

## NUTZEN UND VORTEILE

- Die SHIA macht eine frühzeitige ganzheitliche Bewertung der Produktion hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Leistungsfähigkeit möglich.
- Mittels Stakeholder-Interaktion und dem folgenden Interessenausgleich können Unternehmen gesellschaftlich besser akzeptierte Lösungen, Produkte oder Prozesse entwickeln.



- Durch den Dialog mit wichtigen Stakeholdern, die Nutzung von Expertenwissen und Rechercheergebnissen erhält der Unternehmer folgende Informationen:
  - Dringliche Handlungsfelder (Hot Spots)
  - Hinweise auf Interessenkonflikte und Nachhaltigkeitsrisiken
  - Realisierbarkeit von Verbesserungsmaßnahmen
  - Handlungsempfehlungen (Good-Practice)
- Das Kommunikationskonzept ermöglicht es, die Ergebnisse zusätzlich z. B. gegenüber Kunden zu nutzen.
- Der Unternehmer kann im Außenraum darstellen, dass er die Stakeholder-Interaktionsanalyse genutzt hat, um seine Produkte zu verbessern.
- Die SHIA ist mit bereits vorhandenen Prozessen des Nachhaltigkeitsmanagements oder zur Nachhaltigkeitsberichterstattung nach internationalen Standards (z. B. GRI) kombinierbar.



Die Stakeholder-Interaktionsanalyse wurde im Rahmen des Fraunhofer-Leitprojekts E<sup>3</sup>-Produktion (effizient, emissionsarm, ergonomisch) entwickelt.

Das E<sup>3</sup>-Konzept setzt die Effizienz der Technologie, die Emissionsneutralität der Fabrik und die Einbindung des Menschen in einen neuen Kontext. Lösungen für produktionstechnische Herausforderungen entstehen ganz gezielt aus der konsequenten Nutzung neu entstehender Synergien von effizienten Technologien und Anlagen, neuem Logistik- und Fabrikdenken und einer bewussten, zukunftsorientierten Einbindung des Menschen in die Produktionswelt.

[www.e3-produktion.de](http://www.e3-produktion.de)



### KONTAKT:

Dr.-Ing. Markus Hiebel // Dipl.-Ing. Jürgen Bertling  
Fraunhofer UMSICHT  
Osterfelder Str. 3  
46047 Oberhausen  
[nachhaltigkeit@umsicht.fraunhofer.de](mailto:nachhaltigkeit@umsicht.fraunhofer.de)



Dr.-Ing Ursula Schließmann // Dr. Birgit Haller  
Fraunhofer IGB  
Nobelstr. 12  
70569 Stuttgart  
[ursula.schliessmann@igb.fraunhofer.de](mailto:ursula.schliessmann@igb.fraunhofer.de)



## STAKEHOLDER- INTERAKTIONSANALYSE

MEHR NACHHALTIGKEIT FÜR  
PRODUKTE UND PRODUKTION



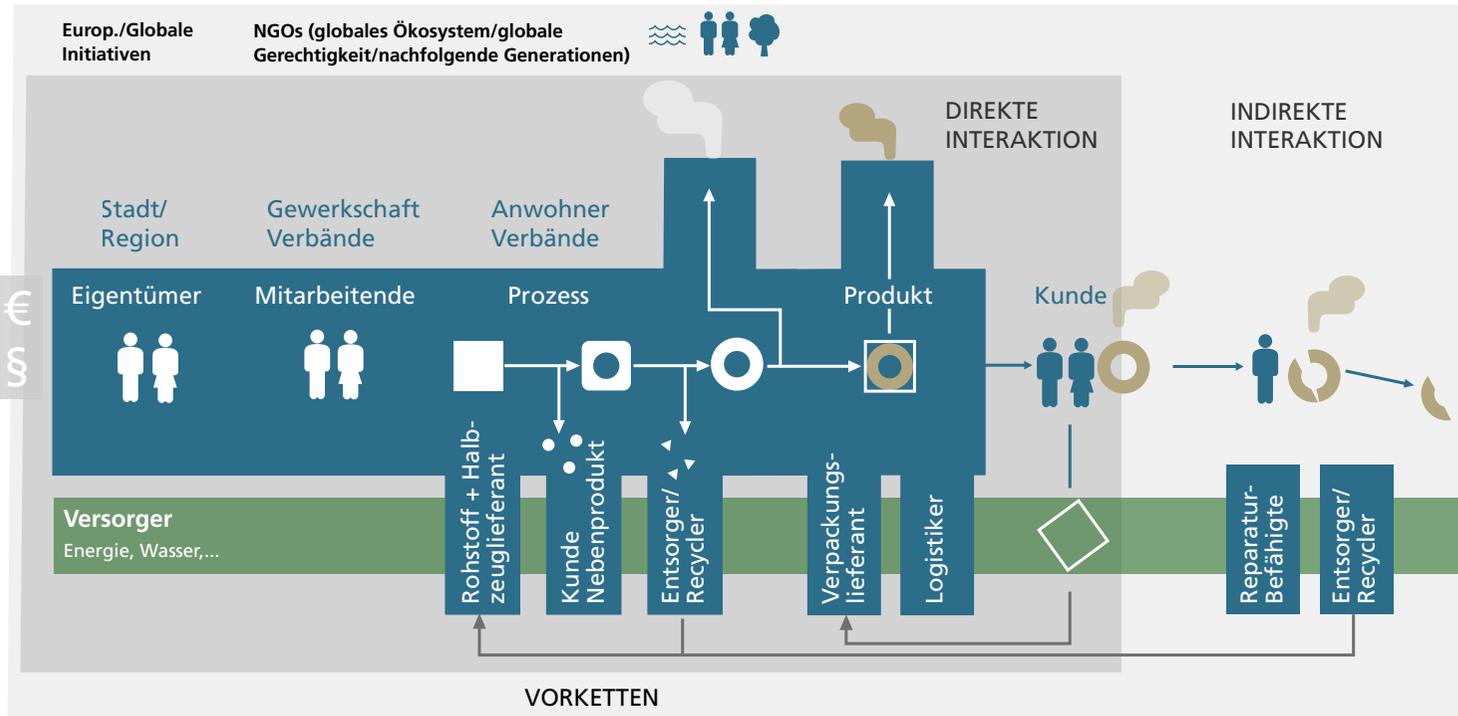
## NACHHALTIGKEITS- UND NUTZENBEWERTUNG VON PRODUKTIONEN

Die Entwicklung und Anwendung neuer Produkte und Technologien kann die Rohstoff- und Energieeffizienz steigern und einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Die Produktbewertung ist jedoch aufwendig, zumal in frühen Entwicklungsphasen die dafür nötigen Daten oft (noch) nicht vorliegen. Darüber hinaus spielen Arbeitsbedingungen in der Produktion und Auswirkungen eines Standorts auf sein Umfeld eine Rolle für die Unternehmensentwicklung.

Um dennoch in diesen frühen Phasen Hot Spots, also mögliche kritische Bereiche identifizieren und bewerten zu können, haben Fraunhofer UMSICHT und Fraunhofer IGB ein Instrument entwickelt: die **Stakeholder-Interaktionsanalyse (SHIA)**. Sie bezieht alle Anspruchsgruppen/Stakeholder mit ein und stellt auf diese Weise Risiken und Chancen für das Unternehmen transparent dar.

Ziel ist es, durch enge Zusammenarbeit mit den beteiligten Stakeholdern gesellschaftlich akzeptierte Produkte und Prozesse zu entwickeln, die einen höheren Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung liefern können.

## STAKEHOLDER ENTLANG DES PRODUKTLEBENSZYKLUS



## UMSETZUNG UND BEWERTUNGSTOOLS

Die SHIA richtet sich an produzierende Unternehmen und fokussiert die Entwicklung neuer Produkte und deren Produktionsprozesse, allerdings können auch bestehende Produktionsprozesse betrachtet werden. Die Schnittstellen zu Lieferketten und Produktlebenszyklen werden berücksichtigt.

Die SHIA ist ein dialogorientierter Prozess und beinhaltet folgende Schritte:

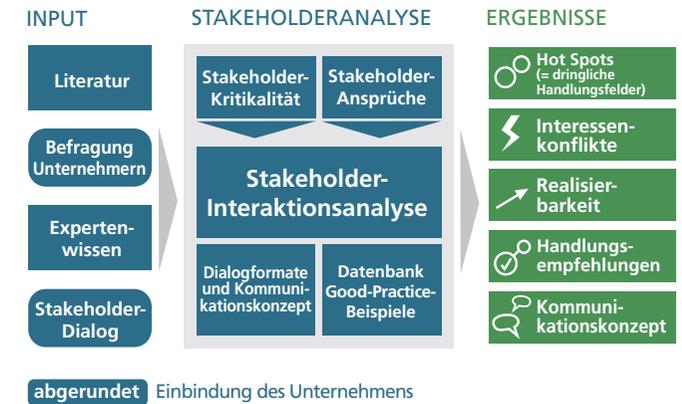
- Selbsteinschätzung relevanter Wirkfelder entlang des gesamten Produktlebenszyklus durch das Unternehmen
- Ermittlung betroffener Stakeholder
- Ermittlung der Stakeholder-Ansprüche
- Einschätzung des Umsetzungsstands im Unternehmen

In der Analyse werden Unternehmensstandpunkt und Stakeholder-Ansprüche gegenübergestellt. Bestandteile sind:

- Ein Kritikalitätstool zur Messung der Kritikalität einer Stakeholdergruppe für den geplanten Produktionsprozess. Anhand der Kriterien Durchsetzungs- und Organisationsfähigkeit wird deren Einflusshöhe ermittelt.

- Ein Wiki für Stakeholder-Ansprüche und Good-Practice-Beispiele als Wissensdatenbank: Typische Stakeholder-Ansprüche dienen der Einordnung von Interviewergebnissen. Über 300 Beispiele aus produzierenden Unternehmen unterstützen die Ableitung von Handlungsempfehlungen.
- Ein Dialogtool zur Planung der Kommunikation mit unterschiedlichen Stakeholdergruppen.

## ELEMENTE DER STAKEHOLDER-INTERAKTION



## NACHHALTIGKEITSBEWERTUNG: ABLAUF

- Im Gespräch mit Unternehmensvertreterinnen und -vertretern werden das Produkt oder der Prozess beschrieben. Dabei werden in fünf Bereichen (Rahmenbedingungen/Finanzen, Produktherstellung, Logistik, Nutzung und Entsorgung/Verwertung) relevante Wirkfelder (z. B. Emissionen oder Gesundheitsschutz) identifiziert und priorisiert.
- Im nächsten Schritt werden betroffene Anspruchsgruppen zu den relevanten Wirkfeldern identifiziert. Typische Ansprüche der Stakeholder werden gesammelt und dem Unternehmen vorgestellt, so dass ein Vergleich mit den Unternehmensansprüchen erfolgen kann.
- Anschließend wird geprüft, inwieweit die Ansprüche bereits erfüllt sind oder erfüllt werden können. Spezifische »Good-Practice-Beispiele« dienen als Basis, um dem Unternehmen Handlungsempfehlungen zur Verfügung zu stellen.
- Darauf aufbauend wird ein Kommunikationskonzept entwickelt, mit Vorschlägen, wie und mit welchen Formaten die Stakeholder eingebunden werden können. Je nach Wunsch des Unternehmens wird der Dialog mit den einzelnen Stakeholdern durchgeführt.