

**MŰHELYTANULMÁNYOK**

DISCUSSION PAPERS

**MT-DP – 2008/11**

# **A rejtett gazdaságból való kilépés dilemmái**

**Esettanulmány – budapesti futárszolgálatok,  
2006-2008**

FAZEKAS MIHÁLY

Műhelytanulmányok  
MT-DP – 2008/11

MTA Közgazdaságtudományi Intézet

Műhelytanulmányaink célja a kutatási eredmények gyors közlése és vitára bocsátása. A sorozatban megjelent tanulmányok további publikációk anyagául szolgálhatnak.

A rejtett gazdaságból való kilépés dilemmái  
Esettanulmány – budapesti futárszolgálatok, 2006-2008

Fazekas Mihály  
Hertie School of Governance  
Public Policy Programme  
m.fazekas@mpp.hertie-school.org

2008. július

ISBN 978-963-9796-27-0  
ISSN 1785-377X

Publisher:  
Institute of Economics, Hungarian Academy of Sciences

# **A rejtett gazdaságból való kilépés dilemmái**

## **Esettanulmány – budapesti futárszolgálatok, 2006-2008**

Fazekas Mihály

### Összefoglaló

A budapesti futárszolgálatok egy része radikálisan lecsökkentette a rejtett gazdaságban való érintettségét 2006 nyara óta, ami egyedi alkalmat ad az adócsalásra, rejtett foglalkoztatásra vonatkozó döntések dinamikájának megértésére. A piac legnagyobb vállalatainak vezetőivel és néhány munkavállalóval készített interjúk alapján arra kérdésre fókuszáltunk, hogy milyen motivációkból, milyen feltételek mellett és milyen stratégiákat alkalmazva változtatnak a vállalkozások adófizetési magatartásukon. Továbbá, áttekintettük ezen stratégiák sikerességét és problémáit is.

Kulcstényezőnek mutatkozott a cégvezető adócsalásból származó morális költsége, a rejtett gazdaságban való érintettség költségeinek és hasznainak szubjektív megítélése mint a viselkedésváltozás okai. Ezek csak akkor tudnak a vállalkozás tevékenységének legalizálásához vezetni, ha a cég pénzügyi, piaci helyzete, a vevőkhöz és dolgozókhöz fűződő kapcsolatai megteremtik a törvényes kötelezettségek betartásából származó plusz költségek fedezetét. Ezek a tényezők egyben azt is meghatározzák, hogy milyen arányban osztják meg a szereplők e plusz költségeket.

Az esettanulmány fő eredményeiből következik, hogy a szürke-gazdaság hatékonyan szorítható vissza, ha a kormányzat csak adott, jól megválasztott pontokon avatkozik be a rejtett gazdasági tevékenységek költség-hasznon viszonyaiba. Továbbá, az adminisztratív terhek csökkentése, a szabályozás, szabályozói szándék megfelelő kommunikációja a gazdasági aktivitás eltitkolása ellen hat. Valamint, az adóamnesztia viszonylag kevés hosszútávú áldozattal jár egy alacsony normakövetési szinttel bíró piaci környezetben.

**Tárgyszavak:** rejtett gazdaság, adóelkerülés, adóamnesztia, legalizálódás, futárszolgálat

**JEL kódok:** H26, H32, M14

**Köszönetnyilvánítás:** Köszönettel tartozom Semjén Andrásnak és Tóth István Jánosnak a szakmai támogatásért és Izsó Ákosnak a háttérmunkánkban való közreműködésért.

# **Dilemmas of enterprises leaving the hidden economy**

## **Case study – messenger services providers in Budapest, 2006-2008**

Mihaly Fazekas

### **Abstract**

Some of the enterprises providing messenger services in Budapest radically decreased their involvement in hidden economy in Summer 2006 which provides for a unique opportunity to study the dynamics of private decisions concerning tax evasion and hidden employment. Through interviews with CEOs of major companies on the market and a few of their employees, the study focuses on from which motivations, according to what conditions and based on which strategies did the enterprises change their tax paying behaviour. Furthermore, the success and downsides of such strategies were examined.

According to the results, the key ingredients for changing the involvement in hidden economy are: the moral costs of the CEO stemming from illegal tax paying practices, the subjective appraisal of operating in the hidden economy. Nevertheless, these factors can only lead to alterations in the degree of tax evasion if the financial situation, market position of the enterprise, and its relations towards costumers and employees can provide a solid basis for covering the additional costs of fulfilling all legal obligations. These factors, in turn, determine the slices of these extra costs each involved actor has to bear.

The main findigs suggest, firstly, that governments can successfully fight hidden economy through targeted state intervention on certain points of the cost-benefit relations in hidden economy. Secondly, decreasing asministrative burden of enterprises and clear communication of regulatory intentions motivate economic actors to reveal their hidden economic activity. Lastly, tax amnesties entail relatively low long-run costs in an economic environment where following norms is not well established.

**Keywords:** hidden economy, tax evasion, tax amnesty, legalization, messenger services provider

**JEL:** H26, H32, M14

## 1. BEVEZETÉS

A budapesti futárszolgálatok piaca kiváló lehetőséget szolgáltat a rejtett gazdaság működésének és a szürke-gazdaságból való kilépés lehetőségeinek tanulmányozására, mivel a legnagyobb súlyú piaci szereplő – nevezzük HP-nek - a teljes 'kifehéredés' mellett döntött 2006 nyarán, ami határozott szakítást jelentett a saját korábbi gyakorlatával és a piacra jellemző fekete/szürke foglalkoztatással. Ez a lépés alapvetően eltérő reakciókat váltott ki a versenytársak, vevők, munkavállalók körében, ami egyben meg is bolygatta az addig stabilizálódott féllegális viszonyokat. Továbbá, mivel a budapesti gyorsfutár-szolgálatok piacán kizárólag magyar tulajdonú kis- és középvállalkozások tevékenykednek, ezért a magyar gazdaság egy olyan szegmensébe tekinthetünk be, amely kiemelten érintett a fekete-szürke gazdaságban (Semjén-Tóth-Fazekas, 2008b; Krekó-Kiss, 2007).

Az esettanulmány forma lehetőséget biztosít a vizsgált piac és a konkrét események mélyebb megértésére, valamint oksági kapcsolatok feltárására, amit nagyban elősegít, hogy a piac számottevő varianciát mutat vállalatméret, hatékonyság, jövedelmezőség, alkalmazott technológia és adófizetési magatartás tekintetében. Továbbá a szolgáltatás egyedisége - napon belüli csomag, illetve levél kiszállítás többnyire Budapesten belül – nagyban korlátozza a termék helyettesíthetőségét, így a piac viselkedése lényegében a kapcsolódó piacoktól szeparáltan vizsgálható. Azonban az eredmények általánosíthatósága problémás, pontosan a tárgy egyedisége miatt, ugyanakkor a tágabb mintán alapuló kapcsolódó témájú két felmérés: Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a és 2008b, lehetőséget ad ezen probléma részleges áthidalására.

A fentiek fényében a tanulmány során az alábbi kérdésekre keressük a választ (a kérdések összefüggéseit az 1. ábra szemlélteti):

1. Milyen *okokra* vezethető vissza a vállalkozások szürke/fekete-gazdaságból való kilépése? Milyen szerepet játszanak az állami szabályozás (pl.: moratórium), a cég piaci helyzete, az adócsalás morális költségei és a korábbi foglalkoztatási formák tapasztalatai (pl.: kiszámíthatatlanság)?
2. Milyen *feltételek* mellett lehetséges a szürke-gazdaságból kilépni?
3. Milyen jellemző *stratégiákat* folytatnak a vállalkozások a fehér gazdaságba való átlépés során?
4. Mennyiben *sikeresek, illetve sikertelenek* ezek a stratégiák, milyen problémákat nem tudnak kezelni?

### A központi kérdések összefüggései



...zolása során strukturált interjúkra támaszkodtunk, megkerestük ...jét, amelyek 2008 februárjáig a teljes fehéredés mellett döntöttek (HP, EE), két olyan cég vezetőjét, melyek nem vagy csak kis mértékben változtattak adófizetési viselkedésükön (nevezzük őket A és B vállalatoknak), valamint a HP két munkavállalóját. Így sikerült a piac 4 legnagyobb árbevételű szereplője közül hármát elérni, továbbá egy kisebb méretű, de dinamikus cég is a mintába került.

A továbbiakban a budapesti futárpiac általános jellemzőit tekintjük át, hangsúlyt fektetve azokra az elemekre, amelyek változatlanok maradtak 2006 nyara és 2008 februárja között, majd a HP döntését, az azt meghatározó tényezőket tárgyaljuk. Ezután a versenytársak különböző stratégiáit vizsgáljuk meg a HP adófizetési-viselkedés változásának tükrében, legvégül az eredmények összefoglalása, valamint a kormányzati beavatkozás számára levonható tanulságok következnek.

## 2. A BUDAPESTI FUTÁRSZOLGÁLATOK PIACÁNAK ÁTTEKINTÉSE, 2006-2008

A budapesti futárszolgálatok együttes árbevétele 2,5 milliárd forint körül alakult 2006-ban, és ez a szám csak kicsivel növekedett az átlagos infláció fölött 2007 során. Valamivel 50% feletti az öt legnagyobb vállalkozás együttes piaci részesedése, ugyanakkor a 12 legnagyobb szereplő is csak a piac 70%-át teszi ki, valamint a piac maradék 30%-án néhány fős kisvállalkozások osztoznak.<sup>1</sup> Ennek a piacszerkezetnek megfelelően erős árverseny tapasztalható a piacon amellet, hogy számos nagyobb, hosszabb ideje működő vállalkozásnak sikerült minőség – pontosság, megbízhatóság - alapján differenciálni szolgáltatását, így valamelyest tompítani az árverseny élet. Ezen kívül jellemzőek a hosszútávú együttműködések a futárszolgálatok és vevőik között, ami további stabilitást visz a piaci viszonyokba, különösen a nagyobb, jobb minőséget nyújtó cégek számára. Előfordulnak

<sup>1</sup> A futárpiac részletes elemzése megtalálható: [http://www.logisztika.co.hu/WEBSET\\_DOWNLOADS/141/LORA%20Fut%C3%A1r%202004-2005.pdf](http://www.logisztika.co.hu/WEBSET_DOWNLOADS/141/LORA%20Fut%C3%A1r%202004-2005.pdf) vagy <http://vg.hu/index.php?apps=cikk&cikk=194133&fr=rss>

agresszív kampányok, kísérletek egymás vevőinek elcsábítására, mégis ezek inkább kivételnek mondhatók a vállalatok közötti íratlan szabályok betartása, a szubkultúra összetartó ereje révén.

A legtöbb vállalkozás azonos technológiát használ: biciklis, autós és motoros futárok valamilyen keverékét, jóllehet ezek pontos megoszlásában és munkaszervezésben (futárok napon belüli irányítása) jelentős eltérések tapasztalhatók. Az alkalmazott technológiák eltérése nem eredményez alapvető különbségeket a jövedelmezőségben, valamint a tőke-munka felhasználási aránya is csak egy szűkebb tartományon belül mozog. Az interjúalanyok véleménye szerint a költségek leszorításának, és így az árversenyben előny megszerzésének a leggyakoribb módja a bérköltségek csökkentése, ami vagy az adott technológia hatékonyabb felhasználásával (pl.: gyorsabb csomagkiszállítás, biciklis, motoros, autós futárok megfelelőbb arányú alkalmazása) vagy a bérre rakódó adók 'megspórolásával' érhető el, amit azonban a lebukás várható költsége korlátoz.<sup>2</sup>

„Ezért határmezsgye: meg kell találni azt, ahol átmegyünk az APEH ellenőrzésen, és tudunk eleget fizetni az alkalmazottaknak.” (részlet az egyik cégvezetővel készített interjúból)

A legnagyobb piaci szereplők 140-160 főt foglalkoztatnak, de a legtöbb vállalkozás 10-15 fő alatti létszámú.

A biciklis futároknak semmilyen képzettséggel sem kell rendelkezniük a munka megfelelő elvégzéséhez, ugyanakkor jellemzően szakmunkás, szakközépiskolai végzettséggel rendelkeznek. Azonban futárként dolgozni rendkívül megterhelő fizikailag és nem ritkák a balesetek sem, így általában 1-2 hónap után elhagyja a 'pályát' a futárok 40-60%-a. A teljesen illegálisan vagy féllegálisan foglalkoztatott futárok 170-180 ezer Ft havi nettó keresetet visznek haza, amennyiben átlag körüli a teljesítményük (a fizetés szinte minden cégnél a kivitt csomagok számától függ). Ugyanakkor a teljesen bejelentett futárok ennél 30-40 ezer forinttal alacsonyabb nettó bérre számíthatnak azonos teljesítmény mellett.<sup>3</sup> Az autós és motoros futárok munkája fizikailag lényegesen kevésbé megterhelő, azonban az ő esetükben értelemszerűen elvárás a jogosítvány megléte, de ezen túl itt sem szükséges semmilyen szakképesítés. Az átlagkereset 150-200 ezer Ft nettó között mozog a bér részleges bevallása esetén, ami a korábbiakhoz hasonlóan 30-40 ezer Ft-tal alacsonyabb teljesen legális foglalkoztatás mellett.

2006 augusztusa előtt a piacon egyetlen vállalkozás sem volt, amelyik teljesen törvényesen működött volna, a valósnak megfelelő béreket jelentette volna be. Általános tendencia, hogy a nagyobb, jobb minőséget nyújtó vállalkozások magasabb arányban

---

<sup>2</sup> A futárok kellően rugalmasan váltanak munkahelyet ahhoz, hogy jelentősebb bérkülönbségek ne alakuljanak ki a különböző futárszolgálatok között.

<sup>3</sup> Ebben a szakaszban a keresetekre vonatkozó értékek a 2008 év eleji viszonyokat tükrözik.

vallották be a béreket, míg a legkisebb vállalkozások közül a legtöbb szinte teljes mértékben eltitkolta ezeket.<sup>4</sup>

„Kis cégeknél nagyon a feketezés megy. Rákényszerülnek a 'költésökkenítésre': nem fizetnek adót.” (részlet az egyik cégvezetővel készített interjúból)

„ [...] a piacvezetőknél magas a bejelentettek aránya, és alacsony az alvállalkozóké. Kisebekenél ez fordítva van. És azt feltételezem, hogy a kicsi cégeknél nagy többségében a bejelentés teljes hiánya jellemző, a teljes feketezés.” (részlet az egyik cégvezetővel készített interjúból)

*A bérek részleges vagy teljes elrejtésére gyakorlatilag minden ismert technika (Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a és 2008b) megtalálható, egy-két új megoldással egyetemben. Ezt az egyik interjúalany a következőképpen fogalmazta meg:*

„De nincs olyan sajátosság, amit ne tudna bárki: 'kommersz megoldások vannak', aki tudja, hogy működik a költséggyártás, az tudja miről van szó.” (részlet az egyik cégvezetővel készített interjúból)

*A gyakran alkalmazott technikák a következők: 1) a nagyobb vállalkozásoknál jellemző a biciklis futárok esetében az alvállalkozói szerződésnek feltüntetett munkaviszony mellett, hogy néhány alkalmazottat bejelentenek jellemzően a munkairányítás (diszpécser), adminisztráció munkakörökben, akik többnyire minimálbérre vagy valamivel a fölé vannak bejelentve és még egyszer ugyanennyit kapnak zsebbe. A nagyobb cégeknél a zsebbe fizetést jelentősen korlátozza, hogy vevőik nagy része csak számlásan hajlandó fizetni, így nehezen tudják előteremteni a szükséges forrásokat a regisztrálatlan kifizetésekhez. 2) A jelentősebb termelési költségekkel (tőke, amortizáció, üzemanyag) működő autós, motoros futárokkal dolgoztató vállalatok körében a „költéselés” a legjellemzőbb. Ezek a vállalkozások fölülreportolják a költségeiket és a nem valós költségek egy részét zsebbe kifizetik munkabérnek. E mellett a technika mellett a munkavállalók vagy alvállalkozókként vannak regisztrálva vagy „minimálbéresnek”. Azonban, néhány alacsony működési költségű*

---

<sup>4</sup> Ennek az állításnak a validitását valamelyest gyengíti, hogy az egyetlen kisvállalkozás (11 fő) az egyik leginkább törvényesen működő cégek közé tartozik a piacon. Azonban ez inkább egyedi eset, és a tulajdonosok morális beállítottságára vezethető vissza; minden interjúalany a cégméret és az adócsalás közötti fordított irányú kapcsolatot tartotta a meghatározónak, továbbá az említett magyarázatok is összhangban állnak elméleti megfontolásainkkal.



vállalkozás is hasonló technikával csal adót, annak ellenére, hogy ez sokkal kevésbé hihető költségszerkezetet mutat ki az adóhatóság felé, és a számlák vásárlása plusz költséggel jár.

„Nem lehet ügyeskedni a bevétel eltüntetésével - az átutalások miatt, és hogy számlát adnak mindenhol. Tehát a költségek növelése az elsődleges cél. Valós költséget nem feltétlenül csinálnak, keresztbeszámlázás megy.” (részlet az egyik cégvezetővel készített interjúból)

3) Van olyan vállalkozás is, ahol 4 órás munkaidőre jelentik be az alkalmazottakat, és emellett még alvállalkozók is. 4) Van olyan vállalkozás, ahol „teljesen feketék még mindig”, jóllehet azt nem sikerült megtudnunk, hogy miként teremtik elő a törvénytelen kifizetésekhez szükséges pénzt. Valószínűleg vagy számla nélküli szolgáltatásból vagy költségek fölülreportolásából.

A színlelt szerződésekre vonatkozó moratórium lejártával újabb technikákat kezdtek alkalmazni a vállalkozások, ezek a következők: 5) Több vállalkozás összeállt annak érdekében, hogy az alvállalkozói szerződéseiket törvényesnek tudják feltüntetni. Ennek a technikának a lényege, hogy a 2-3 'partner' vállalkozás papíron egymás futárjait alkalmazza, így egy 'alvállalkozó' több cégnek is dolgozik. Természetesen a valóságban minden futár csak a saját cége számára végez munkát. 6) Az előző technika egy változatát alkalmazza az a megkérdezett vállalkozás, amelyik felvásárol egy-egy versenytársat egyesíti a diszpécser-központot, de a futárok továbbra is felváltva számláznak, a különböző 'leányvállalatoknak'. 7) A vállalkozó futárjai 2-3 fős vállalatokba, bt-kbe, kft-kbe tömörülnek, és így számláznak az egyetlen megrendelőjüknek, a futárszolgálatnak.

8) Egy korábban fel nem tárt technika lényege, hogy ugyanazok a tulajdonosok két évente új vállalatot alapítanak más névvel, más székhellyel, emellett ugyanazon ügyfélkört szolgálják ki. Következésképpen nem jelentik be egyik alkalmazottjukat sem, sőt néha még a szóbeli megegyezést is megszegik, vagy a regisztrálatlan munkabért sem fizetik ki.

„Azt mondták be vagyok jelentve, de elmentem az APEH-hez, hogy utána járjak, és nem voltam. Elég ciki volt.” (részlet egy biciklis futárral készített interjúból)

Ennek a technikának a „következtében olyan alacsony árakat kínálnak, ami elképzelhetetlen”. A cégnevek kreatív megválasztásával még a vevők szemében kialakított 'brand' is átmenthető részlegesen.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Konkrét példát az anonimitás miatt nem tudjuk e helyen bemutatni.

A fenti technikák elterjedtségét és általában a béreltítkolás mértékét a piaci szereplők mérlegadatait megvizsgálva lehet a legegyszerűbben megállapítani, mivel az alkalmazott technológia, munka-tőke arány csak egy szűk sávban ingadozik vállalkozásról vállalkozásra. Ha a teljesen legálisan működő HP-t és EE-t viszonyítási pontnak tekintjük, mindkét cégnél 65-75%-os a bérköltségek árbevételhez viszonyított aránya, akkor megdöbbentő kép bontakozik ki a piacról: 2006-os adatokat alapul véve, az említett két céget kivéve nincs egyetlen vállalat sem, ahol 25%-nál magasabb lenne a bérköltségek aránya, a leggyakoribb arány a 6-10%-os sávba esik.<sup>6</sup>

Az interjúalanyok egyöntetű véleménye volt, hogy a piac valamennyire konszolidálódik, egyre kevesebb a teljesen feketén működő vállalkozás, ami nem csupán a HP adófizetési viselkedésének megváltozására vezethető vissza, hanem általánosságban az instabil, megbízhatatlan kisvállalkozások szolgáltatása iránti csökkenő igényre; a minőségibb, ezért a szürke-gazdaságban működő cégek sikeresebb üzleti modelljére.

### **3. HP ÉS KILÉPÉS A SZÜRKE-GAZDASÁGBÓL**

A HP a budapesti futárpiacon legnagyobb szereplője, 2007-es nettó árbevétele 450 millió forint volt, ami folyamatos növekedést mutatott az elmúlt években; éves szinten átlagosan 145-150 embert foglalkoztatnak, amiből ~20 ember dolgozik az irodában (diszpécser, adminisztrátor), a többi futár. A vállalkozás közép-felső árkatóriában szolgáltat, nagy hangsúlyt fektet a szolgáltatás minőségére (gyorsaság, rugalmasság, az ügyfél kezelése), továbbá alternatív kapitalista, társadalmi vállalkozó image-t alakítottak ki a vevők és a lakosság szélesebb rétegeinek körében.

*A HP 2006 augusztusában alkalmazottakat, a valóságos bér összegéig bejelentette az összes dolgozóját – futárokat, irodai dolgozókat -, akik korábban minimálbérre voltak bejelentve, a diszpécseres esetében, vagy alvállalkozóként szerződtek le velük, a futárok esetében.*

---

<sup>6</sup> Pontos számokat és a vállalkozások neveit az esettanulmány anonimitása miatt nem közölhetjük.

### 3.1 MOTIVÁCIÓK ÉS ELŐFELTÉTELEK

A cég vezetőjével készített interjúk alapján a *szürke-gazdaság elhagyása a következő okokra* vezethető vissza a HP esetében:

1. A cégvezetők adócsalásból származó morális, pszichológiai költsége,
2. a lebukás magas várható költsége, amelynek szubjektív értékelése és tényleges értéke egyaránt megnövekedett a 2006 augusztusa előtti időszakban,<sup>7</sup>
3. a színlelt szerződésekre vonatkozó moratórium lejárta.<sup>8</sup>

Ez a három tényező kimondottan a HP esetére vonatkozik, azonban a későbbiekben megállapítjuk ezek érvényességét a többi piaci szereplő viselkedésére is (4. szakasz), valamint megvizsgáljuk az általánosíthatóság kérdését is (5. szakasz).

Ugyanakkor a fenti motiváló tényezők önmagukban kevésnek bizonyultak volna a 'kifehéredés' meglépéséhez, az alábbi *előfeltételek* teremtették meg a reális esélyét annak, hogy a vállalkozás nyereségesen tudjon működni az összes törvényes kötelezettség teljesítése esetén is:

1. Stabil piaci pozíció, ami a többi piaci szereplővel szembeni versenyelőnyön és a vevőkkel kialakított hosszútávú, bizalmi<sup>9</sup> kapcsolatokon nyugszik,
2. image-en<sup>10</sup> és minőségen alapuló termék-differenciálás, ami csökkenti a kereslet árrugalmasságát,
3. magas jövedelmezőség, vagy jelentősebb mozgástér költségcsökkentésre,
4. a munkavállalókkal kialakított bizalmi viszony, és a vállalat iránti lojalitás.

A fenti 4 tényező mindegyike szerepet játszott abban, hogy a HP nyereséges, stabilan működő vállalkozás tudott maradni 2006 augusztusa után is, azonban az nem egyértelmű, hogy melyik faktor milyen mértékben járult ehhez hozzá. Ezt a kérdést majd a többi vállalkozás viselkedésében és helyzetében megfigyelhető eltérések révén tudjuk megválaszolni.

---

<sup>7</sup> „[...] hiába kicsi az esélye egy ellenőrzésnek a következő öt évben, lebukás esetén a szankció az, hogy visszaminősítik a vállalkozói szerződéseket munkavállalóivá [...], és ki kell fizetniük a meg nem fizetett adóterheket. Emellett egy újabb törvényi szabályozás következtében már büntető-jogi felelőssége is van az ügyvezetőnek.” (részlet a HP vezetőjével készített első interjúból)

<sup>8</sup> <http://www.magyarorszag.hu/allampolgar/ugyek/munka/munszerz20050805/szinleltmunkasz20080123.htm/ugyleirasjogi>

<sup>9</sup> „Hitelesek voltak, és minden ügyfelük elhitte, hogy valóban a legális foglalkoztatás megvalósítása miatt emelik az áraikat, és nem átverés a dolog.” (részlet a HP vezetőjével készített első interjúból)

<sup>10</sup> „Úgy látja, hogy alapvetően az imázsuk miatt tudták megtenni az áremelést. A versenytársak lehetetlennek tartották az áremelést, ugyanakkor a társadalmi vállalkozói, alternatív kapitalista imázsuk hatalmas előny lett. Hitelesek voltak” (részlet a HP vezetőjével készített első interjúból)

### 3.2 ALKALMAZOTT STRATÉGIÁK ÉS SIKERESSÉGÜK

A sikeres 'kifehéredés' kulcsa az volt, hogy a törvényes adóterhek teljes megfizetéséből származó plusz költségeket meg tudták osztani a vevők, munkavállalók és a vállalkozás között, aminek alapját a korábbi évek alatt kialakított bizalmi viszonyok jelentették. Az egyes szereplőkre eső plusz költségek arányát a szereplők túréshatára alapján (pl.: vevők árérzékenysége, futárok bérérzékenysége) határozták meg úgy, hogy a vállalkozás még nyereséges tudjon maradni. Ezen túl a HP 'kifehéredését' jelentősen megkönnyíthette volna, ha sikerül meggyőzniük az összes nagyobb versenytársat, hogy kövessék a példájukat, ezzel csökkentve a legalizálódásból származó versenyhátrányukat.

#### 3.2.1 Vevők

A vevők várható reakcióit övezte a legnagyobb bizonytalanság a 'kifehéredés' előtt. Egy 30%-os áremelés tudta volna fedezni az összes jelentkező plusz költséget, amennyiben a rendelésállomány nem csökken számottevően. Azonban ekkora emelést nem mertek megkockáztatni a cégvezetők, különösen mivel a versenytársak nagy része nem követte a HP példáját 2006 augusztusában. Így *20%-al emelték az áraikat*, ami drasztikus emelést jelentett a korábbi években megszokott, fogyasztói árindex ütemének megfelelő emelésekhez képest. Az áremelés következtében fél éven belül 10%-al esett a rendelésállományuk, ugyanakkor a következő félévben sikerült a korábbi szintet elérni, és összesen egyetlen erősen árérzékeny vevő hagyta ott a céget.

„A 20%-os emelés „nagyon durva volt”, és egyáltalán nem voltak benne biztosak, hogy keresztül tudják vinni az ügyfeleken, féltek, hogy belebukik a cég.” (részlet a HP vezetőjével készített első interjúból)

Ugyanakkor az árpolitikán túl minden vevőt kiértékeltek levélben, amiben részletesen elmagyarázták az áremelés okát, tulajdonképpen *'kampányt' csináltak* a lépésből.

„hogy ha minket választ, akkor fizetnie kell a szolgáltatásért, de nem kell még egyszer adóznia a mi dolgozónk helyett”. (részlet a 'kampány' szövegéből)

Ennek a kampánynak nagyon pozitív volt a visszhangja, több vevő levélben fejezte ki támogatását, elismerését. A HP vezetője szerint a kulcs a hitelesség volt az, hogy a vevők elhitték, hogy valóban a legális foglalkoztatás miatt emelnek árakat.

### 3.2.2 Munkavállalók

Mivel nem volt lehetséges a plusz költségeket teljes mértékben a vevőkre áthárítani ezért a munkavállalók bérét is csökkenteni kellett, azonban ennek külső korlátja volt, hogy a versenytársaknál kapható nettó bérhez képest csak egy adott különbséget voltak hajlandók tolerálni a dolgozók a nettó bérben nem jelentkező előnyök (pl.: társadalombiztosítási jogosultság, betegszabadság, fizetett szabadnapok, stb.) ellenére is. Ezt a nettó különbséget átlagosan 10%-nak gondolták előzetesen a cégvezetők, azonban 15-20% bércsökkenést voltak kénytelenek véghezvinni a vállalkozás nyereségességének megőrzése érdekében. Ráadásul az átlagnál jóval jobban sújtotta az adórendszer a legjobb futárokat, itt 25-30%-os nettó bércsökkenés következett be a progresszív adózás miatt. Ennek következtében a korábban lineárisan működő teljesítménybérezés (értsd: a fuvardíj fix százalékát kapta meg a futár) a legjobb futárok esetében visszajára fordult. Mindezek azt jelentik, hogy hasonló teljesítmény mellett hozzávetőleg 30-40 ezer Ft-tal alacsonyabb a futárok nettó bére a versenytársaknál megkereshető összeghez képest.

A futárokat, alkalmazottakat nem zavarta korábban, hogy nem teljesen legálisan voltak foglalkoztatva, ugyanakkor a 'kifehéredés' miatti alacsonyabb bérek<sup>11</sup> több munkavállalót a cég elhagyására késztetett. Leginkább a legjobb egyharmadból mentek el futárok, azonban a legalizálódás utáni átrendeződést követően jelentősen lecsökkent az alkalmazottak fluktuációja. Volt olyan futár is, aki kimondottan amiatt jött át a HP-hez, mert itt tudta, hogy legálisan lesz foglalkoztatva. Valószínűnek tűnik, hogy az átlag 15-20%-os nettó bérkülönbséget a legális foglalkoztatással járó előnyök több, mint ellensúlyozzák azon munkavállalók körében, akik nem hagyták ott a HP-t a 'kifehéredést' követő időszakban.

### 3.2.3 A vállalkozás üzleti eredménye

Mivel az árak emelése és a bérek csökkentése együttesen nem volt elég a 'kifehéredésből' származó plusz költségek ellentételezésére ezért jelentős csökkenés állt be a HP jövedelmezőségében. A 2006 augusztusát követő 4-5 hónapban hol nullszaldós, hol veszteséges volt a vállalkozás, jóllehet a későbbi hónapok során jelentősen javult a helyzet ezen a téren. A profit meredek csökkenése meglepetésként érte a vállalatvezetőket, mert nem tudták előre pontosan megbecsülni a plusz költségeket: például nem tervezték be az ünnepnapokra eső kötelezően kifizetendő bérköltségeket. A költségek pontosabb ismerete következtében a béreket újra kellett tárgyalnia a vezetőségnek az alkalmazottakkal.

„Voltak olyan hónapok, amikor veszteséges volt a cég. Akkor a futárokkal százalékot változtattunk, de megértették és elfogadták, mert azzal kompenzálva érezték magukat, hogy

---

<sup>11</sup> A nettó bérek lényegesen a versenytársaknál megkereshető összeg alatt maradtak, még az adómentes juttatásokkal való korrigálás után is..

kapnak pénzt a piros betűs ünnepre is.” (részlet a HP vezetőjével készített második interjúból)

### *3.2.4 Versenytársak*

A HP vezetői a kezdetektől fogva igyekeztek meggyőzni a versenytársaikat arról, hogy kövessék őket a legalizálódásban, egyrészt 'küldetéstudatból', másrészt annak érdekében, hogy a saját vállalkozásukra nehezedő versenynyomást csökkentsék; ezért hívtak össze 2006 nyarán egy megbeszélést, ahol az összes nagyobb versenytárs jelen volt. Itt 3-4 cégvezető hajlott a 'kifehéredésre', azonban a többség nem látta okát a drasztikus váltásnak, valamint a 3-4 vállalkozás közül is csak egy (EE) legalizálta működését teljesen a többiek csak részlegesen változtattak az adófizetési viselkedésükön (A különböző stratégiákat és a mögöttük meghúzódó okokat a következő szakaszban tárgyaljuk).

Azzal, hogy a piac 2 szereplője teljesen legális működésre tért át és az összes többi cég a szürke vagy fekete gazdaságban maradt egy jelentős versenytorzító hatás lépett életbe a törvényesen működő vállalkozások hátrányára. Ugyanakkor, a korábban olajozottan működő és több más szektorban is megfigyelt versenytársak közötti összejátszás, egymás kölcsönös támogatása az adócsalásban (Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a; 2008b) alapvetően kérdőjeleződött meg. Ennek jele, hogy törvényesen működő vállalkozások információkat gyűjtenek a versenytársaik törvénytelen tevékenységeiről, valamint hogy a HP-t névtelenül feljelentették, ami korábban teljesen ismeretlen volt ezen a piacon.

“Elmondja ugyanakkor, hogy voltak „B terveik” is, például hogy feljelentik a konkurenciát, hiszen aránylag jól ismerik a gyenge pontokat. Eddig nem tették meg, de fel vannak rá készülve, hogy ha a vállalkozásukat radikális versenyhátrány sújtaná, megtegyék. Minden információt tudnak a versenytársaikról. De alapvetően nem szeretnék ezt megtenni [...]” (idézet a HP vezetőjével készített első interjúból)

### *3.2.5 A 'kifehéredés' sikeressége, problémái*

Az érintettekkel való hatékony kommunikáció, a többé-kevésbé pontos tervezés és a vállalkozás biztos piaci pozíciója következtében a HP működésének teljes legalizálása sikeresnek mondható abban az értelemben, hogy a cég nyereségesen tud működni és a kezdeti turbulens változások után stabilizálódott a vevőkhöz, dolgozókhöz fűződő viszony.

Mindezek ellenére azonban néhány olyan problémát tudtunk azonosítani, amelyek megnehezítették az átmenetet, és kockázatot hordoznak a jövőre nézve:

1. A munkaügyi és adójogszabályok bonyolultsága, rugalmatlansága és a betartásuk magas költsége megnehezítette mind a legalizálódás megtervezését<sup>12</sup> (pl.: munkabérek kifizetésének rendje), mind a 'kifehéredés' utáni működés hatékonyságának megtartását (pl.: teljesítménybérezés).
2. A teljesen törvényesen és a féllégálisan működő vállalkozások közötti egyenlőtlen verseny és az ebből következő feszültség kérdésessé teszi a jelenlegi állapot stabilitását, amit jól szemléltet a versenytársak - valószínűsíthető - egymás elleni feljelentései, illetve a feljelentés lehetőségének komoly fontolgatása.

#### **4. A TÖBBI PIACI SZEREPLŐ REAKCIÓJA**

Az alábbi szakaszban lehetőségünk nyílik a HP 'kifehéredését' motiváló és lehetővé tevő tényezők érvényességét megvizsgálni több versenytárs viselkedésén, valamint újabb magyarázó elemeket is fel tudunk tárni, különös tekintettel a HP viselkedésváltozásának versenytársakra gyakorolt hatására.

A budapesti futárpiacon 2006 augusztusa óta az adófizetési magatartás változásának minden formájával találkozhattunk: az EE teljesen 'kifehéredett', két domináns vállalat a részleges 'fehéredés' mellett döntött, ugyanakkor a legtöbb vállalat nem változtatott viselkedésén azon túl, hogy potyautasként árakat emelt és így nagyobb profitra tett szert.

##### **4.1 A TELJES LEGALIZÁLÓDÁS ALTERNATÍV ÚTJA – EE**

Az EE az egyetlen olyan vállalat a piacon, amelyik a HP-hez hasonlóan teljesen legalizálta működését, itt korábban minimálbérre voltak bejelentve az alkalmazottak, amellet, hogy alvállalkozóként is számláztak, és 150-200 nettó között kerestek, jöllehet szabadság, betegszabadság nem járt nekik. Ez a vállalkozás 36 milliós éves árbevételt ért el 2007-ben, és 12 alkalmazottat foglalkoztatott, tehát lényegesen kisebb, mint a HP.

---

<sup>12</sup> „A korábbiakban a megrendelők által fizetett díj 50%-át megkapta a dolgozó számla ellenében, és más feladatuk nem volt az alkalmazást tekintve. A bejelentés után ki kellett találniuk a fizetéseket, a bevételük 70%-át az élömunka költségei viszik el. Sok hibát követtek el az által, hogy nem ismerték a vonatkozó jogszabályokat.” (idézet a HP vezetőjével készített első interjúból) és „Korábban – részben a rossz tapasztalatuk miatt – úgy gondolták, hogy lehetetlen a teljesen legális foglalkoztatás, hiszen az ehhez szükséges áremelésbe belebukna a cégük.” (idézet a HP vezetőjével készített első interjúból)

#### 4.1.1 Motivációk és előfeltételek

Az EE a HP lépésétől függetlenül, jóllehet csak kismértékben eltérő okokból lépett ki a szürke-gazdaságból, ezek az okok a következők voltak:

1. A cégvezetők adócsalásból származó morális, pszichológiai költsége,
2. a cég feljelentése, ami tudatosította a lebukás költségeit, kockázatait,
3. a színlelt szerződésekre vonatkozó moratórium lejárta.<sup>13</sup>

Ami karakteresebben elkülöníti a két esetet az inkább a 'kifehéredés' előfeltételei (piaci helyzet, méret, nyereségesség), és így a vállalkozások mozgástere; ezek a következők voltak az EE esetében:

1. Stabil piaci pozíció, ami a többi piaci szereplővel szembeni versenyelőnyön és a vevőkkel kialakított hosszútávú, bizalmi kapcsolatokon nyugszik,
2. jelentősebb mozgástér költségcsökkentésre,
3. a munkavállalókkal kialakított bizalmi viszony, a vállalat iránti lojalitásuk.

Ez alapján úgy tűnik, hogy semmiképpen sem szükséges előfeltétel a kialakított image, erős termék-differenciálás, ugyanakkor a vevőkhöz, munkavállalókhöz fűződő bizalmi viszony és a vállalkozás pénzügyi teljesítményében lévő tartalékok elengedhetetlenek a törvényes kötelezettségek teljesítéséből származó plusz költségek fedezéséhez.

#### 4.1.2 Alkalmazott stratégiák és sikerességük

Mivel az EE kevésbé differenciált terméket szolgáltat, mint a HP így nem meglepő, hogy sokkal kisebb áremelést tudott csak megvalósítani - 8-12% - ami nem sokkal haladta meg az infláció éves ütemét. Ennek eredményeként egy állandó ügyfél sem ment el, az alkalmi ügyfelek között pedig csak marginálisan emelkedett a lemorzsolódás mértéke.

Tehát a keletkező plusz költségeket (a munkaköltségek az árbevétel százalékában mérve a korábbi 40%-ról 67%-ra emelkedtek, plusz a megnövekedett adminisztrációs költségek) a vállalkozás és a dolgozók között kellett megosztani. A futárok bérének csökkentését, azonban korlátozta, hogy mekkora bérdifferenciát hajlandóak elviselni a vállalkozáshoz való lojalitásuk és a törvényességgel járó plusz előnyök mellett. A HP-hoz hasonló nettó bércsökkentést tudott az EE is megvalósítani, ami 30-40 ezer Ft-ot tett ki. Ennek következtében az akkori 14 alkalmazottból 2-en mentek el, de azóta itt is jelentősen lecsökkent a fluktuáció; a cégvezető szavaival ennek a következők az okai:

---

<sup>13</sup> „Egy feljelentés volt a közvetlen kiváltó ok, aztán pont jött a moratórium is. De ha nem jön, akkor a feljelentés miatt mindenképp is megtettük volna a váltást.” (részlet az EE vezetőjével készített interjúból)



„Most hogy be vannak jelentve, nem mennek el. [...] most állásra jelentkeznek nálam az emberek, nem egy kis pénzre. Most olyanok jönnek, akik 'állást' akarnak. [...] Adminisztratívve sincs lehetőség fluktuálni: megírni a sok papírt. Ez valahol jó a cégnek, valahol rossz.”

„A baráti kapcsolatoknak jelentős hatása volt, volt aki ment volna, de érzelmi okokból maradt. Van konkrétan három ember, akik tényleg annyira szeretnek itt, hogy csak azért maradtak.” (részlet az EE vezetőjével készített interjúból)

Egyértelmű tapasztalat, hogy a futárok nehezen értették meg a törvényes foglalkoztatásukból származó kézzelfogható, de nem azonnal jelentkező előnyöket, mint például társadalombiztosítási jogosultság, nyugdíjbiztosítás.

Ugyanakkor, mivel a vevőkre és a munkavállalókra nem tudták áthárítani a keletkező plusz költségeket ezért a vállalkozásnak kellett a legjelentősebb terheket viselnie. Ez egyrészt a jövedelmezőség jelentős csökkenésében érhető tetten (~6%-ra esett), másrészt a termelési költségek drasztikus lecsökkentésében. Ez utóbbi azt jelentette, hogy felmondták az irodát és a diszpécser-központ beköltözött az egyik tulajdonos lakásába, és csökkentették az alkalmazottak számát.

„A megrendelőiknek azt kellett volna mondani: nem csak drágábbak leszünk, hanem még rosszabbak is, mert kevesebb emberre több munka fog jutni”. (részlet az EE vezetőjével készített interjúból)

Azzal, hogy a versenytársak adócsalás révén alacsonyan tudják tartani az árakat nagyon megnehezítik az EE működését, ennek ellenére a vezetők mégsem jelentették föl őket; jöllehet ehhez lenne elég háttér-információjuk.

„Benne van, hogy egyszer nagyon elkeseredek, és elmegyek az APEH-hez, és elmondom, hogy megölnek a feketéző versenytársak. Abban is bízok, hogy lassan a dolgozók is észreveszik, hogy nem a Gyurcsány lop tőlük, hanem egymástól lopkodják a 10-20 ezer forintokat.” (részlet az EE vezetőjével készített interjúból)

## 4.2 ADÓFIZETÉSI MAGATARTÁS RÉSZLEGES VAGY CSEKÉLY VÁLTOZTATÁSA

Az a négy vállalkozás, amelyekről megfelelő mennyiségű információt tudtunk gyűjteni<sup>14</sup>, és részlegesen vagy elhanyagolható mértékben változtattak 2006 augusztusa óta adófizetési viselkedésükön, a piac közepes/nagy szereplői 100-350 millió Ft éves nettó árbevétellel. Éves átlagos létszámuk 60-140 fő közé esik, jellemzően növekedési terveik vannak, biztos a piaci helyzetük.

### 4.2.1 Motivációk és előfeltételek

A négy vállalkozás adócsalási viselkedésében megfigyelhető különbségeket és a HP, EE viselkedésétől való eltéréseket az alábbi okokra vezethetjük vissza az interjúk alapján:

1. Az adócsaláshoz kapcsolódó *morális, pszichológiai költségek* eltérő értékelése, ami összekapcsolódik az államról kialakított negatív képpel, és azzal a meggyőződéssel, hogy ez nem is változhat meg.<sup>15</sup>
2. A *lebukás várható költségének megítélése*, ugyanis az adócsaló vállalkozók mindegyike meg volt győződve<sup>16</sup> arról, hogy a vállalkozását nem tudná megbüntetni az APEH, mert nem lehet rájuk bizonyítani az adócsalást.<sup>17</sup>
3. A *rejtett gazdaságban való részvétel nettó hasznainak eltérő értékelése*; az adócsaló viselkedésüket fenntartó vállalkozások jellemzően alulbecsülték a vevők, dolgozók illegális tevékenységből származó hasznosságcsökkenését és felülbecsülték az adócsalásból származó pénz hasznait a 'kifehéredett' vállalkozásokhoz képest.<sup>18</sup>

---

<sup>14</sup> Két vállalkozás vezetőjével készítettünk interjút, valamint másik kettőről szereztünk be részletes és megbízható közvetett információkat. A két megkeresett vállalkozás közül az egyik részlegesen 'kifehéritette' a tevékenységét amellelt, hogy árakat is emelt, a másik teljesen a korábbi adócsalási technikái mellett maradt, de árakat sem változtatott. A két további vállalkozás közül az egyik szintén a részleges 'fehéredés' mellett döntött, de áremelés helyett a béreket csökkentette és a termelési technológián változtatott; míg a másik árakat emelt, de nem változtatott adófizetési viselkedésén.

<sup>15</sup> Az összes interjúalany negatív véleménnyel volt az államról, annak hatékonyságáról, korruptségéről, azonban a cégük tevékenységét legalizáló vállalkozók jellemzően hittek a változásban, abban, hogy az állam és az ország lassan megváltozhat.

<sup>16</sup> Ennek az állításnak a valóságtartalmát nem tudtuk ellenőrizni, azonban sokat elmond, hogy számos cégvezető nyilatkozott hasonlóképpen a Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a és 2008b tanulmányok interjúi során is.

<sup>17</sup> „Feljelentés nekünk nem ártana. Ha van egy APEH vizsgálat, átmegyünk. Azt lehet feljelenteni, aki teljesen feketén dolgozik. Mi is úgy működünk, hogy ki van találva a rendszer.” (idézet az egyik cégvezetővel készült interjúból)

<sup>18</sup> „Hiába ülnék le a 24 éves futárokkal beszélni, hogy elmondjam, hogy milyen jó neked, hogy te rendesen fizeted az adót, mert akkor jó lesz a nyugdíjad, jobb országban élhet a gyereked, meg lesz út meg minden, tudjátok fair play. Hát kinevetnének, hogy 62 év a várható életkor Magyarországon, és 65 év a nyugdíjkorhatár, miről beszélek, hol fogják ők azt megélni, mit érdeklí őket a nyugdíjuk.” (idézet az egyik cégvezetővel készült interjúból) és „Amíg ez van a piacon, hogy nem adóznak, addig ez lesz: több pénz a tulajnak és több a futárnak. A huszonéves futárokat nem érdeklí a nyugdíjuk.” (idézet az egyik cégvezetővel készült interjúból) és A Hajtásnál a futárok nagyon köpködtek, kb. 150 ezerről 90

A fenti három tényezéből következik, hogy 1) *a moratórium lejártának és a törvényi szabályozás változásának* fontosságát eltérően ítélték meg a vállalkozások; azok, amelyek nem vagy csak csekély mértékben változtattak a befizetett adó mennyiségén, lényegében az alkalmazott technikák változtatásával reagáltak (lásd.: 2. szakasz, 4. oldal, 5-7. technika).

2) A megkérdezett cégvezetők *eltérően ítélték meg a HP lépését*; azok a vállalkozások, amelyek a 'kifehéredést' nem lépték meg jellemzően nem hitték el, hogy a HP tényleg teljesen törvényesen működik, és a hitelesnek tartott változásokat is egyedi tényezők (pl.: a cég öko-image-e) miatt gondolták megvalósíthatónak.

3) A továbbra is a szürke-gazdaságban tevékenykedő vállalkozások mindegyike úgy látta, hogy nem lehetséges a törvényes keretek teljes betartása mellett nyereségesen működni, a vevőket és a munkavállalókat megtartani. Ez elképzelhető, hogy öngazoló történetként szolgál, ezzel próbálják a cégvezetők viselkedésüket indokolni.

„Természetesen mindenki örülne, ha tudna normálisan foglalkoztatni, nem kellene izgulni az APEH miatt. Mindenki örülne, ha normálisan működne a piac: futárt kifizetni, tisztos profitot elérni, adót befizet. KKV-nál nem tud működni ez sajnos, költséget kell csökkenteni. Amit a HP megcsinált, a 20%-os áremelés, azt a nagyon jó nevük és imázsuk miatt tudta.

„Nem lehetséges egyszerűen teljesen legális foglalkoztatással nyereségesen működni. Ha valaki mindent betart, akkor olyan alacsony fizetést kell fizetnie a kollégáknak, amivel nem lehet itt tartani őket. Klasszikus határmezsgye: ha valaki nem jelenti be őket, több fizetést tud a futár zsebébe nyomni, és a megrendelőknek pedig olcsóbb árakat tud kínálni.” (idézetek az egyik cégvezetővel készült interjúból)

A szürke-gazdaságban tevékenykedő cégek helyzetét a teljesen legálisan működő vállalkozásokéval összehasonlítva világossá válik, hogy *a korábban azonosított előfeltételek önmagukban nem elégségesek a viselkedésváltozáshoz*. Ugyanis mind a négy korábban említett vállalkozás stabil piaci pozícióval rendelkezik, erős kapcsolatok fűzik a vevőikhez és a munkavállalóikhoz.

---

ezerre esett vissza a nettó keresetük. Maga cég szempontjából abszolút sikertörténet, de a futároknál nem az. Jöttek is a mieink, hogy ugye nem lesznek teljesen bejelentve, mert hallják a hajtásos futárok mennyire megszívták.” (idézetek az egyik cégvezetővel készült interjúból)

#### 4.2.2 Alkalmazott stratégiák és sikerességük

Mivel nem vagy csak csekély mértékben változtatott a négy vállalkozás az adófizetési viselkedésén, ezért értelemszerűen nem volt szükség komplex stratégiák kidolgozására a 'kifehéredés' megvalósításához. Azonban abban a két esetben, amikor történt részleges változás a törvényességben, eltérő stratégiákat alkalmaztak a vállalkozások a plusz költségek fedezésére. Az egyik esetben egyszerűen árakat emeltek; ennek során a HP 20%-os áremelése volt a referencia pont; ehhez képest történt egy valamivel alacsonyabb áremelés (15%), de ezt nem kísérte aktív kommunikáció a vevők felé. Ennek ellenére sikeresnek mondható ez a stratégia, mivel csak kis mértékben csökkent a rendelésállomány, amit ellensúlyozott a magasabb egységár. A másik esetben a vállalkozás a munkavállalók bérét csökkentette lényegében a HP-nál és az EE-nél kialakult nettó bér szintjére; emellett teljesen saját eszközökre váltott a korábban használt munkavállalói autók, motorok helyett. De ezek mellett sem tartják be az összes törvényes kötelezettséget, például nincs fizetett betegszabadság, munkaszüneti nap.

## 5. KÖVETKEZTETÉSEK

### 5.1 ÁLTALÁNOS MEGÁLLAPÍTÁSOK A BUDAPESTI FUTÁRPIACRA

A tanulmány során sikerült feltárnunk azokat a motívumokat, amelyek meghatározták a megkérdezett vállalkozások érintettségét a szürke-gazdaságban, az abból való kilépést; a vállalatvezetők eltérően ítélték meg az adócsalást morális szempontból, az azzal összekapcsolódó stresszt, feszültséget, valamint a büntetés kockázatát is. Ebből következően eltérő mértékben rejtették el gazdasági aktivitásukat, a törvényalkotói szándék (moratórium) eltérő módon valósult meg az egyes esetekben. Világossá vált, hogy a vállalkozások vélt vagy valós üzleti, piaci helyzete behatárolta a cégvezetők mozgásterét a gazdasági tevékenységük legalizálása tekintetében. Az ebből következő stratégiák egyediek abban, hogy az adott vállalkozás pénzügyi helyzetét, vevőiehez, munkavállalóihoz fűződő viszonyát tükrözik.

Mivel a piac legnagyobb szereplőivel tudtunk interjút készíteni, de legalábbis sokrétű, megbízható információt gyűjtöttünk róluk, ezért megállapításainkat érvényesnek és megbízhatónak tekinthetjük a piac egészére. Ugyanakkor a kisebb, és feltehetően kevésbé törvényesen működő cégek kimaradtak a mintából, így elképzelhető, hogy ez a piaci szegmens eltérően viselkedik a fent megállapítottakhoz képest.

A megválaszolt kérdések mellett azonban egy fontos kérdés mindenképpen nyitva maradt, nevezetesen, hogy miként fog alakulni a jövő, mennyire stabil a 2008 februárjára

kialakult állapot. Valószínűnek tűnik, hogy az idő előrehaladtával növekszik a törvényesen működő és a szürke-/fekete-gazdaságban működő vállalkozások között a feszültség az egyenlőtlen versenyfeltételek miatt. Így nem lenne meglepő, ha jelentősen megváltozna a vállalkozások adófizetési viselkedése a közeljövőben, vagy ellenőrzések, feljelentések nyomán, vagy az ezektől való félelem révén.

## 5.2 ÁLTALÁNOS MEGÁLLAPÍTÁSOK A MAGYAR SZÜRKE-GAZDASÁGRA VONATKOZÓAN

A magyar rejtett gazdaságot feltáró kutatások (Semjén-Tóth, 2004; Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a és 2008b) eredményeit tekintve véve nem tűnik valószínűnek, hogy a rejtett gazdaság hirtelen és teljes elhagyása tipikus lenne vagy, hogy ez a magatartás más esetekben is nagy valószínűséggel előfordulna a későbbiekben. Továbbá az sem világos még, hogy mennyiben sikeres az ilyen 'hirtelen' és drasztikus legalizálás hosszabb távon (5-10 év).

Ugyanakkor a tanulmányban feltárt motivációk, előfeltételek, stratégiák és a közöttük meglévő összefüggések egybecsengenek a többi kutatás eredményével, azokat részben pontosítják, árnyalják. Az alábbi tényezők hatását tekintve a korábban feltárt kapcsolatot erősíthetjük meg:

### 1. Táblázat

#### A rejtett gazdaságban való érintettséget meghatározó tényezők<sup>19</sup>

Tényező	Rejtett gazdaságban való érintettség
Életkor	-
Vállalatméret	-
Piaci helyzet, kilátások	-

A táblázatban a negatív jelek az ellentétes irányú kapcsolatot jelzik.

Ugyanakkor több olyan összefüggésre is fény derült, amelyeket csak kevésbé tudtunk korábban vizsgálni vagy eltérő jellegű kapcsolatot valószínűsítettünk:

1. Az állam megítélésének hatását a rejtett gazdaságban való részvételre csak kis mértékben tudtuk módszeresen vizsgálni a Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a és 2008b tanulmányokban, mert a mintában alacsony volt a kormányzatról kialakított vélemények varianciája. Azonban ezen esettanulmány alapján az az állítás tűnik megalapozottnak, hogy jóllehet az államot pazarlónak, alacsony hatékonyságúnak és korruptnak tartják az emberek többnyire, de a részleges vagy teljes 'fehéredést'

<sup>19</sup> Ez a táblázat nem az oksági kapcsolatokat és irányukat mutatja, hanem a változók közötti együttmozgást, jellemző együttes előfordulást.

megvalósító vállalatok vezetői pozitívabb várakozásokkal rendelkeznek az állam jövőbeli viselkedésére vonatkozóan, bíznak abban, hogy a rossznak ítélt jelenlegi helyzet változni fog a közeljövőben.

2. A *kiszabott munkaügyi és adóügyi bírságok viselkedést befolyásoló hatását* a korábbi tanulmányokban (Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a és 2008b) ellentmondásosnak ítéltük, mivel az esetek jelentős részében az adóelkerülő magatartás nem, csupán az alkalmazott technikák változtak. Ugyanakkor a budapesti futárszolgálatok esetében egyértelműen a legalizálódást erősítette, két esetben kimondottan annak kiváltó oka volt a bírság (lásd.: EE). Ráadásul valószínűnek tűnik, hogy a komoly bírság kiszabásának híre több, meg nem bírságolt céget is adófizetési magatartásának átgondolására késztetett. Nyitott kérdés, hogy egyes ágazatokban (pl.: építőipar) miért marad el a viselkedésváltozás és másokban miért nem.
3. Egy teljes piac kifehéredéséhez feltehetőleg szükséges egy *kritikus tömeg* elérése, amin fölött az összes többi piaci szereplő is az új normákhoz alkalmazkodik. Az esettanulmány alapján valószínűsíthető, hogy 1-2 meghatározó piaci szereplő 'kifehéredése' nem elegendő egy teljes piac rövidtávú - 1-2 éven belüli - átforgalmazásához. Csak egy későbbi tanulmány tudná megválaszolni azt a kérdést, hogy fokozatos, lassú változást képes-e elindítani kis számú piaci szereplő. Az azonban egyértelműnek tűnik, hogy a korábban egyértelműen azonosított, a szürke-gazdaságban tevékenykedő vállalatok között kialakult stabil, kialakult kapcsolatok (Semjén-Tóth-Fazekas, 2008a és 2008b) gyorsan instabillá és feszültséggel terhessé válnak, amint néhány meghatározó vállalkozás 'kilép a körből'.

## 6. JAVASLATOK A KORMÁNYZAT SZÁMÁRA

A budapesti futárszolgálatok piacára és a magyar szürke-gazdaság egészére vonatkozó következtetések alapján a kormányzati beavatkozás számára az alábbi javaslatok fogalmazhatók meg:

1. **Kis költség mellett lehet sikeres az olyan kormányzati beavatkozás, amely csak adott pontokon változtatja meg a szürke-gazdaság költség-haszon viszonyait**, ugyanis a tovagyrúzó hatások sokszorosára növelhetik a beavatkozás következményeit. Azonban a továbbterjedés hatásmechanizmusát megfelelően fel kell térképezni, mert a negatív visszacsatolások és kritikus-tömeg hatások gyengíthetik is a kormányzati beavatkozást.

2. A vállalkozásokat sújtó adminisztratív terhek, a szabályozás rugalmatlansága és a törvényes működés megismerésének költségei nem csupán a gazdaság versenyképességét gyengítik, hanem a szürke-gazdaság csökkenését is lassítják. Következésképpen **az adminisztratív terhek csökkentése, az állami szabályozás racionalizálása kettős előnnyel jár a gazdaság és a kormányzat számára.**
3. A szürke-gazdaság csökkenését akadályozza, hogy a piaci szereplők nem vagy csak korlátozottan ismerik a törvényes működéssel járó előnyöket (társadalombiztosítás, nyugdíjjárulék). Így **a szabályozás átláthatósága és világos kommunikációja önmagában az adóelkerülés, rejtett foglalkoztatás visszaszorulásához vezet.**
4. A vállalkozások jövedelmezőségének, kilátásainak javulása, valamint ezekhez kapcsolódóan az adóterhelés alacsonyabb mértéke megteremti a gazdasági tevékenységek 'kifehéredésének' alapját, azonban önmagában csak kis mértékben alkalmas a szürke-gazdaság visszaszorítására. **Az adócsökkentés akkor tudja hatékonyan csökkenteni az adóelkerülést, ha törvényes működésre motiváló – pl.: hiteles kormányzati politika, hatékony kormányzati adóköltés – politikákkal együttesen kerül alkalmazásra.**
5. A gyakori ellenőrzések, magas büntetések csak egyéb feltételek fennállása esetén jelentenek hatékony eszközt a szürke-gazdaság visszaszorítására. **A büntetések szigorítása csak akkor tud hatékony kormányzati eszköz lenni, ha egyértelmű és átlátható szabályozói környezettel párosul, amelyet a piaci szereplők elfogadnak.** Ebben az esetben a büntetés viselkedési normákat tud teremteni, támogatni, amely hosszútávon a törvények betartásának alapját képezi.
6. Adóamnesztia (pl.: a tanulmányban említett moratórium) csekély hosszú-távú költséggel jár a kormányzat számára egy olyan piaci környezetben, ahol az adócsalás és általában a normaszegés viszonylag alacsony morális, pszichikai költségekkel jár. Következésképpen, **egy-egy szabályozói terület reformja, racionalizálása adóamnesztiával összekötve az intézkedések hatékonyságát növeli.**

## Hivatkozások

- Krekó J; Kiss P G (2007) Az adóoptimalizálástól az optimális adóig – az első lépés, Adóelkerülés és a magyar adórendszer. Magyar Nemzeti Bank, munkaanyag
- Semjén A; Tóth I J (2004) Rejtett gazdaság és adózási magatartás. Magyar közepes és nagy cégek adózási magatartásának változása 1996-2001, Közgazdasági Szemle, LI. évf. 2004. június (560-583. old.),
- Semjén A; Tóth I J; Fazekas M (2008a) Az EVA tapasztalatai vállalkozókkal készített interjúk fényében. MTA KTI megjelenés alatt
- Semjén A; Tóth I J; Fazekas M (2008b) Az AM könyv tapasztalatai munkaadókkal és munkavállalókkal készített interjúk fényében. MTA KTI megjelenés alatt



## Discussion Papers published since 2005

### 2005

- Gusztav NEMES: The Politics of Rural Development in Europe. MT-DP. 2005/5  
Gusztav NEMES: Integrated Rural Development – the Concept and Its Operation. MT-DP. 2005/6  
JUHÁSZ Anikó –SERES Antal –STAUDER Márta: A kereskedelmi koncentráció tendenciái MT-DP. 2005/7  
Hajnalka TARJÁNI: Estimating some Labour Market Implications of Skill Biased Technology Change and imports in Hungary. MT-DP. 2005/8  
L. HALPERN – M.KOREN.- Á. SZEIDL: Import and Productivity. MT-DP. 2005/9  
Szabolcs LŐRINCZ: Persistence Effects in a Dynamic Discrete Choice Model – Application to Low-End Computer Servers. MT-DP. 2005/10  
Péter VIDA: A Detail-free Mediator and the 3 Player Case. MT-DP. 2005/11  
László Á. KÓCZY: The Core Can Be Accessed with a Bounded Number of Blocks. MT-DP. 2005/12  
Viktória KOCSIS: Network Asymmetries and Access Pricing in Cellular Telecommunications. MT-DP. 2005/13  
István KÓNYA: Economic Development, Exchange Rates, and the Structure of Trade. MT-DP. 2005/14  
Gábor G. SZABÓ – Krisztina BÁRDOS: Vertical Coordination by Contracts in Agribusiness: An Empirical Research in the Hungarian Dairy Sector MT-DP. 2005/15  
Attila AMBRUS: Theories of Coalitional Rationality. MT-DP. 2005/16  
Jin-Chuan DUAN – András FÜLÖP: Estimating the Structural Credit Risk Model When Equity Prices Are Contaminated by Trading Noises. MT-DP. 2005/17  
Lawrence UREN – Gábor VIRÁG: Wage Inequality in a Burdett-Mortensen World. MT-DP. 2005/18  
Berthold HERRENDORF – Ákos VALENTINYI: Which Sectors Make the Poor Countries so Unproductive? MT-DP. 2005/19  
János GÁCS: The Macroeconomic Conditions of EU-inspired Employment Policies. MT-DP. 2005/20  
CSATÓ Katalin: Egy fiziokrata: Paul-Pierre Le Mercier de la Rivière. MT-DP. 2005/21

### 2006

- Krisztina MOLNÁR – Sergio SANTORO: Optimal Monetary Policy When Agents Are Learning. MT-DP. 2006/1  
András SIMONOVITS: Social Security Reform in the US: Lessons from Hungary. MT-DP. 2006/2  
Iván MAJOR - Why do (or do not) banks share customer information?. A comparison of mature private credit markets and markets in transition. MT-DP. 2006/3  
Mária LACKÓ: Tax Rates with Corruption: Labour-market Effects. Empirical Cross-country Comparisons on OECD Countries. MT-DP. 2006/4  
György MOLNÁR – Zsuzsa KAPITÁNY: Mobility, Uncertainty and Subjective Well-being in Hungary. MT-DP. 2006/5  
Rozália PÁL - Roman KOZHAN: Firms' investment under financing constraints. A euro area investigation. MT-DP. 2006/6  
Anna IARA: Skill diffusion by temporary migration? Returns to Western European working experience in the EU accession countries. MT-DP. 2006/7  
György MOLNÁR - Zsuzsa KAPITÁNY: Uncertainty and the Demand for Redistribution. MT-DP. 2006/8

Péter BENCZÚR - István KÓNYA: Nominal growth of a small open economy. MT-DP. 2006/9  
Gábor VIRÁG: Outside offers and bidding costs. MT-DP. 2006/10  
Péter CSÓKA - P. Jean-Jacques HERINGS - László Á. KÓCZY: Coherent Measures of Risk from a General Equilibrium Perspective. MT-DP. 2006/11  
Norbert MAIER: Common Agency with Moral Hazard and Asymmetrically Informed Principals. MT-DP.2006/12  
CSERES-GERGELY Zsombor – CSORBA Gergely: Műkincs vagy működő tőke? Gondolatok a kutatási célú adatok hozzáférhetőségéről. MT-DP.2006/13  
Dr. SERES Antal: Koncentráció a hazai kereskedelemben. MT-DP.2006/14  
Balázs ÉGERT: Central Bank Interventions, Communication and Interest Rate Policy in Emerging European Economies. MT-DP.2006/15  
Gábor BÉKÉS - Jörn KLEINERT - Farid TOUBAL: Spillovers from Multinationals to Heterogeneous Domestic Firms: Evidence from Hungary. MT-DP.2006/16

## 2007

Mirco TONIN: Minimum Wage and Tax Evasion: Theory and Evidence. MT-DP.2007/1  
Mihály LAKI: Evolution on the market of foreign language teaching services in Hungary. MT-DP.2007/2  
VINCZE Péter: Vállalatok tulajdonosi irányításának változatai. MT-DP.2007/3  
Péter CSÓKA - P. Jean-Jacques HERINGS - László Á. KÓCZY: Stable Allocations of Risk. MT-DP. 2007/4  
Judit TEMESVÁRY: Signal Extraction and Hyperinflations with a Responsive Monetary Policy. MT-DP. 2007/5  
Péter KARÁDY - Ádám REIFF: Menu Costs and Inflation Assymetries. Some Micro Data Evidence. MT-DP. 2007/6  
Mária LACKÓ: Interrelationships of the Hidden Economy and Some Visible Segments of the Labour Market. MT-DP. 2007/7  
HERMANN Zoltán: Iskolai kiadási egyenlőtlenségek, 1992-2005. MT-DP.2007/8

## 2008

CSERES-GERGELY Zsombor - MOLNÁR György: Háztartási fogyasztói magatartás és jólét Magyarországon. Kísérlet egy modell adaptációjára. MT-DP.2008/1  
JUHÁSZ Anikó – KÜRTI Andrea – SERES Antal – STAUDER Márta: A kereskedelem koncentrációjának hatása a kisárutermelésre és a zöldség-gyümölcs kisárutermelők alkalmazkodása. Helyzetelemzés. MT-DP.2008/2  
Ákos VALENTINYI – Berthold HERRENDORF: Measuring Factor Income Shares at the Sectoral Level. MT-DP.2008/3  
Pál VALENTINY: Energy services at local and national level in the transition period in Hungary. MT-DP.2008/4  
András SIMONOVITS: Underreported Earnings and Old-Age Pension: An Elementary Model. MT-DP.2008/5  
Max GILLMAN – Michal KEJAK: Tax Evasion and Growth: a Banking Approach. MT-DP.2008/6  
Lackó Mária-Semjén András: Irodalmi áttekintés a rejtett gazdaság csökkentéséről. MT-DP 2008/7

---

Discussion Papers are available at the website of Institute of Economics  
Hungarian Academy of Sciences: <http://econ.core.hu>