben nach menschlicher Nähe • Gespür für Menschen • Allgemeine Beliebtheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Streben nach Überlegenheit • Natürliche Autorität • Neigung zum Wettbewerb 	<ul style="list-style-type: none"> • Streben nach Sicherheitsabstand • Zurückhaltung • Tendenz zur Unentschlossenheit
Orientiert in der Zeit 	Vergangenheit	Gegenwart	Zukunft
	<ul style="list-style-type: none"> • Bauen auf Vertrautes • Handeln aus Erfahrung • Vermeiden radikaler Veränderungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfassung des Augenblicks • Spontanes Handeln • Aktivität und Dynamik 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedenken der Konsequenzen • Planvolles Handeln • Suche nach Fortschritt
Denk- und Arbeitsweise 	Erspüren	Begreifen	Ordnen
	<ul style="list-style-type: none"> • Intuition und Fingerspitzengefühl • Verlässliche „Erste Eindrücke“ • Fantasie 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkretes und praktisches Denken • Rasches Erkennen des Machbaren • Neigung zum Improvisieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Systemisches Denken • Hohes Abstraktionsvermögen • Hang zur Perfektion
Motivatoren 	<ul style="list-style-type: none"> • Anschluss • Sicherheit • Geborgenheit • Freundschaft 	<ul style="list-style-type: none"> • Macht • Status • Einfluss • Wettbewerb 	<ul style="list-style-type: none"> • Leistung • Fortschritt • Kreativität • Neugier
Erfolg durch	Empathie	Dynamik	Sachlichkeit

Wichtig hierbei: Jeder Mensch trägt alle Facetten in sich. Aber nicht jeder, hat alle gleich stark ausgeprägt. Die Schwerpunkte zu wissen, ist daher Gold wert!

*Quelle: STRUCTOGRAM® Deutschland GmbH & Co. KG; <https://structogram.de/>