WORKBOOK · METHODEN & WERKZEUGE

Stakeholderanalyse

Begleitmaterial zum Buch **„Zeitlos Handeln“**

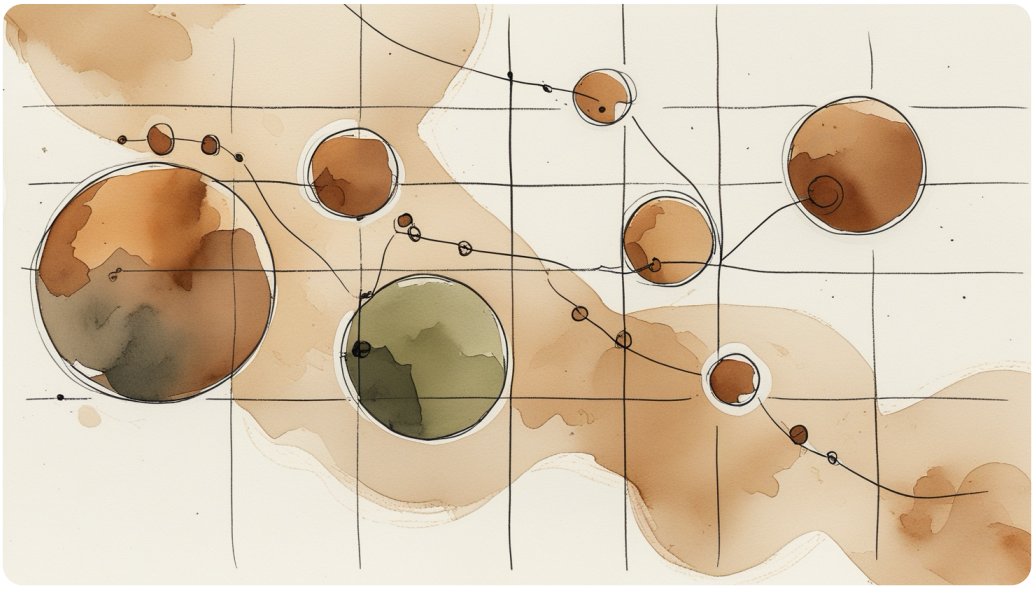
KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Version 1.0 · 2026

© Matthias Leo Wegner · kavanara.de

Stakeholderanalyse

Überblick



Jede Veränderung betrifft mehr Menschen, als man zunächst denkt. Die Stakeholderanalyse identifiziert systematisch alle relevanten Interessengruppen und hilft, deren Perspektiven, Einfluss und Bedürfnisse zu verstehen – bevor sie sich als Widerstand oder unerwartete Dynamik bemerkbar machen.

Aspekt	Details
Ziel	Relevante Interessengruppen identifizieren, verstehen und Umgangsstrategien entwickeln
Weg	Systematische Erfassung und Einordnung von Stakeholdern nach Einfluss und Interesse
Alternative Methoden	Systems Mapping, Kraftfeldanalyse, Perspektivwechsel
Dauer	45–90 Minuten
Teilnehmer	3–8 Personen (idealerweise cross-funktional)

Grundprinzip

Stakeholder sind alle Personen, Gruppen oder Organisationen, die von einem Vorhaben betroffen sind oder darauf Einfluss nehmen können. Die Analyse macht sichtbar, wer welchen Einfluss hat, welche Interessen im Spiel sind und wo Verbündete oder Widersacher zu erwarten sind.

Die Power-Interest-Matrix

	Geringes Interesse	Hohes Interesse
Hoher Einfluss	Zufrieden halten: Regelmäßig informieren, Bedürfnisse berücksichtigen	Schlüsselpersonen: Eng einbinden, aktiv managen

	Geringes Interesse	Hohes Interesse
Geringer Einfluss	Beobachten: Minimaler Aufwand, im Blick behalten	Informiert halten: Regelmäßig einbeziehen, als Unterstützer gewinnen

Vorteile und Grenzen

Vorteile	Grenzen
Macht das Umfeld eines Vorhabens sichtbar	Einordnungen sind Momentaufnahmen
Hilft, Überraschungen zu vermeiden	Einfluss und Interesse sind schwer objektiv zu messen
Fokussiert Kommunikations- und Beteiligungsressourcen	Kann politisch heikel sein, wenn öffentlich
Fördert strategisches Denken	Stakeholder verändern sich im Projektverlauf

Vorgehensweise

Schritt 1: Stakeholder identifizieren (15 Min.)

Alle potenziell relevanten Personen und Gruppen sammeln. Dabei bewusst über den offensichtlichen Kreis hinausdenken: Wer ist indirekt betroffen? Wer könnte „unkonventioneller Partner" sein? Wer wird leicht vergessen?

Schritt 2: Einfluss und Interesse einschätzen (15 Min.)

Jeden Stakeholder in der Power-Interest-Matrix positionieren. Im Team diskutieren: Wo sind wir uns einig? Wo gehen die Einschätzungen auseinander?

Schritt 3: Perspektiven verstehen (15 Min.)

Für die wichtigsten Stakeholder vertiefen: Was sind ihre Ziele? Was ihre Befürchtungen? Was würde sie unterstützen? Was wäre für sie ein „Deal-Breaker"?

Schritt 4: Strategien ableiten (15 Min.)

Für jede Quadranten-Gruppe eine Kommunikations- und Beteiligungsstrategie entwickeln. Wer braucht was? Wer zuerst?

Reflecting-Team-Variante

Eine besonders wirksame Variante nutzt das Reflecting-Team-Format: Stakeholder werden nicht nur analysiert, sondern durch Rollenübernahme „zum Sprechen gebracht". Teammitglieder übernehmen jeweils die Perspektive eines Stakeholders und beschreiben aus dessen Sicht, wie sie das Vorhaben erleben.

Übungen

Stakeholder-Map zeichnen

Die identifizierten Stakeholder visuell in einem Kreisdiagramm anordnen: Je näher zum Zentrum, desto wichtiger. Verbindungslinien zwischen den Stakeholdern einzeichnen, die auf Beziehungen oder Abhängigkeiten hindeuten. Das Bild verrät oft mehr als die Matrix.

Perspektiv-Interview

Einen Kollegen bitten, sich in einen Schlüssel-Stakeholder hineinzuversetzen. Fünf Minuten lang Fragen aus dessen Perspektive beantworten lassen: „Was beschäftigt dich gerade? Was brauchst du? Was macht dir Sorgen?" Die Erkenntnisse mit der eigenen Einschätzung vergleichen.

Quellen

- Freeman, R. Edward: Strategic Management – A Stakeholder Approach, 1984
- Bryson, John M.: What to Do When Stakeholders Matter, 2004
- Mitchell, Ronald K. et al.: Toward a Theory of Stakeholder Identification, 1997

Menschen sind zum Geliebtwerden geschaffen, nicht zum Funktionieren.
Und wenn wir Organisationen als Gewächshäuser gestalten
– Räume, die schützen, nähren, ermöglichen –
dann kann etwas wachsen, das größer ist als wir selbst.

KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Mehr erfahren: **kavanara.de**