

OTDK-dolgozat

2025

**PANNON EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**



**MAGYARORSZÁGON MŰKÖDŐ KÖZEPES VÁLLALKOZÁSOK ESG
SZEMLÉLETE**

ESG APPROACH OF MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN HUNGARY

Tajti Kitti

Konzulens: Dr. Dániel Zoltán András

Kézirat lezárásának dátuma: 2023. 11. 22.

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS	1
1 HÁTTÉRISMERETEK	4
1.1 A FENNTARTHATÓSÁG FOGALMÁNAK TISZTÁZÁSA	4
1.2 VÁLLALATI FENNTARTHATÓSÁG ÉS CSR	6
1.3 KKV-K ÉS A FENNTARTHATÓSÁG	10
2 FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS HÁROM ALAPPILLÉRE - ESG.....	13
2.1 KÖRNYEZETI (ENVIRONMENTAL) TÉNYEZŐ	16
2.2 TÁRSADALMI (SOCIAL) TÉNYEZŐ	16
2.3 IRÁNYÍTÁSI (GOVERNANCE) TÉNYEZŐ	16
3 VÁLLALATI STRATÉGIA.....	17
4 KUTATÁSI KÉRDÉSEK – HIPOTÉZISEK	20
5 A VIZSGÁLAT MÓDSZEREI ÉS EREDMÉNYEI.....	23
5.1 SZAKÉRTŐI ÉRTÉKELÉS	23
5.1.1 „E” pillér fontossága.....	24
5.1.2 „S” pillér fontossága	28
5.1.3 „G” pillér fontossága	30
5.2 KÖZEPES VÁLLALKOZÁSOK ÉS AZ ESG	32
5.2.1 Környezeti pillér szempontjainak bevezetése a vállalati stratégiába	34
5.2.2 Társadalmi pillér szempontjainak bevezetése a vállalati stratégiába	36
5.2.3 Irányítási pillér szempontjainak bevezetése a vállalati stratégiába	37
5.3 A FELTÉTELEZÉSEK VIZSGÁLATA.....	38
5.3.1 Tényezők intenzitásának vizsgálata a vállalatok stratégiájában	38
5.3.2 ESG bevezetési szintjének vizsgálata	42
5.3.3 Iparági eltérések vizsgálata	43
5.3.4 Három pillér kapcsolatának vizsgálata	45
5.3.5 A vállalati ESG stratégia és a pénzügyi teljesítmény kapcsolata	47
6 ÖSSZEGZÉS, A KUTATÁS ÚJSZERŰ EREDMÉNYEI	49
IRODALOMJEGYZÉK.....	50

TÁBLÁZAT – ÉS ÁBRAJEGYZÉK

1. táblázat: KKV besorolás kritériumai	10
2. táblázat: Cramer-féle asszociációs együttható eredményei	45
3. táblázat: Korrelációelemzés eredménye	46
1. ábra: Fenntarthatóság összetevőinek ábrázolása gyenge és erős fenntarthatóság esetében ..	6
2. ábra: CSR piramis.....	8
3. ábra: CSR és a vállalati fenntarthatóság területeinek egyesülése	9
4. ábra: ESG témában való jártasság	24
5. ábra: Környezeti tényező egyes elemeinek fontossága 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán	26
6. ábra: Kapott értékek az ESG területével való foglalkozás időtartama tekintetében.....	27
7. ábra: Társadalmi tényező egyes elemeinek fontossága 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán.....	29
8. ábra: Kapott értékek az ESG területével való foglalkozás időtartama tekintetében.....	30
9. ábra: Irányítási tényező egyes elemeinek fontossága 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán.....	31
10. ábra: Kapott értékek az ESG területével való foglalkozás időtartama tekintetében.....	32
11. ábra: Kérdőívet kitöltő vállalatok iparági megoszlása	34
12. ábra: Környezeti szempontok vállalati stratégiában történő megjelenése 5 fokozatú Likert-skálán (N=257)	36
13. ábra: Társadalmi szempontok vállalati stratégiában történő megjelenése 5 fokozatú Likert-skálán (N=257)	37
14. ábra: Irányítási szempontok vállalati stratégiában történő megjelenése 5 fokozatú Likert-skálán (N=257)	38
15. ábra: "E" tényező szempontjainak súlyozott átlaga.....	39
16. ábra: "S" tényező szempontjainak súlyozott átlaga.....	40
17. ábra: "G" tényező szempontjainak súlyozott átlaga	40
18. ábra: A három ESG tényező megjelenése a stratégiában iparáganként.....	43
19. ábra: Az ESG bevezetés súlyozott átlaga és az árbevétel kategóriák kapcsolata	48

BEVEZETÉS

A fenntarthatóság fogalmának több évtizedes múltja van és már az 1950-es, illetve 60-as évek óta tárgyalják tudományos és politikai körökben egyaránt. Magas népszerűsége és a témára irányuló egyre növekvő hangsúly eredményeként a fenntarthatóság már nem csak a tudományos szférához tartozik, hanem az élet számos területén megjelenik, és az emberek mindennapi életének szerves részévé vált. Sokan azonban tévesen korlátozzák a fenntarthatóságot egyetlen elemre, a környezeti tényezőre és úgy tartják, hogy többek között a hulladékkezelésre, légszennyezésre való fokozott figyelemmel, az energiahasználat vagy a vízhasználat redukálásával, tehát összességében az ökológiai lábnyom csökkentésével megoldhatók az évtizedek óta vitatott kérdéskör problémái. A fenntarthatóság azonban ennél sokkal komplexebb, és a környezeti tényező mellett a társadalmi és gazdasági tényezőknek is egyaránt meghatározó szerepe van a fenntarthatósági problémák kezelésében.

A fenntarthatóságra való törekvés azonban nem csak az egyének, hanem az egész társadalom felelőssége. Ennek felismeréseként a kormányok és a vállalatok is egyre nagyobb figyelmet fordítanak erre a területre, és számos intézkedést hoznak a környezetvédelem és a társadalmi felelősségvállalás terén, amelyeknek célja a bolygónk és az emberiség jövőjének biztosítása.

Az Európai Unió a fenntarthatóság témáját prioritásként kezeli, és számos kezdeményezést indított annak érdekében, hogy a 2015-ös ENSZ konferencián elfogadott Agenda 30-ban meghatározott fenntarthatósági célok elérését segítse. Az EU számos finanszírozási lehetőséget biztosít a vállalkozások számára az említett célok eléréséhez, illetve az elmúlt években rendeletek is jöttek létre annak szabályozására, hogy a vállalkozások készítsenek ún. nem pénzügyi beszámolást fenntarthatósági törekvéseikről. Efféle szabályozás egyik legutóbbi módosítását fogadták el 2022-ben, a CSRD-t, amelyben kötelezik a vállalatokat ESG intézkedéseik jelentéstételéről. Az ESG-jelentés egy olyan beszámoló, amely segíti a vállalatokat abban, hogy átláthatóbbá tegyék teljesítményüket a környezetvédelem, a társadalmi felelősségvállalás és a vállalatirányítás területein. Az ilyen jelentések egyre fontosabbá válnak a befektetők számára, akik szeretnék jobban megérteni a vállalatok életképességét és hosszú távú előrejelzéseit. Azonban ez nem csupán a befektetőknek fontos, hanem az üzleti élet minden érintettje számára, beleértve az ügyfeleket, fogyasztókat, vagy akár a médiát.

A kapcsolódó cikkek, tanulmányok, kutatások felkeresése után arra a következtetésre jutottam, hogy a fenntarthatóság, és ebből adódóan az ESG témaköre sem kapott még kellő

figyelmet a KKV-k körében. Ennek oka, hogy a mikro-, kis- és közepes vállalkozások esetében még nem alakultak ki az ESG-vel kapcsolatos gyakorlati tapasztalatok. Azonban a KKV-k szerepe mind az európai mind a magyar gazdaságban jelentős hiszen az összes vállalkozás közül a legnagyobb arányban vannak jelen, illetve a foglalkoztatásban is kiemelkedő szerepet töltenek be. Véleményem szerint a fenntarthatósági célok megvalósításában nélkülözhetetlen szerepe van a vállalatoknak méretüktől függetlenül és nem utolsósorban komoly befolyásuk van arra, hogy a fogyasztók ehhez szintén hozzájáruljanak.

Dolgozatom elkészítését tehát az említett EU rendelet ihlette, amelynek hatálya alá első körben a nagyvállalatok tartoznak, azonban előbb-utóbb (várhatóan a 2026-os pénzügyi évtől kezdődően) a KKV szektor is bevonásra kerül, de a szakirodalmi áttekintésem során főképp nagyvállalati kontextusban tapasztaltam a téma vizsgálatát. Dolgozatom célja feltárni, hogy az ESG (környezeti, társadalmi és kormányzati) szempontok gyakorlatban miként jelennek meg a KKV szektorban, ezzel összefüggésben pedig vizsgálom, hogy a szektor felkészültnek számít-e, amennyiben a CSRD hatálya fokozatosan kiterjed a kisebb vállalkozásokra. A kutatás során kiemelten a magyarországi közepes vállalkozások képezik célcsoportomat.

A kutatásom első ütemtervét a témához kapcsolódó magyar és nemzetközi szakirodalmak feldolgozása képezi. Az elméleti háttér áttekintése során célom az, hogy egyfajta logikus felépítésben mutassam be a kutatásomhoz fűződő fő témaköröket, azaz a fenntarthatóság történelmi előzményeit, a vállalatok kapcsolódását a fenntarthatósághoz, a KKV szektor jelentőségét, a vállalati stratégia kialakulását, majd pedig az ESG szempontok megjelenését az üzleti világban. Az elméleti háttér áttekintését követően pedig összegyűjtöm a környezeti, társadalmi, irányítási szempontokhoz kapcsolódó egyes intézkedéseket, amelyek meglehetősen fontos lehet egy vállalat fenntarthatósági stratégiájában. Ezután megfogalmazom kutatásom céljának elérése érdekében **kutatási kérdéseimet, többek között, hogy a szakértők hogyan vélekednek arról, hogy mely ESG intézkedésekre szükséges a vállalatoknak kiemelt figyelmet fordítani, majd erre alapozva igyekszem választ kapni, hogy a vállalatok stratégiájában hogyan alakul az ESG szempontok bevezetése. Továbbá arra is, hogy az ESG stratégiát illetően milyen mértékű iparági eltérések állnak fenn, ezt követően pedig olyan összefüggésvizsgálatokra is szeretnék választ kapni, amelyek kimutatják az esetleges kapcsolatokat a három pillér vállalati stratégiába történő bevezetése között, valamint a bevezetési szintek és a vállalatok pénzügyi teljesítménye között.** Megfogalmazom kapcsolódó hipotéziseimet, majd ennek segítségével a második ütemterv során kvantitatív kutatási módszert alkalmazva két online kérdőív összeállításával kezdem

kutatásomat. A kérdőívezés során elsősorban ún. ESG szakértők megkérdezésére kerül sor, akik segítséget nyújtanak az egyes szempontok fontosságának megértésében. Ezt követően a kutatás fő fókuszában álló közepes vállalkozások körében mérem fel az egyes környezeti, társadalmi és irányítási tényezők gyakorlati alkalmazását, majd megvizsgálom a kapott eredményeket, összefüggéseket.

1 HÁTTÉRISMERETEK

1.1 A FENNTARTHATÓSÁG FOGALMÁNAK TISZTÁZÁSA

Kutatásom alapvető témája az ESG-szemlélet témaköre, amely a fenntarthatóság három pilléréből tevődik össze, ezért a dolgozat sarkalatos pontja elsőik között a fenntarthatóság, mint fogalom szakirodalmak felhasználásával történő bemutatása, valamint a kapcsolódó jelentősebb történelmi előzmények áttekintése.

A fenntarthatóság gondolata tulajdonképpen a kezdetek óta foglalkoztatja az emberiséget, hiszen már az ókorban is szembesültek többek között a túlfogyasztás problémájával vagy akár az erdőirtás következményeivel. Azonban az 1950-es évektől kezdődően ez a kérdéskör elérte azt a szintet, amikor az emberek fel-, illetve elismerték, hogy a probléma jelentős mértékű, ez pedig aggodalmat váltott ki a társadalom körében a jövőt illetően.

1962-ben jelent meg Rachel Carson, amerikai újságíró tollából származó *Néma tavasz* című könyv, melynek elsőként keletkezett visszhangja a népesség körében a környezet fokozottabb védelmének tekintetében. A könyv nem tudósok által létrehozott szerzemény, azonban magában foglalja azt a fontos üzenetet, miszerint a természetbe kerülő kémiai anyagok veszélyeztetik a növény-és állatvilágot, ezáltal pedig közvetetten ugyan, de az emberre nézve is negatív hatást gyakorol. (Láng, 2003)

A hatalmas visszhang eredményeként tudósok, politikai szereplők által indított mozgalmak jöttek létre a környezet megóvása érdekében. Ilyen volt például az 1968-ban alakult Római Klub, melynek tagjai tudományos oldalról igyekeztek alátámasztani, majd terjesztetni a környezet veszélyeztetésének súlyosságát világszinten. A Klub első jelentését 1972-ben publikálták „A növekedés határai” címmel. A tudományos munkatársak, akik a jelentést szerkesztették – köztük Donella és Denis Meadows - szerint az a társadalom nevezhető fenntarthatónak, *„amely képes nemzedékeken át fennmaradni, amely elég előrelátó, elég rugalmas és elég bölcs ahhoz, hogy ne ássa alá saját fizikai vagy társadalmi éltető rendszerét.”* (Donella, et al., 1972)

Szintén a Római Klub megalakulásának évében a Stockholmban megrendezett ENSZ konferencia volt az első olyan alkalom, amely már a környezetvédelem, környezetgazdálkodás nemzetközi szinten történő elfogadását is eredményezte. A résztvevő országok a konferencia lezárultával jóváhagyták a környezetvédelmi alapelveket és a kapcsolódó nemzetközi feladatokat, valamint létrejött az UNEP, az ENSZ Környezetvédelmi Programja.

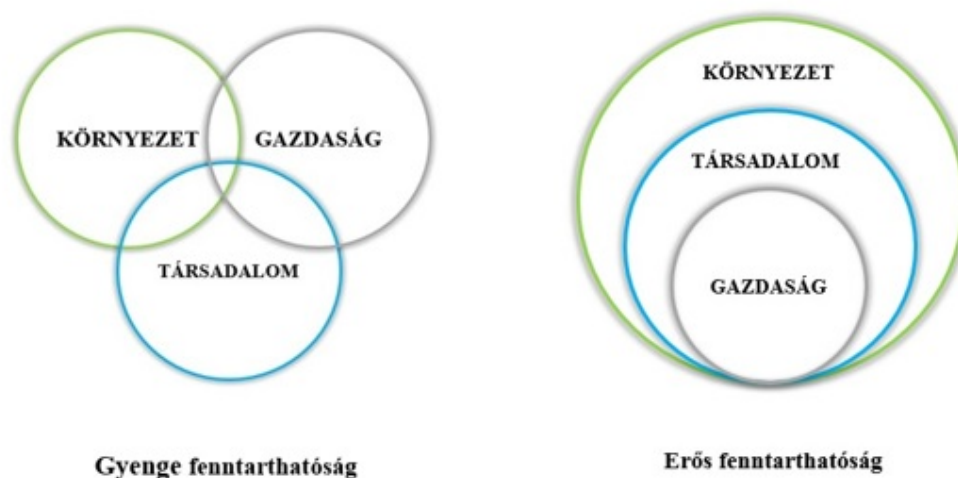
Ezt követően kezdett el terjedni a „fenntartható fejlődés” kifejezés politikai és tudományos körökben egyaránt. A fogalom egyre szélesebb körben való ismertségét pedig

Lester Russell Brown könyve indította el, amely a „Fenntartható társadalom építése” címet kapta 1982-ben és amelyben elsőként jelenik meg a kifejezés, azonban nem kerül sor annak átfogó definiálására. Ebből adódóan elengedhetetlen a Környezet és Fejlődés Világbizottság megemlézése, hiszen maga a fenntarthatóság, illetve fenntartható fejlődés definíciója a Bizottság 1983-as létrejöttéhez kapcsolódik. Ugyanis 1987-ben adták ki a „Közös jövőnk” című jelentést, amelyben elsőként foglalták össze és határozták meg az L.R. Brown által korábban publikált kifejezést, azaz, hogy mit is jelent pontosan a fenntartható fejlődés: *„kielégíti a jelen igényeit anélkül, hogy csökkentené a jövő generációk képességét, hogy kielégítsék a saját igényeiket”* (World Commission on Environment and Development, 1987). A definíció legfőbb üzenete tehát, hogy felelősek vagyunk a jövő generációinak jó életfeltételeiért, illetve a napjainkban történő fogyasztással ne veszélyeztessük gyermekeink, unokáink készleteit. (Gyulai, 2011)

A másnéven Brundtland-jelentésként is emlegetett kiadványból idézett definíció lett a legismertebb meghatározás a fenntartható fejlődés összefoglalására, amelyet számos kutató is alkalmaz, közülük pedig néhányan igyekeztek értelmezhetőbbé tenni. Ezáltal a jelentés publikálását követően az egyes szakirodalmakban többféle megközelítésben találkozhatunk a fogalommal. Ilyen például Herman Daly ökológiai közgazdász megfogalmazása, aki tulajdonképpen kiegészítette az ismert definíciót és a következőképpen határozta meg: *„A fenntartható fejlődés a folytonos szociális jólét elérése, anélkül, hogy az ökológiai eltartóképességet meghaladó módon növekednénk.”* (Daly, 1991) Eszerint tehát a fenntartható fejlődés olyan törekvés, amellyel elérhetővé válik az emberek egészségesebb, boldogabb és kiegyensúlyozottabb élete, ugyanakkor nem szabad azokat a korlátokat figyelmen kívül hagyni, hogy egy adott ökoszisztéma vagy környezet mennyi terhelést képes elviselni, mennyi erőforrást képes megújítani, mert ha ezeket átlépjük az káros hatással lehet a környezetre, és veszélyeztetheti az emberiség jövőjét.

A fenntarthatóságot sokan manapság is legfőképp a fogalom kiindulópontjával, azaz a környezetvédelemmel kapcsolják össze, a környezeti tényezők kerülnek előtérbe. Azonban a történelmi és szakirodalmi áttekintés, valamint a kiemelt definíciók alkotói is a három ESG elemnek az együttes fejlődésével kapcsolták össze a fenntarthatóságot, azaz csak a környezeti, társadalmi és gazdasági (vállalatok esetében irányítási) pillérek együttes kezelésével érhető el pozitív eredmény. A három pillér kapcsolatának szemléltetésére pedig kétféle értelmezés született: az ún. gyenge fenntarthatóság nézőpontja szerint a három elem egyforma jelentőséggel rendelkezik és egyik tényező sem mellőzhető, valamint kimondja, hogy ezek az összetevők egymással akár helyettesíthetők. (Fleischer, 2014) Az erős fenntarthatóság pedig az előbbi megközelítés ellentéte, vagyis a környezeti pillérnek a két humán tényezővel történő

helyettesíthetősége igen csekély mértékű lehet vagy egyáltalán nem következhet be. (Málovics & Bajmócy, 2009)



1. ábra: Fenntarthatóság összetevőinek ábrázolása gyenge és erős fenntarthatóság esetében

Forrás: Fleischer (2014) alapján

Mára pedig a fenntarthatóság egy igen elterjedt és közkedvelt kifejezéssé vált és továbbra is jelen van mind közéleti mind tudományos körökben egyaránt. Az EU illetve az egyes uniós országok miután összefoglalták a fenntartható fejlődési céljaikat, ehhez mérten hozták létre stratégiájukat is, így a fenntartható fejlődés kulcsfontosságú részként jelent meg az unió legfőbb stratégiai irataiban. (European Commission, 2005) Később pedig a 2012-ben megrendezett Fenntartható Fejlődési konferencián újabb célok is meghatározásra kerültek, majd újabb stratégiaalkotás valósult meg 2015-től 2030-ig bezárólag „Fenntartható Fejlődési Keretrendszer 2030” avagy másnéven Agenda 2030 címmel. Az Agenda 2030 program megvalósítása kulcsfontosságú a világ számos területén jelentkező globális egyenlőtlenségek és kihívások kezeléséhez. (United Nations, 2015)

Ezen politikai és tudományos jelenlét mellett napjainkra azonban a fogalom médiamegjelenése is rendkívül kiterjedt. Ennek következtében egyre inkább jelenik meg a fogyasztók, háztartások körében is, ez pedig nagymértékben befolyásolja, hogy a vállalatok is ennek megfelelően folytassák tevékenységüket és alakítsák stratégiájukat.

1.2 VÁLLALATI FENNTARTHATÓSÁG ÉS CSR

A vállalati fenntarthatóság értelmezéséhez a CSR (Corporate Social Responsibility) tekinthető kiindulópontnak, azaz a vállalati társadalmi felelősségvállalás, amely megnevezéséből adódóan

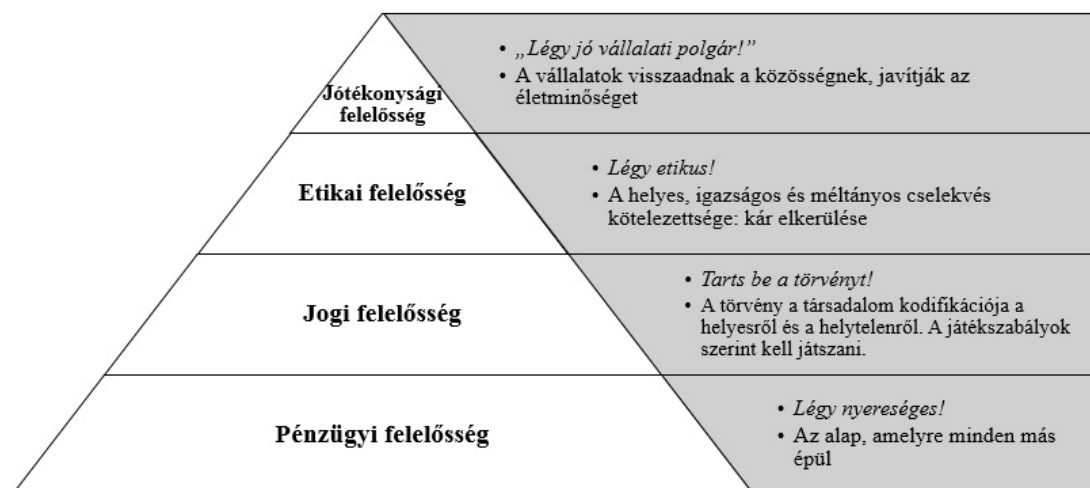
a három fenntarthatósági pillér társadalmi elemére összpontosít elsősorban. A CSR a legismertebb koncepció, amely ismerteti a vállalatok társadalomban betöltött szerepét, emellett rendkívül szoros kapcsolat fűzi össze a vállalati fenntarthatósággal. A CSR fogalma sokkal régebbre nyúlik vissza, mint ahogy a fenntarthatóság kérdéskörét elkezdtek tárgyalni, vagyis körülbelül az 1950-es évekre tehető, amikor Howard R. Bowen könyve napvilágot látott „Az üzletember társadalmi felelőssége” címmel (1953). Miközben időben egyre inkább közeledett egymáshoz a fenntarthatóság és a társadalmi felelősségvállalás, illetve az ezekről folytatott állandó egyeztetések, konferenciák, úgy egyre nagyobb érdeklődés is járta körül a két témakört. Az említett szoros kapcsolat oka bizonyos mértékben annak köszönhető, hogy világossá vált az a tény, hogy a vállalati döntéshozatal és tevékenység nagy hatással bír a társadalmi környezetre, a közösség jólétére. (Csigéné Nagypál, 2008)

A Bowen publikációját követő – háborús helyzet utáni - időszakokban kerültek előtérbe az ún. társadalmilag felelős befektetések (SRI), amikor elsőként gyűjtötték össze a befektetők, hogy melyek azok a jellemzők, amelyek vonzóvá, társadalmilag felelőssé tesznek egy vállalatot és ezen jellemzők alapján hozták meg befektetési döntéseiket. Példaként akadtak köztük olyanok, akik szemében egyértelmű elutasításra kerültek azon cégek, amelyeket bármilyen kapcsolat fűzte a hadiiparhoz. (Szlávik, 2009)

Akkoriban a CSR összefoglalására több kutató is vállalkozott, ezáltal jó néhány értelmezés jött létre. Davis szemlélete szerint azokról a vállalatokról mondható el, hogy felelősen működnek, ahol a vezetők a döntéseiket nem kifejezetten a gazdasági érdekeikre alapozzák, hanem igyekeznek nagyságuktól, és ezáltal társadalomra gyakorolt hatásuk mértékétől függően felelős döntéseket hozni. (Davis, 1960) E gondolattal ellentétben áll Milton Friedmann megközelítése, aki szerint a vállalati felelősségvállalás önmagában nem létezik, kizárólag a vállalatok vezetői egyénileg tartozhatnak felelősséggel és pusztán a nyereség maximalizálásáért felelősek. (Friedman, 1970)

A 80-as 90-es évektől azonban újabb megközelítések láttak napvilágot, melyek többsége ellenérvként szolgálnak az utóbbi elméletre. De a tanulmányok közül talán a legismertebbnek és legszéleskörűbbnek Archie Carroll CSR piramisa tekinthető, és amelyből szintén megállapítható, hogyan kapcsolódik a vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a vállalati fenntarthatóság egymáshoz. Carroll úgy gondolta, a vállalati társadalmi felelősségvállalás négy szintre bontható, melynek első szintjén helyezkedik el a pénzügyi felelősség, hiszen alapvető társadalmi elvárás lehet, hogy a vállalatok nyereségesen működjenek és ezzel fent is tudják tartani működésüket. A második szintre került a jogi felelősség, tehát a törvényi előírásoknak minden tekintetben való megfelelés, kiterjedten mind a működésre, mind a vállalat által

értékesített termék vagy szolgáltatás nyújtására. Ezt követi a harmadik szinten az ún. etikai felelősség, ami a törvényekben nem meghatározott, de a társadalom által elvárt követelmények betartására terjed ki, vagyis a vállalat tisztességesen és etikusan folytassa tevékenységét az erkölcsi normák kiemelten történő betartásával. Végül a negyedik szint a jótékonyági felelősséget fedi le, ami főként az üzleti adományozást, jótékonykodást jelenti. Utóbbi nem jelent kifejezetten felelősséget, illetve önkéntes alapú, azonban egyfajta elvárásnak tekinthető, mert pozitív és hírnév növelő hatást eredményez a közvélemény szemében. (Carroll, 1991)

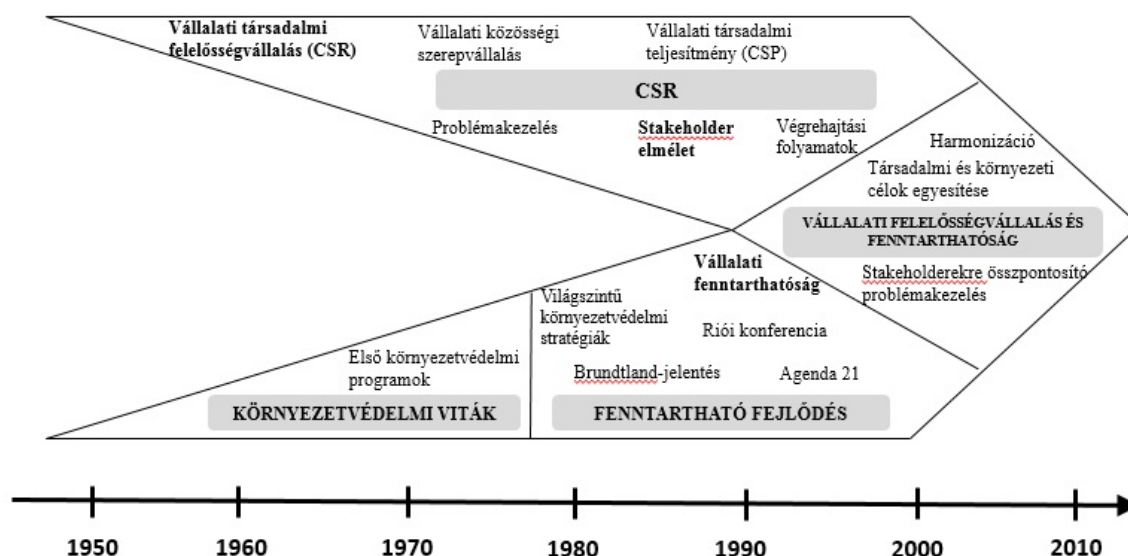


2. ábra: CSR piramis

(Forrás: Carroll 1991 alapján)

Ezen időszakokban már nem csak az USA tárgyalta a kérdéskört, hanem globális szinten kezdett elterjedtté válni. Az EU-ban való megjelenés pedig annak köszönhető, hogy a CSR egyfajta motiváló tényezőként jelent meg az európai vállalkozások között, miszerint a társadalmilag felelős működés a versenyképesség, illetve pénzügyi teljesítmény növelését, emelkedő számú befektetők, fogyasztók és nem utolsósorban munkavállalók bizalmát vonja maga után. Ekkor jött létre a CSR Európában történő további terjesztése, hirdetése céljából a CSR Europe üzleti hálózat, valamint uniós partnerszervezetei, hogy segítse a vállalkozásokat többek között a fenntarthatósági célok megvalósításában.

2001-ben pedig megfogalmazódott egy újabb CSR definiálás az Európai Bizottság által, amely a Zöld Könyvben került publikálásra: „*olyan eljárás, amelynek révén a vállalatok önkéntes alapon társadalmi és környezeti szempontokat építenek be gazdasági és az érdekelt felekkel való kapcsolatrendszerükbe*” (European Commission, 2001)



3. ábra: CSR és a vállalati fenntarthatóság területeinek egyesülése

Forrás: (Loew, et al., 2004)

Ahogy az előzményi áttekintés is alátámasztja, úgy Loew ábráján is tökéletesen látható a két terület együttes előrehaladása és egymáshoz való folyamatos közeledése. Azonban a CSR és a vállalati fenntarthatóság napjainkban sem vált egy és ugyanazon fogalommá, a különbséget többek között az időtávban való eltérés adja, hiszen a fenntarthatósági célok beépítése egy vállalat stratégiájába hosszú távú terveket jelent és a kiindulópont globális szinten értelmezhető, ezzel ellentétben a CSR mikroszintre szűkíthető, azaz a vállalat az egyes tevékenységeivel elsősorban a saját érdekeit, célkitűzéseit igyekszik előtérbe helyezni a rövid távú nyereség érdekében. (Csigéné Nagypál, 2008)

Jørgensen és Petersen (2018) a vállalatok szemszögéből egy ún. „sötét szoba”-ként utalt a fenntarthatósági problémákra, a szobán kívüli, ismert területre pedig mindazok az elemek esnek, amelyek már stratégiájuk megszokott és lényegi részét képezik. Azonban az utóbbi években a társadalmi és környezeti kihívások egyre nyilvánvalóbbá váltak, és a fogyasztók, befektetők, illetve a versenykörnyezet megköveteli tőlük, hogy belépjenek ezekbe a „szobákba”, újratervezzék stratégiájukat és keressék a fenntartható üzleti lehetőségeket.

1.3 KKV-K ÉS A FENNTARTHATÓSÁG

Dolgozatomban a közepes vállalkozásokat kezelem kiemelten a kutatás céljából, ezért szükséges meghatározni, hogy ezesetben milyen vállalkozásokról is beszélünk.

Az Európai Bizottság a KKV-k definícióját 2003-ban egységesítette abból a célból, hogy az uniós támogatásokban való részesítések során egységes kritériumfeltételek alapján képezze a vállalkozások egyes csoportjait. A meghatározásban az alkalmazottak számát és a vállalkozás árbevételét veszik figyelembe és ez alapján különböztetnek meg mikro-, kis- és közepes vállalkozásokat. A közepes vállalkozások a KKV-k egy olyan csoportját képezik, amelyek nagyobbak, mint a kisvállalkozások, de nem érik el a nagyvállalatok méretét, erőforrásait és termelékenységét. Az említett bizottsági ajánlás (2003/361/EK) alapján került törvényi keretek közé foglalva Magyarországon is a KKV definíció. Hazánkban tehát jogszabályi besorolásukat tekintve a közepes vállalkozások körébe tartoznak azok a vállalkozások, melyek létszáma 50-249 fő között mozog, 10 millió eurónál több, de maximum 50 millió euró éves nettó árbevétellel rendelkeznek, mérlegfőösszegük minimum 10 millió eurónak és maximum 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg. (2004. évi XXXIV. törvény)

1. táblázat: KKV besorolás kritériumai

	Létszám (fő)	Éves nettó árbevétel (€)	Mérlegfőösszeg (€)
<i>Mikrovállalkozás</i>	< 10	≤ 2 000 000	≤ 2 000 000
<i>Kisvállalkozás</i>	< 50	≤ 10 000 000	≤ 10 000 000
<i>Középvállalkozás</i>	< 250	≤ 50 000 000	≤ 43 000 000

Forrás: saját szerkesztés (2004. évi XXXIV. törvény alapján)

Az EU tagállamaiban együttesen – 2021-es adatok szerint – 22,8 millió KKV működik, ami az összes vállalkozás 99,8%-át jelenti. A KKV-k jelentősége az EU gazdaságában azért is kiemelkedő, mert ezek a vállalkozások teremtik a legtöbb munkahelyet. Az EU-27 mikro-, kis- és közepes vállalkozásainak foglalkoztatottsága meghaladja a teljes foglalkoztatás 70%-át, a bruttó hozzáadott érték pedig több mint 50%-át adják. A mikro vállalkozások erős túlsúllyal rendelkeznek az európai unióban 93%-kal, a kisvállalkozások 5,9%-ot tesznek ki, míg a közepes vállalkozások 0,9% részarányban vannak jelen. (European Commission, 2022) Magyarországon viszonylag hasonló mértékben alakulnak az arányok, leginkább a KKV-k számosságában, azonban foglalkoztatás és hozzáadott érték szempontjából akadnak kisebb eltérések. Magyarországon nagyobb arányban dolgoznak a kis- és közepes vállalkozásoknál,

mint összességében az EU-ban, hozzáadott érték tekintetében pedig alacsonyabb részesedéssel rendelkeznek az EU-átlaghoz viszonyítva.

A kis-és közepes vállalkozások igen fontos szerepet töltenek be a fenntarthatóság területén is, azonban nem kapnak ilyen szempontból nagyobb mértékű figyelmet, a nagyvállalatokkal ellentétben. (Jenkins, 2006; Spence & Rutherford, 2003) A KKV-k nagyrészt helyi szinten működnek, így jelentősen befolyásolják az adott helyi közösségek életét. Nem csak gazdasági tevékenységükkel járulnak hozzá a társadalomhoz, társadalmi jóléthez, hanem jelentős erőfeszítéseket tesznek a környezet megóvása érdekében és igyekeznek a fenntarthatósági elemeket vállalati stratégiájukba beépíteni. (Burch, et al., 2016) Az utóbbi években egyre több kis- és középvállalkozás nyitja meg kapuit a nemzetközi piacok felé is, így a fenntarthatósági gyakorlatok alkalmazása, valamint a nemzetköziesedés hosszútávú versenyképesség biztosítását is jelentheti számukra.

Habár a KKV-k is tudatában vannak, hogy a vállalati fenntarthatóság stratégiai kidolgozása mennyire fontos és számos hosszútávú előnnyel járhat, azonban a bevezetés során kihívást jelenthetnek számukra, illetve korlátozó tényezőként is megjelenhetnek azok a problémák, amelyekkel méretükből adódóan meg kell küzdeniük, eltérően a nagyvállalatoktól.

Ilyen probléma elsősorban a pénzügyi erőforrás hiánya, illetve ezekhez való hozzájutás, vagy akár az idő hiánya. A pénzügyi nehézségek számos KKV életét nehezítik meg, akár olyanokét is, ahol a vállalkozás üzemeltetésével, gazdasági folyamataival alapvetően nincs gond. (Béza, et al., 2007) Ez a nehézség pedig a fenntarthatósági törekvésekre is hatással van, hiszen az erőforráshiány és a túlélési küzdelem néha vezethet olyan helyzetekhez, amelyekben a vállalkozások hajlamosak elhanyagolni az erkölcsi elveket. Ezekből adódóan tehát nem hagyható figyelmen kívül, hogy az ilyen jellegű befektetések gyakran nagyobb kezdeti költségekkel járnak, és hosszabb időt vehet igénybe azok megtérülése. (Sougata & Chaudhuri, 2018)

Másik ilyen sajátosság, ami kihívásként is megjelenhet, az a tulajdonos, illetve ügyvezető meghatározó szerepe (a tulajdonos és az ügyvezető személye ebben a szektorban jellemzően azonos szokott lenni). A tulajdonosnak/vezetőnek kulcsszerepe van a vállalkozás működésében, mivel ő végzi vagy közvetlenül felügyeli a cégvezetéshez fűződő legfontosabb feladatokat, így vállalkozás nélküle nem működhetne hatékonyan. (Béza, et al., 2007) Ennek a kulcsszerepnek köszönhetően pedig elmondható, hogy a tulajdonos értékrendje, személyisége, szakértelme nagymértékben befolyásolja a vállalati döntések meghozatalát, ezáltal pedig a vállalkozás működését. Így a CSR vagy a fenntarthatósági megoldások bevezetéseire ezeknél a vállalkozásoknál nem csak az üzleti érdek jelentheti a fő motivációt, hanem olyan személyes

tulajdonságok megléte, mint a társadalmi szolidaritás, a közösségi tudatosság és az altruista hozzáállás. (Vives, 2006) Amennyiben ezek nem, vagy csak korlátozottan vannak jelen a tulajdonos értékrendjében, az hatással van ezen törekvések bevezetésére.

Azonban ide kapcsolódnak olyan esetek is, amikor egy adott KKV céljai teljesen eltérnek a pénzügyi nyereség maximalizálásától vagy a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos céloktól és kizárólag arra fókuszálnak, hogy annyi bevételt érjenek el, amennyivel a tulajdonos és munkavállalók megélhetését biztosítsák. Ezek az ún. „eltartó vállalkozások”, amelyek Magyarországon a KKV-k 80%-át teszik ki. (Vecsenyi, 2009)

Ugyanakkor a kkv-k számos előnnyel is rendelkeznek, amelyek hozzájárulhatnak a fenntartható gazdasági fejlődés előmozdításához. A nagyvállalatokkal szemben a kkv-k egyik nagy előnye az innováció, mivel gyorsabban és hatékonyabban tudnak alkalmazkodni a piaci változásokhoz, és könnyebben tudnak bevezetni új ötleteket. (Moore & Manring, 2009) Ez lehetővé teszi számukra, hogy gyorsan reagáljanak a fenntartható technológiákra és megoldásokra, és környezetvédelmi, illetve a társadalom és munkavállalók által elismert intézkedéseket tegyenek. Másik ilyen előnyként jelenik meg a helyi jelenlét is, ugyanis így szoros kapcsolatot tarthatnak fenn a helyi közösségekkel. Ez a jellemző pedig lehetővé teszi számukra, hogy jobban megértsék az adott piac igényeit és lehetőségeit, gyorsan és közvetlenül szerezzenek információkat és ennek megfelelően alakítsák üzleti modelljüket.

További előny lehet az is, hogy a KKV-k általában rugalmasabbak, mint a nagyobb vállalatok. Ez pedig lehetőséget ad arra, hogy gyorsan alkalmazkodjanak a változó körülményekhez, így nagyobb eséllyel tudják hatékonyan kezelni a fenntarthatósági kihívásokat. Emellett a KKV-k számára adott az a lehetőség is, hogy a tulajdonos és/vagy az ügyvezetés az üzleti tevékenységet és a vállalat mindennapi működését egyéni, személyes erkölcsi megfontolásainak megfelelően formálja. Amennyiben a menedzsment elkötelezett a fenntarthatósági célok mellett, nagy eséllyel a vállalkozás tevékenységébe, stratégiájába is befogja ezt építeni. (Hansen, et al., 2002)

2 FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS HÁROM ALAPPILLÉRE - ESG

Az ESG az angol „Environmental”, „Social” és „Governance” kifejezések rövidítése, magyarul környezeti, társadalmi és irányítási/kormányzási szempontokat jelent. Az ESG fogalma valójában nem új keletű, hiszen korábban számos tudományos tanulmányban elemzésre került, de különböző elnevezésekkel - mint például etikus, társadalmilag felelős, fenntartható vagy felelős befektetés és általában csak az egyik elemére összpontosítva (Fain, 2020a) Az ESG tulajdonképpen egy olyan keretrendszer, amely a fenntarthatósági befektetések, finanszírozások során figyelembe vett tényezők csoportját jelöli és amelyek alapján értékelik egy vállalat fenntarthatósági intézkedéseit. De emellett ugyanúgy segíti az üzleti partnereket, fogyasztókat is, hogy informált döntéseket hozzanak. (Kotsantonis & Serafeim, 2019)

A környezeti faktorok magukban foglalják többek között egy adott vállalat energiafelhasználását, vízfelhasználását, a hulladékkezelését és a szennyezőanyagok kibocsátását. A társadalmi szempontok azonban az üzleti tevékenységek társadalmi hatásait értékelik, például az emberi jogokat, a munkavállalók jogait és jólétét, a beszállítói láncok etikus működését és a közösségekkel való kapcsolatot. Az irányítási faktorok pedig az üzleti vállalkozások belső működését értékelik, mint például a vezetési szerkezet, etikai irányelvek, jogi megfelelés. Ezen három területen tett intézkedések egyre inkább fontosabb szemponttá válnak az egyéni és intézményi befektetők körében, ugyanis a nyereség maximalizálása, mint célkitűzés már nem elégséges ahhoz, hogy megfeleljen a modern befektetői elvárásoknak. (Gillan, et al., 2010)

Gyura (2020) szerint az ESG elterjedésében három fő tényezőnek van kulcsszerepe. Az első és legfontosabb tényező a fenntarthatósági kockázatok, azaz a környezeti és társadalmi kihívások. A klímaváltozás az egyik legnagyobb környezeti kihívás, amellyel már nem a távoli jövőben, hanem napjainkban kell szembe néznünk és amely mérhetően negatív hatást gyakorol a gazdasági teljesítményre is, különösen azokban az ágazatokban, amelyek érzékenyek az éghajlatváltozásra (például a mezőgazdaságban, az élelmiszeriparban és az energetikai szektorban). A második ilyen fő tényező – mint ahogy korábban említésre került – a befektetők egyre nagyobb fókusz az ESG-tényezőkre döntéseik meghozatala során. Ehhez szorosan kapcsolódik az utóbbi évek befektetői magatartásának változása is, ugyanis a millenniumi generáció tagjai egy olyan korban nőttek fel, amikor a klímaváltozás és más környezeti problémák egyre sürgetőbbé váltak. Ennek következtében sokan befektetéseikben is tudatosak és arra törekednek, hogy pénzüket olyan vállalkozásokba áramoljanak, amelyek minimális kárt okoznak a környezetnek. A harmadik tényező a vállalati adatok modernizációjával van

összefüggésben. Egyre több vállalat méri és teszi közzé az ESG-tényezőkkel kapcsolatos adatokat, amelyeket szakértő ESG-minősítő vállalatok értékelnek ki.

Az ESG szempontok alapján történő befektetés tulajdonképpen már az 1960-as évek óta jelen van, ugyanis az SRI-ből fejlődött ki, és azóta az egyik leggyorsabban növekvő befektetési trenddé vált, főleg a pénzügyi szektorban. (Townsend, 2020) Az EU-ban pedig már a 2000-es évek óta vezetnek be olyan önkéntes és kötelező rendszereket, amelyeknek célja a befektetők számára a vállalatok átláthatóságának biztosítása és jelentéstételük kiterjesztése a fenntarthatósággal kapcsolatos területekre. Az Európai Unió 2014-ben elfogadta a Nem Pénzügyi Jelentéstételi irányelvet (NFRD), amelynek hatálya 2018 óta azon gazdasági társaságokra terjed ki, amelyek egy adott pénzügyi évben 500-nál több alkalmazottal rendelkeznek, emellett kiterjed a pénzügyi intézményekre, biztosítókra. (Európai Bizottság, 2014) Az ENSZ által 2015-ben elfogadott Agenda 2030-ban meghatározásra került Fenntartható Fejlődési Célok (SDGs) elérése érdekében pedig az EU 2022. január 1-jétől növelve a vállalatok körét, kötelezi azokat az ún. nem pénzügyi jelentéstétel készítésére, amelyben ESG intézkedéseikről készítenek beszámolót. Ez a fajta beszámoló készítés azonban első körben – az NFRD bevezetése során meghatározott vállalatokon felül – a nagyvállalatoknak, azaz 250 főnél több alkalmazottal vagy 40 millió eurónál nagyobb nettó árbevétellel rendelkező vállalatokra vonatkozik, azonban ez fokozatosan terjed ki a vállalatok szélesebb körére és az elkövetkező időszakban a kis- és közepes vállalkozások is érintettek lesznek. Az Európai Bizottság 2021 áprilisában kiadott közleményében mozdította tehát elő a CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) irányelvet, amelynek célja, hogy megerősítse a vállalatok által nyújtott nem pénzügyi információk szabályozását és átláthatóságát. A javaslat a korábbi, 2014-ben elfogadott irányelvet, az említett NFRD-t módosítja és helyettesíti. (Európai Bizottság, 2021) Az ESG jelentések alapján tehát az érdekelt felek felmérhetik, hogy a vállalatok milyen szinten teljesítenek a fenntarthatósági célok tekintetében, és ezáltal döntéseket hozhatnak befektetéseikkel, beszállítói kapcsolataikkal, illetve vásárlói szokásaikkal kapcsolatban.

Ugyanakkor nem hagyhatjuk figyelmen kívül azt a tényt sem, hogy az említett ESG tényezők alkalmazása a vállalati stratégiában a vállalati teljesítményre is hatással van. Az 1970-es évek óta több mint 2000 publikált cikk jelent meg, amely az ESG és a pénzügyi teljesítmény kapcsolatát elemzi (Friede, et al., 2015) A kutatások többségében arra az eredményre jutottak, hogy az ESG-teljesítmény – illetve egyes elemeinek – javítása pozitív hatással lehet a vállalat pénzügyi teljesítményére, hatékonyságára. (Buallay, 2019; Deák & Hajdu, 2011; Kotsantonis, et al., 2016) Ahhoz, hogy vizsgálni lehessen az ESG és a vállalat teljesítményének kapcsolatát,

illetve a befektetők számára is átlátható képet lehessen biztosítani a vállalatok ezen a területen tett intézkedései kapcsán, szükség van a vállalatok környezeti, társadalmi és irányítási területen tett bevezetéseinek valamely módon történő kvantitatív megközelítésére. ESCRIG-OLMEDO és szerzőtársai (2019) elgondolása szerint az információk pontosítása és a szigorúbb követelmények megjelenése szükségessé tette az ESG minősítő ügynökségek megjelenését. Ezek az ügynökségek saját kutatási módszereiket alkalmazva elemzik és értékelik a vállalatok fenntarthatósági teljesítményét. Ennek eredményeként az ESG minősítő ügynökségek munkája és szakértelme nélkülözhetetlen referenciává váltak a vállalatok, a pénzügyi piacok és a tudományos közösség számára.

Berg, et al. (2019) tanulmánya kifejezetten azért jött létre, hogy a minősítő cégek különböző módszertanai miatti eltérés megértéséhez nyújtson segítséget. A kutatás során arra jutottak, hogy a minősítések különbségének 53 százaléka a mérési eltérésből ered, 3%-ot pedig a súlyozásbeli különbségekre lehet visszavezetni. Ez a sokszínűség az ESG-értékelések hitelességét is megkérdőjelezheti, és nehezítheti mind a vállalatok, mind az érintettek eligazodását az ESG-értékelések terén. Ez azonban nem feltétlenül jelenti azt, hogy az ESG-pontszámok teljesen értelmetlenek lennének, ugyanis továbbra is fontos eszközök lehetnek a vállalatok számára – figyelembe véve a különbözőségek okait – a fenntarthatósági teljesítményük felméréséhez. Az értékelési folyamat során bizonyos ügynökségek minősítései kizárólag a nem pénzügyi adatokra támaszkodnak, míg más minősítő cégek a pénzügyi és nem-pénzügyi adatok együttes alkalmazásával osztályozzák egy adott vállalat fenntarthatósági törekvéseit. Ezeket az adatokat pedig a vállalatoktól gyűjtik be kérdőíves felmérés formájában, illetve kifejezetten erre létrehozott munkacsoportok révén elemzik a nyilvános információkat, például jelentéseket és híreket. (ESCRIG-OLMEDO, et al., 2019) Ilyen ESG minősítéseket végző cég többek között az MSCI (Morgan Stanley Capital International), a Sustainalytics, az S&P Global vagy akár a Refinitiv, amelyek különböző módszertan és súlyozás segítségével elemzik és sorolják be a vállalatokat a különböző kategóriákba.

Számos tanulmányban alkalmazták az említett minősítő cégek által meghatározott ESG-mutatókat, hogy megvizsgálják annak szerepét a vállalati teljesítmény és a hosszútávú üzleti siker szempontjából. KOTRÓ és MÁRKUS (2020) a Refinitiv értékelését alkalmazta és kutatásának fő fókuszában az állt, hogy feltárja a vállalatok ESG pontszáma alapján a vállalatok által kibocsátásra került kötvények piaci kockázatát. TÓTH és szerzőtársai (2021) szintén a Refinitiv minősítéseit alapul véve 243 európai bank esetében vizsgálták az ESG pontszám és a bankok pénzügyi stabilitása közötti kapcsolatot. FAIN (2020b) tanulmányában pedig a S&P Global által kialakított pontszámok rövid távú hatását vizsgálta az eredményességre 624 vállalkozás

vonatkozásában. Egy további példa Dudás és Naffa (2021) kutatása, amely a Sustainalytics pontszámaira épülve arra kereste a választ, hogy az ESG teljesítmény befolyásolja-e, hogy a vállalkozások mennyire képesek ellenállni a külső válsághelyzeteknek és megbirkózni azok hatásaival. Az ESG-mutatók jelentősége és hatása továbbra is aktív kutatási terület és az eltérő módszertanok és pontszámok miatt további kutatásokra lehet szükség a vállalati teljesítmény és az ESG értékelések közötti kapcsolatok pontosabb megértése érdekében.

2.1 KÖRNYEZETI (ENVIRONMENTAL) TÉNYEZŐ

Az ESG „E” eleme vagyis a környezeti faktor arra koncentrál, hogy a vállalatok milyen módon tesznek a környezet védelméért, valamint a klímaváltozás, globális felmelegedés visszaszorításának érdekében. Legfőképpen az alábbi területekre vonatkozik: a klímaváltozással kapcsolatos kihívások tekintetében például az üvegházhatású gázok kibocsátására, energiahatékonyságra, emellett pedig a természeti erőforrások fenntartható kezelésére, azaz ide sorolható a környezetszennyezés, hulladékgazdálkodás, vízhasználat, biodiverzitás, illetve más hasonló területek, amelyek a környezeti tényezőkkel való felelős és tudatos gazdálkodást vitatják. A környezeti tényezők hatékony kezelése a vállalatok számára nemcsak társadalmi felelősségvállalás, hanem üzleti lehetőség is lehet. Az energiahatékonyság javítása, a megújuló energiaforrások használata, az újrahasznosítás és a hulladékkezelési stratégiák kidolgozása például nemcsak környezetvédelmi előnyökkel járhatnak, hanem pénzügyi megtakarításokat is eredményezhetnek a vállalatok számára.

2.2 TÁRSADALMI (SOCIAL) TÉNYEZŐ

Az „S” tényezők olyan szempontokat jelölnek, amelyek befolyásolják az emberek, a társadalmi csoportok és a vállalatok közötti kapcsolatokat. A tényező az alábbi területekre vonatkozhat: emberi jogok, munkaügyi gyakorlatok, dolgozói sokszínűség, ügyfélkapcsolatok, társadalmi felelősségvállalás és egyéb területek. Ezek a tényezők tulajdonképpen a vállalatok társadalmi hatását, CSR tevékenységét vizsgálják, és az ESG befektetők gyakran használják őket a társadalmilag felelős vállalatok kiválasztásához és értékeléséhez.

2.3 IRÁNYÍTÁSI (GOVERNANCE) TÉNYEZŐ

A G, vagyis a Governance (irányítási) tényezők a vállalatok, szervezetek és befektetések irányításával, ellenőrzésével és szabályozásával kapcsolatos tényezőket jelölnek. Az ESG-ben a G megjelenése az alábbi területekre vonatkozhat: igazgatósági struktúra, vállalati etikai irányelvek, korrupcióellenes politikák, részvényesi jogok és más hasonló területekre.

3 VÁLLALATI STRATÉGIA

Kutatásom egyik fő kérdése, hogy a közepes vállalkozások stratégiájában milyen módon, milyen intenzitással jelenik meg az ESG, ennek érdekében célszerű röviden összefoglalni, hogy mi is az a stratégia.

A stratégia fogalma több, mint 2000 éves múltra tekint vissza. Elsősorban a hadtudományban jelent meg, ugyanis a kifejezés a „strategos” görög szóból ered, melynek jelentése tábornok, hadvezér, a szintén görög „stratos” szó jelentése pedig hadsereg. Ebben az időszakban a kifejezés magában foglalta a katonai műveletek tervezését és irányítását, a katonai egységek összehangolását, mozgatását és pozicionálását, a harci rendszerek kialakítását. (Csath, 2001)

Az 1900-as évek közepétől a stratégia, illetve a stratégiai gondolkodás már a gazdaságtudomány területén, és az üzleti világban is kezdett egyre nagyobb figyelmet kapni, majd lépésről lépésre az egyik leggyakrabban használt fogalomká vált. A fogalom később sem rugaszkodott el teljesen a hadtudományi megközelítéstől. Továbbra is magában foglalja célok meghatározását és annak elérése érdekében a folyamatok tervezését, végrehajtását, azonban pontos meghatározás nem született a stratégia definícióját illetően. Mintzberg (1987) elmélete azt hangsúlyozza, hogy a stratégia többféle formában megjelenhet, ugyanis lehet akár terv, csel, jövőkép, pozíció vagy minta. Terv, amelyet előre kidolgoznak és követnek a kitűzött célok elérése érdekében. A trükk (csel) a manőverezésről szól, az ellenfél (versenytárs) megzavarásáról. A jövőkép, ahogy a szervezet látni szeretné magát a jövőben, tehát egy kívánt jövőbeli állapot. Pozíció, mint a szervezet egyedülálló és fenntartható pozíciója piacon. Minta, vagyis a vállalat valós működési gyakorlata, viselkedése.

Balaton és Tari (2014) négy időszakot különböztet meg a vállalati stratégia kialakulásának és folyamatos változásának tekintetében:

- 1965-ig „*a vállalati tervezés tapasztalati előzményei*”. Ebben az időszakban a vállalatok többnyire operatív tervezési megközelítéseket alkalmaztak, leginkább az írásban nem rögzített, informális stratégia volt jellemző, a stratégiai tervezés még nem volt különálló diszciplína.

- 1965-1970 között „*a stratégia modern elméletének kezdetei*”. Ekkor kezdődött meg a vállalati stratégia modern elméletének kialakulása. Ebben az időszakban a vállalatok közötti verseny fokozódása és a globalizáció további gyorsulása tovább erősítette a stratégiai gondolkodás szükségességét, a vállalatok esetében a stratégia kialakítása elengedhetetlen lett a sikerhez és a túléléshez. Ugyancsak ebben a

szakaszban a Harvard Business School négy tanára által fogalmazódott meg a vállalati stratégia egyik alapvető kérdése: „*Milyen üzleti területeken van jelen a vállalat, és milyen üzletágakban szándékozik tevékenykedni a jövőben?*” (Learned et al., 1965)

- 1970-1980 között „*a stratégiai tervezés modelljeinek és módszereinek fejlődése, a stratégiai tervezés korlátai*”. Ekkor az elméleti fókusz tovább bővült, megjelentek az első stratégia kialakításához kapcsolódó fő modellek, módszerek. Szintén a Harvard-iskola tanárai dolgozták ki az első vállalati stratégia kialakítását szolgáló elemzési módszert, a SWOT-elemzést, amellyel a belső és külső környezet vizsgálata alapján fogalmazható meg a misszió, vízió, végül ezek alapján a stratégia. A módszert, illetve annak alkalmazását későbbiekben Andrews (1971) korszerűsítette, miszerint a keretrendszer főbb elemei: egy szervezet külső környezetének elemzése a piaci lehetőségek feltárása és a fenyegetések azonosítása révén, illetve a szervezet belső környezetének vizsgálata felmérve az erősségeket (pozitív tulajdonságok, erőforrások, képességek), illetve a hátrányt jelenthető tényezőket, vagyis a vállalat gyengeségeit. Azonban erre az időszakra tehetőek további, többek között olyan jelentős modellek, mint a BCG-mátrix, a PIMS modell, vagy a GE-mátrix.

- 1980-2000 között „*a stratégiai menedzsment elméletének kibontakozása és továbbfejlődése*”. Ez volt az az időszak, amikor a stratégiai menedzsment fogalma körülhatárolódott és stratégiai tervezés mellett más szemléletmódok is teret nyertek.

A klasszikus stratégiaelmélet időszakában a Harvard-iskola tanárai mellett többek között olyan gondolkodók, mint Alfred Chandler, Igor Ansoff, Peter Drucker, vagy Michael Porter szintén hozzájárultak a versenysztratégia elméletének fejlődéséhez, ami jelentősen hozzájárult a stratégiai gondolkodás modern formájának kialakulásához.

Igor Ansoff „Vállalati stratégia” című könyve (1965) meghatározó volt a stratégiaelmélet fejlődésében. Ansoff ugyanis elsők között hívta fel arra a figyelmet, hogy a stratégia három szintre bontható: a teljes vállalati szintre, üzletági szintre, illetve funkcionális szintre:

A szervezeti stratégia egy hosszútávú stratégia, amely kiterjed a vállalat egészére. Ezen a szinten szükséges meghatározni a vállalat fő célkitűzéseit, hogy milyen piacon, milyen termékkel/szolgáltatással szeretné folytatni tevékenységét, hogyan szerezhetsen és tud fenntartani versenyelőnyt, és milyen módszerekkel tudja elérni azt.

Az üzleti stratégia a szervezeti stratégiát szűkíti tovább, ugyanis ezen a szinten szükséges pontosítani az alkalmazott versenysztratégiát az előző szinten kitűzött vállalati célok elérése érdekében.

A funkcionális stratégia pedig a hierarchikus bontásban az előző szintet támogatja, illetve javítja a működésének hatékonyságát a vállalat különböző részlegein belül.

A jelenkori piaci szereplők olyan komplex folyamatokkal, működési rendszerrel rendelkeznek, amely szükségessé teszi, hogy az egyes funkcionális területeket elkülönítetten kezeljék. Külön stratégiát igényel egy vállalatban belül a marketing terület, a gazdasági és/vagy pénzügyi terület, illetve a termelés is. Nincs ez másképp a fenntarthatósági intézkedések esetében sem, ugyanis az ehhez kapcsolódó területek is egyedi megközelítést és tervezést igényelnek a szervezeten belül.

A fenntarthatóság kérdéskörének több évtizede tartó folyamatos fejlődése és erősödése, illetve a kapcsolódó érintettek megjelenése következtében a vállalatok rákényszerültek, hogy az általuk kitűzött – főként profitmaximalizálási – célok bővüljenek és stratégiájuk kiterjedjen a környezetvédelmi vagy társadalmi felelősségvállalás kapcsán megfogalmazott egyéb célok elérésére is. (Marosán, 2001)

A vállalatok stratégiájára tehát nagy hatással van a fenntartható fejlődés és a legtöbb vállalat működésében folyamatosan fennálló kérdéskörrel van szó, az elmúlt évek alapján pedig mondhatni kiemelt jelentőséggel bír. Azonban a fenntarthatósági stratégia kialakításához a vállalatoknak pontos ismeretekre van szükségük annak folyamatairól, eszközeiről. Kerekes és Kindler (1997) a következőképpen vélekedik a vállalatok fenntarthatósági stratégiájának megvalósításáról: *„a fenntarthatósági stratégia olyan felelősségteljes vállalati tevékenységekre helyezi a hangsúlyt, amelyek a fenntarthatóság kérdését a vállalat fejlesztési és növekedési lehetőségének tekintik, és érvényre juttatják minden tevékenységi területen”*.

A fenntarthatósági stratégia kiépítése tehát nem csupán a szabályozási követelményekre adott válasz, hanem egy olyan proaktív megközelítés, amely összekapcsolja az üzleti sikert a fenntarthatósági kihívásokkal és lehetőséget teremt a hosszútávú fejlődésre és értékteremtésre.

4 KUTATÁSI KÉRDÉSEK – HIPOTÉZISEK

Az elméleti áttekintés során azt tapasztaltam, hogy viszonylag kevés kutatás áll rendelkezésre, amely a téma szempontjából a KKV-kat vizsgálná, ezért is szeretném kutatásommal kiegészíteni a témával kapcsolatos ismereteket és felmérni a KKV szektor, illetve annak legfelső kategóriájában az ESG megjelenését.

Annak érdekében tehát, hogy átfogó és részletes képet kapjak arról, hogy a Magyarországon működő közepes vállalkozások stratégiájában mennyire jelenik meg az ESG szemlélet, illetve annak pénzügyi teljesítménnyel való összefüggéséről, az alábbi kutatási kérdéseket fogalmaztam meg:

1. Hogyan ítélik meg szakértők az egyes ESG tényezők fontosságát?

Első kutatási kérdésemben arra szeretnék választ kapni, hogy az ESG-vel kiemelten foglalkozó szakértők (szakemberek, kutatók) a három pillér közül általánosságban - tehát vállalatról kapott egyéb információ hiányában – mely pillért tartják legfontosabbnak, amelyre a vállalatoknak célszerű fokozott figyelmet fordítani a fenntarthatósági stratégiájuk kialakítása során.

2. Melyek azok az ESG szempontok, amelyeket a magyarországi közepes vállalkozások leginkább integrálnak vállalati stratégiájukba, és hol tart ezeknek a bevezetése?

A szakértői megkérdezés után a középvállalkozásokra fordítva a figyelmet második kutatási kérdésem arra irányul, hogy esetükben milyen módon jelenik meg az ESG vállalati stratégiában történő gyakorlati megvalósítása. Főként arra keresem a választ, hogy a három pillér közül melyik esetén került a legtöbb intézkedés bevezetésre, illetve az egyes intézkedések bevezetési folyamata jelenleg milyen szakaszban van.

3. Hogyan alakul az ESG tényezők alkalmazása az egyes iparágakban?

Harmadik kutatási kérdésem célja feltárni, hogy az ESG stratégia miként valósul meg iparági szinten, választ kapva arra, hogy az iparágak között milyen különbségek vagy hasonlóságok figyelhetők meg az ESG szempontok bevezetésében.

4. Van-e kapcsolat az E, az S, és a G pillérek stratégiában történő alkalmazása között?

Negyedik kutatási kérdésemben arra keresem a választ, hogy kimutatható-e kapcsolat az egyes pillérek között a vállalati stratégiába történő bevezetést tekintve. Ezen vizsgálni szeretném, hogy hatással van-e az egyik pillér bevezetésének alakulása a másik két pillér bevezetésének alakulására a vállalati gyakorlatban.

5. ESG alkalmazása összefüggésben van a vállalatok pénzügyi teljesítményével?

Utolsó kutatási kérdésem pedig arra keresi a választ, hogy a vállalatok főbb pénzügyi adatai alapján kimutatható-e statisztikai összefüggés az ESG tényezők vállalati stratégiába történő beépítése és a vállalatok pénzügyi teljesítménye között, és ha igen ezek milyen irányban és milyen erősséggel mutatkoznak meg.

A vonatkozó szakirodalmak áttekintése alapján megfogalmaztam hipotéziseimet, melyek szorosan kapcsolódnak a bemutatott kutatási kérdéseimhez.

H1: A közepes vállalkozások stratégiájában a társadalmi tényező bevezetése meghatározó.

Számos kutatás foglalkozik a társadalmi felelősségvállalás kérdéskörével, amelyek rendszerint kiemelik, hogy ezen intézkedések bevezetése nem csupán etikai szempontból fontos, hanem motiváló és versenyképesség-növelő hatással is rendelkezik. Ennek megfelelően feltételezhető, hogy a vállalatok a társadalmi tényező bevezetésére fektetnek nagyobb hangsúlyt.

H2: ESG vállalati stratégiában történő megjelenése jellemzően átmeneti (közép) szakaszban van.

Tekintve, hogy jelen kutatás középpontjában a közepes vállalkozások állnak, feltételezhető, hogy korlátozottabban állnak rendelkezésükre a szükséges erőforrások (pl. pénzügyi erőforrások, szakmai munkacsoport) az ESG stratégia megvalósításához, mint például a nagyvállalatok esetében. Következésképpen az ESG stratégia megjelenése a vizsgált vállalatok esetében várhatóan középidőszakra tehető.

H3: Jelentős iparági eltérések jellemzőek az ESG stratégia tekintetében.

Harmadik hipotézisem alapja, hogy az egyes ESG intézkedések nem egyenletesen jelennek meg, nem ugyanúgy hangsúlyozódnak az eltérő iparágakban. Az egyes ágazatoknak sajátos jellegzetességeik és kihívásaik lehetnek ezen intézkedések terén. A vállalatok attól függően, hogy mely iparágban folytatják tevékenységüket, jelentősen eltérő figyelmet fordíthatnak az ESG tényezőkre.

H4: Erős kapcsolat áll fenn a három pillér között.

A hipotézis háttérében állnak a fenntarthatósággal kapcsolatos szakirodalmak, melyek kihangsúlyozzák, hogy a fenntarthatóság egy összetett koncepció, amely nem csupán a környezeti tényezőkre korlátozódik, hanem kiterjed a társadalmi és irányítási tényezőre is. Ez alapján tehát a fenntarthatóság teljeskörű megközelítése csak akkor lehetséges, ha a három pillért együttesen kezeljük, ezért feltételezhető, hogy szoros kapcsolat van közöttük.

H5: A vállalati ESG stratégia alkalmazása kapcsolatban áll a pénzügyi teljesítmény mértékével.

Utolsó feltételezésem arra irányul, hogy a magasabb pénzügyi teljesítménnyel rendelkező vállalatok előbbre tartanak az ESG bevezetéssel, mint azok, akik kisebb bevétellel rendelkeznek.

5 A VIZSGÁLAT MÓDSZEREI ÉS EREDMÉNYEI

Kutatási kérdéseim megválaszolására, hipotéziseim igazolására pedig kvantitatív kutatási módszert alkalmazva online kérdőív segítségével végeztem felmérést elsősorban ESG tanácsadók körében, akik nevével, foglalkozásával a szakirodalom áttekintése során találkoztam. Az ESG tényezők értékelése igencsak összetett és számos különböző szempontot tartalmaz, ezért szakértők és e területen érintettek véleményének bevonása kulcsfontosságú volt számomra annak megértésében, hogy melyek azok az ESG elemek, amelyekre a vállalatoknak a legnagyobb figyelmet kell fordítaniuk stratégiájuk kialakítása során.

Második lépésben egy újabb kérdőív segítségével már a magyarországi közepes vállalkozások körében vizsgáltam az ESG gyakorlatban való megjelenését. Ennek szerepe, hogy a szakértői értékelés alapján választ kapjak, hogy a vállalatok a szakértők által fontosnak tartott elemeket milyen szinten integrálják stratégiájukba.

5.1 SZAKÉRTŐI ÉRTÉKELÉS

A kérdőíves felmérés első fázisában tehát számos ESG szakértőt, illetve a témában érintett szakembert kértem fel véleményük megosztására az egyes környezeti, társadalmi és irányítási tényezők fontosságáról. A felmérést megelőzően információgyűjtést végeztem, hogy előzetesen azonosítsam a kutatásom témájában meglehetősen jártas szakértőket. Elsősorban tehát ESG tanácsadókat, akik vállalkozások számára nyújtanak iránymutatást a környezeti és társadalmi kockázatok kezelésére, kapcsolódó lehetőségek felmérésére, valamint a kormányzati fenntarthatósági követelmények, mint például az újonnan bevezetésre került CSRD követelményeinek teljesítésére. A célcsoport további részét képezték olyan banki szakemberek – jellemzően portfólió menedzserek – akiknek szaktudása kiterjed az ESG és fenntarthatósági befektetésekre. Emellett kíváncsi voltam olyan kutatók véleményére is, akik kutatásaik során mélyrehatóan vizsgálták az ESG tényezőket, ESG-pontszámokat, illetve mindezek hatásait a vállalatokra vonatkozóan. Annak érdekében, hogy az online kérdőív valóban ebben az általam célzott szűk szakértői körben kerüljön kitöltésre és a válaszok magas minőségűek, relevánsak legyenek kutatásom szempontjából, így közvetlenül emailben kerestem meg az összes szakértőt, amelyben röviden bemutattam kutatásom célját és csatoltam a kérdőívet. Végül 13 kitöltés érkezett, amely tekintve, hogy a téma igen újszerű és csak az utóbbi években került leginkább előtérbe, így nagyon értékesnek és fontosnak tartom a kapott válaszokat és ideális alapul szolgál kutatásom céljának eléréséhez.

A válaszadók között 2 kutató, 5 banki szakember és 6 egyéb ESG témakörben érintett szakértő szerepelt és zömében már több, mint 5 éve foglalkoznak a szóban forgó területtel és nem volt köztük olyan, aki az elmúlt időszakban, azaz kevesebb mint 1 éve kezdett volna foglalkozni az ESG-vel (4. ábra).



4. ábra: ESG témában való jártasság

Forrás: saját szerkesztés

Összességében tehát az adatfelvétel első lépésében célom az volt, hogy olyan szakértők véleményét ismerjem meg, akiknek szaktudása hozzájárulhat ahhoz, hogy a kutatásom eredményei pontosabbak és átfogóbbak legyenek.

5.1.1 „E” pillér fontossága

A kérdőívben egyesével kiemeltem az ESG egyes területeit és azokhoz tartozó elemeket, majd azt igyekeztem felmérni, hogy ezen intézkedések vállalati stratégiában történő megjelenése mennyire fontos szakértők véleménye szerint. Ennek mérésére pedig egy 1-től 5-ig terjedő Likert-skálát alkalmaztam, amelynél az 1-es pont jelentette, hogy *„egyáltalán nem tartom fontosnak”*, míg az 5-ös pont azt, hogy *„nagyon fontosnak tartom”*. A környezeti tényező esetében általam felsorolt intézkedések, amelyek a válaszadók által értékelésre kerültek, a következők voltak:

- Hulladékgazdálkodás
- Újrahasznosítás
- Körforgásos gazdaság
- Megújuló energia alkalmazása/energiagazdálkodás
- CO₂ kibocsátás/légszennyezés csökkentése
- Vízszennyezés csökkentése

- Talajszennyezés csökkentése
- Vízhatalat csökkentése
- Környezet biodiverzitasának megőrzése
- Erdőirtás megelőzése

A kérdőív ehhez a területhez kapcsolódóan tartalmazott egy további kérdést, amelyben lehetőség volt saját szöveges válasz megadására. A kérdés pedig arra vonatkozott, hogy a szakértők véleménye szerint van-e olyan további szempont, amely elengedhetetlen a fenntarthatósági célok vállalati stratégiába történő beillesztése során, azonban az általam megadott felsorolásban nem szerepelt.

A válaszadó szakértők a környezeti terület elemeinek vállalati stratégiába történő beépítését túlnyomórészt fontosnak tartják, ugyanis átlagosan 4,25-ös értéket tulajdonítottak neki.

Tovább bontva az egyes elemekre pedig jelentősen kiugró értékeket nem tapasztaltam, amely diagramon ábrázolva (5. ábra) is jól megfigyelhető. A válaszadói vélemények elemzése során azt az eredményt kaptam, miszerint a széndioxid-kibocsátás és az ennek következményeként létrejövő légszennyezés csökkentése a legfontosabb intézkedés (4,69), amellyel egy vállalat hozzájárulhat a környezet megóvásához és a fenntarthatósági célok eléréséhez. Ez leginkább az emberiség egyik legnagyobb és legsürgetőbb problémájára, az éghajlatváltozásra vezethető vissza, ugyanis egyre inkább érezhetjük ennek negatív hatásait, mint például az átlaghőmérséklet növekedése, a sarki jégtakarók vékonyodása, átlagos tengerszint növekedés, vagy a már-már aggasztó nyári hőségek (Csete & Láng, 2005). Ezen következmények visszaszorításáért tett vállalati intézkedések fontosságát követi 4,53-as értékkel az energiahatékonyságra vonatkozó elem, azaz a megújuló energia alkalmazása, energiagazdálkodás vállalati körökben. A hulladékgazdálkodás, az újrahasznosítás, és a körforgásos gazdaság pedig 4,3-as értékkel bír. Azaz a szakértők úgy vélik, hogy a légszennyezés megelőzésére és az energiahatalatára való kiemeltebb figyelem mellett a vállalatoknak a hulladékok megfelelő kezelésére, az anyagok lehetőség szerinti újra felhasználására vagy újrahasznosítására, valamint működési folyamataik során a körforgásos gazdaság alkalmazására is nagy hangsúlyt kell fektetniük annak érdekében, hogy csökkentsék ökológiai lábnyomukat és elősegítsék a fenntartható fejlődést. A víz egy alapvető és korlátozott természeti erőforrás, ezért kiemelt fontossággal kell kezelni a fenntartható hatalatát és védelmét. Ennek ellenére a vállalatok vízhasználatára, illetve szennyezésére vonatkozó két szempont a 13 szakértő szerint egyhangúlag 4,23 értéket kapott, ami valójában már egy átlag

alatti értéket jelent, azonban a Likert-skála beosztásának értelmezése szerint ugyanúgy jelentősnek számítanak az ezen területen tett intézkedések is, de az összeredményt tekintve fontossági sorrendben mindössze a negyedik helyre tehetők. A szakértők a talajszennyezésről (3,92), illetve az erdőirtás megelőzéséről (3,84) úgy vélekedtek, hogy a vállalatoknak a környezetvédelemhez való hozzájárulásában - az általam felsorolt tényezők közül – e két szempontra kell mérsékeltebb hangsúlyt fektetniük a stratégiaalkotás során.



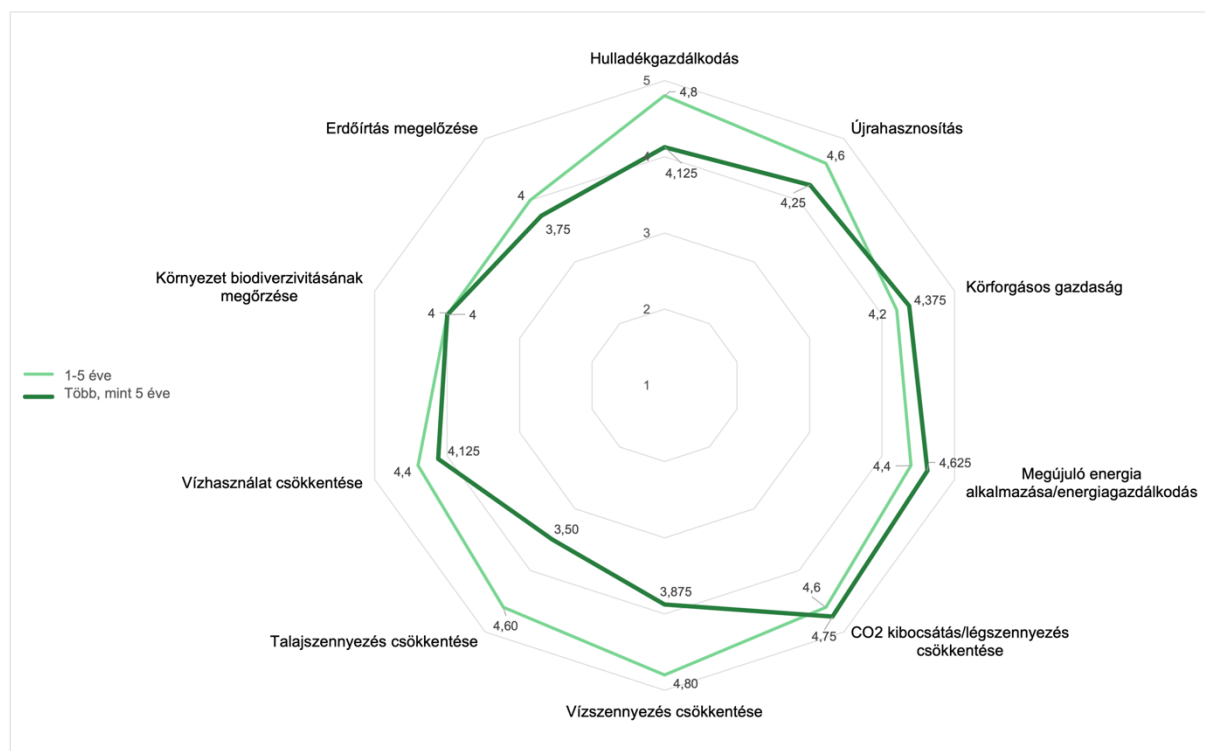
5. ábra: Környezeti tényező egyes elemeinek fontossága 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán

Forrás: saját szerkesztés

Ezt követően megvizsgáltam az ESG területével való foglalkozás időtartama és a szakértők (N=13) által adott értékelés közötti esetleges összefüggéseket. Ahogy korábban említésre került, a 13 szakértő között nem szerepelt olyan személy, aki kevesebb mint 1 éve foglalkozna a kérdéskörrel, ez alapján a válaszadókat két csoportra tudtam bontani: azokra, akik 1-5 éve foglalkoznak az ESG-vel, és azokra, akik 5 évnél hosszabb ideje. Utóbbi csoport magasabb arányt képviselt, nyolc fővel. Végül arra a megállapításra jutottam, hogy azok a válaszadók, akik kevesebb, mint 5, de több, mint 1 éve foglalkoznak a kérdéskörrel ők jellemzően nagyobb értéket (4,44) tulajdonítanak az ESG környezeti pillérének, azaz mondhatni nagyon fontosnak tartják, hogy ez megjelenjen a vállalatok stratégiájában. Ezzel ellentétben a hosszabb idejű szakmai tapasztalattal rendelkezők által adott vélemények szerint az ESG környezeti pillérének beépítése a vállalatok stratégiájába átlagosan 4,13 értékű. Ez

pedig azt jelenti, hogy alapvetően fontosnak tartják, de a hosszabb távú tapasztalatok hatása azt sugallja, hogy a környezeti tényezők vállalati tevékenységben való megjelenésének fontossága kissé csökkent. A legnagyobb eltérés a két csoport között szembevetően a talajszennyezésnél jelent meg (6.ábra), ugyanis azok a válaszolók, akik már hosszú ideje érintettek a témában, ők átlagosan 3,50-re értékelték, vagyis inkább semlegesnek tartják és nem feltétlenül ezt az intézkedést javasolják a vállalatok környezetvédelmi törekvései során. Ezzel szemben a másik, rövidebb időt felölelő tapasztalattal rendelkező csoport 4,60-ra értékelte, azaz mondhatni, hogy szinte kritikus pontnak tekinti, hogy a vállalatok milyen intézkedéseket tesznek a tevékenységük során talajba jutott szennyezőanyagok mértékét illetően. A vállalatok általi vízszennyezés vonatkozásában is hasonló értékelések, és közel 1 pontos eltérés született a válaszadók két csoportja között. Ellenben azonosan vélekednek arról, hogy a környezet biodiverzitásának megőrzésére, a növény-és állatvilág védelmére is fokozott figyelmet kell fordítaniuk a vállalatoknak.

Ezen eredmények összességében azt mutatják, hogy az „E” (environmental) pillérnek fontossága változó lehet a szakértők szemében az idő múlásával, és hogy a hosszabb távú tapasztalatokkal rendelkezők általánosságban kritikusabbnak mondhatók a témában.



6. ábra: Kapott értékek az ESG területével való foglalkozás időtartama tekintetében

Forrás: saját szerkesztés

5.1.2 „S” pillér fontossága

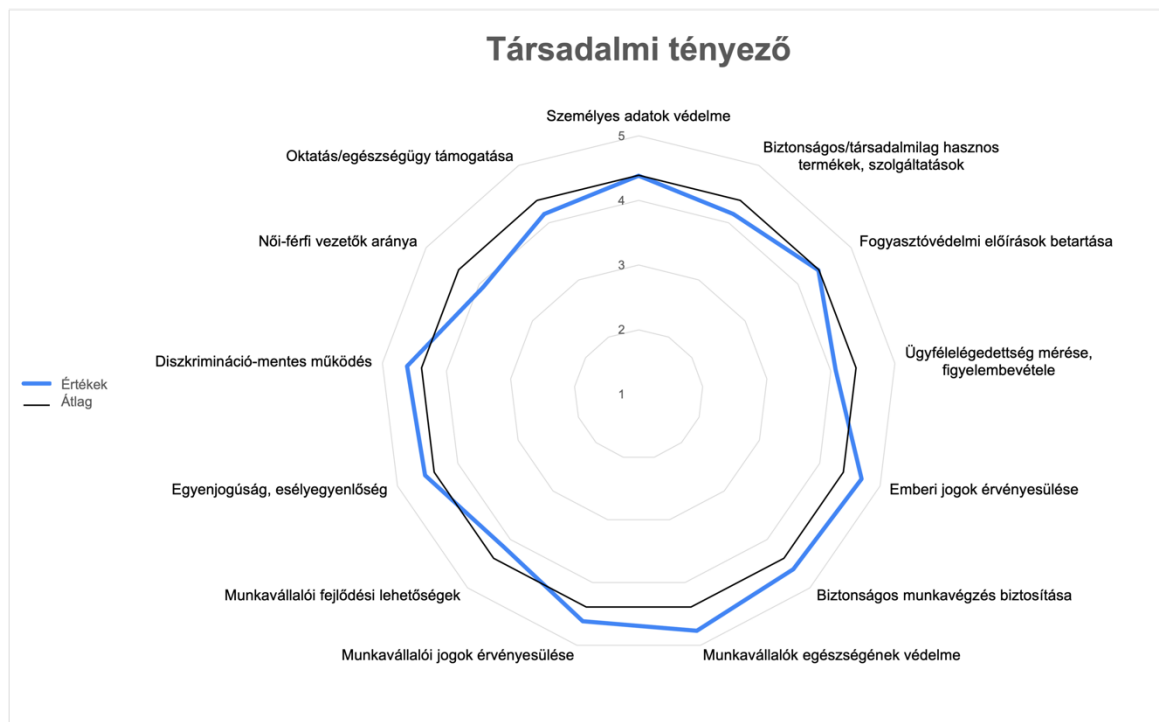
A kérdőív következő részében a társadalmi tényezőt emeltem ki és arra voltam kíváncsi, hogy a szakértők hogyan gondolkodnak az alábbi elemek fontosságáról egy vállalat tekintetében:

- Személyes adatok védelme
- Biztonságos/társadalmilag hasznos termékek, szolgáltatások
- Fogyasztóvédelmi előírások betartása
- Ügyfélelégedettség mérése, figyelembevétele
- Emberi jogok érvényesülése
- Biztonságos munkavégzés biztosítása
- Munkavállalók egészségének védelme
- Munkavállalói jogok érvényesülése
- Munkavállalói fejlődési lehetőségek
- Egyenjogúság, esélyegyenlőség
- Diszkrimináció-mentes működés
- Női-férfi vezetők aránya
- Oktatás/egészségügy támogatása

Saját szöveges válasz megadására ebben a szakaszban is volt lehetősége a válaszadóknak, annak érdekében, hogy az általam gyűjtött ismeretek szerint felsorolt szempontokat szükség szerint bővíteni lehessen. Az alábbi szempontokat javasolták a szakértők: *munkavállalók információkhoz és konzultációhoz való hozzáférése; szakszervezetekhez kapcsolódó jogok tiszteletben tartása; helyi közösség védelme; párbeszéd a helyi közösségekkel*. Mindezeket pedig a skálán 5-ös ponttal, azaz a vállalati fenntarthatósági stratégia fontos részét képező tényezőként értékelték a szakértők.

A társadalmi tényező vállalatok tevékenysége során való megjelenését a szakértők a kérdőív eredményei alapján átlagosan (4,39) fontosabbnak tartják, mint a környezeti faktort. Amennyiben az egyes szempontokra adott értékeléseket nézzük, itt sem születtek különösen magas átlagtól vett eltérések. (7.ábra) A szempontok közül átlagon felüli értéket kapott a munkavállalók egészségének a védelme (4,76), emberi jogok érvényesülése (4,69), a biztonságos munkavégzés (4,61), munkavállalói jogok érvényesülése (4,61), a diszkrimináció-mentes működés (4,61) illetve az egyenjogúság, esélyegyenlőség (4,53). A szakértői vélemények szerint tehát a megfelelő munkahelyi környezet kialakítása a vállalatok által kiemelkedően fontos, az említett tényezők pedig kifejezetten hozzájárulnak az emberek életminőségének javításához, ami a fenntartható fejlődés egyik alapvető eleme. Ezeknél kissé

alacsonyabb, nem túl kritikus fontosságú szempontnak ítélték a biztonságos, társadalmilag hasznos termékek fejlesztését és értékesítését, ügyfelek elégedettségének mérését, figyelembevételét, oktatás és/vagy egészségügy támogatását. A 13 felsorolt szempont közül pedig a női/férfi vezetők aránya bizonyult semlegeshez közeli fontosságúnak.

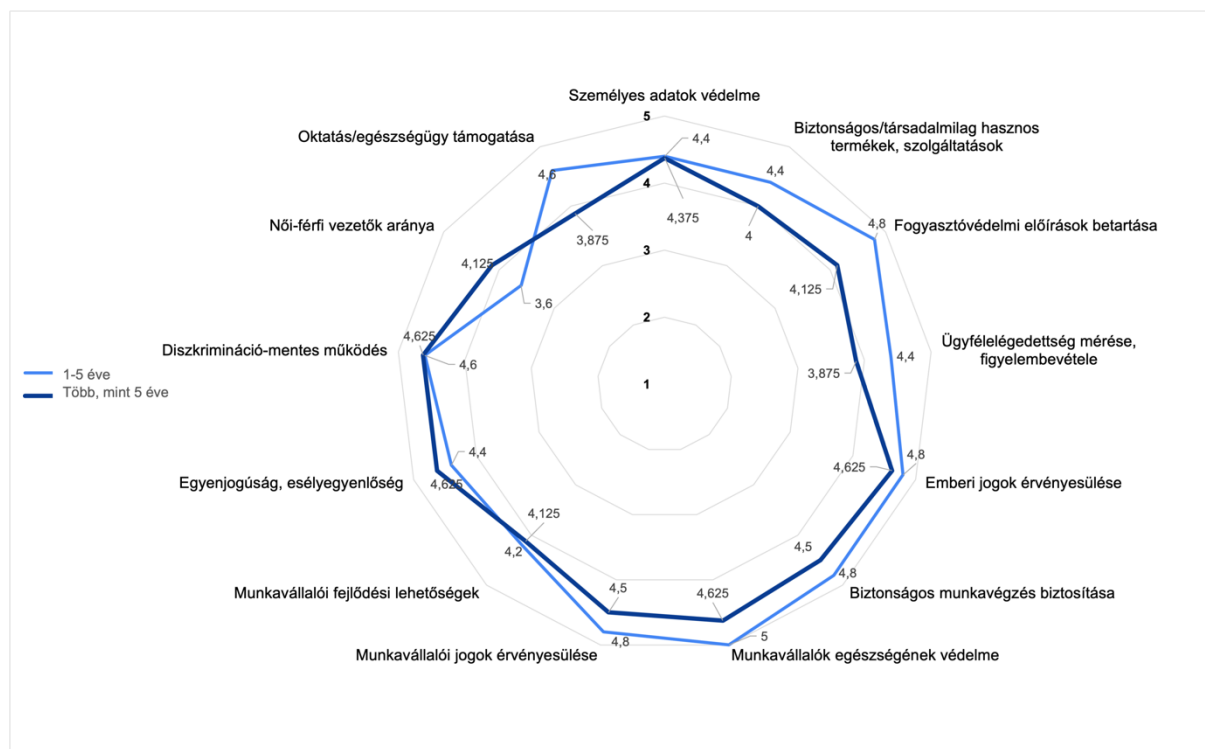


7. ábra: Társadalmi tényező egyes elemeinek fontossága 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán

Forrás: saját szerkesztés

A társadalmi tényezőnél is megvizsgáltam, hogy a hosszabb, illetve rövidebb távú tapasztalatokkal rendelkező szakértők véleménye között megfigyelhető-e eltérés, majd szintén diagramon ábrázoltam (8.ábra) Ennél a tényezőnél is megfigyelhető, hogy azok a szakértők, akik már több, mint 5 éve foglalkoznak az ESG-vel, ők több szempont esetében is kritikusan ítélték meg a fontosságot. A legnagyobb eltérés az oktatás/egészségügy támogatásának fontosságánál figyelhető meg, ugyanis a hosszabb távú tapasztalatokkal rendelkező szakértők nem gondolják, hogy a vállalati stratégia szerves részét kellene, hogy képezze (3,87), ezzel ellentétben az 1-5 éve ESG-vel foglalkozó szakemberek kiemelt fontosságúnak ítélték, átlagosan 4,6-os skálaértékkel. Hasonló értékek születtek annak tekintetében is, hogy a vállalkozások mennyire veszik figyelembe az ügyfelek visszajelzéseit és mérik-e az elégedettséget. Akik régebb óta foglalkoznak az ESG-vel, ők nem elsősorban ennek a tényezőnek az alkalmazását javasolják a vállalkozásoknak, míg a válaszadók másik csoportja úgy vélekedik, hogy igenis fordítsanak rá kiemelt figyelmet a vállalkozások a fenntarthatósági

stratégia során. Azonban egy vállalatnál a női-férfi vezetők arányának fontosságát tekintve is eltérően vélekedik a két szakértői csoport, de itt a rövidebb távú tapasztalattal rendelkezők voltak szigorúbbak az értékelésben (3,6) a másik csoport 4,12-es értékelésével szemben.



8. ábra: Kapott értékek az ESG területével való foglalkozás időtartama tekintetében

Forrás: saját szerkesztés

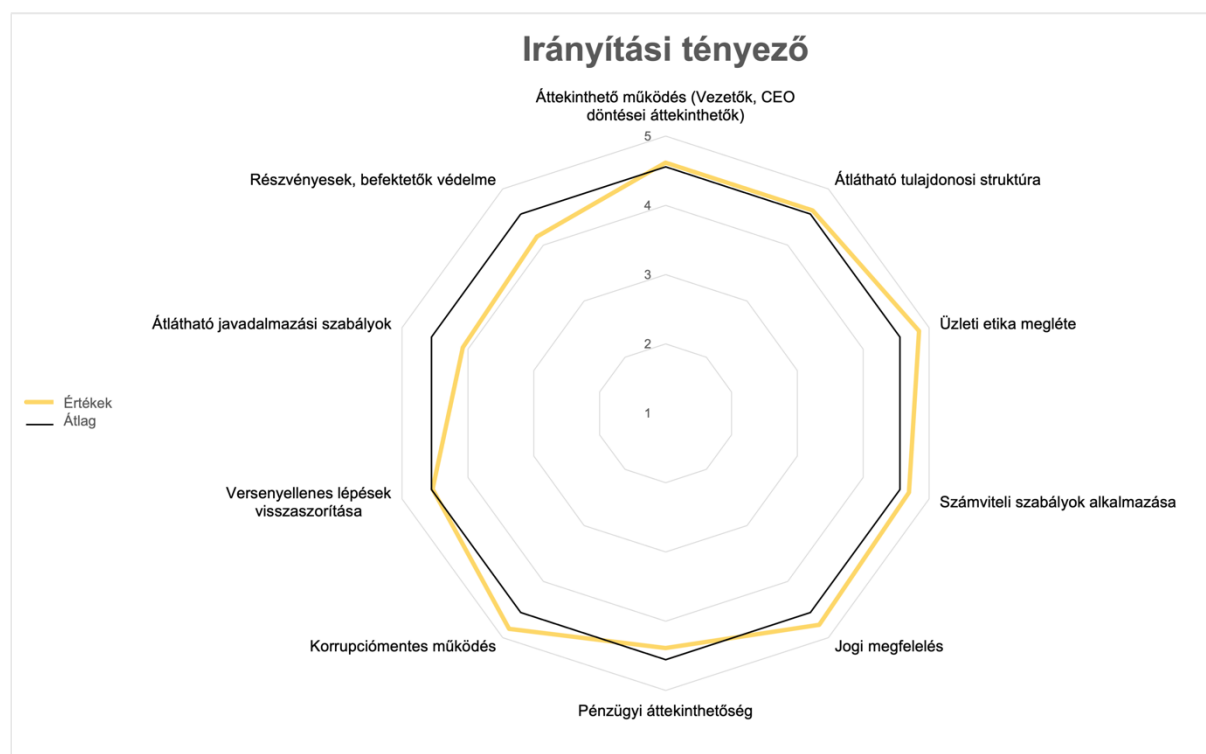
5.1.3 „G” pillér fontossága

A vállalatirányítási tényezők esetében az alábbi szempontok fontosságáról vizsgáltam a szakértők véleményét:

- Áttekinthető működés (Vezetők, CEO döntései áttekinthetők)
- Átlátható tulajdonosi struktúra
- Üzleti etika megléte
- Számviteli szabályok alkalmazása
- Jogi megfelelés
- Pénzügyi áttekinthetőség
- Korrupciómentes működés
- Versenyellenes lépések visszaszorítása
- Átlátható javadalmazási szabályok
- Részvényesek, befektetők védelme

Az ESG harmadik pillére, vagyis a vállalatirányítási tényező a szakértők megítélése szerint a legfontosabb a három tényező közül. Átlagosan 4,55 értéket tulajdonítottak neki a skála segítségével. Azok a szempontok, amelyeket a felsoroltak közül legfontosabbnak ítélték meg a szakértők, azok leginkább a vállalatok szabályos működésére vonatkoznak: üzleti etika megléte (4,84), korrupciómentes működés (4,84), jogi megfelelés (4,76). Ezt követi a számviteli szabályok alkalmazása és betartása (4,69), majd a vállalatok áttekinthetőségére vonatkozó szempontok mind működésükben (4,61), mind tulajdonosi struktúrájuk tekintetében (4,61). Fontosnak értékelték ugyan, de mind közül a legkevesebb értéket kapta két szempont is, amely munkavállalókra, illetve partnerekre vonatkozik: részvényesek, befektetők védelme (4,15), illetve az átlátható javadalmazási szabályok (4,07).

Az eredmények tehát azt támasztják alá, hogy amennyiben a vállalatok stratégiája a jogi szabályozásokról, etikus viselkedéstől nem tér el az számos előnyt biztosít számukra.

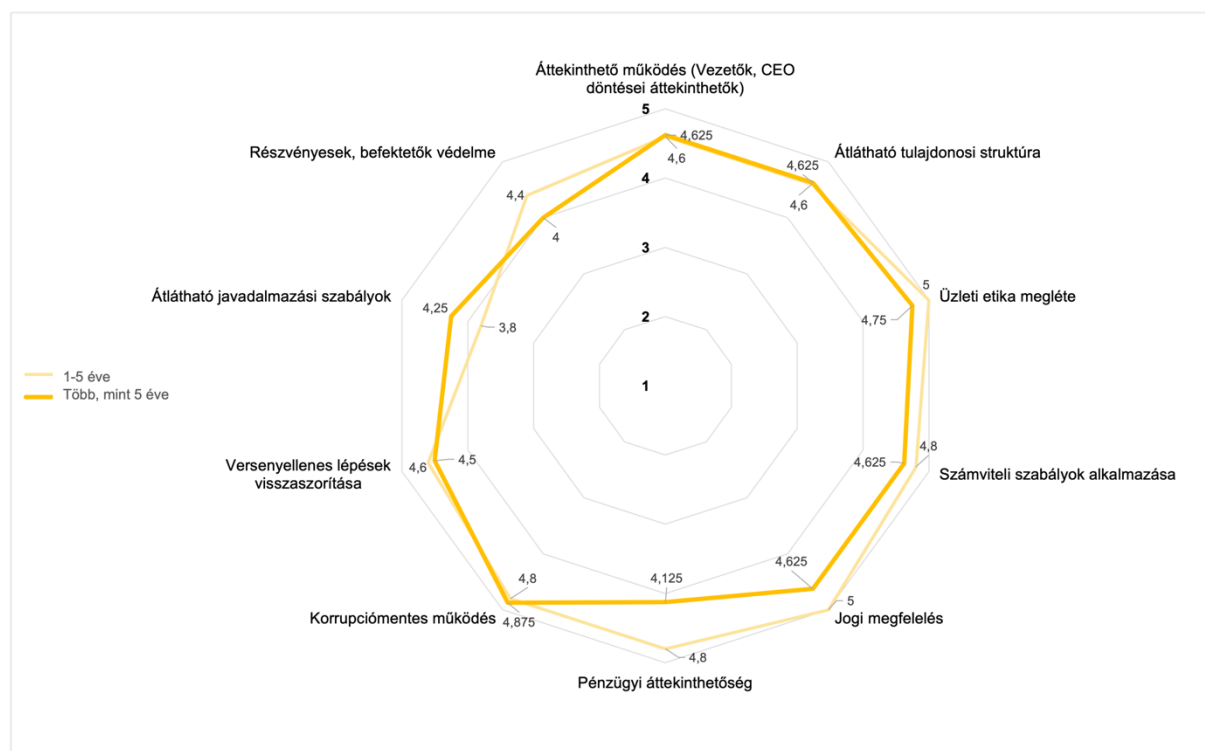


9. ábra: Irányítási tényező egyes elemeinek fontossága 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán

Forrás: saját szerkesztés

E tényező esetében is kíváncsi voltam, hogy a két csoportra bontott szakértői kör hogyan vélekedik a tényezők fontosságáról, illetve akadnak-e eltérések (10. ábra). Összességében elmondható, hogy hasonló fontosságúnak ítélik az egyes szempontokat. Itt is megjelenik ugyan a hosszabb távú tapasztalatokkal rendelkezők esetében az előző két pillérnél is említett kritikusabb szemléletmód, de minimális eltérések származnak ebből. Főleg két szempont

emelhető ki ennek kapcsán. Elsősorban a pénzügyi áttekinthetőség, amelyet a több, mint 5 éves tapasztalattal rendelkezők kevésbé tartanak fontosnak az ESG-t célzó törekvések esetében. A másik szempont pedig az átlátható javadalmazási szabályok, ahol azonban az 1-5 éve ESG-vel foglalkozók gondolták, hogy kisebb hangsúllyal szükséges figyelni erre a vállalati fenntarthatósági stratégiában.



10. ábra: Kapott értékek az ESG területével való foglalkozás időtartama tekintetében

Forrás: saját szerkesztés

5.2 KÖZEPES VÁLLALKOZÁSOK ÉS AZ ESG

A szakértők megkérdezését követően folytattam a kérdőíves adatgyűjtést és ezúttal a dolgozat fókuszában álló közepes vállalkozások képezték célcsoportomat.

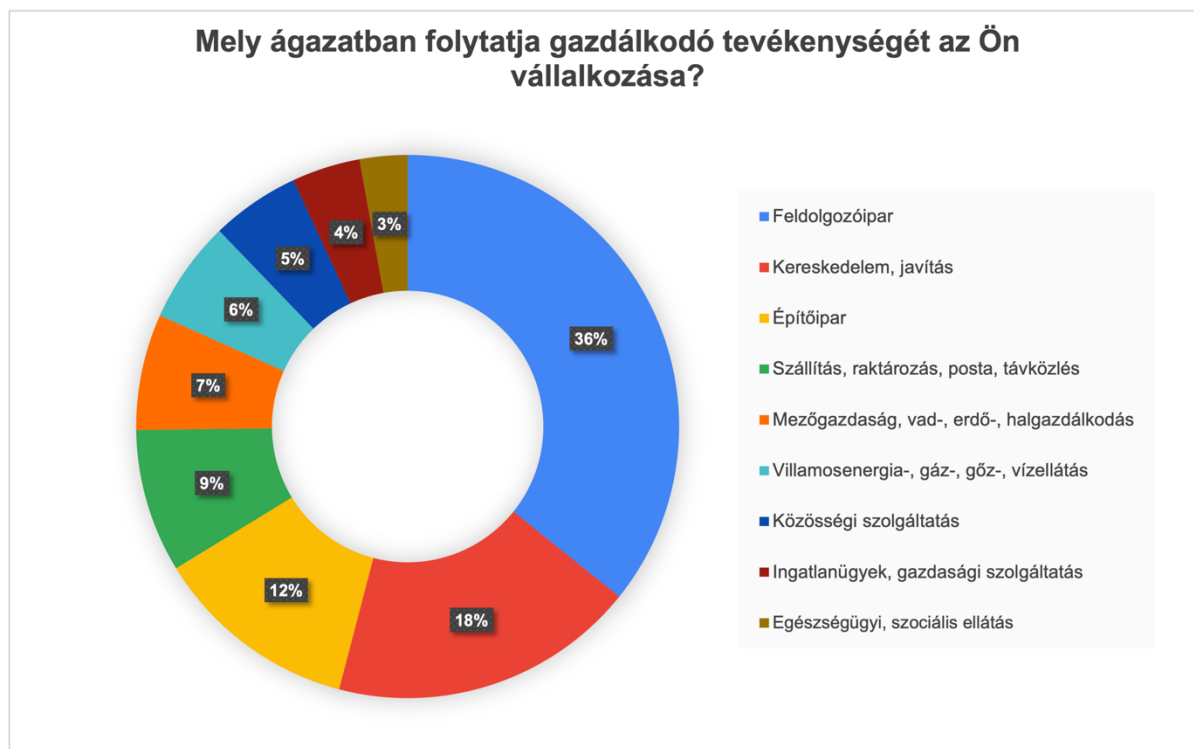
Összesen 7885 vállalkozás szerepelt az adatbázisomban, majd a szakértői megkérdezéshez hasonlóan ebben az esetben is közvetlenül emailben kerestem meg a vállalatok vezetőit, csatolva az önkitöltésű, online kérdőívet. Akadtak olyan esetek, ahol az email cím már nem élt és emiatt az üzenet küldése sikertelen volt, illetve olyanok is, ahol időközben már nagyvállalatnak számít az adott vállalkozás. A sikertelen kézbesítés, illetve a kutatás szempontjából nem releváns kitöltés megíúsulása összesen 1588 vállalatot érintett, így pontosabb adatok szerint 6297 kérdőív került kiküldésre. A nem túl magas kitöltési hajlandóság

pedig 257 kitöltést jelentett. Így N=257 mintaelemszámmal tudtam vizsgálni a magyarországi közepes vállalkozások tekintetében az ESG beépítését a vállalati stratégiába.

A megkérdezett vállalatok területi megoszlása alapján a legtöbb kitöltés Pest vármegyei vállalkozásoktól érkezett (válaszadók 30%-a), majd ezt követte Borsod-Abaúj-Zemplén és Győr-Moson-Sopron vármegye. Somogy vármegye és Fejér vármegye is magas arányú kitöltést nyújtott. A válaszadó vállalkozások aránya pedig Tolna, Nógrád, Jász-Nagykun-Szolnok vármegyékben volt a legalacsonyabb, ugyanis együttvéve a válaszadók 14%-át tették ki ezekről a területekről érkező kitöltések száma.

Az adatok alapján tehát az ország szinte minden területéről érkeztek kitöltések, ami hozzájárul ahhoz, hogy viszonylag széleskörűen és átfogóan tudjam bemutatni a magyarországi közepes vállalkozások ESG szemléletét.

A válaszadó vállalatok iparág szerinti megoszlása pedig a következőképpen alakult: a kitöltők között legnagyobb arányban a feldolgozóiparban tevékenykedő vállalatok voltak jelen, majd ezt követték a kereskedelmi ágazatban működők, majd az építőipar, illetve villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás. Kisebb arányban ugyan, de hozzájárulva a kutatáshoz a kitöltők között megjelentek a mezőgazdasági ágazatban működő vállalatok, illetve a tercier szektorból (közösségi szolgáltatás, ingatlanügyek, gazdasági szolgáltatás, egészségügy) is érkezett kitöltés. Ezen iparági megoszlás megismerése igen fontos a kutatás céljából, ugyanis a szektornak, amelyben az adott vállalat tevékenykedik megkerülhetetlen jelentősége van az ESG stratégia kialakításának szempontjából, hiszen az iparágak közötti eltérések miatt az ESG kihívások és lehetőségek is eltérőek lehetnek. Például egy feldolgozóiparban tevékenykedő vállalatnak nagyobb figyelmet kell fordítania a környezeti tényezőkre, mint egy egészségügyi szektorban működő vállalatnak. Az egészségügyi szektorban pedig fontosabb lehet a társadalmi tényező, mint a környezeti és a vállalattírányítási tényezők.



11. ábra: Kérdőívet kitöltő vállalatok iparági megoszlása

Forrás: saját szerkesztés

Az elemzés egyes részei érinteni fogják a mintában szereplő összes vállalkozást, majd az említett iparágak közötti különbségek miatt szűkítésre kerül és külön kezelem az egyes szektorokat.

5.2.1 Környezeti pillér szempontjainak bevezetése a vállalati stratégiába

A kérdőíves adatgyűjtés következő szakaszának fő fókuszában arra kerestem a választ, hogy az egyes ESG szempontok bevezetésre kerültek-e a megkérdezett vállalatok stratégiájába, illetve amennyiben igen, jelenleg milyen szinten vannak a vállalati stratégiába történő beépítésben.

A kitöltők egy Likert-skála segítségével tudták meghatározni a bevezetés szintjét. A skálán a két szélsőséges érték a következőt jelentette: *0 - nem került bevezetésre, 5 – stratégia szerves részét képezi.*

A környezeti tényező esetében nem volt olyan szempont a felsoroltak között, amely egyetlen közepes vállalkozás stratégiájában sem lenne jelen. A legnagyobb arányt a hulladékgazdálkodás képviseli, ugyanis 100 vállalkozás stratégiájának képezi szerves részét, 70 vállalkozás esetében pedig már hatékonyan alkalmazzák a tevékenység során, de lehetséges, hogy bevezetése még nem terjedt ki a vállalat minden területére. 50 vállalkozásnál pedig a hulladékgazdálkodás a bevezetés középidőszakában jár, azaz már része az adott vállalat

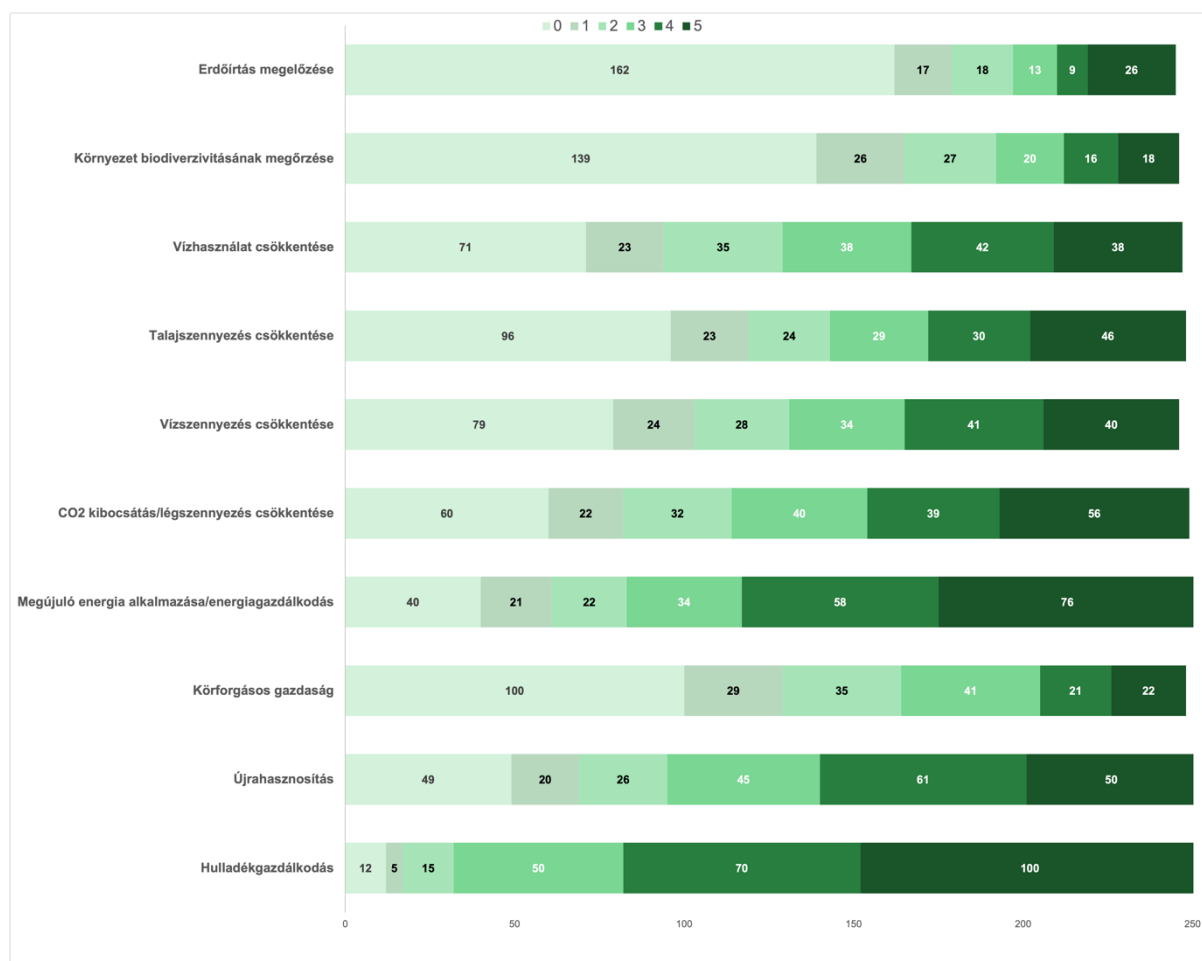
stratégiának, de fejlesztésekre van szükség a teljes körű hatékonyság elérése érdekében. Az összes környezeti szempont közül legkisebb arányt teszi ki ugyan, de 12 válaszadóról elmondható, hogy esetükben a hulladék környezetre és az emberi egészségre gyakorolt negatív hatásainak minimalizálása a vállalati döntéshozatalban egyáltalán nem szerepel.

A hulladékgazdálkodás után a legtöbb vállalkozás (76) az energiahasználat kedvezőtlen hatásainak csökkentését tűzte ki célul és a vállalati stratégia alapvető elemét képezi, ezt követi 58 vállalkozás, ahol még nem teljeskörűen, de már alkalmazásban van a stratégia, illetve 34 vállalkozás, ahol már részben bevezették.

Mindezek mellett az eredmények azt mutatják, hogy jelentős szerepe van az újrahasznosításnak, a légszennyezés csökkentésének a közepes vállalkozások körében, ugyanis ezen szempontok esetében a megkérdezett vállalkozások több, mint 50%-a értékelte a skálán 3 és 5 között a bevezetés fázisát, vagyis ezen szempontok beépítése már megkezdődött, de további integrációra, fejlesztésekre szorul, vagy már stratégiájuk központi részét képezi.

Érdemes azonban megemlíteni, hogy a szakértőknek az egyes tényezők tekintetében más a meglátásuk, ugyanis míg a vállalkozások leginkább a hulladékgazdálkodásra, újrahasznosításra helyeznek hangsúlyt a működésük során, a szakértők fontossági sorrendjének élén a légszennyezés csökkentése, illetve a megújuló energia alkalmazása áll. A későbbiekben ezért a szakértői véleményeket alapul véve megállapítom súlyozással is a vállalatok által kapott eredményeket.

Akadnak azonban olyan szempontok is a környezeti tényezők között, amelyek a megkérdezett vállalkozások nagy arányánál egyáltalán nem része a stratégiának vagy még csak a tervezési, előkészítési időszakban van. Ezek a szempontok a körforgásos gazdaság, a környezet biodiverzitásának megőrzése, illetve az erdőirtás megelőzése. Ennek egyik oka lehet, hogy a vállalkozások nem, vagy csak korlátozottan tudják beépíteni stratégiájukba, hiszen ezekhez általában magas idő-és pénzügyi ráfordítás szükséges.



12. ábra: Környezeti szempontok vállalati stratégiában történő megjelenése 5 fokozatú

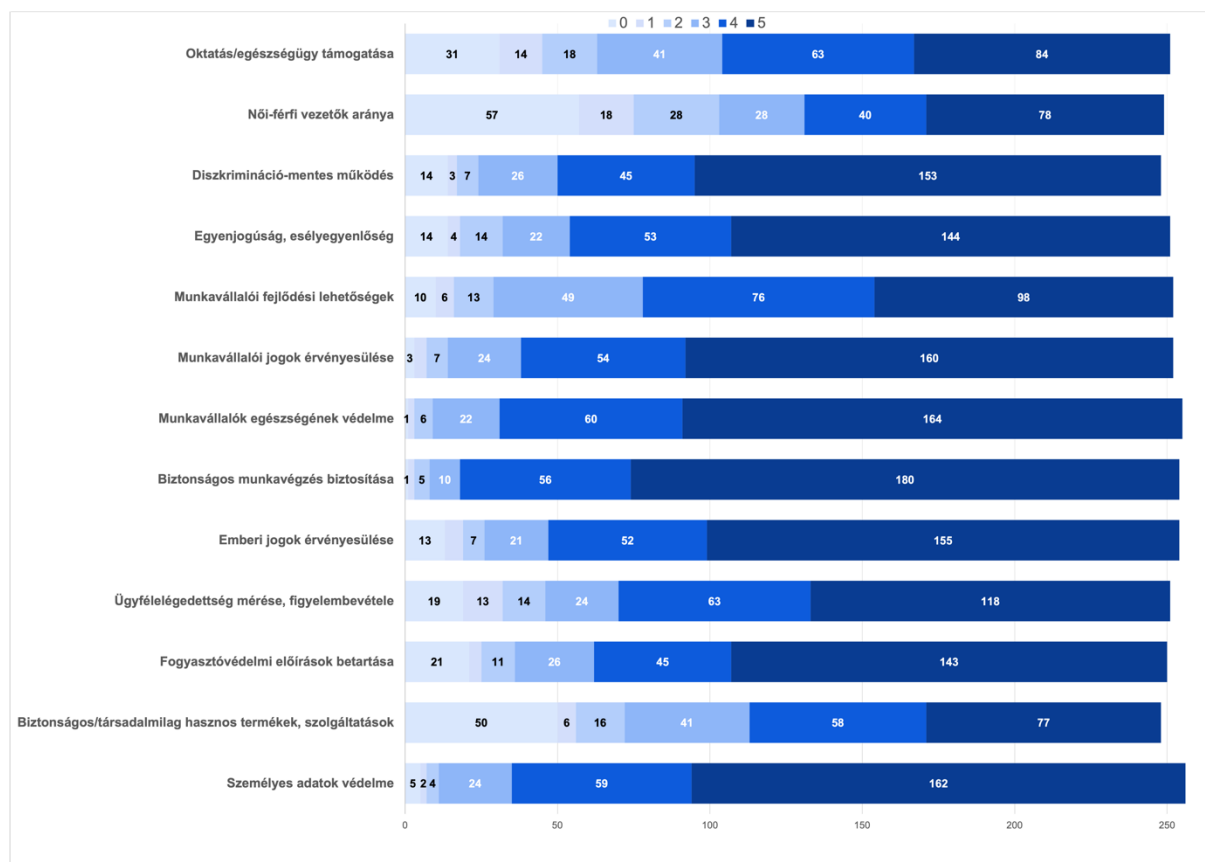
Likert-skálán (N=257)

Forrás: saját szerkesztés

5.2.2 Társadalmi pillér szempontjainak bevezetése a vállalati stratégiába

A megkérdezett közepes vállalkozások ezt követően a társadalmi tényező egyes szempontjainak vállalati stratégiába történő integrálásának szintjét határozták meg. Az általam felsorolt összes szempont a vállalkozások nagyrésze esetében a vállalati stratégia szerves részét képezik. A legtöbb válaszadó közepes vállalkozás mindazon törekvéseket 5-ösre, illetve 4-esre értékelte, amelyek azt mutatják, hogy vállalkozások elkötelezettek a munkavállalóik biztonságának és egészségének védelme iránt. Tehát a biztonságos munkavégzés biztosítása, a munkavállalók egészségének védelme, emberi jogok érvényesülése és az egyenjogúság a válaszok alapján már teljes mértékben beépültek a vállalati stratégiákba. A válaszadó 257 vállalkozás közül 57 egyáltalán nem helyez hangsúlyt a női munkavállalók/vezetők arányára, 46 vállalkozás pedig kezdeti, előkészülési fázisban jár azt illetően, hogy működésük és döntéshozataluk során figyelembe vegyék a nemek közötti egyenlőségeket. Ehhez hasonlóan a

biztonságos/társadalmilag hasznos termékek előállítása, illetve szolgáltatások nyújtása esetén is nagyobb arányt képvisel a be nem vezetett vagy kezdeti fázis.



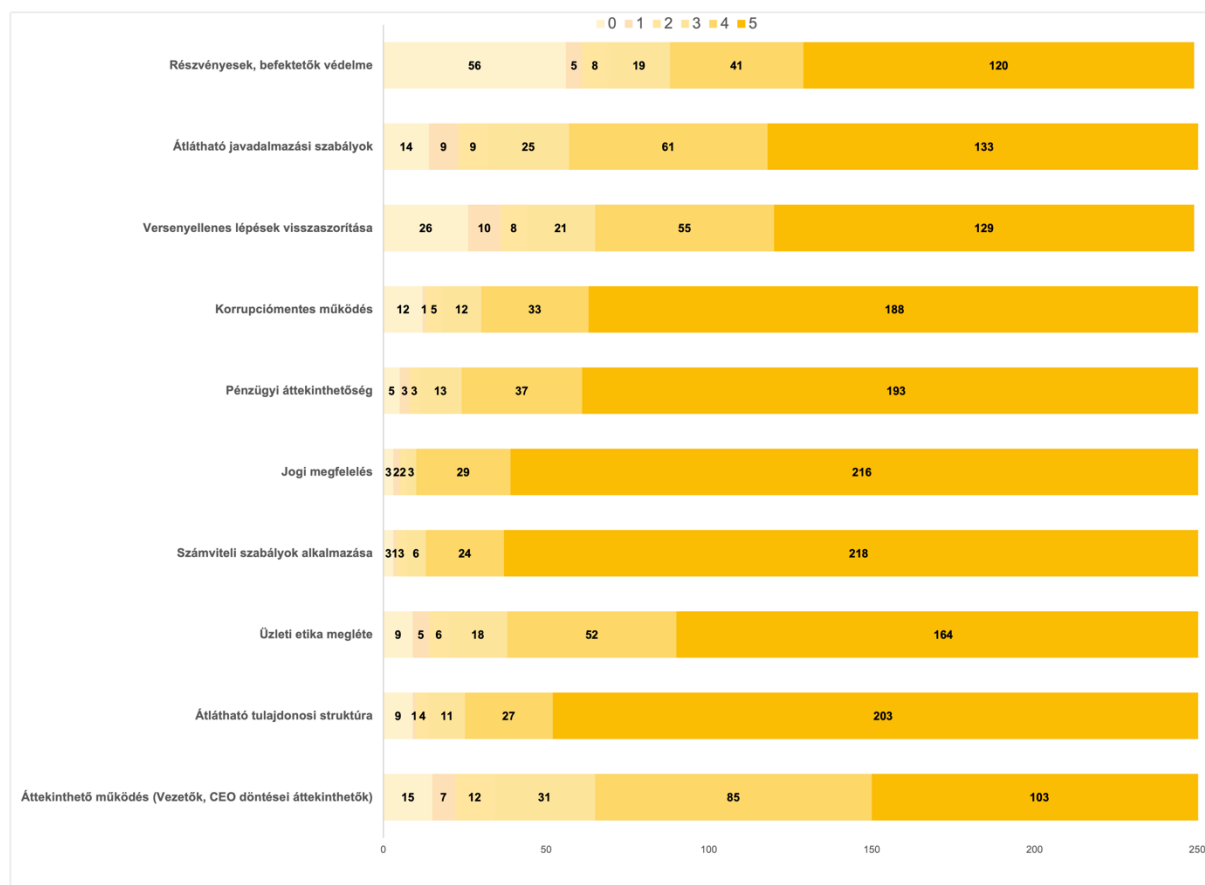
13. ábra: Társadalmi szempontok vállalati stratégiában történő megjelenése 5 fokozatú Likert-skálán (N=257)

Forrás: saját szerkesztés

5.2.3 Irányítási pillér szempontjainak bevezetése a vállalati stratégiába

Ahogy a szakértői megkérdezés eredményei is mutatták, az irányítási pillér lett a legfontosabbnak ítélve a három ESG tényező közül, ezt a közepes vállalkozások által adott válaszok is alátámasztják, ugyanis gyakorlatban is nagyobb arányban van jelen a vállalatok stratégiájában. A kérdőívben általam felsorolt 10 szempont szinte mindegyikének esetében elmondható, hogy válaszadó vállalatok több, mint felénél a stratégia alapvető elemeként szerepel. A 0 értéket adó válaszok közül a legtöbb a részvényesek, befektetők védelme szempontnál jelenik meg, vagyis ezt a szempontot egyáltalán nem veszik figyelembe tevékenységük során a közepes vállalkozások. Ennek oka lehet többek között, hogy a megkérdezett vállalatok nagyrésze nem rendelkezik befektetővel, azonban erre a kérdőív készítése során nem helyeztem hangsúlyt, így az eredményekből erre következtetést nem tudok

levonni, de a későbbiekben jó alapul szolgálhat a kérdőív válaszainak bővítése és a kutatás céljának kiterjesztése során.



14. ábra: Irányítási szempontok vállalati stratégiában történő megjelenése 5 fokozatú Likert-skálán (N=257)

Forrás: saját szerkesztés

5.3 A FELTÉTELEZÉSEK VIZSGÁLATA

5.3.1 Tényezők intenzitásának vizsgálata a vállalatok stratégiájában

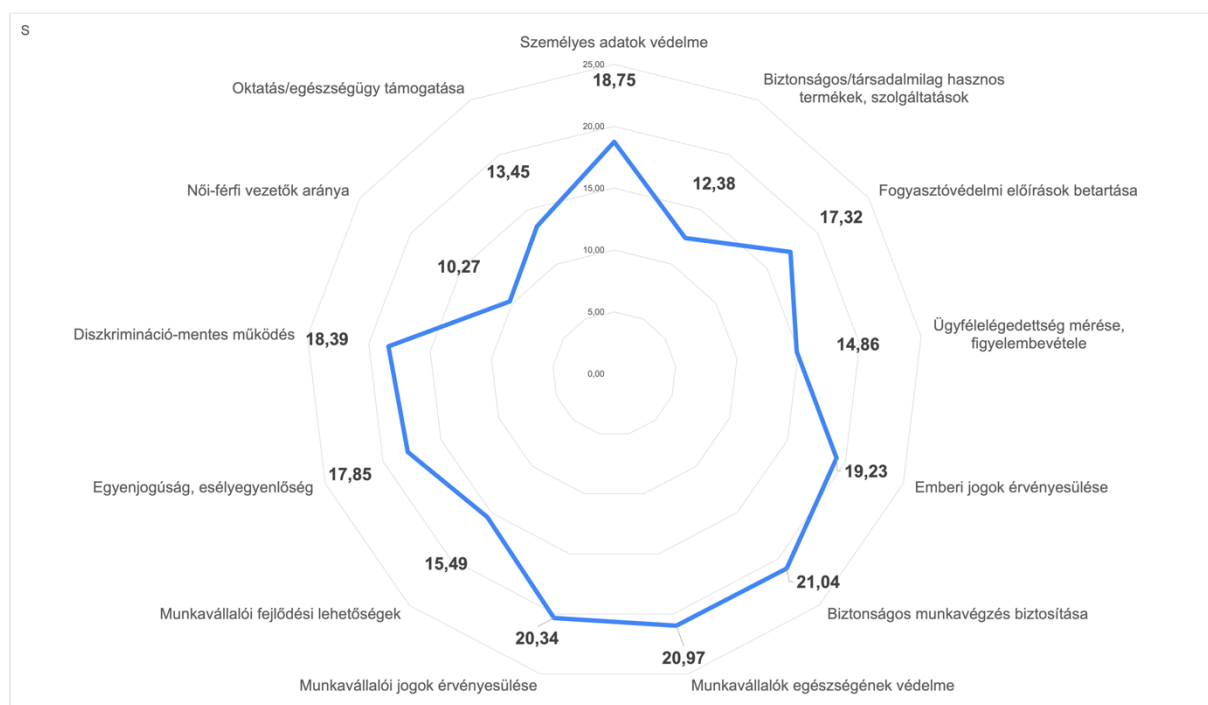
A továbbiakban megvizsgáltam, hogy az első kutatási kérdésemhez tartozó hipotézis elfogadható-e, miszerint a közepes vállalkozások stratégiájában a társadalmi tényező a kiemelkedő. A fenti általános feldolgozás és ábrák alapján az látható, hogy ez nem igaz, ugyanis az irányítási tényező dominál leginkább a vállalatok stratégiájában. De igyekeztem statisztikai módszerek segítségével is választ kapni kérdésemre. Ehhez pedig a szakértők által kapott válaszokat vettem alapul, amelyekből súlypontszámokat képeztem, és ezután számoltam átlagot a megkérdezett közepes vállalkozások válaszaiból. Ezesetben külön dolgoztam az E, S és G tényezők eredményeivel. Egyrészt mellé tettem a vállalkozások egyes szempontokra adott válaszait a Likert-skálán, illetve a súlypontszámokat, amelyek a szakértői eredményeknek az átlagát jelentették szintén az egyes szempontok alapján. Így ezeknek a szorzataként megkaptam

minden vállalkozásra egyesével az adott szempontra a súlyozott eredményeket, majd ezeket átlagoltam megkapva összesítve a súlyozott átlagokat. (16., 17., 18. ábra)



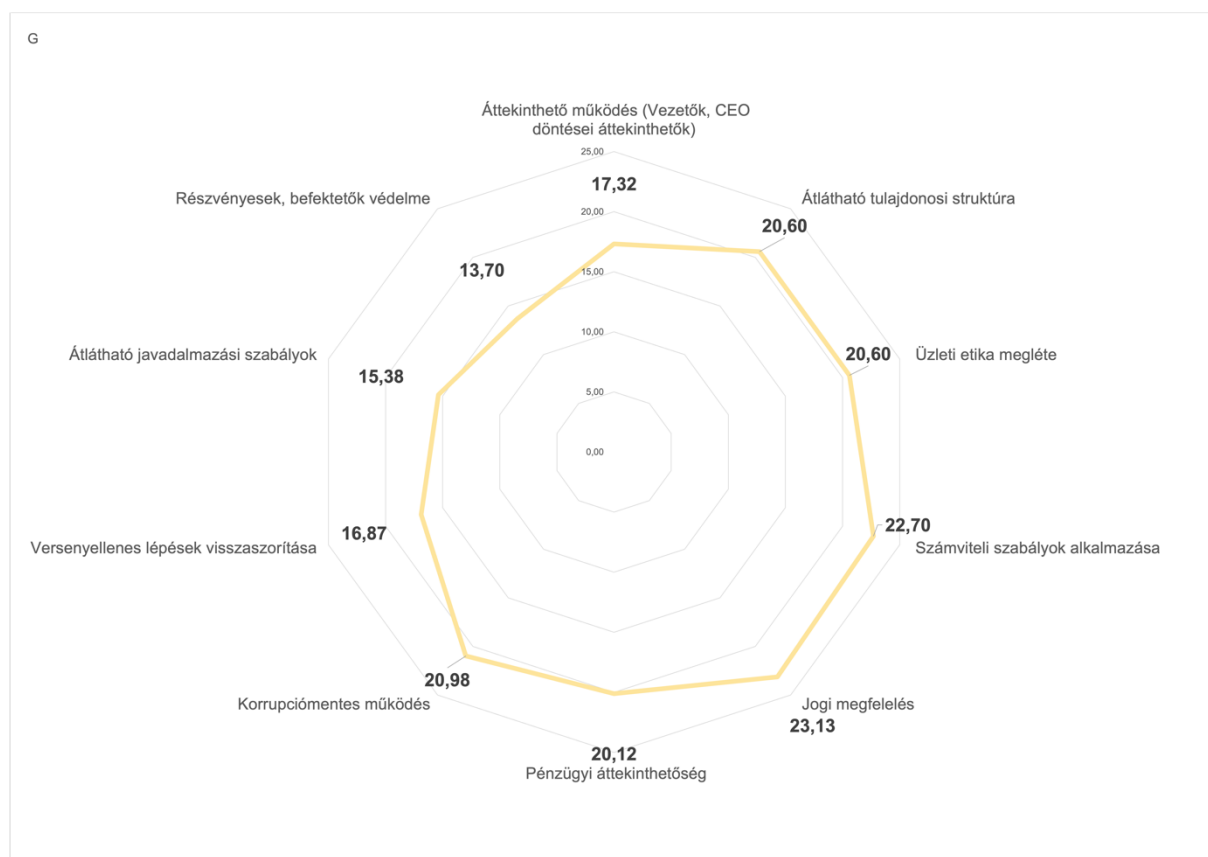
15. ábra: "E" tényező szempontjainak súlyozott átlaga

Forrás: saját szerkesztés



16. ábra: "S" tényező szempontjainak súlyozott átlaga

Forrás: saját szerkesztés



17. ábra: "G" tényező szempontjainak súlyozott átlaga

Forrás: saját szerkesztés

A környezeti tényező esetén látható az összes megkérdezett vállalkozás súlyozott eredményei alapján is, hogy kiemelkedő a hulladékgazdálkodás, ezt követi a megújuló energia alkalmazása, majd az újrahasznosítás, légszennyezés csökkentése. Ebben az esetben is a biodiverzitás megőrzése, illetve az erdőirtás megelőzése esetében a legalacsonyabbak a pontszámok.

A társadalmi tényező szempontjai már magasabb pontszámokkal rendelkeznek, ugyanis 10 alatti pontszámot egyáltalán nem eredményeztek a számolások. Ahogy az általános eredmények is szemléltették, a leginkább hangsúlyos szempontok közé tartoznak a vállalatok munkavállalóira vonatkozó szempontok, azaz egészségük védelme, jogaiknak érvényesülése, vagy a fejlődési lehetőségek biztosítása. A nemek közötti egyenlőség azonban így is a legkisebb pontszámmal rendelkező szempont.

Az irányítási tényező esetén voltak a legmagasabbak a szakértői eredményekből képzett súlypontok és a vállalkozások válaszainak eredményei alapján is ez a tényező volt a leghangsúlyosabb, így várható volt, hogy az összevetés után is ennél a tényezőnél kapom a legmagasabb súlyozott pontszámokat is.

Ezt követően vállalkozásonként az egyes szempontokra kapott súlyozott eredményeket átlagoltam, majd ezekkel a számokkal folytattam az elemzést. Ezután párokat alkottam abból a célból, hogy az E-S, E-G, illetve S-G minták átlagait összehasonlítsam.

Két minta átlagának összehasonlítására a Student-féle t-próba alkalmazható. A kétmintás t-próba megkezdéséhez elsősorban F-próba segítségével célszerű ellenőrizni, hogy a két minta szórása között van-e szignifikáns különbség. Az F értéke a két minta szórásának hányadosa. Ezt az értéket a 95%-os szignifikancia szinthez tartozó F-eloszlás táblázatban lévő értékkel hasonlítjuk össze. Ha a számított érték nagyobb, mint a táblázatbeli érték akkor statisztikailag szignifikáns különbségről beszélünk 5%-os szignifikancia szint mellett. Amennyiben a szórásnégyzetek egyeznek, akkor az egyenlő szórások esetén alkalmazható t-próba választható.

Így az F-próba elvégzése után Student-féle t-próbát alkalmaztam, ami azt igazolta, hogy az E-S és S-G párok szignifikánsan eltérnek, míg az E-G páros esetén nem igazolható az eltérés. Az eredmények alapján az átlagos E (környezeti) pontszám 19,02, az átlagos S (társadalmi) pontszám 16,95, míg az átlagos G (irányítási) pontszám 19,14. Ezek alapján megállapítható, hogy a társadalmi szempont a háttérbe szorult, míg a környezeti és irányítási tényezők dominánsak a hazai közepes vállalkozások körében.

Ezen eredmények alapján tehát a feltételezésem, miszerint a társadalmi tényező a domináns, nem helytálló, ellenben ***megállapítható, hogy a magyar közepes vállalkozások esetében az irányítási és környezeti szempontok statisztikailag igazoltan dominálnak.***

Azonban a kapott eredmények felvetik a kérdést, hogy hogyan alakul a társadalmi tényező intenzitása az egyes országok között. Ez további vizsgálatokra ad lehetőséget, amelyek során az országok közötti különbségeket, vagy hasonlóságokat lehet feltárni. A feltételezés során ugyanis a külföldi szakirodalmakat vettem alapul, melyekben leginkább a vállalatok társadalomra gyakorolt hatása jelent meg nagy hangsúllyal. A jövőbeli kutatásban tehát figyelembe kell venni a különböző országok, gazdasági, jogi, kulturális környezetét is, hogy érthető legyen az ESG tényezők integrálása közötti változatosság.

5.3.2 ESG bevezetési szintjének vizsgálata

Második hipotézisem vizsgálatához a megkérdezett közepes vállalkozások Likert-skálán tudták meghatározni 0 és 5 között (*0 - nem került bevezetésre, 5 – stratégia szerves részét képezi*), hogy az egyes ESG szempontok bevezetése hol tart a vállalati stratégiájukba történő beépítésben. Az 5.2. fejezet általános adatelemzése alapján kiderült, hogy az ESG stratégia bevezetése a vállalkozásoknál már igen előrehaladott státuszban van. A környezeti tényezők bevezetését jellemzően 2 és 3 között ítélték meg, míg az S és G tényezők túlnyomórészt 4-5 értékekkel rendelkeznek. A további elemzéshez átlagokat képeztem a vállalkozásoktól kapott válaszokból külön a környezeti, társadalmi és irányítási tényezőkre, illetve meghatároztam a mediánt is tényezőnként. Ez alapján az „E” tényező esetében az átlag 2,31, míg a medián 2,26, a szórás pedig 1,57. Az „S” tényezőnél az átlag 3,96, a medián 4,29, a szórás 1,06. A „G” tényező esetében az átlag 4,26, a medián 4,55 és a szórás 0,81. Az eredményekből látható, hogy a környezeti tényező bevezetése körülbelül az út felénél tart, a bevezetés középidőszakban jár, míg a társadalmi és irányítási tényező jelentősebb eredményekkel büszkélkedhet.

Ezek az adatok fontosak lehetnek a környezeti tényezők további hangsúlyozásában, mivel arra világítanak rá, hogy ezen a területen még van tér az esetleges további intézkedések bevezetésére a kívánt eredmények eléréséhez.

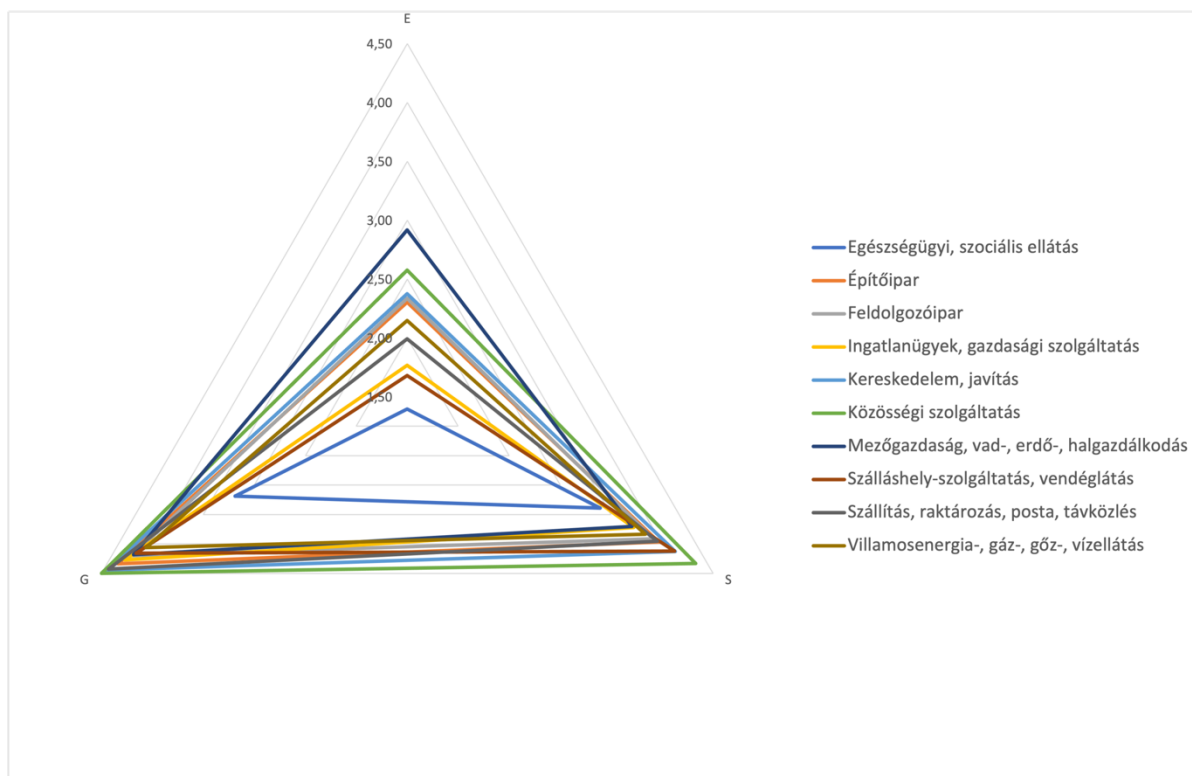
Ebben az esetben is megvizsgáltam, hogy az átlagok közötti eltérés szignifikáns-e. Az F-próba eredménye alapján t-próbát végeztem és az eredmények szerint mindegyik pár esetében igazolt az eltérés, tehát kijelenthető, hogy a mintában szereplő vállalkozások között G,S,E a sorrend. Ugyanezt a vizsgálatot megtettem a mediánok esetében is, ahol szintén megerősítést nyert az eltérés a párok esetében.

Kijelenthető tehát, hogy a mintában szereplő vállalkozások esetében statisztikai próbákkal igazoltan az irányítás szempont bevezetése élenjárt, ezt a társadalmi szempont bevezetése követte.

5.3.3 Iparági eltérések vizsgálata

Ahogy korábban kitértem rá érdemes az egyes iparági szektorokat külön is kezelni. Az általános következtetések a teljes minta felhasználásával széthúzhatják az értékeléseket az egyes tényezők vállalati stratégiába történő beépítéséről, ugyanis az egyes ESG szempontok nem feltétlenül önmagukban, hanem az adott szektor viszonylatában értelmezhetők. Az eltérő iparágak eltérő kockázati tényezőkkel és hatásokkal szembesülnek, amelyeknek megfelelően kell alakítaniuk ESG stratégiájukat.

Az alábbi diagramon (18.ábra) igyekeztem tehát szemléltetni, hogy iparáganként mely a három tényező jelenik meg leginkább a vállalatok stratégiájában:



18. ábra: A három ESG tényező megjelenése a stratégiában iparáganként

Forrás: saját szerkesztés

Itt is jól látható, hogy a vállalatirányítási tényezőkön van leginkább a hangsúly az iparági megoszlás szerint is.

A környezeti tényezőket a mezőgazdaság, a kereskedelem, építőipar, valamint a szolgáltató szektor kezeli kiemelten. Az építőiparnak a hulladékgazdálkodásban van

kiemelkedő szerepe mivel ez az ágazat a legnagyobb mennyiségű hulladékot termelik. Ugyanakkor ezen iparágban a hulladékok nagy része újra is hasznosítható, ami lehetővé teszi a természeti erőforrások megőrzését. Az iparág a környezeti tényezők lebontásában a hulladékgazdálkodást átlagosan 4-esre értékelte, azaz stratégiájában jelentős mértékben megjelenik, de folyamatos fejlesztésre szorul. A mezőgazdaság is fontos szerepet játszik a környezeti tényezők kezelésében, mivel az agrártermelés és az állattenyésztés jelentős hatással van a talajra, a vízre és a levegőre. Utóbbi iparágba tartozó vállalkozások azonban az említett szempontokat átlagosan 2-3 közötti értékre osztályozták, azaz megállapítható, hogy jellemzően nem fordítanak kellő figyelmet ezen környezeti hatások redukálására a működésük során, ugyanakkor az energia- és hulladékgazdálkodás alkalmazásának jelentős szerepe van stratégiájukban.

A társadalmi tényezők alkalmazása esetén az eredmények nem mutatnak jelentős eltéréseket a teljes mintára vonatkozó eredményektől, azaz iparági megoszlásban is a vállalatok nagyrésznél bevezetésre kerültek az általam felsorolt szempontok. Az egyes iparágak átlagosan 3,5-4 közötti értéket tulajdonítottak a tényezőnek a Likert-skála segítségével. Az egészségügy feltűnően alacsony értékei pedig annak is köszönhető, hogy ennek a szektornak az aránya volt a legkisebb a válaszadók között, illetve véleményem szerint ebben a szektorban inkább a környezeti tényezőt szükséges kiemelten kezelni, ugyanis rengeteg hulladék termelődik az iparágban, melynek egy része veszélyes hulladék is lehet, emellett pedig az energiahasználat is jelentős az egészségügy rendelkezésére álló épületek, berendezések működtetése és szolgáltatások nyújtása során.

A vállalatirányítási tényezők iparági viszonylatban a legmagasabb arányt képviselik a vállalatok stratégiáiba történő bevezetés során. Négy szektor vállalkozásainál is elmondható, hogy a stratégiájuk központi részét teszik ki ezek a tényezők, ami azt jelzi, hogy a vállalatok tisztában vannak azzal, hogy az eredményes működéshez nemcsak a gazdasági eredményesség, hanem a hatékony belső irányítás is elengedhetetlen.

Megvizsgáltam, hogy az említett iparági eltérések statisztikailag igazolhatók-e. Az erősség mérésére Cramer V mutatót alkalmaztam, melynek értéke 0 és 1 közötti érték lehet, az eredmények a következők:

2. táblázat: Cramer-féle asszociációs együttható eredményei

	E	S	G
<i>Cramer's V</i>	0,492	0,471	0,431
<i>Sig.</i>	0,010	0,08	0,002

Forrás: saját szerkesztés

Mindegyik tényező esetében elmondható, hogy pozitív és közepesen erős a kapcsolat. A szignifikancia vizsgálat pedig arra ad választ, hogy annak valószínűsége, hogy a korreláció nulla, kevesebb mint 0,05 ezért a környezeti és irányítási változó esetében a korreláció szignifikánsnak mondható, míg az „S” változó esetében a kapcsolat nem szignifikáns. A hipotézis elfogadható, ugyanis ***statisztikailag igazolható volt, hogy eltérés van az iparágak tekintetében.***

5.3.4 Három pillér kapcsolatának vizsgálata

A továbbiakban pedig az eddigi eredményeimet alapul véve negyedik hipotézisem igazolására megvizsgáltam, hogy a három ESG tényező vállalati stratégiába történő bevezetése között találhatók-e statisztikailag igazolható összefüggések. Ennek vizsgálatához pedig Pearson-féle korrelációelemzést alkalmaztam. A három tényezőből ez esetben is párokat alkottam és mindegyik esetben arra kerestem a választ, hogy az így létrejött két változó (E-S; E-G; S-G) függ-e egymástól. A Pearson-féle korrelációs együttható (r) -1 és 1 közötti érték lehet. Amennyiben eredményként 0-t kapok akkor nincs kapcsolat, vagyis teljesen független egymástól a két változó, amennyiben az „ r ” értéke 1 akkor teljes meghatározottság van a két változó között. Amennyiben az 1-hez közelítenek az értékek, akkor a két változó között egyenes arányosság fedezhető fel, az érték -1-hez való közelítése pedig fordított arányosságot jelent közöttük. Pearson-féle korrelációelemzést kizárólag magas mérési szintű változók esetén lehet alkalmazni, ami teljesült az elemzésem elvégzése során. A számítások során figyelembe vettem a vállalatok által a bevezetési szintről Likert-skálán adott válaszok átlagait (EÁ,SÁ,GÁ), mediánt (EM, SM, GM), illetve a súlyozott pontszámokat (E,S,G) is minden tényező esetében, hogy részletes eredményeket kapjak. (3. táblázat)

3. táblázat: Korrelációelemzés eredménye

	EÁ	EM	E	SÁ	SM	S	GÁ	GM	G
EÁ	1	,925**	,668**	,333**	,243**	,316**	,268**	,232**	,229**
EM	,925**	1	,658**	,312**	,235**	,306**	,244**	,207**	,221**
E	,668**	,658**	1	,315**	,219**	,344**	,216**	,182**	,240**
SÁ	,333**	,312**	,315**	1	,867**	,913**	,682**	,597**	,623**
SM	,243**	,235**	,219**	,867**	1	,817**	,646**	,584**	,603**
S	,316**	,306**	,344**	,913**	,817**	1	,603**	,544**	,686**
GÁ	,268**	,244**	,216**	,682**	,646**	,603**	1	,907**	,934**
GM	,232**	,207**	,182**	,597**	,584**	,544**	,907**	1	,862**
G	,229**	,221**	,240**	,623**	,603**	,686**	,934**	,862**	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Forrás: saját szerkesztés

A fenti táblázat eredményeinek összegzése:

- Az átlagok esetében a környezeti tényező vállalati stratégiába történő bevezetésének számossága, illetve a társadalmi tényezők bevezetése között pozitív irányú, laza kapcsolat mutatható ki (0,33), a környezeti és irányítási tényezők közötti 0,293 értékű korrelációs együttható szintén pozitív és laza kapcsolatot eredményez, míg a társadalmi-irányítási tényezők párosa között már szoros és pozitív kapcsolat figyelhető meg.

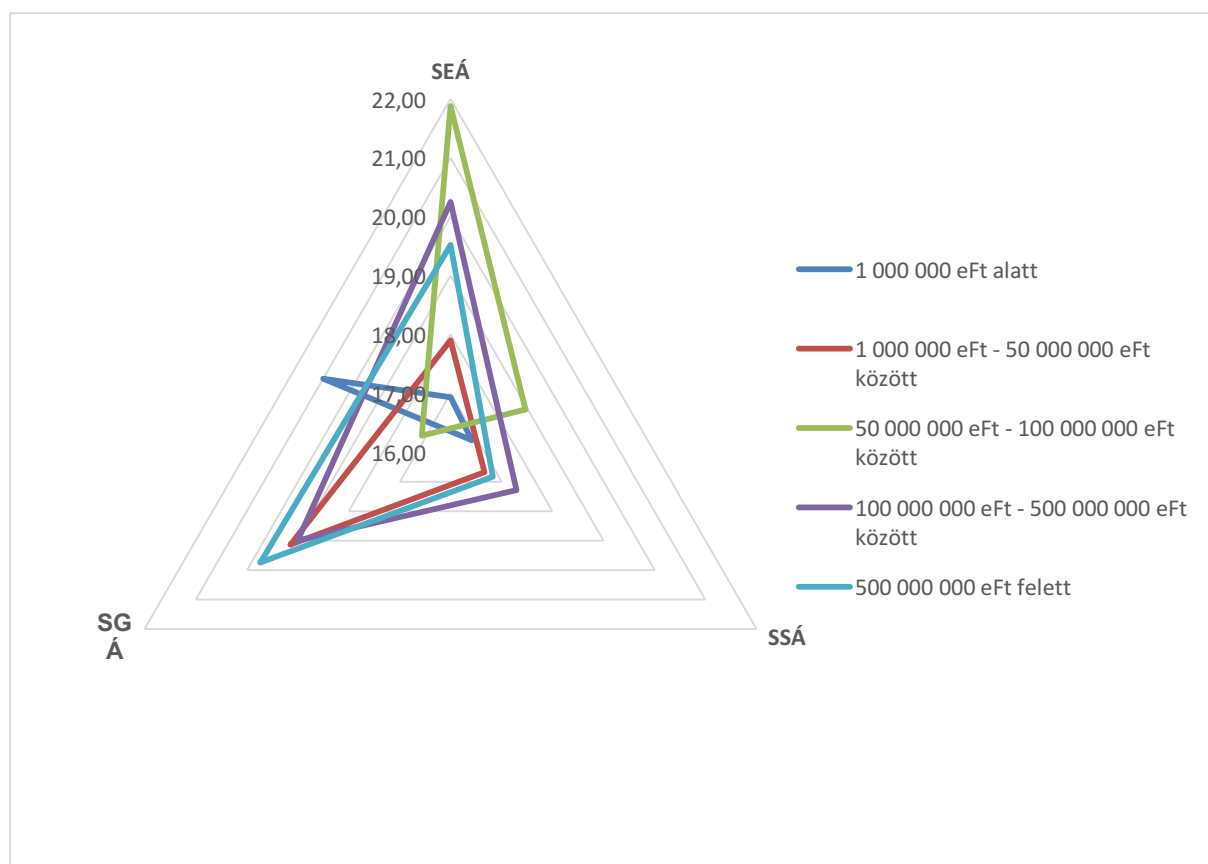
- Mediánt tekintve az eredmények azt mutatják, hogy az „EM” (környezeti) és „SM” (társadalmi) változók között nagyon laza a kapcsolat (0,235), az EM-GM páros között szintén nagyon laza kapcsolat, a SM-GM pár esetén pedig 0,584 értékkel szoros a kapcsolat.

- Megnéztem végül a bevezetési szintek szakértői súlyozással kapott pontszámainál (E,S,G) is a változók közötti kapcsolatok erősségét páronként. A környezeti és társadalmi pillérek között pozitív irányú és laza a kapcsolat. A környezeti és irányítási pillérek között pozitív irányú és nagyon laza kapcsolat mutatható ki. A társadalmi és irányítási pillérek között pedig pozitív irányú, szoros kapcsolat.

Összességében tehát elmondható, hogy a három ESG tényező közül a környezeti tényező „kilóg” a sorból, amely köszönhető annak, hogy rendkívül komplex mutatónak tekinthető és az utóbbi években van igazán kiemelkedő szerepe. A társadalmi, illetve irányítási tényezők erős korrelációs kapcsolata pedig arra utal, hogy egyenes arányosság figyelhető meg közöttük, azaz megállapítható, hogy a két tényező jellemzően együtt mozog.

5.3.5 A vállalati ESG stratégia és a pénzügyi teljesítmény kapcsolata

A pénzügyi teljesítményt csak kategorizálva tudtam megkérdezni, hogy növeljem a kitöltési hajlandóságot. A három év esetén egy sorrendi változót képeztem, minden esetben a kategóriák maximumát figyelembe véve. Összességében 1 vállalkozás esetében történt kategóriaváltás az évek során, tehát ez az egyszerűsítés nem volt releváns. Megvizsgáltam az ESG teljesítmény és a pénzügyi teljesítmény közötti kapcsolatot, de a Spearman-féle együttható csak a nettó árbevétel esetén mutatott szignifikáns (de gyenge 0,163) kapcsolatot. A következő ábrán látható, hogy hogyan alakultak a kategóriák pontszámai az ESG bevezetések (szakértői súlyozással) tükrében. Az is megfigyelhető, hogy bár a kapcsolat igazolt, más összefüggés nem tehető.



19. ábra: Az ESG bevezetés súlyozott átlaga és az árbevétel kategóriák kapcsolata

Forrás: saját szerkesztés

Statisztikailag igazolható volt tehát, az ESG bevezetés szintje és a nettó árbevétel nagysága között szignifikáns kapcsolat van.

6 ÖSSZEGZÉS, A KUTATÁS ÚJSZERŰ EREDMÉNYEI

A vizsgálat célja az volt, hogy átfogó képet biztosítsak arról, hogy a magyarországi közepes vállalkozások stratégiájában miként jelenik meg az ESG. Ennek ismertetésére különböző statisztikai módszerek segítségével (próbák, korrelációelemzés) vizsgáltam a három tényező hangsúlyosságát, bevezetés állapotát, esetleges összefüggéseket.

A külföldi szakirodalmak alapján elsősorban azt feltételeztem, hogy a vállalatok társadalomra gyakorolt hatása kiemelkedő lehet a stratégiájukban is és e tényező kapcsán vezették be a legtöbb intézkedést, azonban a vizsgálat alapján megállapítható, hogy **a hazai közepes vállalkozások stratégiája leginkább a vállalatirányítási, azt követően pedig a környezeti tényezőre összpontosít.** Az ESG bevezetési szintjének bevezetése esetén a **statisztikai próbák igazolták az irányítási tényező kiemelkedését.** Az iparági eltérésre vonatkozó vizsgálatok szintén igazolást nyertek, azaz a **különböző iparágakban más-más hangsúlyt fektetnek az ESG-aspektusokra.** A három tényező bevezetése közül két tényező között (S,G) mondható el az igazolt egyenes arányosság.

A vállalatok három fő pénzügyi adatai közül kizárólag **a nettó árbevétel esetében van statisztikailag igazolható kapcsolat az ESG szempontokkal.**

Az eredmények alapján következtetésem, hogy Magyarországon a nagyvállalatok mellett a közepes vállalkozások is tudatában vannak az ESG stratégiába integrálásának szükségességéről mivel ezek egyre fontosabbá válnak az üzleti életben, és befolyásolják a befektetők, ügyfelek és más érdekeltek döntéseit. Rendkívül csekély a megkérdezett vállalatok azon aránya, amelyek még egyáltalán nem tettek intézkedéseket a fenntarthatósági célok megvalósításának érdekében. Megállapításra került emellett, hogy a környezeti tényező bevezetése lassabban halad, míg a társadalmi és irányítási tényező esetében jellemzően több intézkedés került bevezetésre. A vállalatok azért lehetnek hajlamosabbak az utóbbi két területre koncentrálni, mivel ezek a tényezők szorosan kapcsolódnak a vállalat hosszútávú sikerének eléréséhez és viszonylag alacsonyabb költséggel járnak.

IRODALOMJEGYZÉK

- Andrews, K. R. (1971): *The Concept of Corporate Strategy*. Dow Jones-Irwin, Homewood, IL.
- Ansoff, H. I. (1965): *Corporate Strategy*. McGraw Hill, New York
- Balaton, K., & Tari, E. (2014): *Stratégiai és üzleti tervezés*. Akadémiai Kiadó, Budapest. DOI: 10.1556/9789630598781
- Berg, F., Koelbel, F. J., & Rigobon, R. (2019): Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings. MIT Sloan School, *Working Paper no. 5822-19*.
- Béza, D., Csapó, K., Farkas, S., Filep, J., & Szerb, L. (2007): *Kisvállalkozások finanszírozása*. Perfekt Zrt., Budapest
- Buallay, A. (2019): Is sustainability reporting (ESG) associated with performance? Evidence from the European banking sector. *International Journal*, Vol. 30, No. 1, pp. 98-115.
- Burch, S., Andrachuk, M., Carey, D., Frantzeskaki, N., Schroeder, H., Mischkowski, N., & Loorbach, D. (2016): Governing and accelerating transformative entrepreneurship: exploring the potential for small business innovation on urban sustainability transitions. *Current Opinion in Environmental Sustainability* 22, pp. 26-32.
- Carroll, A. B. (1991): The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, vol. 34, pp. 39-48. DOI: 10.1016/0007-6813(91)90005-G
- Csath, M. (2001): *Stratégiai változásmenedzsment*. Aula Kiadó Kft., Budapest. ISBN 963-9345-06-7
- Csete, L., & Láng, I. (2005): *A fenntartható agrárgazdaság és vidékfejlesztés*. MTA Társadalomkutató Központ, Budapest
- Csigéné Nagypál, N. (2008): A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Budapest. Doktori (PhD) értekezés
- Daly, H. (1991): *Steady-state Economics*. Island Press, Washington DC. p. 302
- Davis, K. (1960): Can Business Afford to Ignore Social Responsibility? *California Management Review*, Vol. 2, No. 3, pp. 70-76. DOI: 10.2307/41166246
- Deák, Z., & Hajdu, I. (2011): Az élelmiszer-ipari vállalkozások környezeti teljesítménye és a pénzügyi eredmények. *Gazdálkodás: Scientific Journal on Agricultural Economics*, 55 évf. 7 sz., pp. 662-667. ISSN 0046-5518
- Donella, M. L., Dennis, M. L., Jørgen, R., & William, B. (1972): *The Limits to Growth: A report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind*. New York: Universe Books.
- Dudás, F., & Naffa, H. (2021): Az ESG-mutatók vállalati válságállóságra gyakorolt hatása a koronavírus-járvány alatt. *Gazdaság és Pénzügy* 8. évf. 4. sz. pp. 386-405. DOI: 10.33926/GP.2021.4.2
- Escrig-Olmedo, E., Fernández-Izquierdo, M. Á., Ferrero-Ferrero, I., Rivera-Lirio, J. M., & Muñoz-Torres, M. J. (2019): Rating the Raters: Evaluating how ESG Rating Agencies Integrate Sustainability Principles. *Sustainability*, Vol. 11, No. 3, pp. 915-935. DOI: 10.3390/su11030915
- Európai Bizottság. (2014): Az Európai Parlament és a Tanács 2014/95/EU irányelve (2014. október 22.) a 2013/34/EU irányelvnek a nem pénzügyi és a sokszínűséggel kapcsolatos

- információknak bizonyos nagyvállalkozások és vállalatcsoportok általi közzététele tekintetében történő módosításáról. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj/hun>
- Európai Bizottság. (2021): A Bizottság Közleménye az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának Unió taxonómia, a fenntarthatósággal kapcsolatos vállalati beszámolás, a fenntarthatósági preferenciák és a vagyonkezelői kötelezettségek: a finanszírozási forrásoknak az európai zöld megállapodás felé történő irányítása: COM(2021) 188 final. Brüsszel. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0188&from=ES>
- European Commission. (2001): Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility.
- European Commission. (2005): Working Together for Growth and Jobs : Integrated Guidelines for Growth and Jobs - Next steps in implementing the revised Lisbon Strategy.
- European Commission. (2022): Annual Report on European SMEs 2021/2022 - SMEs and environmental sustainability.
- Fain, M. (2020a): A vállalati jövedelmezőség és az ESG-teljesítmény közötti kapcsolatok értékelése GMM-IV-módszerrel. *Gazdaság és pénzügy* 7. évf. 4. sz. pp. 465-484. DOI: 10.33926/GP.2020.4.6
- Fain, M. (2020b): A vállalati társadalmi teljesítmény rövid távú hatásai a pénzügyi jövedelmezőségre = The Short-term Effects of Corporate Social Performance on Financial Profitability. *Köz-Gazdaság* 15. évf. 2. sz., pp. 163-179. ISSN 1788-0696
- Fleischer, T. (2014): A fenntarthatóság fogalmáról. In *Közszolgálat és fenntarthatóság. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest.* pp. 9-24. ISBN 978-615-5491-64-1
- French, A. P. (1984): *Collective and Corporate Responsibility*. New York: Columbia University Press
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015): ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, Vol. 5, No. 4, pp. 210-233. DOI: 10.1080/20430795.2015.1118917
- Friedman, M. (1970): The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *New York Times Magazine* September 13. pp. 122-126.
- Fülöp, G. (2008): *Stratégiai menedzsment. Elmélet és gyakorlat*. Perfekt Kiadó, Budapest
- Gillan, S. L., Hartzell, J. C., Koch, A., & Starks, L. T. (2010): Firms' Environmental, Social and Governance (ESG) Choices, Performance, and Managerial Motivation. Working paper, University of Texas, Austin.
- Gyulai Iván (2011): A fenntartható fejlődés. Tananyag döntéshozók számára I. rész. Magyar Természetvédők Szövetsége, Budapest.
- Gyura, G. (2020): ESG és bankszabályozás: Haladni kell a korral. *Gazdaság és pénzügy* 7. évf. 4. sz., pp. 372-391. ISSN 2415-8909
- Hansen, O. E., Sondergard, B., & Meredith, S. (2002): Environmental Innovations in Small and Medium Sized Enterprises. *Technology Analysis & Strategic Management* Vol. 14, No. 1, pp. 37-56.
- Jenkins, H. (2006): Small Business Champions for Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 67, pp. 241–256.
- Jørgensen, S., & Pedersen, L. (2018): *RESTART Sustainable Business Model Innovation*. In *Palgrave Studies in Sustainable Business In Association with Future Earth*.
- Kerekes, S., & Kindler, J. (1997): *Vállalati környezetmenedzsment*. Aula Kiadó, Budapest.

- Kotró, B., & Márkus, M. (2020): Az ESG-minősítés hatása a vállalati kötvényhozamokra. *Gazdaság és Pénzügy* 7. évf. 4. sz., pp. 485-499. DOI: 10.33926/GP.2020.4.7
- Kotsantonis, S., & Serafeim, G. (2019): Four Things No One Will Tell You About ESG Data. *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 31, No. 2, pp. 50-58.
- Kotsantonis, S., Pinney, C., & Serafeim, G. (2016): ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities. *Journal of Applied Corporate Finance* Vol. 28, No. 2. pp. 10-16.
- Kovács, E. (2000): A szervezetelméletek formálódása a társadalmi és az ökológiai értékek beépülése során. *Kovács, Tavasz-Tél* 4. évf. 1 - 4. sz. pp. 53-88.
- Láng, I. (2003): Környezetvédelem – fenntartható fejlődés. In *Mindentudás Egyeteme Kossuth Kiadó*, Budapest. pp. 147-158.
- Learned, E. P., Andrews, K. R., Christensen, C. R., & Guth, W. D. (1965): *Business policy: text and cases*. Irwin, Homewood/IL.
- Loew, T., Ankele, K., Braun, S., & Clausen, J. (2004): *Significance of the CSR debate for sustainability and the requirements for companies*. Münster, Berlin.
- Málovics, G., & Bajmócy, Z. (2009): A fenntarthatóság közgazdaságtani értelmezései. *Közgazdasági Szemle*, LVI. évf. 5. sz. pp. 464–483.
- Marosán, G. (2001): *Stratégiai menedzsment*. Calibra Kiadó, Budapest.
- Mintzberg, H. (1987): The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review* Vol. 30. No. 1. pp. 11-24.
- Moore, S. B., & Manring, S. L. (2009): Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 17 No. 2, pp. 276-282. DOI: 10.1016/j.jclepro.2008.06.004
- Sougata, R., & Chaudhuri, B. R. (2018): Business Group Affiliation and Corporate Sustainability Strategies of Firms: An Investigation of Firms in India. *Journal of Business Ethics* Vol. 153. No. 4. pp. 955–976.
- Spence, L. J., & Rutherford, R. (2003): Small Business and Empirical Perspectives in Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, Vol. 47, No. 1, pp. 1-5.
- Szlávik, J. (2009). *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. Complex Kiadó Kft., Budapest.
- Tóth, B., Lippai-Makra, E., Szládek Dániel, & Kiss, G. D. (2021): Az ESG-információk hozzájárulása az európai bankok pénzügyi stabilitásához. *Pénzügyi Szemle* 66. évf. 3. sz. pp. 440-461. DOI: 10.35551/PSZ_2021_3_7
- Townsend, B. (2020): From SRI to ESG: The Origins of Socially Responsible and Sustainable Investing. *The Journal of Impact and ESG Investing* Vol. 1. No. 1. pp. 10-25. DOI:10.3905/jesg.2020.1.1.010
- United Nations (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York. DOI: 10.1007/s13398-014-0173-7.2
- Vecsenyi, J. (2009). *Kisvállalkozások indítása és működtetése*. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Vives, A. (2006). Social and Environmental Responsibility in Small and Medium Enterprises in Latin America. *Journal of Corporate Citizenship* 21. pp. 39-50. DOI:10.9774/GLEAF.4700.2006.sp.00006
- World Commission on Environment and Development (1987): *Our Common Future*. London: Oxford University Press.

Jogszabályok

2003/361/EK rendelet: A mikro-, kis- és középvállalkozások fogalmának meghatározásáról

2004. évi LXXVI. törvény: A tudományos kutatásról, fejlesztésről és innovációról