

Stakeholder-Engagement

Allgemeine Beschreibung

Der Berücksichtigung gesellschaftlicher Interessen in unternehmerischen Entscheidungsprozessen kann eine hohe Bedeutung zufallen. Die aktive Einbeziehung gesellschaftlicher Gruppen wie Kunden, Investoren oder Öffentlichkeit in unternehmerisches Handeln wird als **Stakeholder-Engagement** bezeichnet.

Dies ist in einer schnelllebigen und digitalisierten Geschäftswelt auch für KMU relevant und kann zu einem echten **Wettbewerbsvorteil** werden: Ein erfolgreiches Stakeholder-Engagement stellt gesellschaftlichen Rückhalt und Akzeptanz als Grundlage für strategische Entscheidungen sicher. Dank externer Ideen sind neue Verfahren der Einbindung möglich und lassen sich optimieren.

Standards

- ▶ **AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015 (SES) »**

Best Practices

- ▶ Die **Deutsche Post DHL Group »** sorgt für ein optimales Stakeholder-Engagement unter Anwendung des SES.
- ▶ Die Umsetzungsmöglichkeiten von SH-Engagement, CSR und Nachhaltigkeit in der IT-Branche zeigt die **AfB Group »**
- ▶ Die **Kessel AG »** stellt auf ihrer Webseite vielfältige Sponsoringmöglichkeiten vor.

Weiterführende Informationen

- ▶ **eStandards Wissen: Nachhaltigkeitsberichte/CSR-Berichtspflicht »**
- ▶ **Kontakt Co-Working-Space Wuppertal »**

Zum Nachschlagen

- ▶ Praxisleitfaden für KMU: **Anspruchsgruppenanalyse und -dialog - Umweltpakt Bayern »**



Authentizität zahlt sich aus

Der Schlüssel für ein erfolgreiches Stakeholder-Engagement ist es, Haltung zu wahren und authentisch zu bleiben. Eine grundlegende **Gesprächsbereitschaft** gegenüber Anspruchsgruppen, die **Entwicklung eigener Prinzipien** und deren Kommunikation in einem offenen Austausch schafft Vertrauen und damit eine solide Grundlage für jede Zusammenarbeit.

Es ist wesentlich leichter, einen Konsens zu finden, wenn die Stakeholder ehrlich und zuverlässig über sie betreffende Vorhaben informiert werden.

Vorbereitung, Durchführung und Revision

Um bei der Strukturierung des Stakeholder-Engagements erfolgreich zu sein, müssen während der Vorbereitung einige Abläufe und Eventualitäten geplant werden.

Zunächst ist es sinnvoll, sich über **Ressourcen und Kapazitäten** im Klaren zu sein. Der Austausch mit den Anspruchsgruppen kann zu Veränderungen bei der Umsetzung Ihrer Vorhaben führen, sodass hier Möglichkeiten und Grenzen schon vor dem Austausch geklärt und bei Bedarf entwickelt werden sollten. Wichtig ist ebenfalls, dass Sie sich schon im Voraus mit den potentiellen **Risiken** des Stakeholder-Engagements auseinandersetzen. Zwar bieten sich durch Ihr Engagement zahlreiche Chancen, dennoch sollte beispielsweise geprüft werden, inwiefern bei den Stakeholdern letztlich nicht erfüllbare Erwartungen geweckt werden könnten. Werden Sie durch diese Erwartungen überrascht, kann Ihr Engagement schnell zum Bumerang werden.

Für die Durchführung sollten die betreffenden Gruppen frühzeitig zur **aktiven Teilnahme** eingeladen werden. Die entsprechende Kommunikationsweise sollte mit Bedacht gewählt und für einzelne Stakeholder gegebenenfalls angepasst werden. Zum Dialog gehört außerdem eine **thematische Einführung**, die schon vor der Engagement-Maßnahme stattfinden sollte. Ihre Interessen und Vorhaben sowie einige Grundregeln für den Stakeholder-Dialog sollten im Vorfeld klar sein, um den Anspruchsgruppen eine Vorbereitung für den Dialog zu ermöglichen. Die dann folgenden Diskussionsveranstaltungen, Arbeitsgruppen usw. werden dokumentiert und münden in die **interne Ausarbeitung eines Aktionsplanes**. Dieser wird den Stakeholdern kommuniziert.

Für ein erfolgreiches Stakeholder-Engagement gibt es kein Universalrezept, weshalb dessen **Revision und Weiterentwicklung** nahezu unabdingbar sind. Wichtig ist dabei, die Aktivitäten zu überwachen und zu bewerten, sodass entsprechende Rückschlüsse gezogen werden können und ein Lerneffekt gegeben ist. Auch eine **öffentliche Berichterstattung** über das Stakeholder-Engagement ist häufig hilfreich.

Checkliste/Leitfaden

Grundlage für ein funktionierendes Stakeholder-Engagement ist selbstverständlich, dass Sie die relevanten Anspruchsgruppen kennen. Es handelt sich dabei um alle Personen oder Gruppen, die durch Ihr geschäftliches Handeln betroffen sind oder die wiederum Ihr Handeln beeinflussen können. Sind diese Gruppen bekannt, führen Sie eine **Anspruchsgruppenanalyse** durch: Bestimmte NGOs, Journalisten und Arbeitnehmergruppen können schließlich mehr oder weniger relevant für Sie sein.

Für den Beginn der Analyse bieten sich Workshops an, während derer diverse Mitarbeiter – vom Hausmeister bis zur Führungskraft – wertvolle Informationen über die Stakeholder liefern können. Gehen Sie in vier Schritten vor:

- ▶ **Stakeholder-Identifikation**
Wer gehört zu den Stakeholdern rund um Ihr Unternehmen?
- ▶ **Herausforderung**
Welchen Einfluss haben Sie auf die jeweilige Gruppe, welche Forderungen werden von dieser an Sie gerichtet?
- ▶ **Relevanz**
Wie sind deren Bedeutung und Nähe für Ihr Unternehmen jeweils einzuschätzen?
- ▶ **Lösungsansätze**
Welche Maßnahmen hält Ihr Unternehmen als Reaktion auf die Herausforderungen bereit?

Im Anschluss an die Anspruchsgruppenanalyse erfolgt der **Anspruchsgruppdialog**. In Abhängigkeit der Ergebnisse der vorangegangenen Analyse wird entschieden, welche Formen eines Austausches mit den Stakeholdern infrage kommen. Ein gänzlich passives Verhalten oder einseitige Aktionen Ihrerseits sollten bei wichtigen Gruppen vermieden werden. Zusammenarbeit im stetigen Dialog bis hin zur Verantwortungsbeteiligung der Stakeholder ist zwar zeitaufwendig und erfordert eine erhöhte Offenheit, jedoch können in einer vertrauensvollen Atmosphäre starke Entscheidungen getroffen und neue Lösungen gefunden werden.

Stakeholder-Dialoge können im Rahmen eines eher geringen Meinungsaustausches stattfinden, z. B. durch Broschüren oder Messestände, besonders bei wichtigen Anspruchsgruppen empfiehlt sich aber ein **direkter, gegenseitiger Meinungsaustausch**, z. B. in Form von Gesprächsrunden, Foren oder Experten-Workshops.

Impressum

Herausgeber/Redaktion:

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum eStandards

Lena Köppen

Projektbüro Sankt Augustin

c/o Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik FIT

Kontakt:

Patrik Eisenhauer

Tel: +49 202 4595 870

E-Mail: eisenhauer@kompetenzzentrum-estandards.digital

www.kompetenzzentrum-estandards.digital

Über Mittelstand-Digital

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum eStandards gehört zu Mittelstand-Digital.

Mit Mittelstand-Digital unterstützt das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen und dem Handwerk.

Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Regionale Kompetenzzentren helfen vor Ort dem kleinen Einzelhändler genauso wie dem größeren Produktionsbetrieb mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Netzwerken zum Erfahrungsaustausch und praktischen Beispielen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.

Weitere Informationen finden Sie unter

www.mittelstand-digital.de