

EXPERTS GROUP CSR

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

STAKEHOLDERANALYSE IN DER PRAXIS

WKOÖ WEBINARREIHE ZUM THEMA NACHHALTIGKEIT

Mag. DI Reinhold Richtsfeld | Mag. Manuela Kiesenhofer

21. November 2024

huddlex.at
IT · Consulting · Buchhaltung



CSR CONSULTANTS

ALLES UNTERNEHMEN.

WKO 
WIRTSCHAFTSKAMMER OBERÖSTERREICH
Unternehmensberatung · Buchhaltung · IT

REFERENT:INNEN



Mag. DI Reinhold Richtsfeld
RICHTSFELD CONSULTING

- Unternehmensberater
- Kernkompetenzen:
 - Nachhaltigkeit, Umwelt und Energie, Innovations- und Projektmanagement, Bewusstseinsbildung, Inner Development Goals
- Zertifizierter Nachhaltigkeitsmanager TÜV
- Certified CSR Expert
- Experte im klima:aktiv Expert:innen-Pool



Mag. Manuela Kiesenhofer
Lebuco e.U.

- Unternehmensberaterin
- Kernkompetenzen:
 - Wirtschaftsinformatik, Projektmanagement, Interkulturelle Wirtschaftskommunikation, Nachhaltigkeitsberatung
- Gemeinwohl-Beraterin
- Certified CSR Expert
- Sprecherin Experts Group CSR OÖ

1

Der Stakeholder-Ansatz in der Nachhaltigkeit

- Inhalte und Ablauf
- Nutzen und Mehrwert
- Vergleich Stakeholder Standards
 - AA1000
 - ESRS
 - Gemeinwohlökonomie

2

Stakeholder Einbindung nach ESRS in der Praxis

- Angabepflichten
- Einbindungsprozess bei der Wesentlichkeitsanalyse
- Stakeholder-Gruppierung
- Einbindungsformate
- Beispiele aus ESRS Berichten

Wie erfahren sind Sie beim Thema Stakeholder-Einbindung?

- ist alles neu für mich
- kenne die Grundlagen
- habe einige praktische Erfahrungen
- habe viel praktische Erfahrung
- bin Expertin/Experte

“ Alles, was uns an anderen irritiert, kann uns zu einem tieferen Verständnis von uns selbst führen.
(Carl Gustav Jung)“

Stakeholder-Analyse
Wie und was?

Wie führt man eine Stakeholder-Analyse in der Praxis durch?

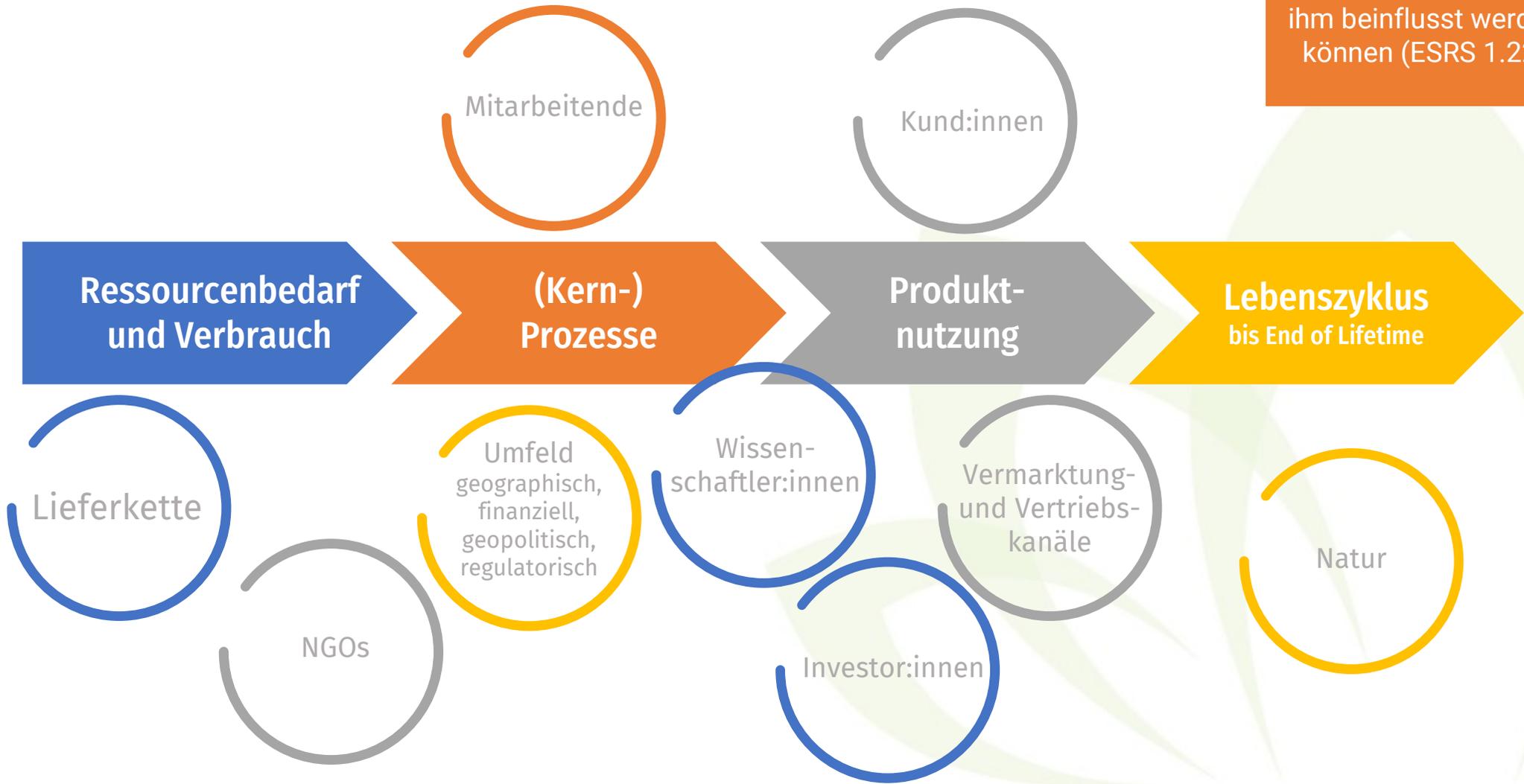
1. Zielsetzung definieren
2. Stakeholder identifizieren
3. Stakeholder klassifizieren
4. Bedürfnisse und Erwartungen analysieren
5. Einfluss und Prioritäten bewerten
6. Strategien entwickeln
7. Dokumentation und Kommunikation
8. Überwachung und Anpassung



- Systematische Vorgehensweise
- Umfassende Dokumentation
- Entwicklung eines klaren Bildes der Stakeholder und ihrer Interessen
- Entwicklung von proaktiven Strategien
- Beziehungsaufbau- und pflege zu Stakeholdern
- Minimierung von Risiken
- Maximierung von Chancen

Stakeholder-Mapping (Beispiel)

Interessenträger, die das Unternehmen beeinflussen oder von ihm beeinflusst werden können (ESRS 1.22)



Vorteile und Mehrwertschaffung durch die Einbindung von Stakeholdern

- Erhöhte Transparenz und Glaubwürdigkeit
 - Identifikation der wesentlichen Themen
 - Verbesserung der Unternehmensstrategie
 - Erhöhung der Akzeptanz und Unterstützung
 - Verbessertes Risikomanagement
 - Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und –bindung
 - Verbesserte Kommunikation (und Marketing)
 - Erfüllung von gesetzlichen Anforderungen
-
- Wertvolle Informationsquelle
 - Schaffung eines Positiven Unternehmensumfelds
 - Effektivere Erreichung der Nachhaltigkeitsziele eines Unternehmens
 - Stärkung des Vertrauens in die Marke
 - Sicherung eines langfristigen Erfolgs



“ Eine Investition in
Wissen bringt immer
noch die besten Zinsen.
(Benjamin Franklin)

Stakeholder Engagement Standards
Wie genau?

Prinzipien

1. Inklusivität (Inclusivity)
2. Wesentlichkeit (Materiality)
3. Reaktionsfähigkeit (Responsiveness)

Ziele und Vorteile

- Herausforderungen und Chancen frühzeitig zu erkennen
- Beitrag zu einer nachhaltigeren, verantwortungsvollen Unternehmensführung
- Verbesserte Wahrnehmung der sozialen Verantwortung
- Schaffung von Transparenz, langfristige Glaubwürdigkeit und Akzeptanz der unternehmerischen Aktivitäten

Ablauf



1. Vorbereitung und Planung

2. Materialitäts-Analyse

3. Engagement-Aktivitäten

4. Reaktion und Kommunikation

5. Transparente Kommunikation

6. Überprüfung und Verbesserung

- Identifikation der Stakeholder
- Zielsetzung
- Festlegung der Ressourcen und Verantwortlichkeiten

- Identifikation wesentlicher Themen
- Bewertung der Wesentlichkeit

- Stakeholder-Dialog
- Partizipative Diskussion

- Analyse der Ergebnisse
- Entwicklung von Maßnahmen

- Information der Stakeholder

- Evaluation der Effektivität
- Anpassung des Engagement-Prozesses

Grundsätze

1. Identifikation und Einbeziehung relevanter Stakeholder
2. Ermittlung wesentlicher Themen (Materialität)
3. Partizipativer Dialog
4. Berichterstattung und Transparenz

Ziele und Vorteile

- Risikominderung
- Verbesserung der Entscheidungsfindung
- Stärkung von Vertrauen und Glaubwürdigkeit

Ablauf



1. Vorbereitung und Stakeholder-Identifikation

- Bestimmung der Stakeholder-Gruppen
- Festlegung der Engagement-Ziele

2. Doppelte Wesentlichkeitsanalyse

- Impact Materiality
- Financial Materiality
- Priorisierung

3. Stakeholder-Dialog und Engagement-Aktivitäten

- Durchführung von Konsultationen
- Aktiver Dialog und Partizipation

4. Maßnahmenplanung und Reaktionsfähigkeit

- Analyse der Rückmeldungen
- Entwicklung von Maßnahmen
- Eindeutige Verknüpfung zur Unternehmensstrategie

5. Berichterstattung und Transparenz

- ESRS-konforme Offenlegung
- Feedback an Stakeholder

6. Überprüfung und kontinuierliche Verbesserung

- Evaluation der Engagement-Maßnahmen
- Optimierung des Engagement-Prozesses

Stakeholder Engagement in der Gemeinwohl-Ökonomie

Gemeinwohl-Matrix 5.0



1. Ganzheitlicher Ansatz

2. Partizipation und Mitbestimmung

3. Gemeinwohlbilanz

4. Wertschöpfung in der Gemeinschaft

5. Transparenz und Verantwortung

6. Langfristige Beziehungen



Vergleich Stakeholder Engagement

	AA1000	ESRS	GWÖ
Organisation	AccountAbility	EFRAG	Gemeinwohlökonomie
Regulatorischer Rahmen	Freiwillige, international anerkannte Standards	Europäischer Rechtsrahmen, durch die CSRD vorgeschrieben	Freiwilliger, international anerkannter Standard
Zielsetzung	Praxisorientiertes Rahmenwerk zur Stakeholder-Einbindung, Verbesserung von NH-Berichten	Bericht über Stakeholder-Einbindung und wesentliche ESG-Themen für Unternehmen, die in der EU dazu verpflichtet sind	alternatives Wirtschaftsmodell, Förderung einer ethischen Marktwirtschaft; Ziel: gutes Leben für alle auf einem gesunden Planeten
Ansatz zur Wesentlichkeit	„Klassische“ Wesentlichkeitsmatrix	Doppelte Wesentlichkeit	Ganzheitlicher Ansatz (360° Nachhaltigkeitsmanagement)
Prinzipien	3 Kernprinzipien Inklusivität, Wesentlichkeit und Reaktionsfähigkeit	Ebenfalls strukturierter Dialog, mehr Transparenz und Rechenschaftspflicht (Accountability) im Vordergrund	Werteorientierung und Beziehungsmanagement als Basis
Zielgruppe und Anwendungsbereich	Weltweit, alle Branchen, ohne regulatorische Anforderungen	Für Unternehmen mit Sitz in der EU oder EU-gelistete Unternehmen, die CSRD-pflichtig sind	Weltweit, alle Branchen, ohne regulatorische Anforderungen
Umsetzung und Berichterstattung	Flexible Anleitung, Spielraum, NH-Berichterstattung oft mit freiwilligen Standards (z.B. GRI)	Detaillierte, strukturierte Berichterstattung gemäß EU-Vorgaben	Gemeinwohlmatrix und Gemeinwohl-Bericht
Zusammenfassung	Flexibler, auf freiwillige Verantwortung und internale Best Practices ausgerichteter Standard	Gesetzlich geregelte, auf Anforderungen der EU fokussierte Methodik, detaillierte und standardisierte NH-Berichterstattung	Sichtbarmachung und Bewertung der Umsetzung der Gemeinwohlwerte sowie ihres Entwicklungspotentials im Unternehmen



STAKEHOLDER IM ESRS

STAKEHOLDER IM ESRS

Integraler Bestandteil der Berichterstattung



Sorgfaltspflicht

ESRS 1 Kap. 3.1

- 24. Die **Zusammenarbeit mit betroffenen Interessenträgern ist für das laufende Verfahren zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht des Unternehmens** (siehe Kapitel 4 Sorgfaltspflicht) und die Bewertung der nachhaltigkeitsbezogenen Wesentlichkeit **von entscheidender Bedeutung**.

ESRS 1 Kap. 4.

- 61. Die Kernelemente der Sorgfaltspflicht spiegeln sich unmittelbar in den Angabepflichten wider, die wie nachstehend dargestellt im ESRS 2 und im themenbezogenen ESRS festgelegt sind:
 - b. **Einbeziehung betroffener Interessenträger.**
Folgende Standards befassen sich damit: ESRS GOV-2, ESRS SBM-2, ESRS IRO-1, ESRS MDR-P, themenbezogene ESRS



Wesentlichkeitsanalyse

ESRS 1 Anlage A

- AR8. Die **Bewertung der Wesentlichkeit erfolgt auf der Grundlage des Dialogs mit den betroffenen Interessenträgern.**
 - Das Unternehmen kann mit den **betroffenen Interessenträgern oder ihren Vertretern** (z. B. Beschäftigten oder Gewerkschaften) sowie den Nutzern der Nachhaltigkeitsberichterstattung und anderen Sachverständigen zusammenarbeiten, um Beiträge oder Rückmeldungen zu seinen Schlussfolgerungen in Bezug auf seine wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen zu erhalten.



Strategie

ESRS 2 SBM-2

- 43. Das Unternehmen hat anzugeben, wie die **Interessen und Standpunkte seiner Interessenträger in der Strategie und dem Geschäftsmodell** des Unternehmens berücksichtigt werden.
- 45. Das Unternehmen legt eine zusammenfassende Beschreibung folgender Punkte vor:
 - a) **Einbeziehung der Interessenträger**, einschließlich
 - i. der **wichtigsten Interessenträger** des Unternehmens,
 - ii. ob eine Einbeziehung erfolgt und um welche Kategorien von Interessenträgern es sich handelt,
 - d) ob und wie die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane über die **Standpunkte und Interessen der betroffenen Interessenträger** in Bezug auf die nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen des Unternehmens informiert werden.

UMFRAGE



Wo stehen Sie beim Thema Stakeholder-Einbindung und ESRS?

- stehe am Anfang
- kenne meine Stakeholder und binde sie regelmäßig ein
- habe den Stakeholder-Dialog gemäß ESRS schon angefangen
- habe den Stakeholder-Dialog gemäß ESRS schon durchgeführt
- mein Unternehmen ist nicht CSRD-berichtspflichtig

STAKEHOLDER IM ESRS

Unterscheidung in zwei Gruppen

Definition lt. ESRS: „Interessenträger sind Personen oder Gruppen, die das Unternehmen beeinflussen oder von ihm beeinflusst werden können.“ (ESRS 1, 3.1. Abs. 22)



1. Betroffene Stakeholder:

- Interessen sind direkt oder indirekt durch die Unternehmensaktivitäten und der Wertschöpfungskette beeinflusst (tatsächlich oder potenziell)
- z.B. Mitarbeiter:innen, Lieferant:innen, Geschäftspartner:innen, Kund:innen, Endnutzer:innen, Verbraucher:innen, Lokale Gemeinschaften, Natur (stiller Stakeholder),...

2. Berichtsnutzer:innen:

- Haupt- und sonstige (potenzielle) Nutzer:innen der allgemeinen Unternehmensberichterstattung
- z.B. Investor:innen und Kreditgeber:innen, Versicherungen, Behörden, Regierungen, Wissenschaft, NGOs, Gewerkschaften und Sozialpartner, Zivilgesellschaft,...

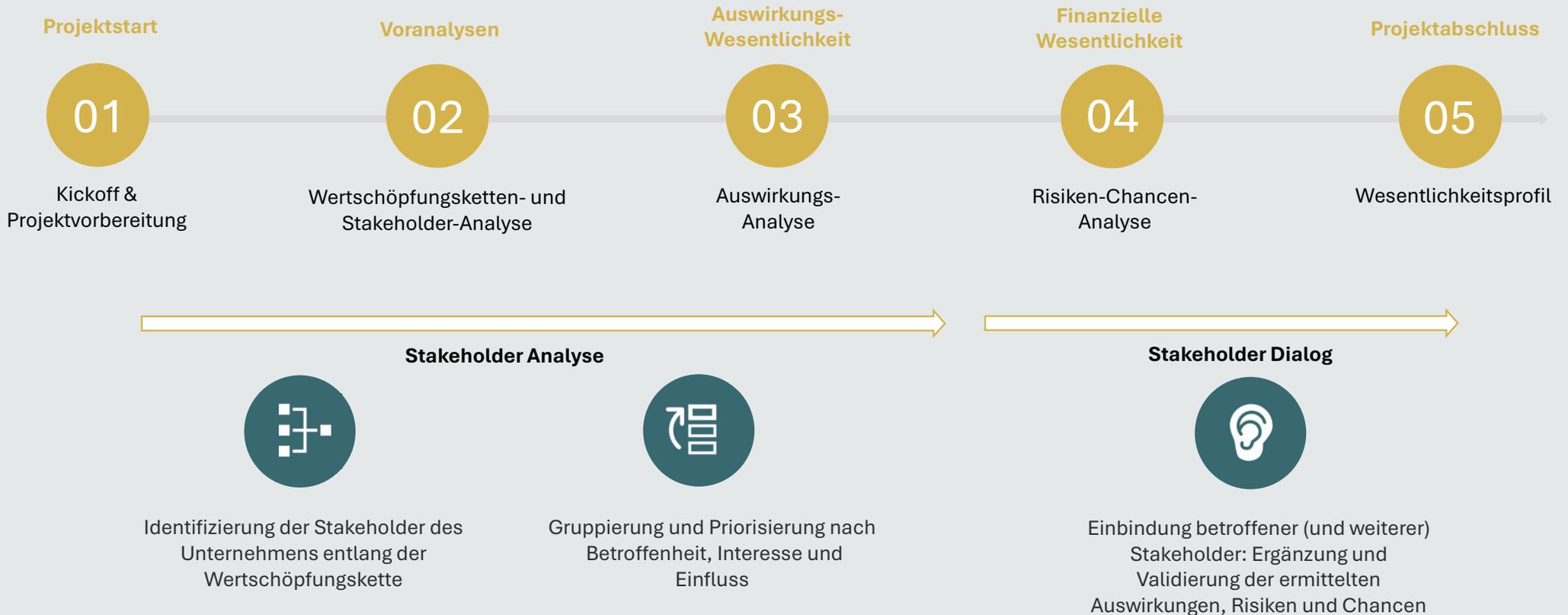
STAKEHOLDER IM ESRS

Unterscheidung in zwei Gruppen

Stakeholder	Betroffene	Berichtsnutzer:innen
Eigene Beschäftigte und andere Arbeitskräfte	x	
Lieferant:innen, Geschäftspartner:innen	x	x
Kund:innen, Endnutzer:innen, Verbraucher:innen	x	
Lokale Gemeinschaften, schutzbedürftige Gruppen	x	
Behörden, Regulierung- und Aufsichtsbehörden	(x)	x
Zentralbanken	(x)	x
Natur (stiller Stakeholder)	x	
Investor:innen, Kreditgeber:innen andere Gläubiger:innen inkl. Vermögensverwalter, Kreditinstitute, Versicherungen	(x)	x
Regierungen		x
Analysten		x
Gewerkschaften und Sozialpartner		x
Zivilgesellschaft, NGOs		x
Wissenschaftler		x
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	x	
?		

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Vorgehensweise bei der Wesentlichkeitsanalyse



STAKEHOLDER ANALYSE

Identifikation und Mapping entlang der Wertschöpfungskette



Vor-/Lieferkette



Kernprozesse



Produktnutzung



Lebensende

Unternehmen und Wertschöpfungskette



Auswirkungen



Risiken & Chancen



Einfluss

- Lieferant:innen
- Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
- Lokale Gemeinschaften
- Natur
- ...

- Eigene Beschäftigte
- Investor:innen
- Behörden & Regulierung
- Zivilgesellschaft, NGOs
- Wissenschaftler
- Lokale Gemeinschaften
- Natur
- ...

- Kund:innen
- Endnutzer:innen, Verbraucher:innen
- Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
- ...

- Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette
- Natur
- ...

STAKEHOLDER ANALYSE

Gruppierung und Priorisierung

Stakeholder		Priorisierung			Einbindung bisher				
Stakeholdergruppe	Untergruppe(n)	Betroffenheit	Interesse an Unternehmen und Bericht	Einfluss auf Unternehmen	Vorhanden?	Form	Zweck	festgestellte Interessen & Ergebnisse	Berücksichtigung der Ergebnisse
Kund:innen, Endnutzer:innen, Verbraucher:innen	B2C Endkund:innen, B2B Kund:innen	3	3	3	Ja	Regelmäßige Erhebung der Bedürfnisse, Update 1x jährlich			
Mitarbeiter:innen	Arbeiter:innen und Angestellte, Leiharbeitskräfte	3	2	3	Ja	Mitarbeiter:innen-Gespräche mind 1x jährlich			
	Geschäftsführer:innen und Führungskräfte	3	3	3	Ja	Mitarbeiter:innen-Gespräche mind 1x jährlich			
Lieferant:innen	Lieferant:innen für Rohstoffe und Vorprodukte	3	2	2	Ja	Lieferant:innen-Qualifizierung im Rahmen von Lieferanten-Assessments 1x jährlich			
	Andere Lieferant:innen, Externe Dienstleister	2	1	2	Nein				
Lokale Gemeinschaften	Nachbar:innen	1	1	1	Ja	Berücksichtigung der Interessen bei Beschwerden, anlassbezogen			
	Lokale Gemeinschaften in der Wertschöpfungskette (z.B. Rohstoffabbau)	2	1	1	Nein				
Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	Mitarbeitende der Lieferant:innen und der Kund:innen	2	1	1	Ja				

STAKEHOLDER DIALOG

Einbindungsformate



Schriftliches Feedback



Umfragen



Fokusgruppen/
Workshops



Interviews

Umfang

Tiefe

→ Umfang, Tiefe und Format je nach Stakeholdergruppe, Ambitionsniveau und Strategie



BEISPIELE

**STAKEHOLDER ENGAGEMENT
DER ESRS-FIRST MOVER**

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Lenzing AG

Bewertung der Stakeholder

Die Interessen der Stakeholder wurden von 150 internen und externen Stakeholdern (Abbildung 7) mithilfe einer Online-Umfrage (Abbildung 6) bewertet. Den Teilnehmer:innen wurden Themenbeschreibungen und zwei Bewertungskategorien vorgelegt:

- Bewertung pro Thema
- Top-3-Bewertung

Um differenzierte Ergebnisse zu erhalten, wurden die Bewertungen einzelner Themen und die Top-3-Bewertungen gleich gewichtet (jeweils mit 50 Prozent).

(E) Circularity & resources

What:
The concept of circularity aims to keep materials in closed loops. In this way, resources are maximally used, the need for primary raw materials is reduced, waste is avoided and the life cycle of products is actually circular.

Relevance:
The improvement of resource efficiency is essential for Lenzing to stay competitive in terms of costs and upcoming legal requirements. Circularity also provides new business opportunities for partnerships and collaborations and enhances transparency. It is also supports finding solutions for other challenges (climate change, textile recycling, etc.).

* 3. How important is this topic and Lenzing's engagement for my decisions as a stakeholder?

1 less important 2 3 4 5 6 very important

Rating of topics

18. How would you rate the importance of the following topics from your perspective as a Lenzing stakeholder?
(1 = most important topic)

☰

↓

(E) Biodiversity & ecosystems

☰

↓

(E) Circularity & resources

☰

↓

(E) Climate & energy

Abbildung 6: Screenshot zur Bewertung der Stakeholder

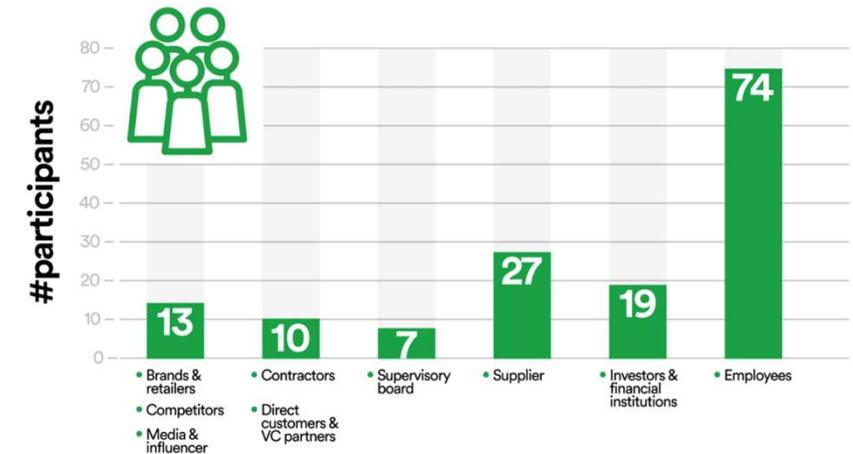


Abbildung 7: Stakeholder-Beteiligung



Quelle: Lenzing Focus Paper Stakeholder Engagement, 04-2024
https://www.lenzing.com/?type=88245&tx_filedownloads_file%5bfileName%5d=fileadmin/content/PDF/04_Nachhaltigkeit/Broschueren/EN/focus-paper-stakeholder-EN.pdf

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Trelleborg

Trelleborg's key stakeholders

Trelleborg's key stakeholders are characterized by their interdependence and proximity to the company and its activities. The main groups include shareholders, investors, employees, customers and suppliers, authorities, associations, media, students and researchers, as well as local stakeholders or neighbors, refer to the figure.

An overall aim of Trelleborg's annual reporting of sustainability issues is to provide all of these stakeholders with an accurate overview of the Group's activities, results/performance and commitments in the ESG areas of environmental, social issues including health and safety, as well as business conduct and sustainability governance issues.

Another aspect is the stakeholders that are directly affected or may be negatively impacted by operations, and from this perspective employees affected by or at risk of employment injury or other work-related ill health should be highlighted. Another such central stakeholder is neighbors to Trelleborg's facilities, who could at least potentially experience negative consequences of being located close to a manufacturing plant.

The social interest to preserve the environment in the immediate vicinity of Trelleborg is monitored on a general level by several stakeholder groups: authorities through, for example, permits or regulations, environmental and sustainability organizations with various specialized focus areas, as well as researchers and students specializing in the environment.

Stakeholder engagement 2023

Trelleborg's stakeholder engagement in 2023 was characterized by specific events for investors including the *Capital Markets Day* and the *Sustainability Deep Dive*, see table below. The digital event *Sustainability Deep Dive* was held in June 2023 for a number of Swedish investment banks and fund managers, for a thorough review of Trelleborg's sustainability agenda and objectives within the framework of *Protecting the essential*.

Generally, sustainability issues have clearly received more space in the Group's interim reporting, and the engagement during the year has also primarily been marked by work focused on climate, circularity and social sustainability and some work on Board and compensation matters.

Trelleborg has a long-standing collaboration with Örebro University through an annual exercise with students from the master's program in Sustainable Business. The exercise, which was carried out in October 2023, allows students to analyze Trelleborg's latest Sustainability Report from the

TRELLEBORG'S KEY STAKEHOLDERS



perspective of various key stakeholder groups and evaluate the content in a digital workshop format. The evaluation was addressed in conjunction with a review of the materiality assessment.

Questions from investors and customers

Investors continue to show an interest in Trelleborg's sustainability profile and have demonstrated a high level of engagement with regards to questions and surveys.

Trelleborg answers a number of comprehensive sustainability surveys from established platforms, such as CDP and EcoVadis, to evaluate its own and its suppliers' performance in the sustainability area.

A growing area in the dialog surrounding Trelleborg's sustainability performance is questions and surveys from customers, in many cases forwarded by third-party companies and organizations.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Stakeholder group	Main channels for cooperation	Outcome: Material issues and strategic impact
INVESTORS AND SHAREHOLDERS	Annual General Meeting, Annual Report, stakeholder magazine (T-Time), annual road trips with investor meetings and visits, Capital Markets Days, Sustainability Deep Dive, face-to-face meetings, digital meetings, e-mails, phone calls.	CMD – Capital Markets Day, May 23, 2023. New sustainability targets introduced. Sustainability Deep Dive, June 27, 2023. Dialogue on climate targets, circularity, sustainability organization, specific board issues, and sustainability reporting.
EMPLOYEES	Board representation for employees, day-to-day cooperation between unions and employers, intranet, internal magazine (Connect), performance appraisals, employee surveys, staff meetings, social events.	Health & safety, sustainability issues.
CUSTOMERS	Trelleborg's websites, personal customer meetings and visits, trade fairs, customer meetings, such as innovation days (TSS).	Sustainability of products/solutions, innovation.
SUPPLIERS	Face-to-face supplier meetings and visits, supplier days.	Trelleborg's supplier assessments, suppliers' sustainability performance.
SOCIETY		
Authorities	Correspondence, local visits/meetings.	Permit issues, local municipal or regional cooperation.
Media	Press releases, press conferences, articles, interviews, site visits.	News distribution to financial/business press, trade press and local newspapers.
Researchers and students	Research interviews, collaborations.	University partnerships in several countries. Collaboration with Örebro University (October 2023) concerning a review of Trelleborg's sustainability reporting and materiality assessment in 2023.
Neighbors	Local open house days, information sessions in connection with redevelopments or other changes.	Regular information and Q&A sessions for local residents on changes that may have a local impact.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Philips

Stakeholder engagement overview (non-exhaustive)

	Stakeholders	Processes	Results
Employees	<ul style="list-style-type: none"> European Works Council Local Works Councils Individual employees 	Regular meetings, quarterly Employee Survey, employee development process, quarterly update webinars. For more information, refer to Social performance, starting on page 56 Regular mail updates, team meetings, webinars	Engaged and informed employees, action plans, policies
Customers	<ul style="list-style-type: none"> Hospitals Retailers Consumers 	Joint (research) projects, business development, Lean value chain projects, strategic partnerships, consumer panels, Net Promoter Scores, Philips Customer Experience Centers, Philips Customer Care centers, Training centers, social media	New technologies and processes, Frustration Free Packaging solutions, green consumer propositions, Life Cycle Analysis of products, EU Product Environmental Footprint pilots
Suppliers	<ul style="list-style-type: none"> Chinese suppliers in the Supplier Development program Randstad, Lenovo 	Supplier development activities (including topical training sessions), supplier forums, supplier website, participation in industry working groups like COCIR and RBA. For more information, refer to Supplier sustainability, starting on page 263 .	Supplier improvement projects, supplier commitments to Science Based Targets to reduce CO ₂ emissions, joint projects
Governments, municipalities, etc.	<ul style="list-style-type: none"> European Commission US government Chinese government 	Topical meetings, research projects, policy and legislative developments, business development, multi-stakeholder projects. For more information, refer to Advocacy activities and expenses, starting on page 269	Feedback on proposed legislation, investment plans, transition plans to a circular and low carbon society
NGOs	<ul style="list-style-type: none"> UNICEF, International Red Cross Friends of the Earth, Greenpeace 	Topical meetings, multi-stakeholder projects, joint (research) projects, innovation challenges, renewables projects, social investment program and Philips Foundation. For more information, refer to Advocacy activities and expenses, starting on page 269	Projects to increase access to care in underserved communities, action plans, policies
Investors	<ul style="list-style-type: none"> Mainstream investors ESG investors Investor platforms 	Webinars, roadshows, capital markets day, Investor relations and Sustainability accounts	Green and Sustainability Innovation Bonds, visits to Philips Customer Experience Centers

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Metsä (Auszug der Stakeholder)

Stakeholder	Stakeholder engagement	Themes important to stakeholders	Impact on operations, business model and strategy
Owner-members	<ul style="list-style-type: none"> • Representative Council • Supervisory Board • District committees • Developer Community • Membership Coordinators and other experts • Metsäverkko service • Magazine for members 	<ul style="list-style-type: none"> • Profitability and sustainability of wood production • Societal value creation • Profitable and competitive profit-sharing models and member benefits • Leadership in sustainable development 	<ul style="list-style-type: none"> • New investments • Concentrating wood procurement in the forests of owner-members • Comprehensive and customer-focused wood supply and forest management services, for example the Metsä Group Plus service introduced in 2023 • Regenerative forestry principles and Ecological sustainability programme • Efficient utilisation of information
Own workforce	<ul style="list-style-type: none"> • Employee survey and Pulse survey • Ethics barometer • Cooperation with employee representatives • Safety and health at work and related observations • Compliance and Ethics Channel 	<ul style="list-style-type: none"> • Health and safety • Diversity, equality and inclusion (DEI) • Competence development and good leadership • Working conditions and other work-related rights 	<ul style="list-style-type: none"> • Externally certified safety management systems • Metsä for all vision • Anonymous recruitment • Metsä Group's academies and other training • Development of leadership and key capabilities • Measures determined based on the ethics barometer
Customers, consumers and end-users	<ul style="list-style-type: none"> • Customer experience surveys • Customer feedback forms • Contact forms on web pages • Materiality assessment 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustainable products • Product safety and quality • Product information 	<ul style="list-style-type: none"> • Products that replace fossil-based materials and are recyclable • Resource-efficient production • Product safety and quality • Wider use of product information
Supplier and supply chain employees	<ul style="list-style-type: none"> • Supplier days • Cooperation forums for occupational safety • Cooperation survey for suppliers • Compliance and Ethics Channel • Sustainability working group activities with partner suppliers • Bilateral meetings • Materiality assessment 	<ul style="list-style-type: none"> • Safety and health • Working conditions and other work-related rights • Climate change • Safeguarding biodiversity • Sustainable forest management • Circular economy • Sustainable supply chain 	<ul style="list-style-type: none"> • Certified safety management systems • Proactive operating model to prevent grey economy in construction projects • Joint sustainability targets with partner suppliers • Measures defined based on the cooperation survey for suppliers • Assessment of suppliers' sustainability as part of the supplier selection process and during cooperation

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Ørsted

Stakeholder engagement

Our stakeholder engagement policy underscores our commitment to actively listen to and engage with our stakeholders. Through ongoing dialogue, we strive to understand their positions, concerns, and expectations. This continuous interaction informs our sustainability efforts, projects, and processes, allowing us to align with the interests and views expressed by stakeholders. The insights gained from these continuous dialogues serve to inform our due diligence processes and double materiality assessment.

Guided by principles of openness, transparency, and integrity, our stakeholder engagement policy adheres to international norms and codes, including the United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights, the United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples, and the International Finance Corporation's Performance Standards on Social and Environmental Sustainability.

We ensure that the views and interests of affected stakeholders regarding our sustainability-related impacts are regularly communicated to our Sustainability Committee through periodic committee meetings.

	How engagement is organised	Purpose of engagements	Examples of outcomes from the engagements
 Employees	<ul style="list-style-type: none"> • Employment relations and occupational health and safety representation • Inclusion networks • Employee-elected board members • Personal development dialogues • Surveys and workplace assessments 	<ul style="list-style-type: none"> • Including employees' perceptions and experiences • Contributing to a sustainable workplace and working life 	<ul style="list-style-type: none"> • Internal policy updates • Improvement and action plans • Communications from management • Global initiatives and campaigns
 Corporate customers	<ul style="list-style-type: none"> • Customer support and guidance • Periodic reviews • Business partner due diligence 	<ul style="list-style-type: none"> • Building trust • Providing sustainable solutions • Enabling customers to achieve their targets 	<ul style="list-style-type: none"> • Product/service improvements • Adaptation of marketing strategies
 Suppliers	<ul style="list-style-type: none"> • Supplier due diligence • Workshops and industry collaborations • Human rights and on-site assessments 	<ul style="list-style-type: none"> • Compliance with our code of conduct • Promoting responsible sourcing, incl. of minerals and metals • Protecting human and labour rights of workers • Ensuring a respectful working environment • Decarbonising our supply chain 	<ul style="list-style-type: none"> • Streamlined supplier expectations • Supplier improvement plans • Informed selection of suppliers • Test pilots and early offtake agreements on low-carbon solutions
 Investors	<ul style="list-style-type: none"> • ESG ratings • Investor calls, questionnaires, and emails • Periodic investor updates • Capital markets days 	<ul style="list-style-type: none"> • Understanding expectations to sustainability • Attracting responsible investors • Enhancing transparency 	<ul style="list-style-type: none"> • ESG rating improvement plans • Responses to investor queries • Adapted internal communication on sustainability practices
 Governments, policymakers, and regulators	<ul style="list-style-type: none"> • Direct dialogue with policymakers • Answering public consultations • White papers, programmes, and studies 	<ul style="list-style-type: none"> • Ensuring regulatory compliance • Promoting a sustainable build-out • Addressing climate-related transition risks and opportunities 	<ul style="list-style-type: none"> • Aligning business model and strategy • Value creation and risk mitigation from compliance
 Civic and non-profit organisations	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration on community projects • Partnerships with NGOs • Contributions to research projects 	<ul style="list-style-type: none"> • Contributing to local initiatives • Addressing concerns of communities • Pooling efforts to decarbonise our supply chain 	<ul style="list-style-type: none"> • Site-specific initiatives on e.g. biodiversity or community development • Alignment of projects with best practice
 Industry and sustainability associations	<ul style="list-style-type: none"> • Joint initiatives and programmes • Inputs into strategic directions • Workshops and knowledge sharing 	<ul style="list-style-type: none"> • Enabling the build-out of renewable energy • Enabling the industry to engage policymakers • Developing industry standards on sustainability • Working to decarbonise hard-to-abate materials • Understanding views of value chain workers' representatives 	<ul style="list-style-type: none"> • Alignment on sustainability practices and measurement standards • Design of value chain workers initiatives
 Local communities	<ul style="list-style-type: none"> • Public meetings and consultations • Community liaison officers and project staff • Partnerships for community benefits 	<ul style="list-style-type: none"> • Addressing community concerns, questions, and feedback • Building trust and community support • Ensuring community benefits 	<ul style="list-style-type: none"> • Design of community benefits • Support of local projects



FAZIT

SCHLUSSFOLGERUNGEN

Drei Empfehlungen aus der Praxis für den Stakeholder Dialog

1. Befragen Sie nicht jeden Stakeholder zu jedem Thema.
 - Dialog nur zu Themen, wo Betroffenheit und Kompetenz des Stakeholders gegeben ist
2. Fragen Sie zu den Themen nicht allgemein, sondern anhand der konkreten Nachhaltigkeitsaspekte Ihres Unternehmens.
 - Bezug zu den identifizierten konkreten Auswirkungen, Risiken und Chancen
 - Implikationen auf Strategie und Geschäftsmodell
3. Holen Sie Mehrwert aus der Befragung.
 - Kund:innen, Lieferant:innen, Geschäftspartner:innen: Lernen vom „Markt“, was die Themen, Erwartungen und Prognosen sind
 - Eigene Belegschaft: Kombination mit Befragung zu Mobilitätsdaten (CO₂ Scope 3 Mitarbeiterpendeln) oder Mitarbeiterzufriedenheit
 - Zivilgesellschaft, NGO´s, Natur, Wissenschaft: Integration von Expertise von außen zu Auswirkungen und Risiken der Branche



WEITERFÜHRENDE TERMINE

WEBINAR



Key Learnings aus den ersten ESRS- Nachhaltigkeitsberichten

Best Practices für die Berichtsgestaltung



Do, 28.11.2024 | 09.00-9.45 Uhr

Infos und Anmeldung



Reinhold
Richtsfeld



INHALTE

Best Practices zur Offenlegung von

- Prozess und Ergebnis der Wesentlichkeitsanalyse
- Stakeholder Engagement
- Wertschöpfungskette

WEBINAR



Herausforderung Scope 3 CO₂-Bilanz

Tipps und Tricks zur Ermittlung von vor- und nachgelagerten Emissionen



Do, 05.12.2024 | 09.00-9.45 Uhr

Infos und Anmeldung



Reinhold
Richtsfeld



INHALTE

- Wie ermittle ich relevante Scope 3 Kategorien?
- Welche Daten brauche ich?
- Was fordern CSRD/ESRS E1 bei Scope 3?

SEMINAR



Wesentlichkeitsanalyse Praxisseminar

Modul 1: Wertschöpfungskette, Impact- und Risiken-Chancen-Analyse

Modul 2: Stakeholder-Analyse und -Dialog

 Di, 28.01.2025 | Di, 11.02.2025

08.15 – 12.30 Uhr

 WIFI Linz, Wienerstraße 150

[Infos und Anmeldung](#)



Reinhold
Richtsfeld



Lotte
Schatzmaier,
HE/LO



Manuela
Kiesenhofer,
Lebuco e.U.



Ines
Denk,
ESG Schmiede



INHALTE

Konkrete Praxis & Umsetzung von:

- Wertschöpfungsketten-Analyse
- Analyse und Bewertung von Impacts, Risiken & Chancen
- Stakeholder-Einbindung



ALLE TERMINE FÜR WEBINARE UND SEMINARE AUF

www.richtsfeld-consulting.at

ÜBER RICHTSFELD CONSULTING

Unternehmerische Nachhaltigkeit mit Impact auf allen Ebenen



ESG Reporting und Nachhaltigkeitsmanagement

- Umsetzung der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach CSRD und ESRS
- Wesentlichkeitsanalyse mit Stakeholder-Dialog
- Aufbau und Optimierung des ESG Datenmanagements
- Unterstützung bei der Berichterstellung
- Umsetzung der Anforderungen der Lieferkettensorgfaltspflichten



Carbon Footprints für Unternehmen und Produkte

- Treibhausgasbilanzen Unternehmensebene und Produktebene
- Ökobilanzen und Lebenszyklusanalysen (LCAs)
- Klimastrategien und -monitoring
- Reduktionspotentiale ermitteln
- Dekarbonisierungspfade (nach Science Based Targets)



Nachhaltigkeitskultur & Inner Development Goals (IDGs)

- Nachhaltigkeitskultur, Team- und Organisationsentwicklung
- Workshops, Klausuren und Events für Teams aus Geschäftsführung, Nachhaltigkeit und HR
- Trainings und Keynotes zu den Inner Development Goals und „transformative future skills“

DANKE FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!



*Transformation cannot be
manufactured.
It can only be gardened.
It grows, when the conditions arise.*
Nipun Mehta



ESG Reporting | Nachhaltigkeitsmanagement | Carbon Footprints | Inner Development Goals



Mag. DI Reinhold Richtsfeld
Marktplatz 5, 4212 Neumarkt im Mühlkreis
www.richtsfeld-consulting.at
+43 676 76 07 970
office@richtsfeld-consulting.at

HEUTE FÜR DIE
ZUKUNFT
VERANTWORTUNG
ÜBERNEHMEN

Büro für Unternehmensberatung
Le Bureau de Conseil
Business Consultancy Office



CSR CONSULTANTS

Spittelwiese 15, 4020 Linz

t. +43 660 57 80 175

m. office@lebuco.at

w. www.lebuco.at

