

Beszállítói lánc és megfelelés az ESG rendszerben

ESG a működésben

Kontroll és kikényszerítés

EU és magyar szabályozási környezet

Dr. Buda Lorina, 2026

Átvezetés

Mit csináltunk eddig?

KPI → mit mérünk

Governance → ki dönt

Most:

Hogyan biztosítjuk, hogy a döntések meg is valósuljanak?

ESG = végrehajtási probléma

A vállalatok általában tudják, mit kellene tenniük.

A fő kihívás az, hogy a szabályok és elvárások ténylegesen érvényesüljenek a működésben.

Nem az információ hiányzik

Nem a stratégia hiányzik

Hanem:

- betartatás
- ellenőrzés

Beszállítói lánc szerepe

A kockázatok a láncban jelennek meg

A modern vállalatok működése kiszervezett, ezért a környezeti és társadalmi kockázatok nagy része a beszállítóknál keletkezik.
A felelősség azonban a fővállalkozónál marad.

Beszállítói lánc struktúra

Tier rendszer és kontrollvesztés

A közvetlen beszállítók még ellenőrizhetők, de a másod- és harmadszintű szereplők már alig láthatók. A kockázat nő, miközben az átláthatóság csökken.

Tier 1 – közvetlen beszállító

Tier 2–3 – közvetett, nehezen látható szereplők

Minél mélyebb a lánc:

– kevesebb kontroll

– nagyobb kockázat

Beszállítói láncok a hazai gazdaságban

Autóipar – nemzetközi láncokba integrált beszállítók

Építőipar – alvállalkozói láncok

Élelmiszeripar – termelés → feldolgozás

KKV dominancia → alacsony ESG érettség

Tipikus ESG problémák

Munkavédelmi hiányosságok

Környezetvédelmi szabálysértések

Alvállalkozói lánc átláthatatlansága

Adathiány vagy torzított adatok

A kockázat gyakran nem látható közvetlenül

Ezek gyakran rejtettek és nehezen mérhetők.

Építőipari beszállítói lánc problémája

Fővállalkozó ESG riportál

Alvállalkozó:

- nem megfelelő munkavédelem
- illegális hulladékkezelés
- alacsony transzparencia

Ez megmutatja a formális és tényleges működés közötti különbséget.

A felelősség nem szervezhető ki

A beszállítói problémák reputációs és jogi kockázata a fővállalkozónál jelenik meg.

Ezért szükséges a lánc feletti kontroll kiépítése

Reputációs kockázat

Jogi kockázat

Pénzügyi hatás

A lánc problémái a központnál csapódnak le

Beszállítói kontroll – eszköztár

előminősítés (onboarding)

szerződéses ESG klauzulák

rendszeres adatbekérés

kockázatalapú audit

helyszíni ellenőrzés

beszállítói képzés

exit (beszállító lecserélése)

Mit tehetünk-kontroll eszközök

auditok

beszállítói kódex

szerződéses kikötések

auditok

beszállítói kódex

szerződéses kikötések

A beszállítói ESG nem kontroll, hanem **valószínűségi menedzsment**

Compliance

A szabályok betartásának rendszere

A compliance biztosítja, hogy a vállalat betartsa a jogszabályokat és belső szabályait.

Nem dokumentum, hanem folyamatos működés és ellenőrzés. Tehát működési mechanizmus

ESG compliance elemei

Belső szabályzatok

Beszállítói kódex (etikai kódex)

Jogszabályi megfelelés (EU + HU)

Riportálási kötelezettségek

Ezek hiányában a rendszer nem működik.

Magyar realitás

A rendszerek gyakran léteznek, de nem működnek hatékonyan.

Ennek oka az erőforráshiány, alacsony prioritás és a szervezeti kultúra hiánya.

CONTROL ≠ COMPLIANCE

Compliance vs. Valós kontroll

- Compliance: szabályok megléte
- Kontroll: viselkedés befolyásolása
- A kettő nem ugyanaz

„A legtöbb vállalatnál a compliance létezik. A kontroll nem.”

Kifejtés

- lehet ISO → mégis környezetszennyezés
- lehet audit → mégis munkavédelmi hiányosság
- mert:
 - nincs ösztönző
 - nincs következmény
 - nincs monitoring

Audit szerepe

Az ellenőrzés eszköze

Audit=ellenőrzés

Az audit célja a működés vizsgálata és a szabályok betartásának ellenőrzése.
Nem működtet, hanem visszajelzést ad.

Miért nem elég az audit?

Az auditok előkészíthetők és mintavételen alapulnak, ezért nem adnak teljes képet.
A megfelelés csak valószínűsíthető, nem garantált.

Audit típusok

Belső audit

Külső audit

Beszállítói audit

Mit vizsgál az audit?

Dokumentáció

Folyamatok

Megfelelés

Audit korlátai

Előkészített auditok

Kozmetikázott adatok

Korlátozott rálátás

Audit = mintavétel

Nem lát mindent

Nem garantál működést

ADATPROBLÉMA

ESG adatprobléma a beszállítói láncban

- nincs adat
- rossz minőségű adat
- torzított adat

Miért?

- nincs mérési kapacitás (KKV)
- nincs motiváció
- „megfelelési színház”

A riportált ESG adat nem mindig a valóságot mutatja, hanem a megfelelési képességet.

VEZETŐI DILEMMA

Van egy beszállítód, aki:

- olcsó
- megbízható
- de ESG kockázatos (pl. munkavédelem)

Kérdés:

- lecseréled → drágább lesz
- megtartod → kockázatot vállalasz

Döntési pontok

- reputáció vs. költség
- rövid vs. hosszú táv
- audit vs. exit

ISO rendszerek

Standardizált működés keretei

Az ISO 14001 a környezeti hatások kezelését,
az ISO 45001 a munkavédelmet,
az ISO 37001 a korrupció megelőzését szabályozza.

Az ISO rendszerek egységesítik a működést és lehetővé teszik az ellenőrzést.

Segítik a vállalatokat abban, hogy megfeleljenek a szabályozási és piaci elvárásoknak.

Mit ad az ISO?

Strukturált működés

Auditálhatóság

Összehasonlíthatóság

ISO korlátai

Formalizált működés

Nem garantál valós teljesítményt

„Checkbox compliance” veszélye

Összegzés

Beszállítói lánc → kockázat

Compliance → szabály

Audit → ellenőrzés

ISO → struktúra

Whistleblowing

Whistleblowing = belső bejelentési rendszer

Szabálysértések feltárása

Kockázatok korai jelzése

A whistleblowing rendszerek lehetővé teszik a szabálytalanságok bejelentését.

Olyan problémákat is felszínre hoznak, amelyeket az audit nem észlel.

Whistleblowing kihívások

A bizalom szerepe

A rendszer csak akkor működik, ha a bejelentők bíznak benne és nem félnek a következményektől. Bizalom nélkül a rendszer formálissá válik.

Rendszer elemei:

Anonim bejelentés

Kivizsgálás

Visszacsatolás

Bejelentővédelmi rendszerek kötelezőek bizonyos vállalatméret felett: Jogszabályi védelem a bejelentők számára

Valós probléma

Nincs bizalom

Félelem a retorziótól

Alacsony használat

MI HAJTJA VALÓJÁBAN A RENDSZERT

Mi működteti valójában az ESG-t?

- Ár (cost pressure)
- Szerződés (contractual pressure)
- Finanszírozás (bank / befektető)
- Reputáció

„A beszállító nem azért lesz ESG-kompatibilis, mert van kódex.
Hanem mert különben elveszíti az üzletet.”

Mini példa:

- német OEM → magyar beszállító
- ha nincs adat → nincs szerződés hosszabbítás

EU szabályozás

Az ESG kötelezővé válása: Nem önkéntes, nem PR

Az EU szabályozás a fenntarthatóságot jogi kötelezettséggé tette.
A vállalatoknak jelenteniük kell és kezelniük kell a kockázatokat.

EU szabályozási logika: Három alap kérdés

Mit kell jelenteni (CSRD)

Mit tekintünk fenntarthatónak (Taxonómia)

Miért vagy felelős a láncban (CSDDD)

CSRD – ESG riportálás

CSDDD – beszállítói lánc felelősség

EU Taxonómia – fenntartható tevékenységek

CSRD

Corporate Sustainability Reporting Directive.

Fenntarthatósági jelentéstétel rendszere

A vállalatoknak strukturált, összehasonlítható ESG adatokat kell közzétenniük.
A fenntarthatóság a vállalati beszámolás részévé válik.

- a vállalatnak strukturált módon kell fenntarthatósági adatokat közölnie,
- ezeket meghatározott standardok szerint kell bemutatnia,
- és ezek az információk egyre inkább ugyanúgy a vállalati nyilvánosság részévé válnak, mint a pénzügyi adatok.

Omnibus

Az „Omnibus” nem egy konkrét egyetlen jogszabály, hanem egy **csomagolt módosítási logika**.

Lényege: több ESG szabályozást egyszerre módosítanak és hangolnak össze.

2026 február

Ekkor az EU:

- elfogadott egy egyszerűsítési csomagot
- amely több ESG szabályozást (pl. CSRD, CSDDD) módosított

cél:

- adminisztratív terhek csökkentése
- versenyképesség javítása

ESRS (European Sustainability Reporting Standards)

- konkrét jelentéstételi standardok
- meghatározzák:
 - milyen adatokat kell közölni
 - milyen struktúrában
 - milyen módszertan szerint

CSRD=kötelezettség, ESRS = tartalom

A CSRD azt mondja meg, hogy jelentened kell.

Az ESRS azt mondja meg, hogy pontosan mit és hogyan.

Miért fontos ez a gyakorlatban?

- a CSRD nélkül nincs kötelezettség
- az ESRS nélkül nincs egységes adat
- együtt: összehasonlítható, auditálható ESG riportok

Az ESRS nem egy dokumentum, hanem egy **strukturált standardrendszer**

1. Cross-cutting standardok (mindenkire vonatkozik)

- **ESRS 1** – általános követelmények
- **ESRS 2** – általános közzétételek

minden vállalatnak kötelező
ezek adják a jelentés „keretét”

2. Environmental (E) – környezeti dimenzió

- E1 – klímaváltozás (CO₂, energia)
- E2 – szennyezés
- E3 – víz és tengeri erőforrások
- E4 – biodiverzitás
- E5 – erőforrások és körforgásos gazdaság

3. Social (S) – társadalmi dimenzió

- S1 – saját munkavállalók
- S2 – beszállítói lánc munkavállalói
- S3 – érintett közösségek
- S4 – fogyasztók és felhasználók

4. Governance (G)

- G1 – vállalatirányítás
 - döntéshozatal
 - etika
 - korrupció
 - kontrollmechanizmusok

Double materiality a gyakorlatban

(mit teszünk bele a jelentésbe)

Double materiality – mit jelent a gyakorlatban?

A vállalatnak nem minden ESG témáról kell jelenteni., csak arról ami materiális

Két irány:

1. Impact materiality (kifelé)

- a vállalat hatása a környezetre és társadalomra
- pl:
 - kibocsátás
 - munkakörülmények
 - beszállítói hatások

2. Financial materiality (befelé)

- ESG tényezők hatása a vállalatra
- pl:
 - energiaár kockázat
 - szabályozási kitettség
 - beszállítói bizonytalanság

A kettő együtt: → double materiality

nem elég az egyik
mindkettőt vizsgálni kell

Mit jelent ez a reportingban?

amit materiális → kötelező jelenteni
ami nem materiális → nem kell beletenni

Nem az a kérdés, hogy mi fontos általában, hanem az, hogy mi fontos ennek a vállalatnak

Mi történik enélkül?

- túl sok adat → nincs fókusz
- irreleváns riport → nem segíti a döntést
- „kipipált ESG”

Taxonómia

A Taxonómia Rendelet lényege, hogy csak akkor tekinthető egy tevékenység környezeti szempontból fenntarthatónak, ha:

- lényegesen hozzájárul legalább egy környezeti célhoz,
- nem okoz jelentős kárt a többi környezeti célnak,
- megfelel bizonyos minimum biztosítékoknak,
- és teljesíti a technikai vizsgálati feltételeket.

a CSRD azt mondja meg, mit mondj el; a taxonómia azt segít meghatározni, hogy mit lehet fenntarthatónak nevezni.

CSDDD

Corporate Sustainability Due Diligence Directive

Ez az első olyan EU-s szabályozás, amely explicit módon a teljes értékláncrea terjeszti ki a vállalati felelősséget.

Mit jelent Tier 1–2 szinten?

A vállalatnak:

- fel kell térképeznie a beszállítóit
- azonosítania kell a kockázatokat (nem csak Tier 1-ben!)
- intézkednie kell, ha problémát talál
- nyomon kell követnie az intézkedéseket

Sok magyar cég nem közvetlenül lesz érintett a legszigorúbb uniós kötelezettségekben. Ettől még nagyon is érintett.

Miért?

Mert a nagyvállalatok:

- adatot fognak kérni a beszállítóiktól,
- szerződéses kötelezettségeket írnak elő,
- auditálnak,
- és az ESG kockázatkezelés egy részét lefelé tolják a láncban.

Ezért a magyar KKV számára az ESG sokszor nem közvetlen brüsszeli előírásként jelenik meg, hanem ügyfél-elvárásként.

Risk-based approach (CSDDD logika)

- nem mindent ellenőrzünk
- hanem azt, ami kockázatos

Kockázati dimenziók:

- ország (pl. Banglades vs. Németország)
- iparág (textil vs. IT)
- tevékenység (vegyi anyag vs. admin)

A magyar ESG törvény

2023. évi CVIII. törvény

A törvény logikája több elemre épül:

- ESG adatszolgáltatás,**
- fenntarthatósági célú átvilágítás,**
- intézményi felügyelet,**
- eszközök és nyilvántartások,**
- valamint a beszállítói lánc bizonyos elemeinek strukturált értékelése.**

SZTFH rendszer

A magyar rendszer egyik nagyon sajátos eleme az SZTFH szerepe és a beszállítói átvilágítás technikai támogatása.

Az ESG kérdőívek és adatgyűjtési rendszerek segítik a beszállítók értékelését.

Ez a compliance gyakorlati megvalósítása

a magyar rendszer operatív módon akarja kezelni a beszállítói láncot:

- nem csak elvi elvárást fogalmaz meg,
- hanem kérdőíves, adatgyűjtő, összehasonlítható keretet épít.

Az MNB és a pénzügyi szektor ESG-logikája

A magyar szabályozási környezet másik fontos szereplője az MNB.

Az MNB 2025-ben ajánlást adott ki a hitelkockázat vállalása, mérése, kezelése és kontrollja során alkalmazandó ESG minimum kérdéssorról

A bankok ESG szempontok alapján értékelik a vállalatokat.

Az ESG a hitelképesség részévé válik.

Ez a magyar vállalatoknak azért fontos, mert:

- a bankok kérdezni fognak,
- adatot fognak kérni,
- és az ESG profil hatással lehet a finanszírozási feltételekre.

Mit jelent ez egy magyar KKV-nak konkrétan?

- kérdőív kitöltés (ügyfél vagy SZTFH)
- dokumentumok feltöltése
- ESG adat szolgáltatás
- audit lehetősége

„Az ESG nem igazán jogszabályként érkezik – hanem Excelként.”

German Supply Chain Due Diligence Act (LkSG)

„Az LkSG nem a magyar cégeket szabályozza.

Hanem a német nagyvállalatokat.

De ezek a vállalatok a saját beszállítóikon keresztül ‘lehozzák’ a szabályokat a láncba.

Csak a német nagyvállalatokra

- Németországban bejegyzett cégek
- meghatározott méret felett (több ezer fő)

A magyar KKV:

✗ nem alanya a törvénynek

✗ nem ellenőrzi a német állam

Mit fog kérni a német partner a magyar cégtől?

Ez a kulcs rész, ezt érdemes konkrétan mondani:

Dokumentumok

- etikai kódex elfogadása
- ESG vagy compliance nyilatkozat
- munkavédelmi és környezetvédelmi igazolások

Adatok

- munkavállalói körülmények
- környezeti hatások
- beszállítói lánc alapadatai

Ellenőrzés

- audit (helyszíni vagy dokumentum)
- kérdőívek
- rendszeres jelentések

Tier logika az LkSG-ben

Tier 1 (közvetlen beszállító)

- teljes körű vizsgálat
- rendszeres ellenőrzés

Tier 2 (közvetett)

- csak akkor vizsgálják, ha van kockázat

(pl. bejelentés, audit eredmény, gyanú)

az ESG mint kontrollarchitektúra

A rendszer elemei együtt működnek:

beszállítói lánc, compliance, audit, whistleblowing, ISO és szabályozás

A valós ESG működés modellje

- szabály → compliance
- ellenőrzés → audit
- struktúra → ISO
- jelzés → whistleblowing
- működés → ösztönzők + kontroll

Ezek biztosítják a tényleges működést.

ESG működés → ESG mérhetőség

Az előző blokkban azt vizsgáltuk, hogyan épül fel az ESG működési oldala:

- beszállítói láncok kezelése
- compliance és audit rendszerek
- belső kontrollmechanizmusok
- EU és magyar szabályozási környezet

Ezek a rendszerek azt szolgálják, hogy a vállalat működése megfeleljen az elvárásoknak és a kockázatok kezelhetők legyenek.

A következő kérdés azonban:

Hogyan válik ez a működés

- mérhetővé,
- összehasonlíthatóvá,
- és pénzügyileg értelmezhetővé?

Következő blokk fókusza:

- ESG reporting és jelentéstétel
- ESG számviteli kérdések
- fenntartható finanszírozás logikája