

Személyi jellegű ráfordítások optimalizálásának aktuális kérdései

Dr. Ambrus Rita Anna

Egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar,
Gazdasági Elemzések Tanszék, ambrus.rita.anna@sze.hu

Absztrakt: A vállalkozás költségei között az emberi erőforrásokkal kapcsolatos ráfordításoknak kiemelkedő szerepe van, különösen az élőmunkaigényes ágazatokban. A vállalkozások döntéseit a szabályozás feltételrendszere alapvetően befolyásolja, így az előnyösebb megoldások megtalálása nem nélkülözheti az aktuális ismereteket. 2020. tavaszán a vállalkozások többsége hirtelen olyan arányú bevételkieséssel szembesült, amellyel talán még soha. Egy ilyen drámai helyzetben különösen felértékelődik azoknak a lehetőségeknek a jelentősége, amelyek kihasználásával csökkenteni tudják a likviditási nehézségeket. A tanulmány számba veszi azokat az alternatívákat, amelyek közül választva a vállalkozás jelenleg optimalizálhatja a személyi jellegű ráfordításait és a tapasztalatokat levonva később is profitálhat.

Kulcsszavak: bérköltség, járulékok, adók

1 Bevezetés

Az összköltség eljárással készülő eredménykimutatásban a személyi jellegű ráfordítások között a bérköltséget, a személyi jellegű egyéb kifizetéseket és a bérjárulékokat különítjük el. A bérköltség tervezésekor a vállalkozásoknál a szükséges létszám meghatározását követően a munkavállalóknak fizetendő bérek, juttatások tervezésére kerül sor. A munkaerőköltség ugyanis azt a ráfordítást jelenti, amennyiért a tervezett feladatok ellátásához a megfelelő mennyiségű, valamint elvárt képzettséggel és gyakorlattal rendelkező munkaerő-állományt biztosítani lehet. 2014-től folyamatosan emelkedett azoknak a vállalkozásoknak a száma, ahol állandósult a munkaerőhiányt, így a munkaerő megtartása érdekében komoly lépéseket kellett tenniük. Legnagyobb arányuk (70%) béremelést vezetett be, vagy a munkakörülmények fejlesztésére, továbbképzések biztosítására, a munkahelyi hangulat javítására helyezte a hangsúlyt. A vállalkozások közel fele (47%) cafeteria-rendszer bevezetésével, bővítésével igyekezett maradásra bírni a dolgozókat (Nyíró, 2017). A kis és középvállalkozások jelentős részének azonban az előző évi bértömeg, illetve annak a minimálbér emelkedése következtében történő korrekciója is nehézséget okozott. Néhány év elteltével fordult a helyzet és a munkaadók fókuszába

az a kérdés került, hogy a (remélhetőleg átmenetileg) szűkülő megrendelések mellett képes lesz-e megtartani és ha igen, milyen ráfordítások mellett a munkavállalóit. A tanulmány célja azoknak a legális, törvényi előírásokhoz illeszkedő lehetőségeknek a számbavétele, amelyek az aktuális üzletmenethez szükséges létszám kialakítása mellett minimalizálják a személyi jellegű ráfordítások szintjét. A létszám- és bérgazdálkodás főbb összefüggéseinek felvázolását követően a jogszabályi környezet változásából elsősorban azokat az alternatívákat emeli ki, amelyek általánosan, valamennyi ágazat munkáltatói és kifizetői szempontjából mérvadóak.

2 Létszámgazdálkodás

A létszámgazdálkodás alapját a létszámterv jelenti, amelyben a vállalkozásnál meghatározzák az átlagléttszámot a fő(bb) FEOR csoportok szerint részletezve. A FEOR 1-4. főcsoportok jellemzően szellemi, az 5-9. főcsoportok pedig a fizikai jellegű foglalkozásokat tartalmazzák. A létszám összetételének elemzésénél megoszlási viszonyszámok segítségével ezt a két nagy csoportot különítjük el, fontos lehet azonban a 9. főcsoportba tartozók (szakképzettséget nem igénylő foglalkozások) száma és aránya is. A terv készítésekor az elsődleges cél, hogy valamennyi telephelyen, üzemen, illetve munkafolyamatnál a szükséges munkaóraban rendelkezésre álljon a kompetens, megfelelő számú és összetételű, elkötelezett munkaerő. A humánerőforrás tervezése jellemzően az alábbi részekre különíthető el:

1. Helyzetelemzés
2. A munkaerő-igény és a munkaerő-kínálat összevetése
3. Intézkedési terv (akciótervezés)

Helyzetelemzés során a piaci környezet felmérését követően (piaci igények változása, új vagy szűkülő piac, versenytársak stb.) meghatározzák a teljesítmény- és termelékenységi célokat az értékesítési lehetőségek és a stratégiai célkitűzések figyelembevételével (Kresalek – Blumné, 2011). Ezt követően a várható értékesítési mennyiségek alapján a termékek, illetve termékcsoportok gyártáshoz szükséges létszámot számszerűsítik a kapacitásterv alapján, üzemenként és munkakörönként (munkaerő-igény előrejelzése). A célok eléréséhez szükséges létszám kijelölésekor elsődlegesen a korábbi tapasztalatokra építenek. A munkaerő kínálat bázisát a belső munkaerő kínálat adja. Optimális esetben a létszámadatok mellett a létszám összetétele is megfelelő, azaz az alkalmazottak olyan szakképzettséggel, munkatapasztalattal, valamint mindazokkal a képességekkel és készségekkel rendelkeznek, amelyek az egyes munkakörök betöltéséhez szükségesek. Számolni kell azonban az esetleges változásokkal is, amelyek egy része tervezett (áthelyezés, a munkakörök összevonása vagy szétválasztása, előléptetés, stb.) vagy tervezhető (pl. nyugdíjazás), a fluktuációhoz hozzájárulhat a felmondás vagy az elbocsátás, illetve a távozók helyett új munkavállalókat is felvehet a vállalkozás.

A vállalalkozási szintű fluktuáció mellett meg kell említeni az ún. belső fluktuációt is, ami az egyes telephelyek, üzemek (horizontális fluktuáció) között alakulhat ki, akár átszervezés vagy áthelyezés következtében, akár „spontán” munkavállalói döntés eredményeként. A munkakörök közötti mozgás (vertikális fluktuáció) tipikus példája a csoport- vagy műszakvezetői kinevezés. Nem kérdés, hogy a fluktuáció többletköltséget indukál. Az új belépőkhöz toborzási, betanítási költségek, a távozókhöz pl. végkielégítés kapcsolódhat. A gyorsan számszerűsíthető költségeken túl a vállalati teljesítményre is kedvezőtlen hatást gyakorol a fluktuáció.

A munkaerő szükséglet és a rendelkezésre álló munkaerő arányát a munkaerő fedezettsége mutatóval mérhetjük. A mutató értéke optimális esetben 100%, ettől akár felfele, akár lefele eltérés tapasztalható, mindenképpen beavatkozás szükséges. A tervezés mellett az elemzés során is fontos a mutató vizsgálata, hiszen felesleges létszám foglalkoztatása többletköltséget jelent, a hiányzó létszám pedig termelésekiesést és/vagy költségnövekedést (túlóra) okozhat.

A belső munkaerő kínálat mellett a külső munkaerő kínálatot is fel kell térképezni, amelynek különösen akkor van jelentősége, ha a munkaerőpiaci helyzetet a cég vonzáskörzetében egy vagy több vállalkozás erősen befolyásolja (pl. Győrben az Audi Hungária Zrt.), vagy a szomszédos országban elérhető magasabb bér elszívó hatásával kell számolni. Hiányszakmák esetén érdemes felvenni a kapcsolatot a szakképző iskolákkal is.

A munkaerő szükséglet biztosítása érdekében a távolabbi lakhellyel rendelkezők munkába járásához a vállalkozások egy része saját buszjáratokat indított, vagy akár az ország más régióiból költözők számára munkásszállást üzemeltet vagy lakást bérel. A rendelésállomány csökkenése miatt bekövetkező létszámleépítéskor azonban éppen az additív költségek miatt “drágább” munkavállalóktól válnak meg.

Amennyiben a munkaerő-igény és munkaerő-kínálat az előrejelzések alapján egymástól eltér, az összehangolás érdekében intézkedési tervet kell készíteni. Ha viszonylag kisebb arányú munkaerő felesleget állapítunk meg, „fájdalommentes” megoldásként dönthetünk a felvétel befagyasztása mellett (természetes fogyás a nyugdíjazás, kilépés következtében). Ennél gyorsabb beavatkozást jelent a munkaidő (ideiglenes) csökkentése (akár a telephely egészére, akár egy adott egységre vonatkozóan), illetve egy komoly piacvesztést vagy automatizálást követően a drasztikusabb létszámleépítés. Átmeneti munkaerőhiány esetén első lépésként a legtöbb vállalkozásnál túlórákat írnak elő, illetve erőteljes hangsúlyt fektetnek a munkaidő jobb kihasználására és a termelékenység növelésére. Néhány fővel megtoldható a dolgozói létszám a fizetés nélküli szabadságon lévő kismamák visszahívásával, vagy a részmunkaidősök munkaidejének növelésével, de ha erre nincs mód, új munkavállalók számára kell felvételt hirdetni. Megoldást jelenthet a munkaerőkölcsönzés, az alvállalkozói szerződések kötése, az egyszerűsített foglalkoztatás, vagy a diákmunka. A felsorolt atipikus foglalkoztatási formákhoz kapcsolódó ráfordításokat a 3.4 alfejezet összegzi.

Amennyiben a felsorolt intézkedésekkel nem sikerül az egyensúlyt megteremteni, elkerülhetetlen a szervezeti célok felülvizsgálata és az „újratervezés” az addig alkalmazott technológia megváltoztatását is eredményezheti (pl. automatizálás).

3 Bérgazdálkodás

A vállalkozás személyi jellegű ráfordításainak tervezésekor – a létszám meghatározása mellett – a másik pillért a bérgazdálkodás jelenti. Az alkalmazottak munkájának ellenértéke a bér, amit a munkáltató a béren kívüli juttatásokkal egészíthet ki. Bérnek minősülnek többek között az alábbiak:

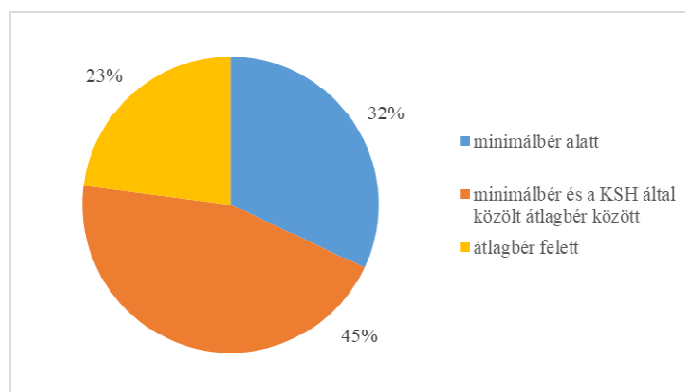
- alapbér, a munkakör ellátásához kapcsolódóan
- pótlékok, amelyek a munkakör speciális jellege miatt illetik meg az alkalmazottat (pl. éjszakai műszak)
- prémium (előre meghatározott célkitűzés elérése esetén)
- jutalom (a kiemelkedő teljesítmény utólagos elismerése)

Az alapbér meghatározásokat jellemzően az időbért rögzítik (havibér, napibér, órabér), de előfordulhat a bérforma megadásánál a teljesítménybérezés. Az időbér alkalmazásával tervezhetők a költségek, de önmagában általában teljesítménykövetelményt nem tartalmaz, csak a „jelenlétre” kötelezi a dolgozót. A teljesítménybér esetén adott idő alatt előállítandó mennyiséget (pl. db) rögzítenek, ami kiegészíthető minőségi paraméterekkel el (pl. legalább mekkora arányban I. osztályú). A munkaszerződés megkötésénél, valamint az éves bérkorrekciók alkalmával tekintettel kell lenni a törvényi előírásokra, valamint az aktuális munkaerőpiaci környezetre is. Előbbiek közül hazánkban a minimálbér és a szakmai bérminimum összegét kormányrendelet szabályozza, amely 2020. január elsejétől 161.000, illetve 210.600 forint (367/2019. (XII. 30.) Kormányrendelet). Utóbbi a legalább középfokú iskolai végzettséget, vagy szakképzettséget igénylő munkakörök betöltése esetén rögzítendő legalacsonyabb alapbért jelenti heti 40 órás foglalkoztatás esetén. Az intézkedés a munkavállalók oldaláról egyfajta biztosítékként is felfogható, a kisvállalkozások számára azonban sok esetben ennek kigazdálkodása sem könnyű. A munkáltatók egyrésze kénytelen ennél magasabb bért alkalmazni, a piaci versenyben pedig alulmaradnak azok a cégek, amelyek kifejezetten élők munkáigényes tevékenységet folytatnak és/vagy nem megfelelő hatékonysággal működnek.

A munkavállalóknak fizetett bruttó béren felül 17,5 % szociális hozzájárulási adó (2020.07.01-től 15,5%), valamint a 1,5% szakképzési hozzájárulás is terheli a vállalkozásokat az élők munkához kapcsolódóan. A fizetendő szociális hozzájárulási adó és szakképzési hozzájárulás összege azonban alacsonyabb lehet, ha a vállalkozás a foglalkoztatotti körének alakításakor figyelembe veszi a törvény által támogatott munkavállalói csoportokat (részletesen a 3.2 alfejezetben).

3.1 Béremelés elhalasztása

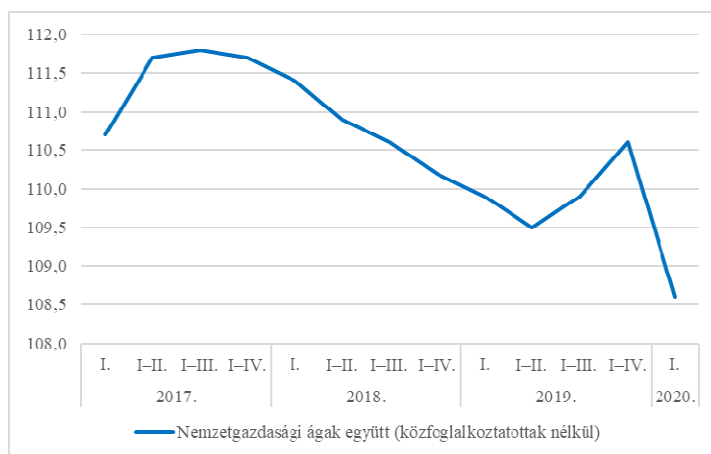
Az elmúlt 5 évben jelentősnek mondható bérnövekedésre ható tényezők közül kiemelendő munkaerőpiaci helyzet alakulása, valamint a minimálbér és a garantált bérminimum változása. Ez utóbbi emelése 2019-ben már kisebb gondot okozott a vállalkozások gazdálkodásában, mivel csak a megfelelő méretgazdaságosságú vállalatok képesek a magasabb bérek mellett jövedelmezően működni (Belyó, 2020). Nem meglepő, hogy az adóbevallások jelentős részében minimálbér körüli jövedelem szerepel. A NAV által kutatási célból átadott, anonimizált szja-adatbázis alapján a Policy Agenda számításai az alábbi megoszlást tükrözik (1. ábra):



1. ábra: A munkaviszonyból származó jövedelmek megoszlása 2018-ban
Forrás: Belyó (2020)

A KSH adatokat szemlélve a 2. ábrán látható, hogy a bérnövekedés üteme lassul, különösen, ha figyelembe vesszük, hogy az átlagbér meghatározásához használt adatbázis nem tartalmazza a részmunkaidősöket, valamint az 5 főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztató cégek adatait sem (amelyek esetében a fent leírtak alapján szintén a minimálbér, illetve a garantált bérminimum a jellemző jövedelemszint).

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2020/1. kötet
A szervezetek reakciója és válasza a jelen kor üzleti kihívásaira



2. ábra: A teljes munkaidőben alkalmazásban állók kedvezmények nélküli nettó átlagkeresetének változása, az előző év azonos időszakához (100%) képest

Forrás: KSH (2020.06.20)

A munkaerőpiaci helyzet, valamint az ágazati sajátosságok a bérmegállapodások rendszerét és dinamikáját is nagymértékben befolyásolják. Egyrészt a reálbérek emelkedésének hátterét optimális esetben a termelékenység növekedése adja, másrészt viszont a „motiváltabb” munkavállaló feltétele is lehet a bővülésnek.

A minimálbér 8 százalékos emelkedése a vállalkozások nagy részénél irányadónak tekinthető, ugyanakkor 2020-ra a munkáltatói ajánlatok a romló gazdasági környezetre, valamint a kereslet csökkenésére hivatkozva jóval alacsonyabbak, mint az elmúlt évben (Varga, 2020). A vállalati közlemények alapján néhány vállalkozás 10%-ot meghaladó bérfelzárkózást határozott: az Audi Hungaria Zrt. átlagosan 12,5 %-os, a Magyar Suzuki Zrt. 12 %-os, Progress Étteremhálózat Kft. (McDonald's éttermek) 10-12 %-os béremelésről számolt be (Pénzcentrum, 2020a és 2020b; Bonnár-Csonka, 2020). A bérnövelés forrását ugyanakkor több vállalkozásnál is a távozó munkavállalók alapbére jelenti, különösen azoknál a cégeknél, ahol a béremelést nem januártól tervezték. A Magyar Telekomnál 450 fős leépítést jelentettek be, a maradék munkavállalók számára pedig áprilistól 5%-os bérfelzárkózást irányoztak elő. A Dunafernnél kétlépcsős emelésről döntöttek (májustól általánosan 3,4%-os, majd júliustól 6,8% differenciáltan). Ennek „ára” azonban az volt, hogy megváltak a kölcsönzött munkavállalóktól, valamint a nyugdíj mellett vagy megbízással foglalkoztatott dolgozóktól (Bozsó, 2020).

3.2 A szociális hozzájárulási adóhoz kapcsolódó kedvezmény

A szociális hozzájárulási adó és a szakképzési hozzájárulás terhe csökkenthető a foglalkoztatásra tekintettel a 2012. CXLV. törvényben meghatározott Munkahelyvédelmi Akciótervnek köszönhetően. Az adókedvezményre jogosító

aktuális jogcímek körét a szociális hozzájárulási adóról szóló 2018. évi LII. törvény tartalmazza:

- szakképzettséget nem igénylő és mezőgazdasági munkakör után
- munkaerőpiacra lépő foglalkoztatott esetén
- 3 vagy több gyermeket nevelő munkaerőpiacra lépő női munkavállalókra tekintettel
- közfoglalkoztatott esetén
- megváltozott munkaképességű munkavállalók után
- PhD fokozattal rendelkező vagy doktori képzésben részt vevő kutató, fejlesztő után
- kutatási fejlesztési tevékenység közvetlen bérköltségére tekintettel
- védett korban elbocsátott köztisztviselők után (nyugdíjazásig)

A felsorolt foglalkoztatottakhoz kapcsolódóan bizonyos esetekben a szakképzési hozzájárulás megfizetése alól is mentesül a munkáltató. Az ilyen típusú kedvezményeknek különös jelentősége lehet a munkaerőpiaci kínálat növekedését követően, hiszen azokban a munkakörökben, ahol az adott munkafolyamat cégspecifikus tudást igényel, választhatnak pályakezdő munkavállalót vagy gyest követően munkára jelentkező nagycsaládos édesanyját a költségmegtakarítás érdekében. A 3, illetve az 5 év elteltével az adóelőny az említett munkavállalókra vonatkozóan megszűnik és a szakmai érvek mellett a szociális érzékenység és a költséghatékonyág preferálása egymással szembe kerülhet (azaz nehezen nevezhető etikus magatartásnak, ha kizárólag adómentesítésre hivatkozva cserélik le a munkavállalót).

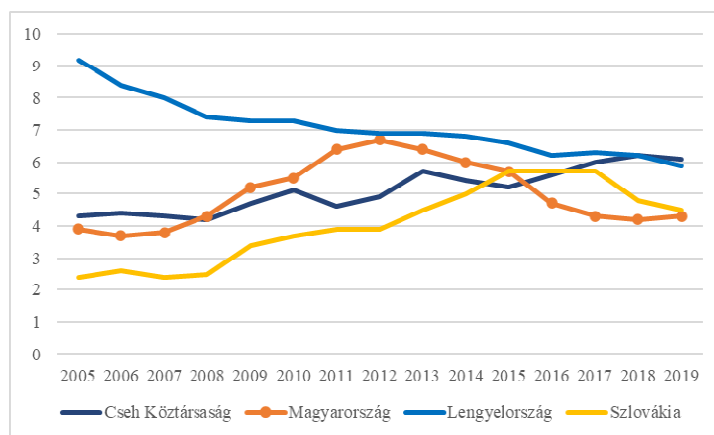
Svraka és szerzőtársai (2013) kiemelik az ebbe a körbe tartozó kedvezmények jövedelem-újraelosztásra gyakorolt hatását is, hiszen a terhek (költségek) csökkentése jellemzően az alacsony keresetű munkavállalók foglalkoztatásához kapcsolódóan realizálható.

A szociális hozzájárulási adón és a szakképzési hozzájáruláson felül további költséget jelenthet a rehabilitációs hozzájárulás, ha az előírt foglalkoztatási feltételeknek nem felel meg a vállalkozás (2011. évi CXCI. törvény). Amennyiben ugyanis egy cég foglalkoztatottjainak átlagos statisztikai állományi létszáma meghaladja a 25 főt, de a megváltozott munkaképességű munkavállalók száma nem éri el az összlétszám 5 százalékát, a vállalkozás köteles rehabilitációs hozzájárulást fizetni, amelynek összege a minimál kilencszerefe/fő/év (vagyis 2020-ban 1.449.000 fő/év). A megváltozott munkaképességűek alkalmazása elsősorban a rehabilitációs hozzájárulás drasztikus emelkedésének következtében erősödött, csak remélhető, hogy ezzel párhuzamosan a társadalmi felelősségvállalás is növekszik. A kötelezettség azonban „büntetőadóként” funkcionál azoknál a vállalkozásoknál, ahol nem tudnak a betölthető munkakörök jellege és/vagy az alacsony munkaerő kínálat miatt a törvényben meghatározott arányban megváltozott munkaképességű alkalmazottat foglalkoztatni, annak ellenére, hogy van erre szándék.

3.3 Részmunkaidő - “Kurzarbeit”

A munkáltatók részmunkaidős szerződést elsősorban a képesítést nem igénylő vagy viszonylag alacsonyabb képzettségi igényű munkakörökre kínálnak, mert a rövidebb betanítási idő és az alacsonyabb bérköltség ellensúlyozza a nagyobb fluktuáció miatti hátrányokat (Seres, 2011). Különösen igaz ez az egy napon belül is hullámzó tevékenységek (pl. kiskereskedelem, vendéglátás) esetén, ha a részmunkaidős alkalmazottak számára a csúcsidőhöz illeszkedő munkaidőn kívül az „üres” órákra nem kell bért fizetni. Megfelelő bérszint esetén ez egyaránt előnyös lehet a munkavállalóknak is, hiszen több szabadideje marad. A modell mostanáig kevésbé terjedt el, de sikerrel alkalmazzák például az ALDI Magyarországnál, ahol a bolti eladók kevesebb mint 20%-a dolgozik heti 40 órás munkaidőben (Kulcsár, 2020).

Európai összehasonlításban a részmunkaidős foglalkoztatás aránya hazánkban az egyik legalacsonyabb és a 2012-es 6,7%-ot követően csökkenő tendenciát mutat. Az uniós átlag a 2013-2015 közötti 19%-hoz képest 0,5%-kal mérséklődött 2019-re, de az egyes régiók, országok között jelentős különbség figyelhető meg (Eurostat, 2020). Hollandiában tradicionálisan magas (az elmúlt 20 évben 42-45%) a rövidebb munkaidőben foglalkoztatottak aránya, míg a déli országokban lényegesen alacsonyabb és a (női) munkavállalók többsége kényszermegoldásként vállalja ezt a foglalkozási formát (Háhner, 2018). Hasonló a helyzet a V4 országokban, amelyek közül 2019-ben csak a Cseh Köztársaságban haladta meg a 6%-ot a részmunkaidőben alkalmazottak aránya (3. ábra).



3. ábra: Részmunkaidős foglalkoztatottság a teljes foglalkoztatottság arányában, %
Forrás: Eurostat (2020.04.20)

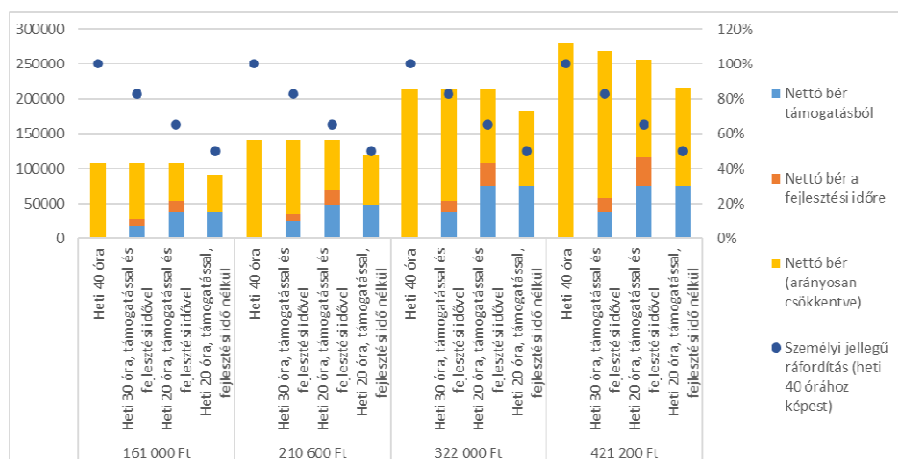
A koronavírus járvány következtében kialakult helyzet kezelésére jelent meg a csökkentett munkaidős foglalkoztatáshoz kapcsolódó 105/2020. (IV. 10.) Kormányrendelet, illetve az ezt módosító 141/2020. (VI.21.) rendelet. Ennek értelmében a munkavállaló számára támogatás nyújtható (a munkáltató és a

munkavállaló közös kérelmére), ha a veszélyhelyzet kihirdetését megelőző munkaidő negyedét elérő, de legfeljebb 85%-ig terjedő részmunkaidőben állapotodnak meg. A támogatás a nettó bérből a kieső munkaidőre jutó összeg 70%-a, maximum a minimálbér kétszeresének megfelelő bér után számítva. A rendelet kötelező egyéni fejlesztési időt köt ki, ha a munkaidőcsökkenés nem éri el az 50%-ot, valamint szabályozza a munkáltatói kiegészítés feltételeit is (1. táblázat):

Ha a munkaidőcsökkentés	< 50%	≥ 50%
a fejlesztési idő kikötése	kötelező	nem kötelező
munkáltatói kiegészítés a módosítás előtti nettó bérig	kötelező	nem kötelező

1. táblázat: Kötelezettség a munkáltatói kiegészítésre és a fejlesztési időre vonatkozóan
Forrás: 141/2020. (IV.21.) Kormányrendelet alapján

A támogatás a kérelem benyújtását követő 3 hónapra igényelhető és mind a munkaadónak, mind a munkavállalónak adó- és járulékmentes. A személyi jellegű ráfordítások a rövidített munkaidővel mérséklődnek, de a munkáltató által az egyéni fejlesztési időre (a kieső munkaidő 30%-ára) juttatott összeg bérjövedelemnek minősül, így a szociális hozzájárulási adót és a szakképzési hozzájárulást az általános szabályok szerint meg kell utána fizetni. A 4. ábra négy jövedelemszinthez (a minimálbérhez, a garantált bérminimumhoz és ezek kétszereséhez) kapcsolódó arányokat szemlélteti.



4. ábra: A személyi jellegű ráfordítás és a nettó jövedelem változása a munkaidőcsökkentés hatására
Forrás: 141/2020. (IV.21.) Kormányrendelet alapján

Az intézkedés hatására a munkavállaló nettó jövedelme (a minimálbér kétszereséig) nem változik a csökkentett munkaidő ellenére sem, a munkáltató pedig fenntarthatja a

korábbi statisztikai létszámot, ami a támogatás igénybevételével a rendelet 4. paragrafusa alapján kötelezettségévé is válik.

3.4 Atipikus foglalkoztatási formák előnyei

A részmunkaidő mellett a vállalkozás további atipikus foglalkoztatási lehetőségekből is választhat a munkaerőköltségei befolyásolása érdekében. Ezek között egyre népszerűbb megoldás a munkaerő-kölcsönzés, melynek sajátosságát az adja, hogy egy háromszereplős jogviszony jön létre (kölcsönbeadó, a kölcsönvevő és a kölcsönzött munkavállaló). A munkáltató a kölcsönbeadó, aki „a vele kölcsönzés céljából munkaviszonyban álló munkavállalót ellenérték fejében munkavégzésre a kölcsönvevőnek ideiglenesen átengedi.” Az „ellenértékként” fizetett munkaerő-kölcsönzési díj nem minősül bérköltségnek és a toborzási, illetve kiválasztási folyamatot is a munkaerő-kölcsönző partner bonyolítja. A munkavállaló számára ez a típusú foglalkoztatás nem kis bizonytalanságot hordoz (a Dunafer 3.1 alfejezetben ismertetett döntése a vállalkozások gyakorlatában általánosan is jellemző).

Bizonyos (átmeneti?) tevékenységek ellátására – ha megoldható – szintén célszerű megbízási szerződést, vagy vállalkozói szerződést kötni a személyi jellegű ráfordítások csökkentése érdekében. Fontos azonban, hogy a burkolt foglalkoztatást el kell kerülni, ugyanis az ún. színlelt szerződés keretében történő munkavégzés nemcsak az adótörvények, hanem a Munka Törvénykönyvének előírásaival is ütközhet. A “szabadúszó” kifejezés a művészeti tevékenységekkel kapcsolatban jelent meg, később a médiaiparban is meghatározó formává vált, jelenleg pedig a tevékenységek széles körében elterjedt.

3.4.1 Megbízási szerződés

A megbízási szerződéssel történő foglalkoztatás egyik előnye, hogy nincs minimális megbízási díj. A Munka Törvénykönyve nem zárja ki, hogy a munkáltató valamely alkalmazottjával megbízási jogviszonyt is kössön, a két jogviszonyt viszont egyértelműen el kell határolni egymástól (pl. a tevékenység jellege, munkavégzés helye és a munkaidő szerint). Megbízás esetén a kötelezettség teljesítése a szerződés szerinti időszakra vonatkozik, szabadság és betegszabadság a magánszemélyt erre a jogviszonyra tekintettel nem illeti meg, tehát a kifizető csak az elvégzett munkáért fizet.

Járulékfizetési kötelezettség akkor keletkezik, ha a tevékenységből származó jövedelem eléri a minimálbér 30 százalékát (naptári napokra számítva annak harmincad részét). Ebben az esetben a magánszemély csak a munkaerőpiaci hozzájárás (1,5%) alól mentesül, viszont, ha a szerződés nem keletkeztet biztosított jogviszonyt (mert a megbízási díj összege nem éri el a min bér 30%-át), akkor az egészségbiztosítási és a nyugdíjjárulék megfizetési alól is mentesül.

A kifizetőt a bérrel azonos szociális hozzájárulási adó és szakképzési hozzájárulás terheli, de magánszemély nettó jövedelmi pozíciója jobb, különösen, ha figyelembe vesszük, hogy a személyi jövedelemadó alapja is alacsonyabb. A személyi jövedelemadó előlegének megállapításához a bevétel megszerzése érdekében felmerülő költségekről a bevétel feléig nyilatkozhat, de bizonylatok alapján az éves bevallásában ennél nagyobb hányadot is figyelembe vehet. Ha a költségeket nem tudja dokumentálni, a bevétel 90%-a lesz az adóalap.

Az adóék csökkentésével tehát a magánszemély úgy juthat több jövedelemhez, hogy a kifizető terhe nem nő, vagy azonos nettó jövedelemhez alacsonyabb személyi jellegű ráfordítás kapcsolódik.

3.4.2 Vállalkozói szerződés

A megbízási jogviszony alternatívájaként korábban is gyakran került sor vállalkozói szerződés megkötésére, utóbbi népszerűsége viszont a KATA (kisadózó vállalkozások tételes adója) bevezetését követően egyértelműen erősödött. A vállalkozó az elvégzett munkáról számlát ad, amelynek ellenértéke nem a bérköltségeket növeli. Az általános szabályokhoz képest alacsonyabb adókötelezettség pedig a megbízási szerződésnél is jobb nettó jövedelmi pozíciót eredményez. Nem meglepő a NAV honlapján megjelent 2020. 06.26-i közleménye, amely szerint: “az év második felében kiemelten vizsgálja a kifizetőknél és foglalkoztatóknál a KATA-alanyokkal kötött szerződéseket, a bújtatott foglalkoztatással kapcsolatos visszaélések feltárása és visszaszorítása érdekében”.

Az ellenőrzés kiterjesztése mellett a KATA-s szerződésiek csökkenését eredményezheti a tervezett szigorítás is. A benyújtott törvénymódosító javaslat szerint ugyanis, ha egy kifizető a tárgyévben ugyanazon kisadózó vállalkozásnak 3 millió forintnál nagyobb mértékű bevételt juttat, akkor a 3 millió forintot meghaladó bevételrész után 40 százalékos mértékű adó megfizetésére lesz kötelezett 2021-től. Az 1 millió forintot meghaladó bevételhez jelenleg is adatszolgáltatási kötelezettség kapcsolódik (mindkét fél részéről), a javaslat azonban a számlás bevételeket kiegészítené azokkal a bevételekkel is, amelyet a magánszemély költségelszámolásra alkalmas számviteli bizonylat alapján szerzett meg (Szipszer, 2020).

3.4.3 Egyszerűsített közteherviselési hozzájárulás alá bejelentkezett magánszemély alkalmazása

Az adóék csökkentésének speciális lehetősége kapcsolódhat azokhoz a foglalkoztatottakhoz, akik az egyszerűsített közteherviselési hozzájárulás (EKHO) szerinti adózást választják. Megoldást ugyanis csak azok számára jelenthet, akik a kultúrával, művészettel, sporttal vagy tömegkommunikációval foglalkoznak. A 2005. évi CXX. törvény felsorolja a FEOR számokkal azonosítható kapcsolódó tevékenységek körét, így például nemcsak a sportolóra, hanem a sportlétesítmény karbantartójára is alkalmazható.

A tevékenységi körön kívül fontos feltétel, hogy magánszemélynek rendelkeznie kell olyan jövedelemmel, amely után az általános szabályok szerint (pl. munkaviszony, megbízási szerződés vagy egyéni vállalkozói kivét) fizeti meg a közterheket. Ha ez utóbbi jogviszonyok bármelyikéből származó jövedelme éves szinten eléri a minimálbér összegét, akkor 60 millió forint bevételre alkalmazható az EKHO, ha nem, akkor az EKHO-s bevétel maximuma arányosan alacsonyabb (Lakatos, 2019). 2018-tól egy szűkebb kör számára az éves bevételi határ 250 millió forint, 2019-től pedig az országos sportági (szak)szövetség első osztályú versenyrendszerében induló sportszervezet hivatásos sportolója számára 500 millió forintra nőtt.

Az EKHO alapja a tevékenység bevétele, amely után a magánszemélynek általános esetben 15 százalékos EKHO-t kell fizetnie (a személyi jövedelemadó és az egyéni járulékok helyett), míg 9,5 százalékos, ha nyugdíjas vagy EGT tagállamban biztosított. A kifizető az EKHO-alap után 2020.07.01-től 15,5 százalékos közteherrel számolhat (amely a Tbj. szerinti járulékokat váltja ki), kivéve a nyugdíjas, az EGT-államban biztosított személy, a hivatásos sportoló, vagy a nemzetközi sportszövetség munkavállalója esetén.

3.4.4 Egyszerűsített foglalkoztatás

Utalva az eseti jellegre, összefoglaló néven alkalmi munkaként szokták említeni azokat a jogviszonyokat, amelyeket az egyszerűsített foglalkoztatásról (EFO) szóló 2010. évi LXXV. törvény szabályoz. A megbízási vagy vállalkozói szerződés kötéséhez képest fontos különbség, hogy az adott vállalkozásnál munkaszerződéssel rendelkező magánszeméllyel párhuzamosan egyszerűsített foglalkoztatásra irányuló jogviszonyt nem lehet létesíteni. A Munka Törvénykönyve meghatározza azokat a könnyítéseket, melyeket az egyszerűsített foglalkoztatás keretében kell alkalmazni, ugyanakkor az EFO tv. limitálja azt az időtartamot, amelyre vonatkozóan a jogviszony létrehozható, illetve fenntartható egy naptári év alatt. A gazdaságvédelmi akcióterv keretében kihirdetett 122/2020. kormányrendelet azonban átmenetileg nagyobb mozgásteret biztosít (2. táblázat):

	EFO tv. szerint	Átmenetileg, 2020.12.31-ig
alkalmi munka	90	180
mezőgazdasági idegymunka	120	
turisztikai idegymunka	120	120

2. táblázat: Egyszerűsített foglalkoztatás időtartama azonos felek között, nap/naptári év
Forrás: Az EFO tv. és a 122/2020. (IV.16.) Kormányrendelet alapján

Az átmeneti szabály szerint alkalmi munkavállalásra egy hónapon belül 15 naptári nap helyett 20 naptári napig van lehetőség, ami alig rövidebb az egy hónapban lévő munkanapok számánál.

A piaci igényekhez való rövid távú alkalmazkodás során a meglévő alkalmazottak körének kiegészítése alacsonyabb személyi jellegű ráfordítással megvalósítható, hiszen időnyomunka esetén napi 500 forint, míg alkalmi munka esetén 1000 forint közterhet fizet a munkáltató. Bérként legalább a kötelező legkisebb munkabér 85%-a, garantált bérminimum esetén 87%-a jár a munkavállalónak, akinek az EFO tv. 9. §-a szerint nem keletkezik személyi jövedelemadó fizetési kötelezettsége, ha a jövedelme nem haladja meg a mentesített keretösszeget (a minimálbér, illetve a garantált bérminimum napibérként meghatározott összege 130 százaléka és az egyszerűsített foglalkoztatás naptári napjai számának a szorzatát).

3.4.5 Diákmunka

A diákok foglalkoztatására az eddig említett jogviszonyok keretében is sor kerülhet, sőt a 3.2 fejezetben leírtak szerint lehetősége van a szociális hozzájárulási adóból adókedvezményt érvényesíteni a szakképzettséget nem igénylő és mezőgazdasági munkakörben foglalkoztatott munkavállalónak minősülő diákok után, valamint a munkaerőpiacra lépőnek minősülő diákok után (sőt a szakképzési hozzájárulás alól is mentesül).

Speciális lehetőséget jelent viszont a nappali rendszerű oktatás keretében tanulmányokat folytató tanuló, hallgató iskolaszövetkezeten keresztül történő alkalmazása. Az iskolaszövetkezettel tagsági jogviszonyt létesítő diák jövedelmét 15 százalék személyi jövedelemadó terheli, amelyet az iskolaszövetkezet von le, vall be és fizet meg a NAV felé (Lepsényi, 2019). Hallgatói jogviszonya alapján biztosított, a diákmunkára tekintettel egyéni járulékfizetési kötelezettsége nem keletkezik. Az iskolaszövetkezet a szakképzési törvénynek nem alanya, így nem kötelezett szakképzési hozzájárulás fizetésére, valamint nappali tagozatos diákok közreműködésére tekintettel juttatott összeget szociális hozzájárulási adó sem terheli. A munkavégzés megrendelőjénél, azaz a (külső) szolgáltatást igénybe vevő vállalkozásnál az egyes feladatokhoz kapcsolódó óradíj minimumát (a minimálbér egy órára vetített összegének 1,178-szorosa) az iskolaszövetkezetek és a közérdekű nyugdíjas szövetkezetek számára fizetendő minimális szolgáltatási díjról szóló 274/2017. (IX. 21.) kormányrendelet írja elő.

3.5 Egyéb juttatások

A munkaerő költségek közé tartozik a céges telefon és a cégautó használata, az utazási költségtérítés, a lakhatási támogatás és a továbbképzésre fordított összeg is. A béren kívüli juttatásokra a vállalkozás által elfogadott cafeteria rendszer biztosítja a keretet, ugyanakkor ki kell emelni, hogy ez ehhez kapcsolódó adó és járulékkötelezettségek miatt a cégek jellemzően a személyi jövedelemadó törvény által adómentes juttatások közé sorolt elemeket preferálják, hiszen így a kapcsolódó adóék csökkenthető.

A magyar bérezési gyakorlatnak 1996 óta szerves része a cafeteria rendszer alkalmazása. Népszerűségét nagymértékben befolyásolta a törvényi szabályozás: a személyi jövedelemadóról szóló törvény a természetbeni juttatásokra

munkavállalónként évente 400.000 Ft-os összeghatárig adómentességet biztosított. A jogi és adózási környezet mellett a juttatásokat szociális és menedzsment szempontok is befolyásolják [Poór J., 2007]

Az adózási feltételek prioritását támasztotta alá a NEXON Kft felmérése, amely a cafeteria-elemek arányának átrendeződését jelezte az adóterhük változását követően, valamint az a kutatás, amelyben a vállalkozások 62 %-a nyilatkozott arról, hogy a cafeteria döntéseit befolyásolta az adótörvények változása (Ambrus - Kaufmann, 2012). A Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ munkatársai felmérésük alapján szintén megállapították, hogy a “vállalkozások elsősorban a munkabérhez viszonyított közterhek nagyságától teszik függővé a béren kívüli juttatások folyósítását” (Beke, 2020).

A cafeteria rendszer alkalmazásának feltételei az évek során többször változtak – miközben a kedvezményesen adható juttatások köre szűkült –, de a béren kívüli juttatások terhe a munkabérhez képest még mindig alacsonyabb terhekkel kell számolni. A kínálati palettán a Széchenyi Pihenőkártyára folyósított összeg 2014-től a toplistán szerepel, az első helyről csak 2018-ban az adómentesen adható készpénz tudta leszorítani (Fata, 2019).

A gazdaságvédelmi intézkedések közé tartozó 140/2020. (IV.21.) Kormányrendelet, illetve az azt módosító 225/220. (V.22.) Kormányrendelet alapján a 2020. 12.31-ig nem terheli szociális hozzájárulási adó a SZÉP-kártyára utalt béren kívüli juttatásnak minősülő összegeket, valamint módosul a kedvezményes keretösszeg is (3. táblázat).

	Szálláshely	Szabadidő	Vendéglátás	Összesen
SZJA tv. szerint	225.000	75.000	150.000	450.000
Átmenetileg, 2020.12.31-ig	400.000	135.000	265.000	800.000

3. táblázat: SZÉP-kártya juttatások kedvezményezett keretösszege
Forrás: SZJA tv. és a 140/2020. (IV.21.) Kormányrendelet alapján

Ezzel a módosítással a járvány által leginkább sújtott ágazatokat igyekszik az kormány támogatni, a terhek csökkentésével arra ösztönözve a munkáltatókat, hogy növeljék az érintett juttatásokra fordított összeget, amelynek terheként átmenetileg csak a munkáltató által fizetendő 15 %-os személyi jövedelemadó fizetési kötelezettség kapcsolódik. A felhasználás korlátozott volta miatt a rendelkezés tartalmazza azt is, hogy a pénzforgalmi szolgáltatók a veszélyhelyzet megszűnését követő 60 napig a fel nem használt pénzeszköz terhére a munkavállalóval szemben díjat – ami egyéb esetben a 2 éven túli egyenleg maximum 3%-a – nem számíthatnak fel.

Összefoglalás

A munkaerőgazdálkodás komplex terület, számos vetülete van. A személyi jellegű ráfordítások összetétele, arányai azonos vállalkozás esetében is változhatnak akár éven belül is. A különböző profillal, eltérő életmunkaigénnyel vagy HR- és bérpolitikával

rendelkező cégeknél más-más szempontok kerülhetnek előtérbe, de a cég működőképességének biztosítása elsődleges. A tulajdonosok elvárása a növekedés, amelyhez egyrészt a rövidtávú eredményszemlélet a költségek minimalizálását preferálja, másrészt viszont a humánerőforrás (még) nélkülözhetetlen termelési tényező. Ha a munkavállalók képességei, készségei, motiváltsága nem megfelelő, hiába sikerül lefaragni a személyi jellegű ráfordításokból, az általuk elért teljesítmény elmarad a várakozásoktól. Fontos tehát hangsúlyozni, hogy a felsorolt lehetőségek közül körültekintő mérlegelést követően érdemes választani. A „felesleges” bériáramlás pazarlás, de a béremelésnek a kedvezőtlen likviditás is korlátot jelenthet, míg az olcsóbb munkaerő – különösen magas fluktuáció mellett – termelésvisszaesést vagy minőségromlást okozhat, ami további problémákat generálva végső soron eredménycsökkenéshez vezet. Nem véletlen tehát, hogy az egyszerűsített foglalkoztatásra és a diákmunkára ezért jellemzően inkább átmeneti jelleggel és/vagy szakképzettséget nem igénylő munkakörökben számítanak a munkáltatók (mezőgazdaság, vendéglátás).

A béremelés, vagy annak elhalasztása, illetve részben béren kívüli juttatással történő kiváltása nemcsak a személyi jellegű ráfordításokra, hanem a munkavállalói elégedettségre is hatással lehet, ami hosszabb távon minden valószínűség szerint megtérül, a vállalkozás bérarányos jövedelmezősége javulhat. Szempont lehet az is, hogy az alkalmazottak a juttatások elköltésével „kötelezően” pihennek, feltöltődnek és az egészségük megőrzésére fordítják.

Feltétlenül érdemes figyelembe venni azokat a megoldásokat, amelyekkel az adóék csökkenése mellett lehet a ráfordításokat mérsékelni, mert ebben az esetben a munkavállalók nettó jövedelmi pozíciója nem gyengül. A megbízási vagy vállalkozói szerződések kötésekora a legfontosabb az, hogy a munkaviszonytól elhatárolhatók legyenek ezek a tevékenységek, különben színlelt szerződésnek minősülnek. 2020 tavaszán a „kurzarbeit” kifejezés új, sajátos tartalmat kapott. A vészhelyzetre tekintettel a munkaerő megtartására vonatkozóan olyan támogatás igénybevétele vált lehetővé, amivel mérsékelni lehet az elbocsátásokat a gazdasági visszaesés következtében, biztosítva a korábbi állományt az újrakezdéshez.

Hivatkozások

- [1.] Ambrus Rita, Kaufman Ilona: Tax-saving, Innovative Incentives for Small and Medium-sized Enterprises in Hungary, Journal of Economics and Business Research (JEBR), Volume XVIII, No. 1/2012. Aurel Vlaicu University Editing House, Faculty of Economic, Arad. 2012.
- [2.] Beke Jenő: in: Lehet egy cafeteriával több? Adózóna, 2020.04.22. https://adozona.hu/BrandContent/Lehet_egy_cafeteriaval_tobb_BZ0FU9
- [3.] Belyó Pál: A béregyenlőtlenségről. Új Egyenlőség. 2020. 03. 22. http://ujegyenloseg.hu/a-beregyenlotlensegrol/#_ftnref3
- [4.] Bonnár-Csonka Zsuzsanna: in: Kiderült, mekkora béremelés lesz a Magyar Suzukinál. Infostart. 2020. február 25.

- <https://infostart.hu/gazdasag/2020/02/25/kiderult-mekkora-beremeles-lesz-a-magyar-suzukinal>
- [5.] Bozsó Ágnes: Aláírta a Dunafer az új bérmegállapodást. Index, 2020.02.14. https://index.hu/kulfold/2020/02/14/dunaferr_dunaujvaros_beremeles_elbocsatas_leepites_szakszervezet_megallapodas/
- [6.] Eurostat: Part-time employment rate, last update: 20/04/2020 23:00. <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem100/default/table?lang=en>
- [7.] Fata László: Trendek és tendenciák a juttatások területén – 2019. CafeteriaTrend. 2019.02.14. http://www.cafeteriatrend.hu/archive/trendek_es_tendenciak_a_juttatasok_teruleten_-_2019/
- [8.] Háhnér Petra: Lassan terjed a részmunkaidő Európában: sokan csapdának érzik. Portfólió, 2018.02.01. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20180201/lassan-terjed-a-reszmunkaido-europaban-sokan-csapdanak-erzik-274275>
- [9.] Kresalek Péter – Blumné Bán Erika: A vállalati tevékenységek elemzésének módszertana I. - Teljesítmény és erőforrás elemzés, Perfekt Kiadó, 2011.
- [10.] Kulcsár Dénes: Az Aldinál töretlenül bíznak a részmunkaidős foglalkoztatás sikerében. Világ gazdaság, 2020.02.25. <https://www.vg.hu/vallalatok/kereskedelem/az-aldinal-tovabbra-is-biznak-a-reszmunkaidos-foglalkoztatasi-sikereben-2069634/>
- [11.] Lakatos Zsuzsa: Az egyszerűsített közteherviselési hozzájárulás előnyei, Wolters Kluwer, 2019. január 31. <https://ado.hu/ado/az-egyszerusített-kozteherviselesi-hozzajarulas-elonyei/>
- [12.] Lepsényi Mária: A diákmunka feltételei. Bér, adózás, foglalkoztatási forma. Adózóna, 2019.06.28. https://adozona.hu/szja_ekho_kulonado/Diakok_nyari_foglalkoztatasi_feltetelei_FE5UEF
- [13.] Nyíró Zsanna: A munkaerőhiányra adott vállalati reakciók. MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet. Budapest, 2017. szeptember. https://gvi.hu/files/researches/525/mhiany_2017_elemzes_171006.pdf
- [14.] Pénzcentrum(a): Gigabéremelés a győri Audinál: itt vannak a részletek Pénzcentrum, 2020. március 19. <https://www.penzcentrum.hu/karrier/gigaberemeles-a-gyori-audinal-itt-vannak-a-reszletek.1090651.html>
- [15.] Pénzcentrum(b): Vallott a Meki: ennyivel emelkedik a fiatal melósok bére 2020-ban. Pénzcentrum, 2020. február 28. <https://www.penzcentrum.hu/karrier/vallott-a-meki-ennyivel-emelkedik-a-fiatal-melosok-bere-2020-ban.1089321.html>
- [16.] Poór József: Rugalmas ösztönzés - rugalmas juttatások, Complex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., Budapest, 2007. 367 p.

- [17.] Zsédely Márta, Szűcs László: A módosított Kurzarbeit-szabályok gyakorlati szemmel. Tax & Legal Alert, PwC Magyarország 2020. április 28.
<https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2020/modositott-kurzarbeit-szabalyok-gyakorlati-szemmel.html>
- [18.] Svarka András - Szabó István - Hudecz Viktor (2013): Foglalkoztatásösztönző adókedvezmények a magyar munkaerőpiacon. Pénzügyi Szemle 2013/4. pp. 401-417.
- [19.] Seres Antal: A részmunkaidős foglalkoztatás tendenciái. Közgazdasági Szemle, LVIII. évf., 2011. április (351–367. o.)
- [20.] Szipszer Tamás: Így változnak a kata szabályai 2021-től – példa a büntetőadóra, Adózóna, 2020.06.26.
https://adozona.hu/kata_kiva/Igy_valtoznak_a_kata_szabalyai_2021tol_0GM6E5
- [21.] Varga Dóra: Visszanyesett béremelések: behúzták a féket a cégek 2020-ra. Népszava. 2020.01.13. https://nepszava.hu/3063243_visszanyesett-beremelesek-behuztak-a-feket-a-cegek-2020-ra

Jogszabályok

1995. évi CXVII. törvény a személyi jövedelemadóról
2005. évi CXX. törvény az egyszerűsített közteherviselési hozzájárulásról
2010. évi LXXV. törvény az egyszerűsített foglalkoztatásról
2011. évi CLV. törvény a szakképzési hozzájárulásról és a képzés fejlesztésének támogatásáról
2011. évi CXCI. törvény a megváltozott munkaképességű személyek ellátásairól és egyes törvények módosításáról
2012. évi CXLVII. törvény a kisadózó vállalkozások tételes adójáról és a kisvállalati adóról
2018. évi LII. törvény a szociális hozzájárulási adóról
2019. évi CXXII. törvény a társadalombiztosítás ellátásaira jogosultakról, valamint ezen ellátások fedezetéről szóló
367/2019. (XII. 30.) Kormányrendelet a kötelező legkisebb munkabér (minimálbér) és a garantált bérminimum megállapításáról
105/2020. (04.10.) Kormányrendelet a veszélyhelyzet idején történő csökkentett munkaidős foglalkoztatásnak a Gazdaságvédelmi Akcióterv keretében történő támogatásáról
140/2020. (04.21.) Kormányrendelet a Gazdaságvédelmi Akcióterv keretében a koronavírus-járvány gazdasági hatásainak mérséklése érdekében szükséges adózási könnyítésekről
141/2020. (04.21.) Kormányrendelet a kutató-fejlesztő tevékenységet végző munkavállalók veszélyhelyzet idején megvalósuló foglalkoztatásának a Gazdaságvédelmi Akcióterv keretében történő támogatásáról szóló 103/2020. (IV. 10.) Korm. rendelet, valamint a veszélyhelyzet idején történő csökkentett munkaidős

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2020/1. kötet
A szervezetek reakciója és válaszai a jelen kor üzleti kihívásaira

foglalkoztatásnak a Gazdaságvédelmi Akcióterv keretében történő támogatásáról
szóló 105/2020. (IV. 10.) Korm. rendelet módosításáról
274/2017. (IX. 21.) Kormányrendelet az iskolaszövetkezetek és a közérdekű nyugdijas
szövetkezetek számára fizetendő minimális szolgáltatási díjról