
**Alumni-Management – Strategien, Instrumente
und organisatorische Einbettung**

a  **u** **m** **n** **i** **HWZ**

darüber hinaus

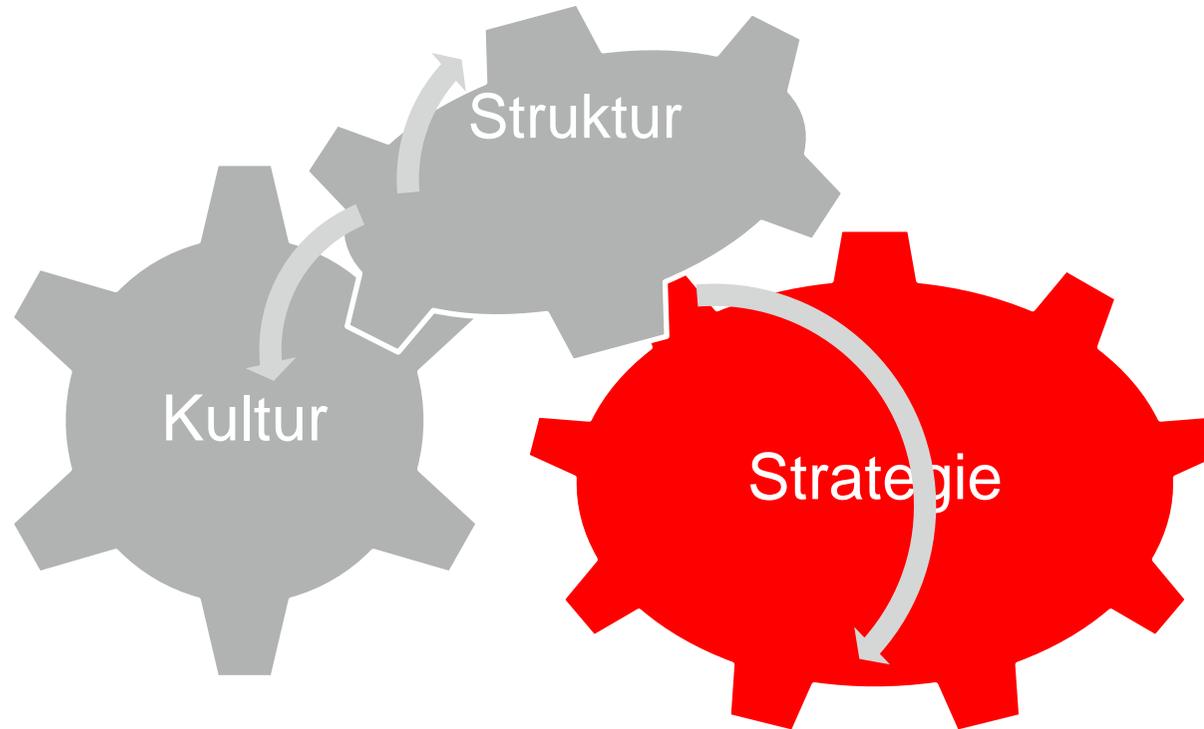
**Strategieentwicklung als Verbindung von “top-down”- und “bottom-up”-
Prozessen – wie man die Wahrnehmung durch Stakeholderintegration
überprüft**

**Umfragen als Instrument der Aussenwahrnehmung für die
Strategieüberprüfung, Zielsetzung und Vergleichsanalyse**

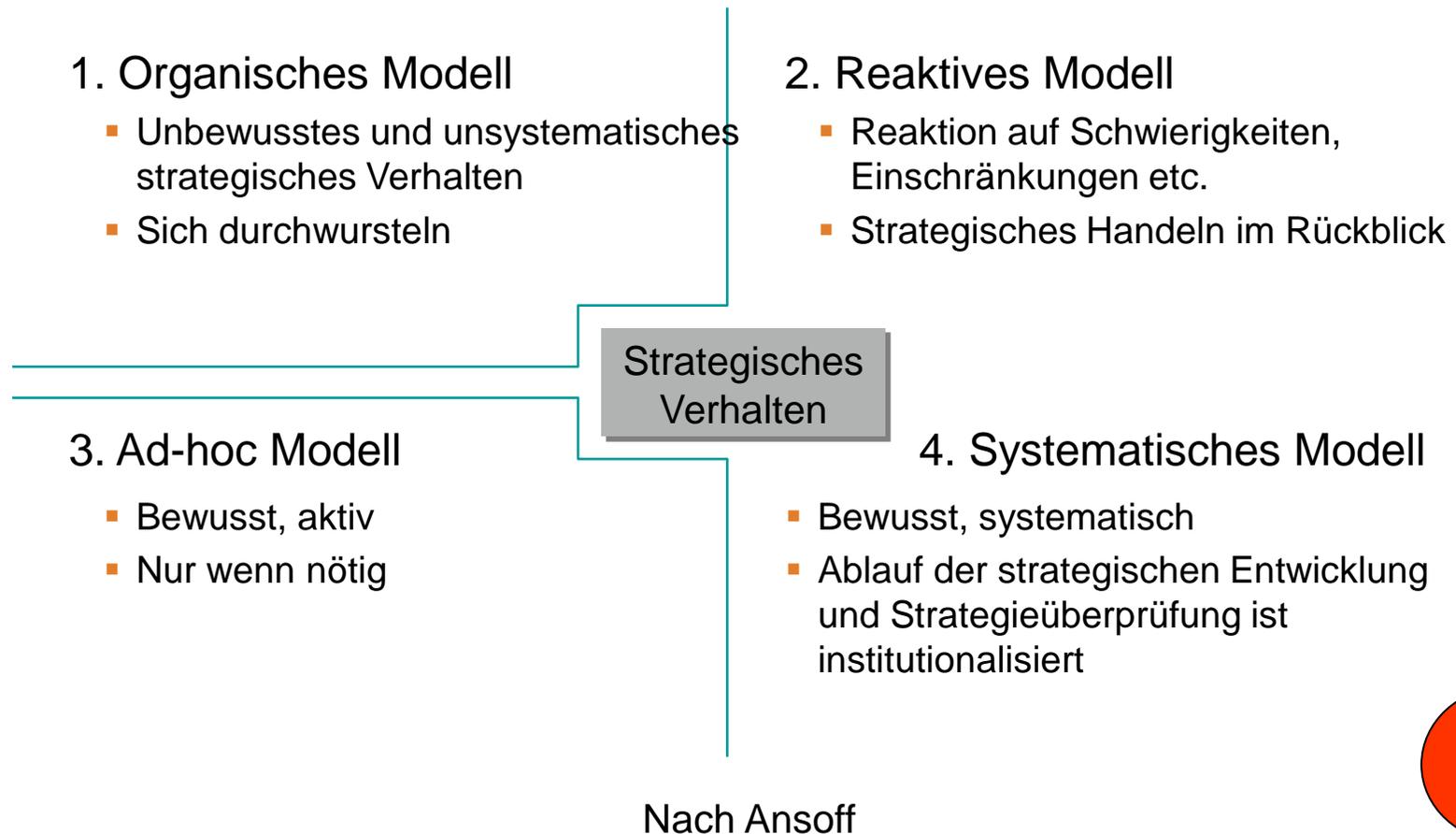


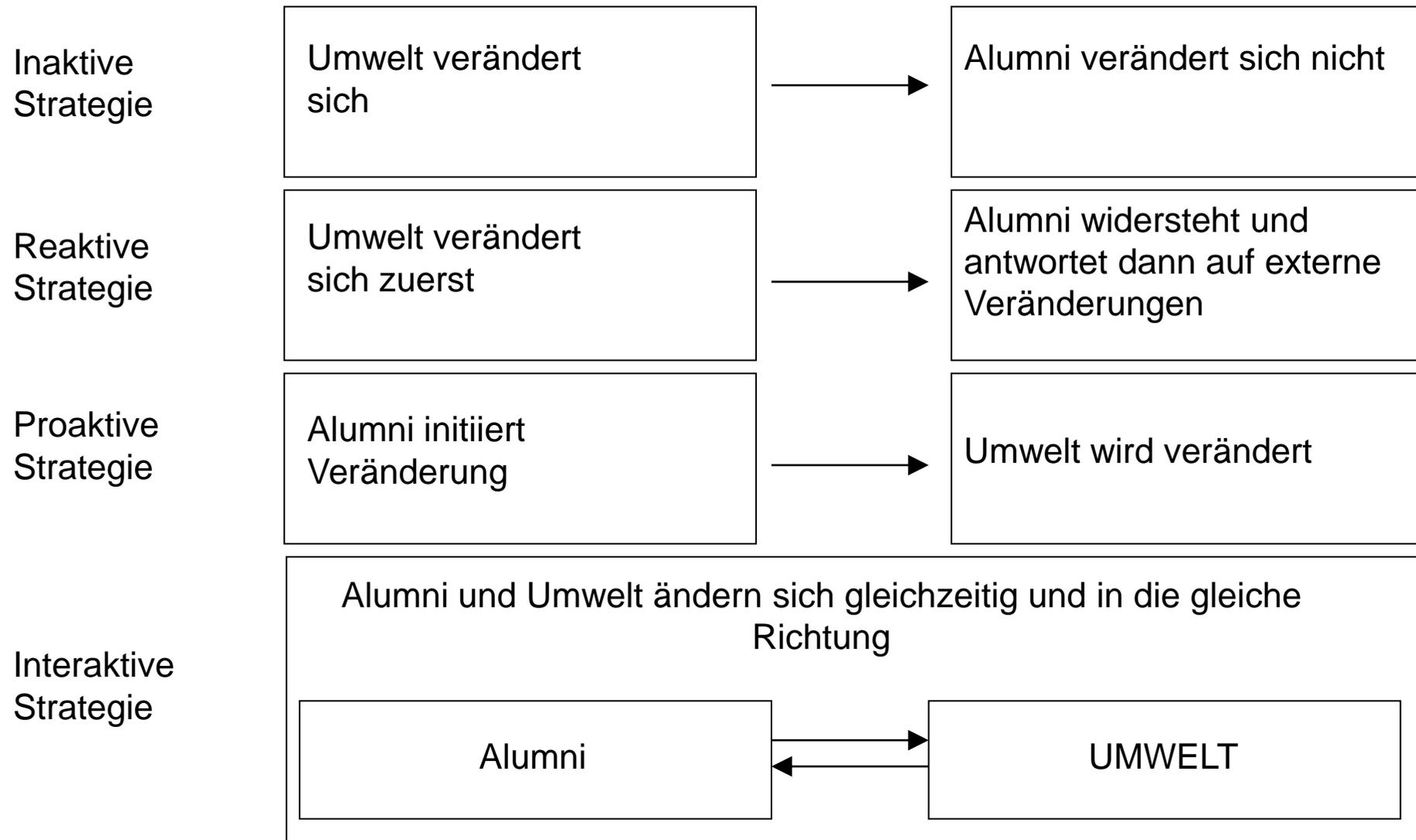
- Strategie, Kultur und Struktur
- Strategisches Vorgehen
- Strategie als stetiger Prozess der Veränderung und Anpassung
- Die Ziele klären
- Stakeholderengagement als Erfolgsfaktor
- Vom Heute zum Morgen
- Methode
- Umsetzung am Konkreten Beispiel
- Model FHSCHWEIZ
- Systemisch strukturelle Vorbedingungen
- Fazit

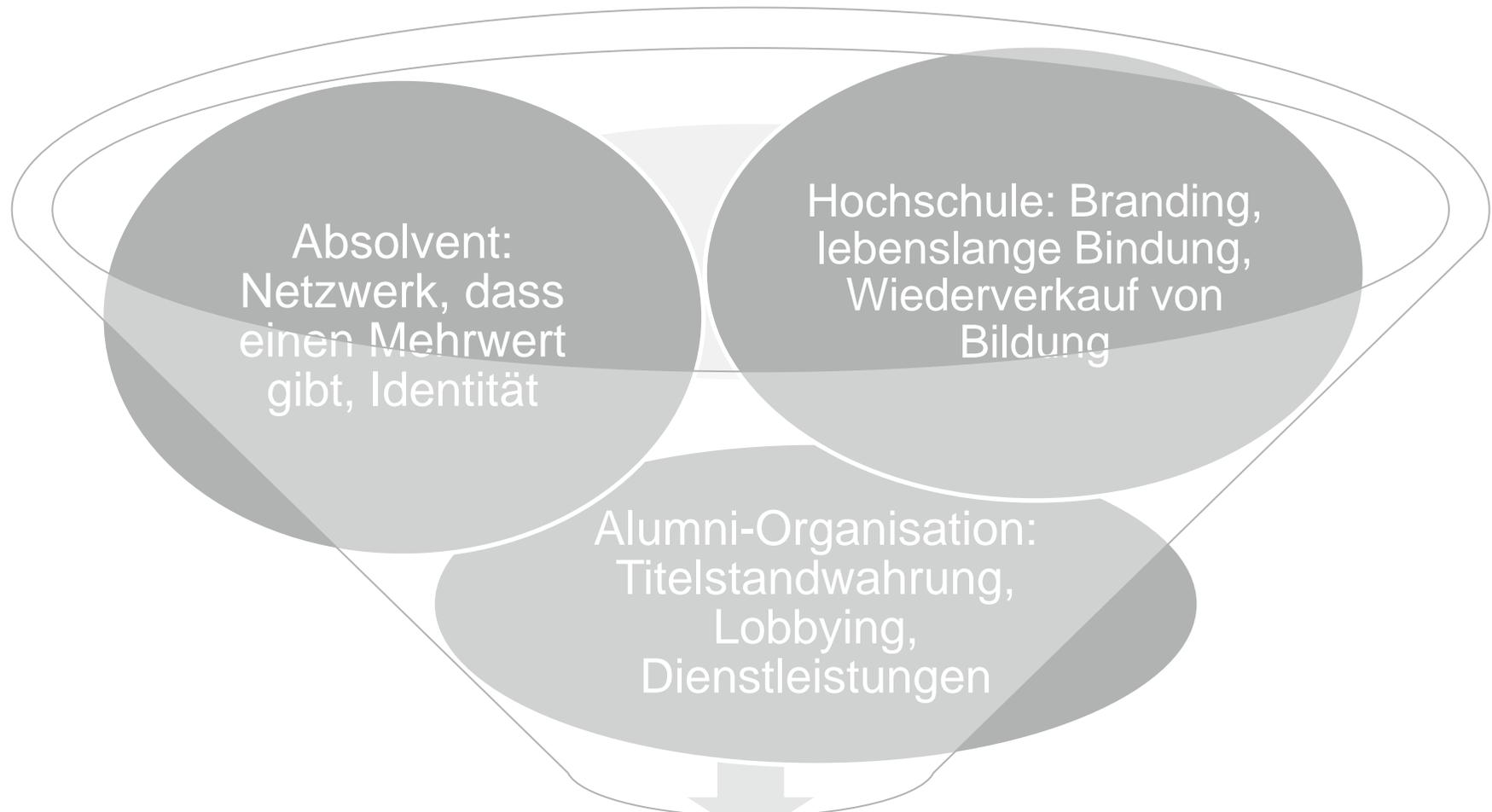
Erfolg durch Verzahnung



Vier mögliche Vorgehensweisen







Finden wir eine geeignetes Instrument, welche die Bedürfnisse der relevanten Stakeholder systemisch in der Strategie integriert?

Die Ziele klären

Annahmen:



Bedarf an Dienstleistungen ist pluralisiert

Identifikation mit der Hochschule ist individuell

Strategie und Struktur brauchen eine kulturelle, gelebte Unterlegung

Kommunikation muss umfassend strategisch und interaktiv sein

darüber hinaus

Stakeholder

1. Wir alle sind Stakeholder in den verschiedensten Situationen und Funktionen. Wir tragen oder verursachen dabei Risiken und erhalten oder stiften Nutzen.
2. Alumni Organisationen sind den Erwartungen dieser Stakeholder ausgesetzt, sowohl den Risiko- wie den Nutzenpotenzialen.
3. Alumni Organisationen sind dann stakeholderorientiert, wenn sie in ihrem strategischen Verhalten systematisch die Risiko- und Nutzenpotenziale ihrer Stakeholderbeziehungen berücksichtigen.
4. Mitglieder haben bekanntlich zwei mögliche Strategien, wenn sie mit der Alumni Organisation, in der sie Mitglied sind, nicht zufrieden sind. Sie können aussteigen oder sie können über einen Dialog versuchen, aktiv Einfluss zu nehmen (Voice-Strategy bzw. Stakeholder-Engagement).
Warum warten?

Wer sind Ihre möglichen strategisch relevanten Stakeholder?



Welches sind die Nutzen- und Risikopotenziale dieser Stakeholder?



Welche Bedeutung haben diese Potenziale für Ihre wichtigsten Kern-Stakeholder, nämlich die Mitglieder, die Hochschule und der Vorstand der Alumni?

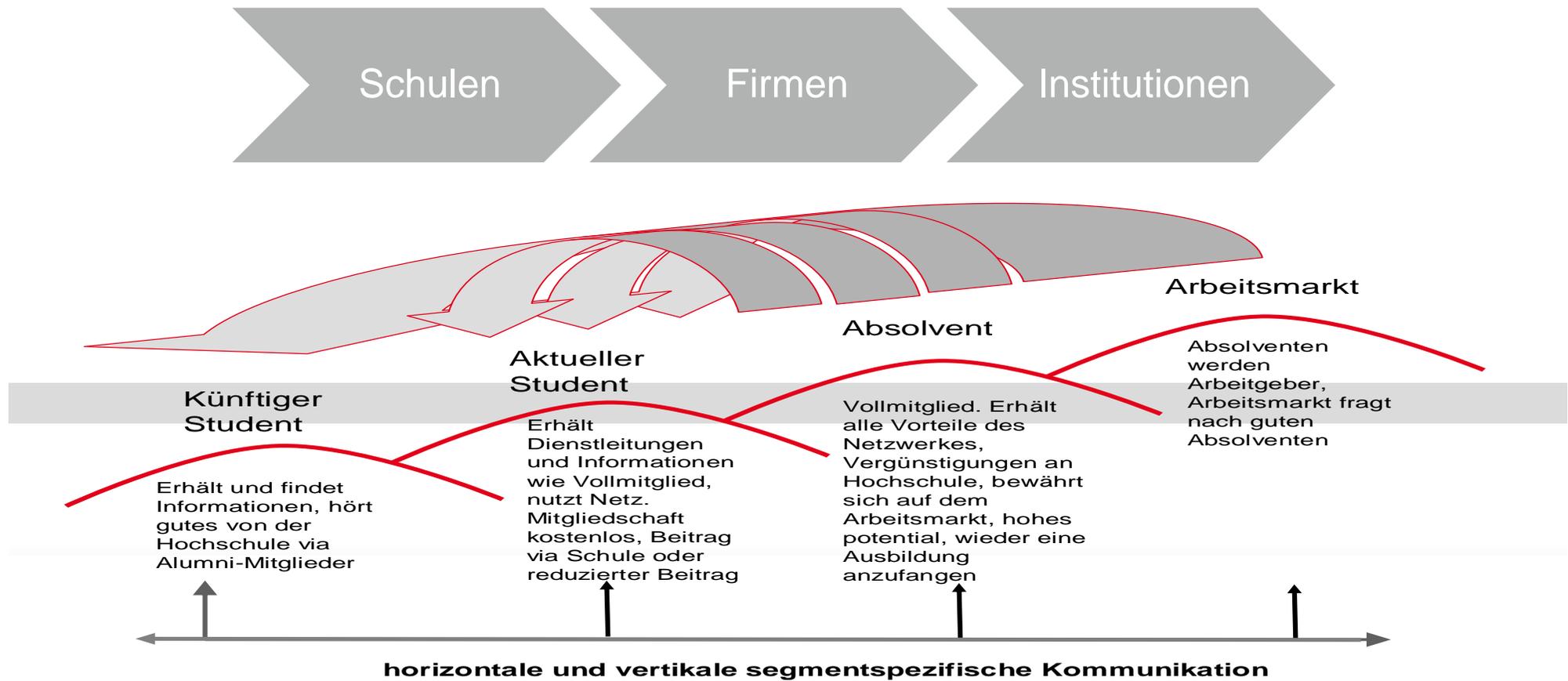


Welchen Beitrag leisten diese Potenziale an Ihre Strategie?

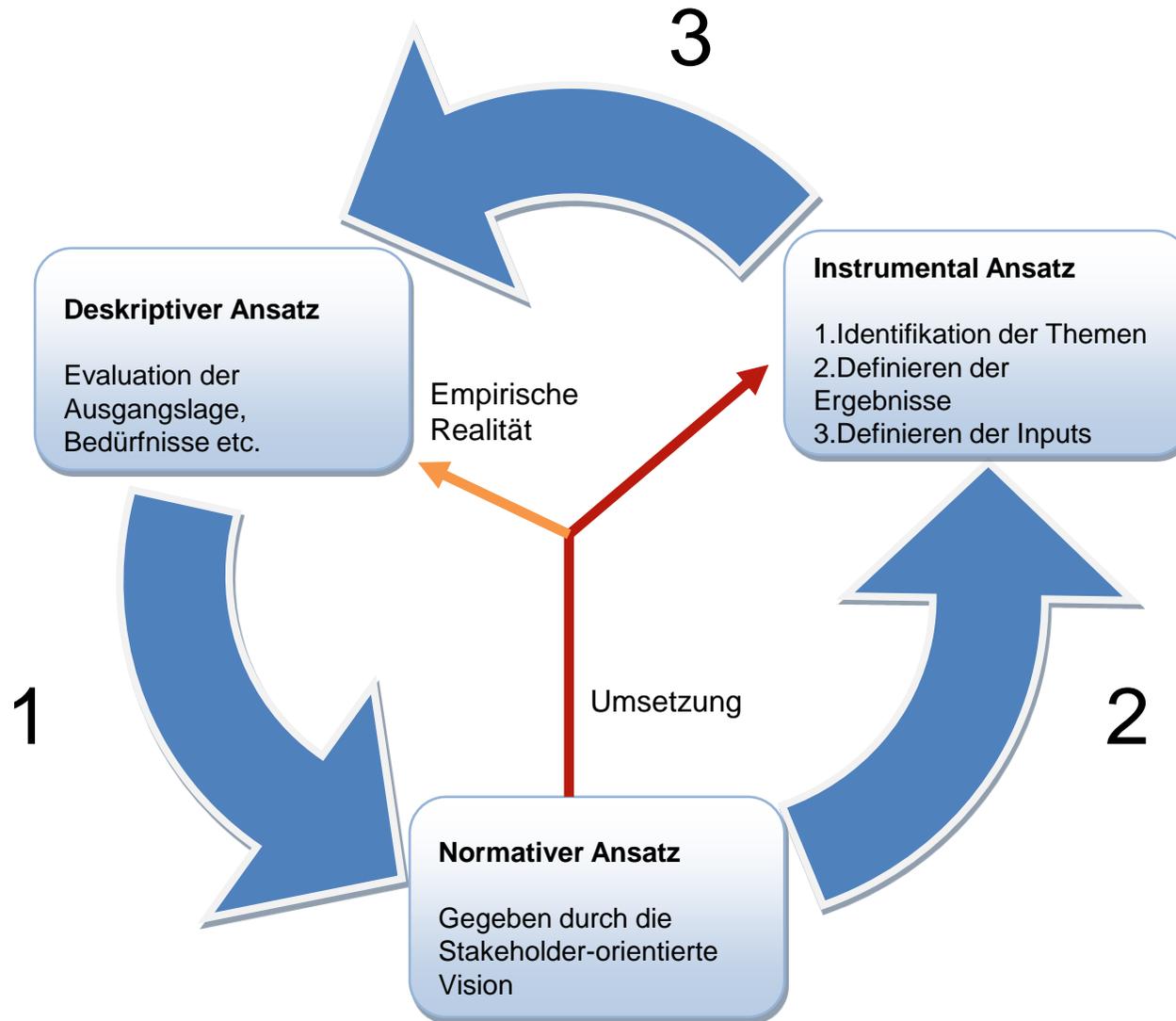


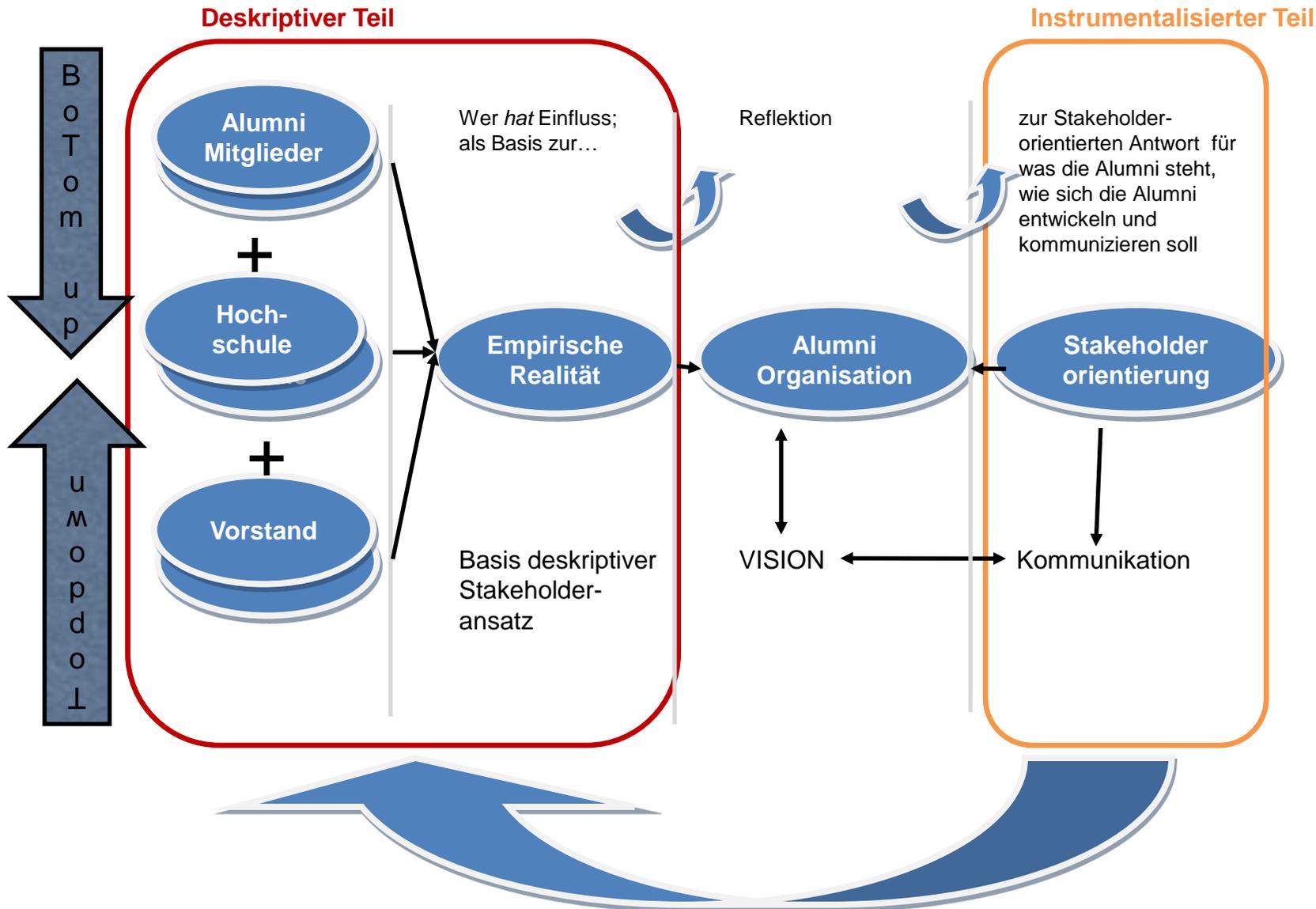
Wie soll die Stakeholderorientierung kommuniziert werden?

- Wer wird und soll wann, warum, wo relevant für uns?



darüber hinaus



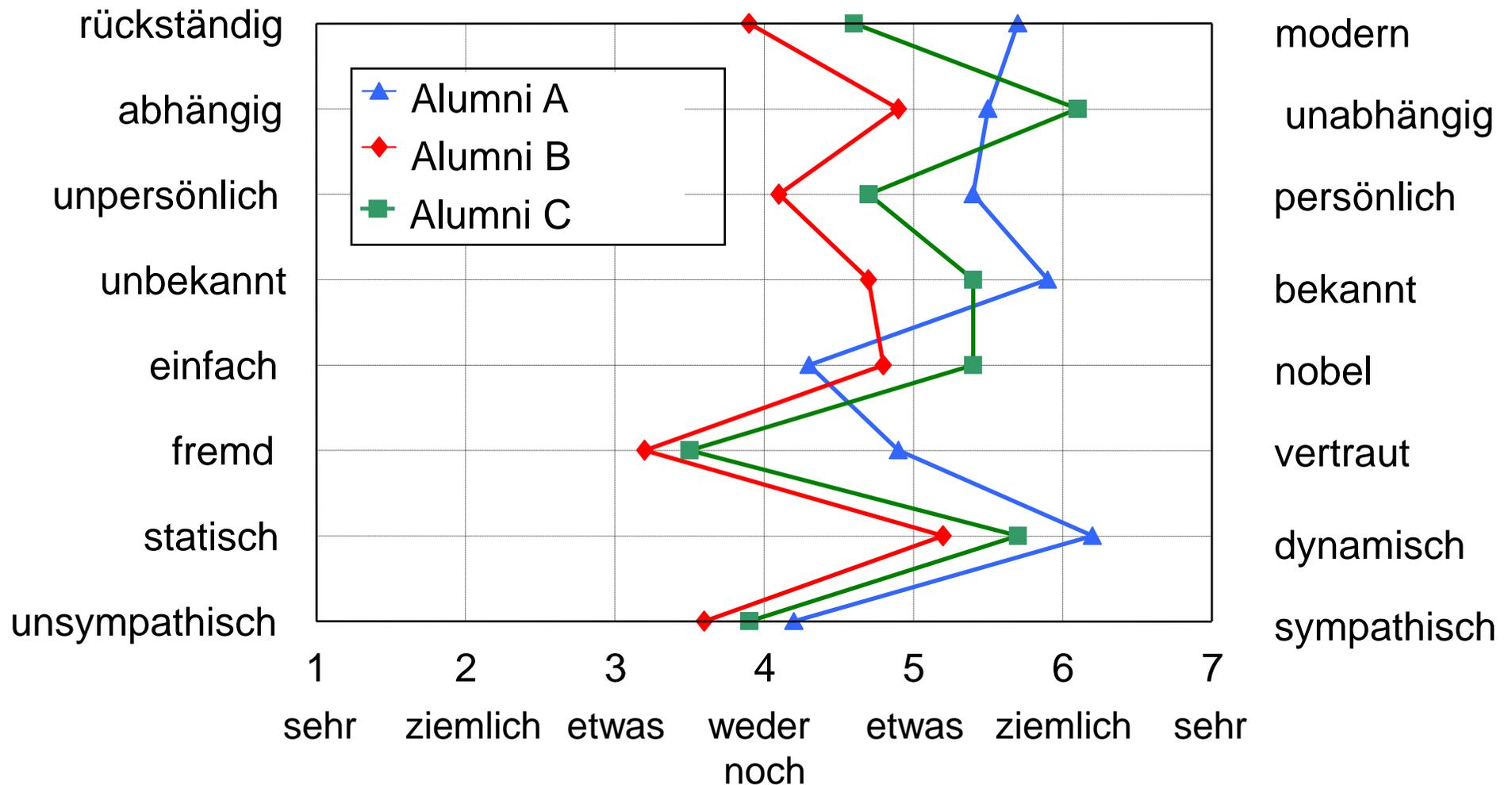


- Es werden oft Dienstleistungen angeboten ohne deren Wirkung zu untersuchen, ob Bedürfnisse verpasst werden, weiss man nicht wirklich
- Strategien werden oft aus der eigenen Wahrnehmung heraus formuliert, dem Grundsatz, im Interesse der Mitglieder zu handeln fehlt oft die Legitimationsgrundlage
- Ein „objektiver“ Vergleich der Gesellschaften ist inexistent
- Empirisch gesichertes Material zur Wahrnehmung der Mitglieder ist Mangelware
- Sekundärdaten sind meist veraltet, methodisch mangelhaft und oder nicht zugänglich

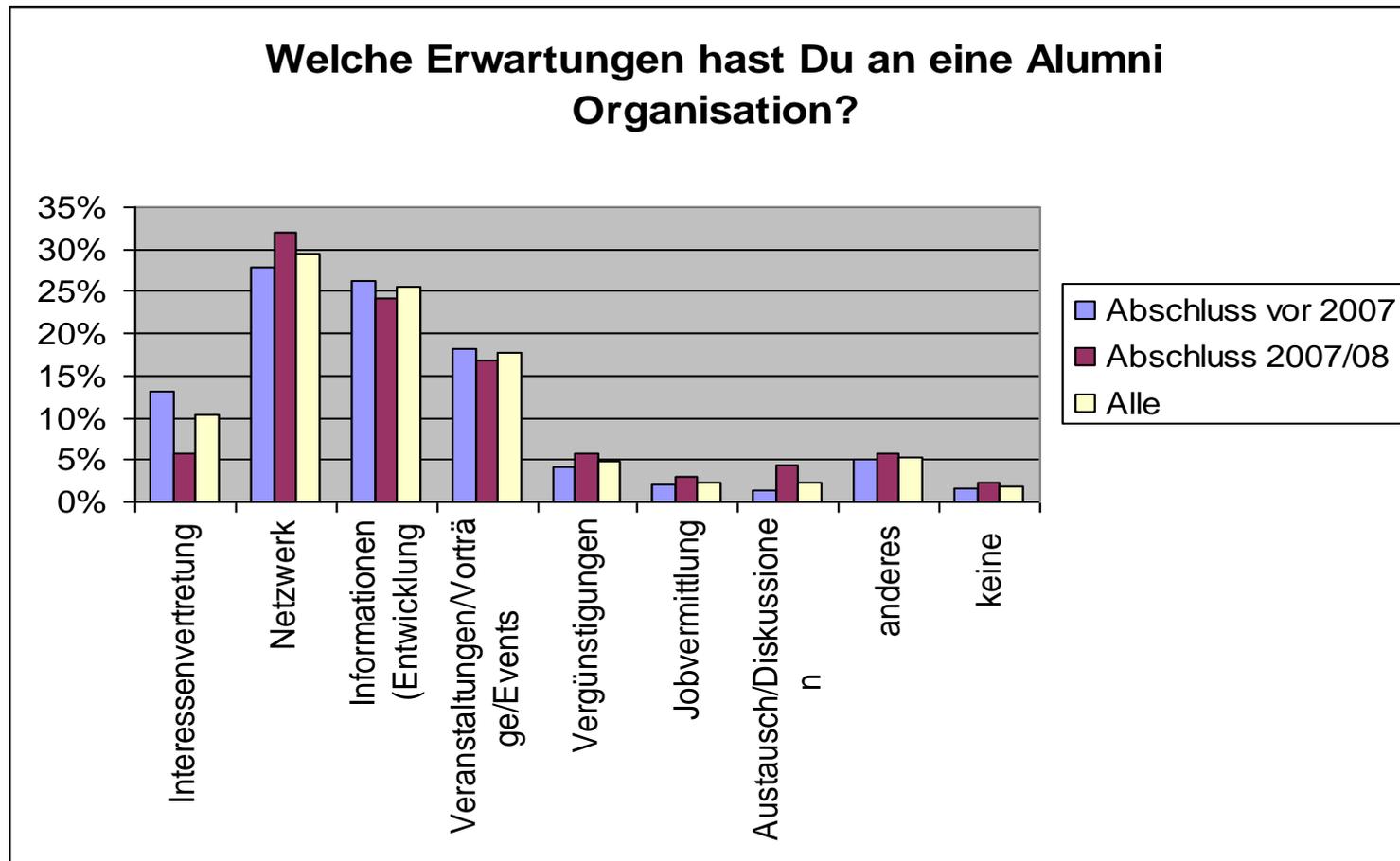
- Ihr könntet eure Bedürfnisse der Mitglieder abholen und in die strategische Zielsetzung integrieren
- Ihr kennt nebst dem Bedürfnis auch euer Image und wie ihr von den Mitgliedern wahrgenommen werdet, auch können aktuelle Fragen individualisiert befragt werden
- Ihr könnt das Dienstleistungsangebot überprüfen und seht auch wie z.B. Angebote und Themen in den unterschiedlichen Segmenten (allenfalls zwischen Alumni Organisationen) Anklang finden
- Legitimation des Handelns durch die „Masse“

- Längsschnittanalyse mit jährlich standardisiertem Monitoring
- Comperative Multiclientstudie möglich
- Möglichkeit von Benchmarking (Alle, Region, gegenüber x)
- Quantitativ empirisches Datenmaterial
- Finanzierung zentralisieren über Mitgliederbeitrag
- Informationen über Dienstleistungsangebot, Image, Verbesserungspotential, Bedürfnisse, etc.
- Durchführender Akteur Dachverband oder Institut BVM/VSMS/VMÖ
- Z.B. 10 minütige Onlinebefragung (plus Möglichkeit von individualisierten weiteren Fragen)

Semantisches Differenzial: Wie werde ich von den Mitgliedern der eigenen Gesellschaft wahrgenommen?

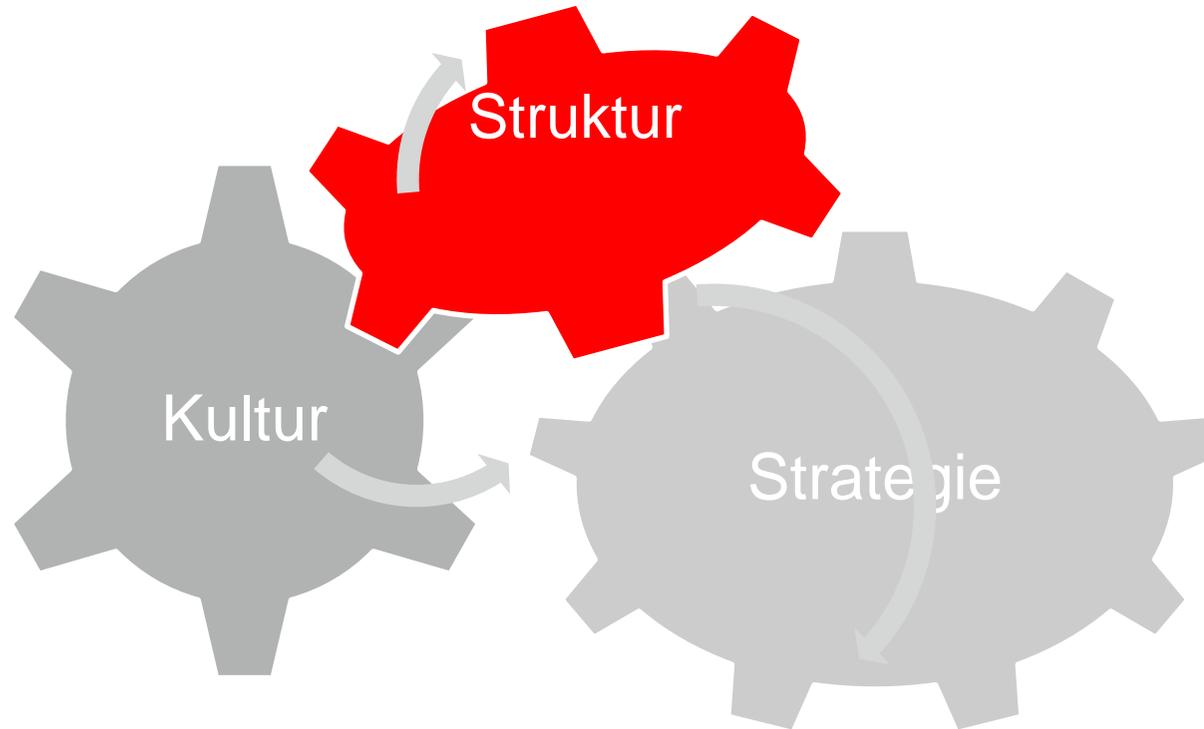


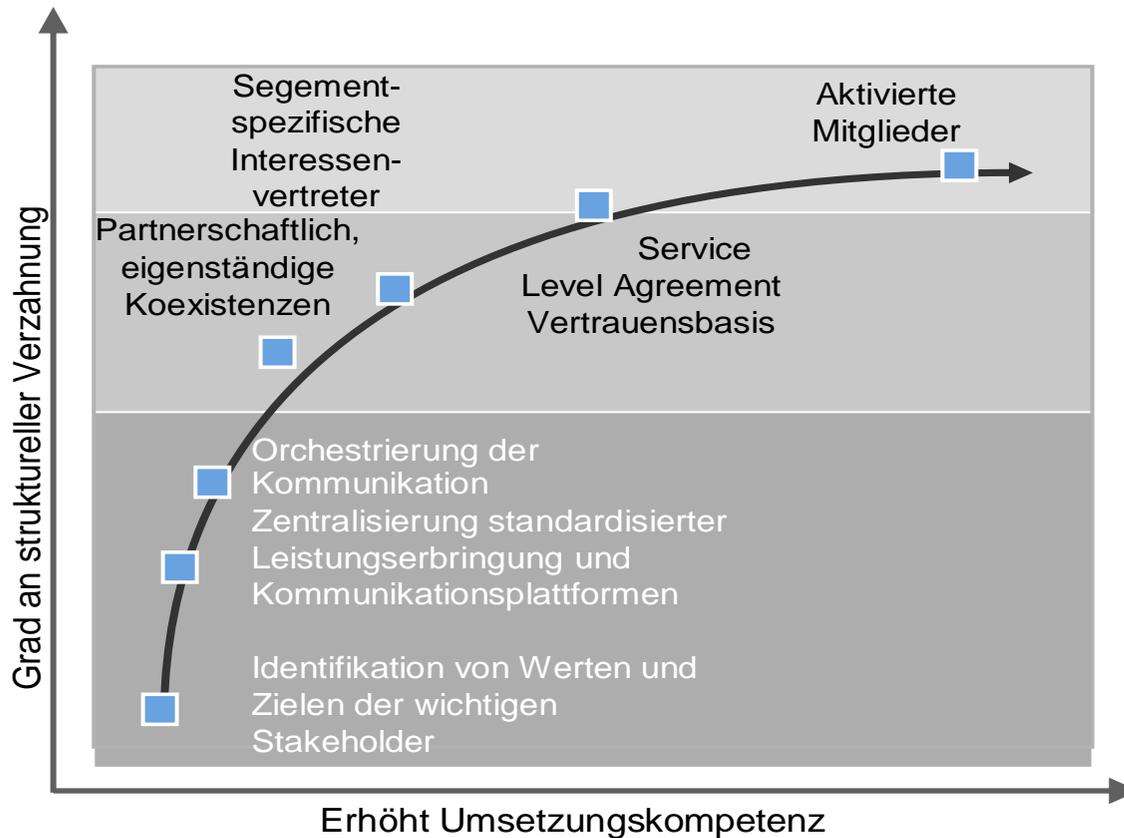
darüber hinaus



- **Basic:**
 - Sockelbeitrag durch FHSCHWEIZ: Fragebogen, Onlienumfrage, Reminder, Standardbericht Dienstleistungen FHSCHWEIZ
 - Zusatzbeitrag Standardbericht pro Regiongesellschaft mit Abfrage der eigenen Dienstleistungen, Bedürfnis und Image +/- CHF 2000.- (Abstufung nach Anzahl Mitglieder)
- **Medium:**
 - Vertiefte Auswertung mit semantischem Differenzial plus Optionen wie z.B. Benchmarkauswertung, Zusatzfragen, Powerpointpräsentation, Tabellenband, Spezialbericht
- **Forte:**
 - Präsentation mit Empfehlungen zur Strategieentwicklung

Erfolg durch Verzahnung





Netzwerken

Das Netz zum Leben erwecken

Reduktion von Konfliktfeldern

Schnittstellen und Verantwortlichkeiten klären, letter of intent

Konzentration der Kräfte

Zentralisation, wo Menge

zu verbesserter

Interessenvertretung,

tiefere Kosten und

effizienteren Strukturen und Entscheidungswegen führt

darüber hinaus

- Strategie und Struktur alleine reichen nicht, die beiden Elemente müssen mit der gelebten Kultur unterlegt sein
- Um zu verstehen, was die Stakeholder wollen und was diese wie verstehen, muss man sie (und sich selber) befragen, um selber zu verstehen ob die Vision mit der eigenen Wahrnehmung übereinstimmt und ob die Vision tatsächlich gelebt wird
- Eine Stakeholderorientierung, gekoppelt mit Stakeholderintegration im Strategieprozess, erbringt die nötige Flexibilität und Reaktionskompetenz, um auf Veränderungen reagieren zu können und „am Puls des Lebens“ zu sein
- Synergiepotential besteht im Zentralisieren von Umfragen durch Profis und Teilnahme möglichst vieler Alumni Organisationen
- Strategie ist ein sich bewegendes Ziel, das auch strategisch kommuniziert werden muss



Georges Ulrich

Studium Betriebsökonomie an der Hochschule für Wirtschaft Zürich, MBA an der University of Southern Queensland, Australien und Doktorat bei Prof. Dr. Sybille Sachs und Prof. Dr. Bruce Millett mit Schwerpunkt Stakeholdermanagement und Kommunikation mit einer Arbeit zum Thema „Repositioning of a Stakeholder Issue, applied at Pfizer Switzerland“.

Georges Ulrich ist Gründer und Präsident der alumni HWZ (www.alumni-hwz.ch) und seit 20 Jahren in der Markt- und Meinungsforschung tätig, seit 2004 als CEO und Institutsleiter des Forschungsinstituts gfs-befragungsdienst (www.gfs-bd.ch) in Zürich.