

SPOT 015

Stakeholder Management

Risiken und Chancen fest im Blick

Ein Beitrag von Almut Stielau

STEIGENDE ANFORDERUNGEN und eine zunehmende Anzahl von Kommunikationskanälen – Unternehmen haben es immer schwerer, „richtig“ zu handeln und die eigene Reputation zu schützen. Die Liste potenzieller Gefahren ist lang: Rückrufaktionen durch mangelnde Qualitätsstandards, gesellschaftliche Vorwürfe aufgrund notwendiger Stellenkürzungen, negative Kundenblogs im Internet...

Aber wie kann man mit dieser Komplexität umgehen? Wie Risiken und Chancen besser managen? Ein praktikabler Weg ist das so genannte Stakeholder Management: die systematische Einbindung relevanter Anspruchsgruppen.

FAKTEN

– DIALOG MIT BESTEHENDEN UND POTENZIELLEN MITARBEITERN

Das bedeutet besserer Zugang zu qualifiziertem Personal, geringere Fehlzeiten, höhere Loyalität, gesteigerte Motivation und Produktivität.

– ERSCHLIESSUNG UND DURCHDRINGUNG VON MÄRKTEN

Eine verstärkte Kommunikation trägt zur Gewinnung und Bindung von Kunden sowie zu Produkt- und Prozess-Innovationen bei. Sie kann auch den Markenwert eines Unternehmens steigern.

– POSITIONIERUNG BEI BANKEN UND INVESTOREN

Die Bereitschaft zum Informationsaustausch senkt Risiken, erhöht die Attraktivität bei Investoren und kann die Bonitätseinstufung nach Basel II verbessern.

– STÄRKERE NUTZUNG VON LIEFERANTENBEZIEHUNGEN

Durch eine enge Kooperation mit Zulieferern können wichtige Informationen besser ausgetauscht werden. Transparente Strukturen und einheitliche Standards wirken qualitätssteigernd.

SPÄTESTENS MIT BEGINN DER KRISE IST KLAR: EINE KURZFRISTIGE KAPITALFOKUSSIERUNG REICHT NICHT AUS, UM LANGFRISTIGEN UNTERNEHMENSERFOLG ZU GEWÄHRLEISTEN.



Almut Stielau
Senior Consultant

Stakeholder Management bedeutet eine Abkehr von der alleinigen Konzentration auf die Interessen der Anteilseigner. Vielmehr werden sämtliche Aspekte berücksichtigt, die für den langfristigen Unternehmenserfolg entscheidend sind. Der *Shareholder Value*, der lange im Vordergrund stand, wird also nicht mehr als Strategie verstanden. Vielmehr ist er das Ziel am Ende einer Kette, von der auch die Gesellschaft profitiert.

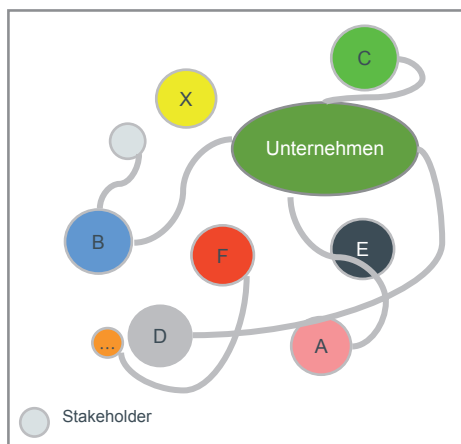
Beispiele für einen verstärkten Stakeholder-Dialog gibt es viele: Fragen Sie Ihre Kunden nach Verbesserungsvorschlägen und Ideen. Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse ein. Kooperieren Sie mit Ihren Zulieferern bezüglich bestimmter Standards. Engagieren Sie sich in Branchenverbänden, um auch Stimmen kritischer Verbrauchergruppen zu hören.

Wichtig ist jedoch eine strukturierte Vorgehensweise. Um den Überblick nicht zu verlieren und am Ende wirklichen Mehrwert für das Unternehmen zu generieren sind im Wesentlichen vier Schritte notwendig:

1. Die für das Unternehmen relevanten Stakeholder identifizieren und priorisieren
2. In eine passende Form des Dialogs mit den Stakeholdern treten
3. Diskutierte Themenfelder analysieren und für das Unternehmen beurteilen
4. Ausgewählte Themen in konkrete Aktionen bzw. Change-Projekte umwandeln

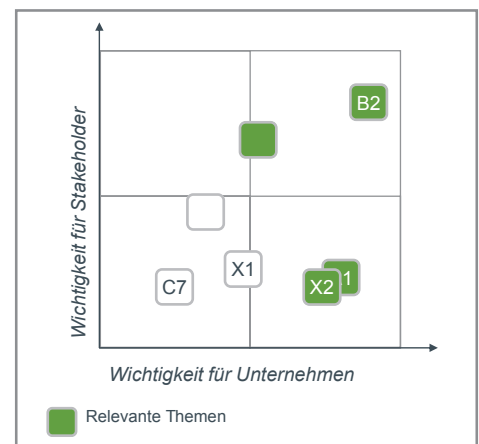
Vorher:

Eher unsystematische Kommunikation in einem Netz von Anspruchsgruppen



Nachher:

Priorisierte Themenfelder durch systematischen Stakeholder-Dialog



Unternehmen profitieren vom systematischen Dialog mit den Stakeholdern.

Was haben Sie am Ende davon?

Sehr viel: Ein installiertes Frühwarnsystem für Chancen und Risiken. Ideen für Produkt- und Prozessinnovationen. Vermeidung von Rechts- und Imagerisiken durch frühzeitigen Kontakt mit kritischen Stakeholdern. Verbesserung der öffentlichen Wahrnehmung als transparentes und dialogbereites Unternehmen. Und damit auch eine gesellschaftliche „Betriebslizenz“, die nicht nur in der Krise Gold wert ist!

Unser Tipp: Stakeholder Management kann in einem ersten Schritt auch als Planspiel mit den eigenen Mitarbeitern durchgeführt werden. So schaffen Sie das Bewusstsein für die Positionierung Ihres Unternehmens – und schöpfen manch ungehobenes Potenzial aus.