

Az Év Adótanácsadó Cége Közép-Európában 2012-2016
Az Év Transzferár-tanácsadó Cége Európában 2016
International Tax Review European Tax Awards



Az év adójogi csapata 2016/17
Wolters Kluwer Jogászdíj

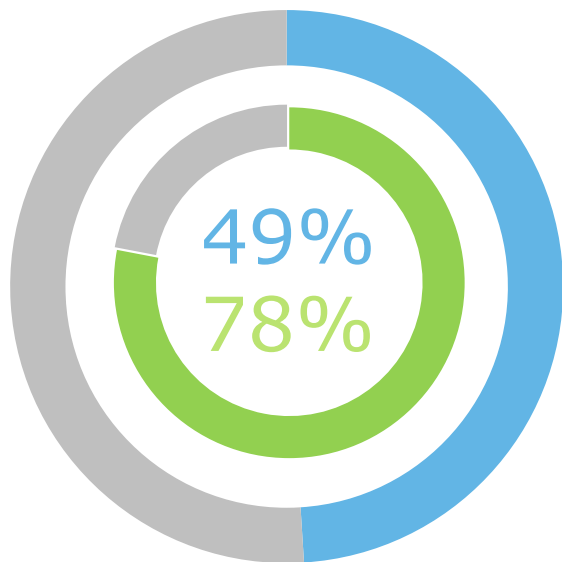


Családi vállalkozások jogi és adózási kérdései a generációváltás kapcsán

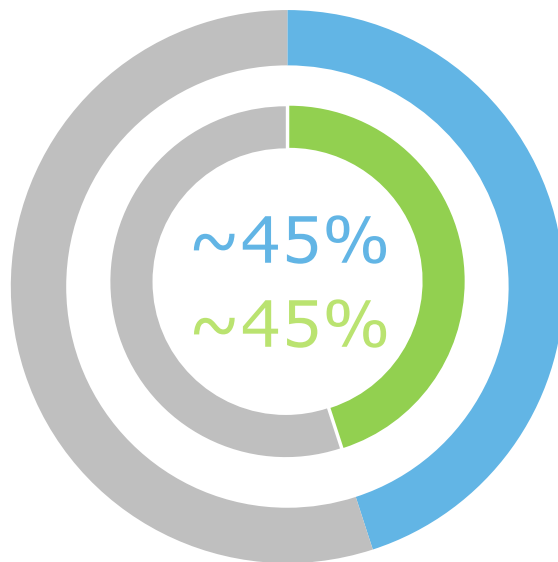
Dr. Baranyi Gábor | 2018. március 27.

Magánkézben lévő vállalkozások gazdasági jelentősége

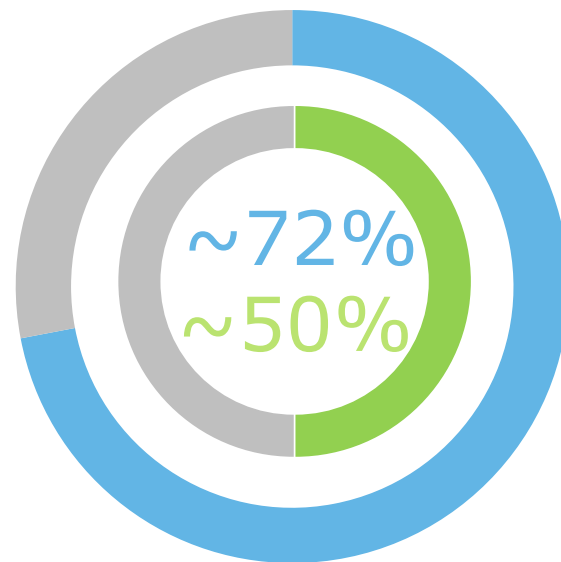
USA



Európa



Magyarország



- A családi vállalkozások adják a **GDP 49%-át**
- **A foglalkoztatásban** mintegy **78%-os** az arányuk

- **GDP-jének 20-70%-a,**
- A **foglalkoztatás 40-50%-át** teszik ki
- 14 millió családi vállalkozás, közel hatvanmillió munkavállalóval

- A **GDP ~72%-a**
- A **foglalkoztatás ~50%-a**
- Mintegy 110.000 vállalkozás, ebből közel 1.800 éri el az 1 milliárd forintos éves árbevételt

Családi vállalkozások jellemző erősségei



Hosszú távú stratégiai elkötelezettség

- Pénzügyi stabilitás / alacsony eladósodottság
- Alacsonyabb adminisztrációs költségek
- Cél a hosszú távon fenntartható, eredményes működés
- Érzelmi és egzisztenciális kötelékek stabilizáló ereje



Generációk közötti tudás- transzfer

- A tulajdonosi kör személyes érintettsége, érzelmi kötődés, „együttélés” miatti erősebb összhang
- Kontinuitás biztosítása
- Stratégiai problémák gyors kezelése



Erős munkahelymegtartó képesség

- Gyors reakciókészség
- Jobb stressz- és válságtűrés
- Szorosabb, „emberibb” kapcsolatok
- Jellemzően hosszabb karrierút, a menedzsmenttel / tulajdonosokkal való személyes ismeretség

A 2008-as válság idején készült felmérések szerint a családi vállalkozások munkahelymegtartó ereje felülmúlta minden más társaságtípusét.

A leggyakoribb kihívások



Vállalatirányítás

- A vállalati és a családi élet határvonalainak elmosódása
- Menedzsment készségek tudatos fejlesztése kevésbé jellemző
- Családon belüli érzelmi problémák importálása
- Professzionális menedzsment vagy tanácsadó szakemberek bevonásától való tartózkodás



Finanszírozás

- Ellenállás a külső finanszírozással szemben
- Az exit és a működés egyidejű ellehetetlenülésének veszélye
- Családi (magán) vagyon és a vállalati eszközök gyakori összemosása



Vezetői és tulajdonosi generációváltás

- Az új generáció képességei, motiváltsága
- Ódzkodás a stafétabot átadásától
- Öröklésnél az „igazságos osztozkodás” gazdasági szempontból előnytelen lehet
- Tapasztalatlanság a külső menedzsment megtalálásában

Mi a helyzet Magyarországon?

- a tulajdonosokat leköti a mindennapos ügyvitel
- ritka a stratégiai tervezés arra az időszakra, amikor az alapító kilép
- változásokra történő készülés csak az utolsó pillanatban jellemző, amikor már elkerülhetetlen.



A nem előkészített váltás miatti következmények sok esetben súlyosak, végzetesek

- romló stressztűrő képesség
- szűkülő finanszírozási és növekedési lehetőségek
- tőkebevonás és exit bonyolulttá válása
- jogi és adózási kockázatok / kitettség



A vállalkozás továbbélésének veszélyeztetettsége

Stratégiai megközelítést igénylő kritikus területek

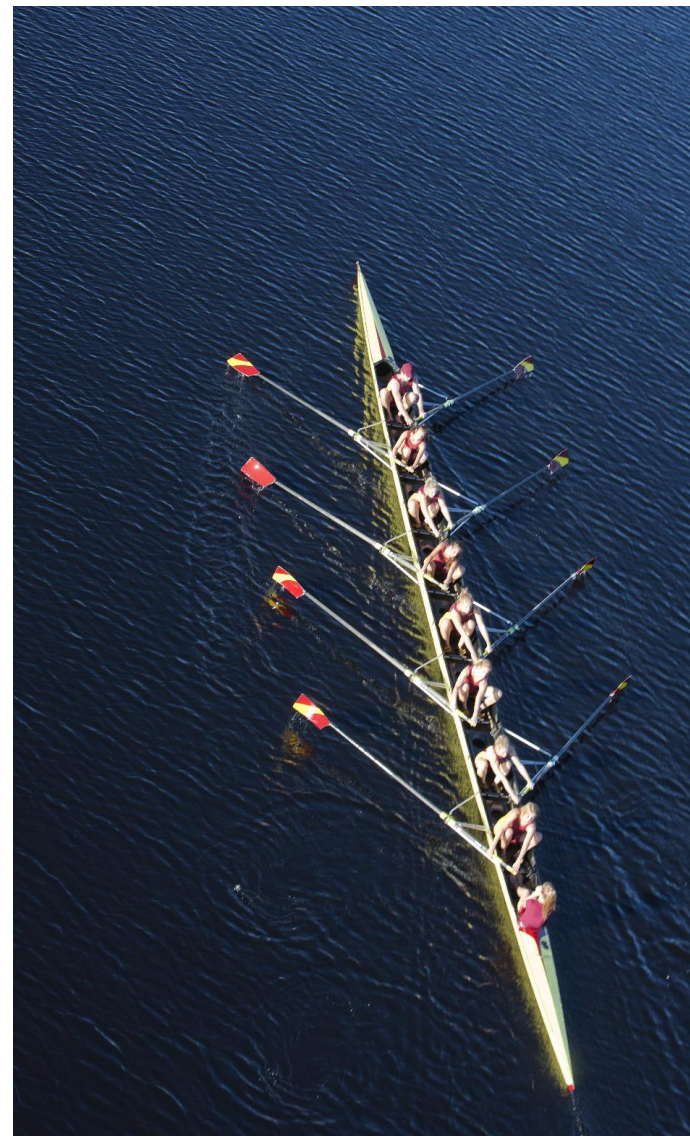
Jellemző területek, amelyek tulajdonosi közreműködést, döntéshozatalt igényelnek

Menedzsment tevékenységet folytató tulajdonosok esetén a hagyományos társasági ügyek

- Adó és jogi ügyek, compliance jellegű feladatok
- Pénzügyi tervezés, folyamatok és üzleti modell optimalizálása

Tisztán tulajdonosi döntést igénylő, stratégiai területek

- **Működéshez kapcsolódó**
 - Holding strukturálás
 - A magánvagyon jogi védelme (*asset protection*)
 - Irányítási modellek kidolgozása
- **Vagyonátadáshoz kapcsolódó**
 - Családon belüli átadás (generáció váltás)
 - Családi tulajdonosi kör / külső management
 - Értékesítés



Működéshez kapcsolódó stratégiai területek

Tulajdonosokat érintő operatív
kihívások

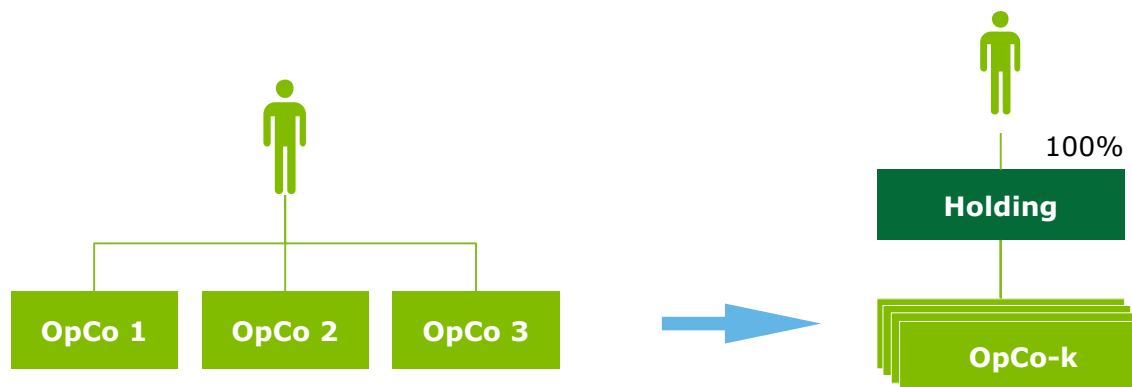
Működést érintő stratégiai tervezés I

Holding struktúrák

- Kockázatkezelés
 - Az operációból származó kockázat megáll a leányvállalat szintjén – a vagyon a holding szintjén összpontosul
- Külső (hitelintézeti) finanszírozás megkönnyítése
 - átlátható, pénzügyileg hatékony struktúra
- Csoporton belüli finanszírozási igények
 - Anyavállalat mint holding társaság vs. operatív leányvállalatok
- Befektetési célú beruházások leválasztása
 - a főprofiltól független beruházások finanszírozhatósága adómentes osztalékból

A kialakítás adóvonzatai

- Átgondolatlan tranzakciók miatt sok család esik el adókedvezményektől
 - *apport főszabály szerint adóköteles* **de:** a jogszabály adómentességet tesz lehetővé
 - körültekintő tervezés szükséges



Miért, mikor és hol éri meg holding struktúrát létrehozni?

Működést érintő stratégiai tervezés II

Családi management

- Bonyolult családi viszonyok leképezése a vállalatirányításban
- Célszerű tudatosan, minél korábban elkezdni a kialakítást, hogy a családi tradíciók részévé válva gördülékenyebb legyen az elfogadtatása.
- Eltérő jogi kötőerejű keretek (pl. családi alkotmány vs. bizalmi vagyonkezelés)

Megválaszolendő kérdések:



- Ki számít közvetlen családtagnak, és milyen feltételek alapján szerezhethet tulajdont, részesülhet a profitból?



- Nem családtagok tölthetnek-e be vezetői tisztséget, van-e szükség házassági szerződésekre, hogyan döntsön a család?



- Milyen személyi feltételek teljesülése esetén van lehetősége a felnövő generációknak részt vállalni a vezetésben?

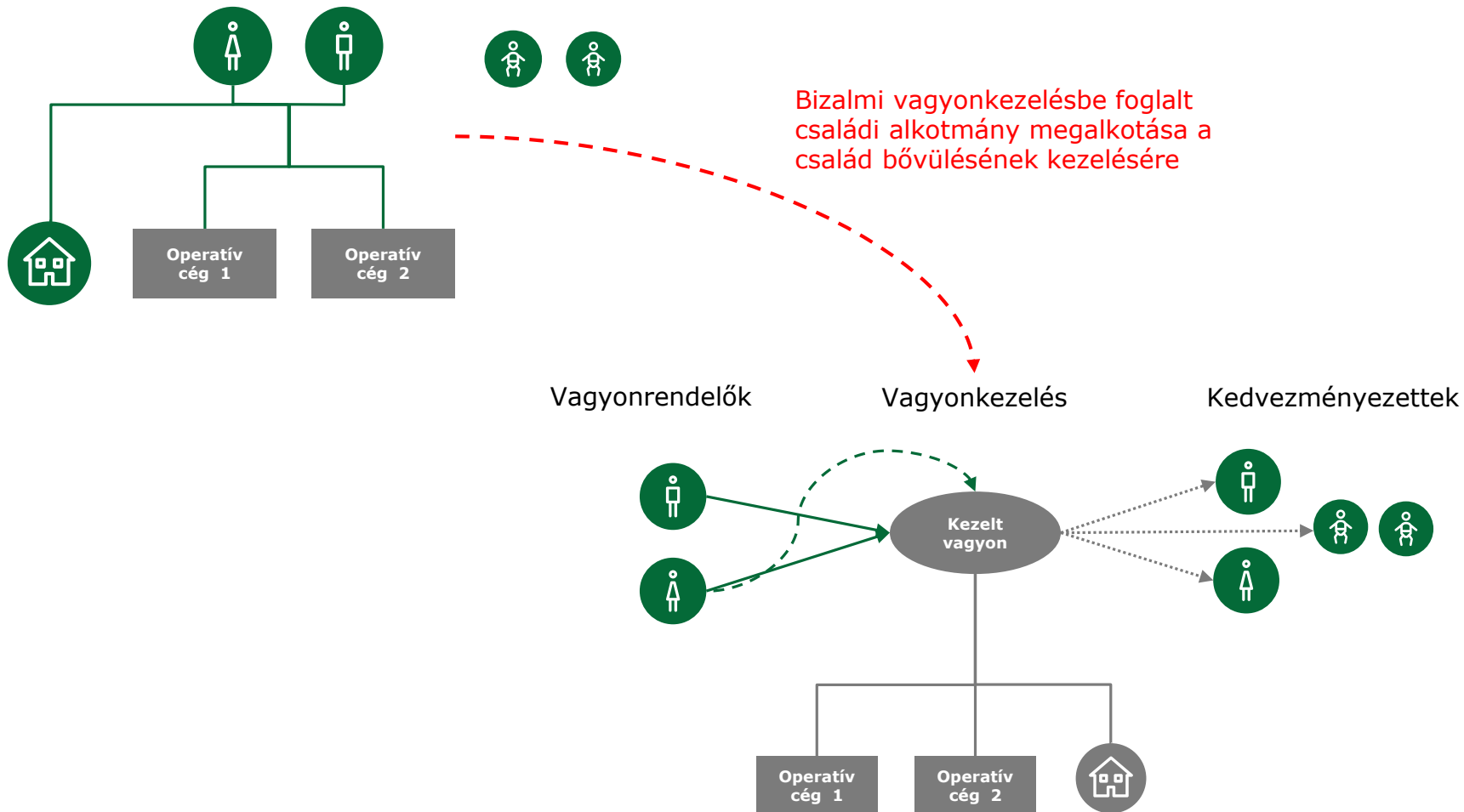


- Külső, professzionális menedzsment bevonása?

Működést érintő stratégiai tervezés III

Példa

- Hagyományos tulajdonosi modell, aminek az átalakítása válik szükségessé a hosszútávú családi irányítás alapelveinek lefektetésével



Utódlástervezés

Alábecsült kockázatok –
elszalasztott lehetőségek

A hazai vállalkozások alapítói jellemzően a rendszerváltáskor 30-40 éves korosztályból kerültek ki, akik mostanra érik el a nyugdíjkorhatárt.

Az Európai felmérések azt mutatják, hogy a családi vállalkozások **közel kétharmada megy tönkre** az első vezetői generációváltást követően.



"Father-merchant, son-playboy grandson-peasant"



"Erwerben, vererben, verderben"

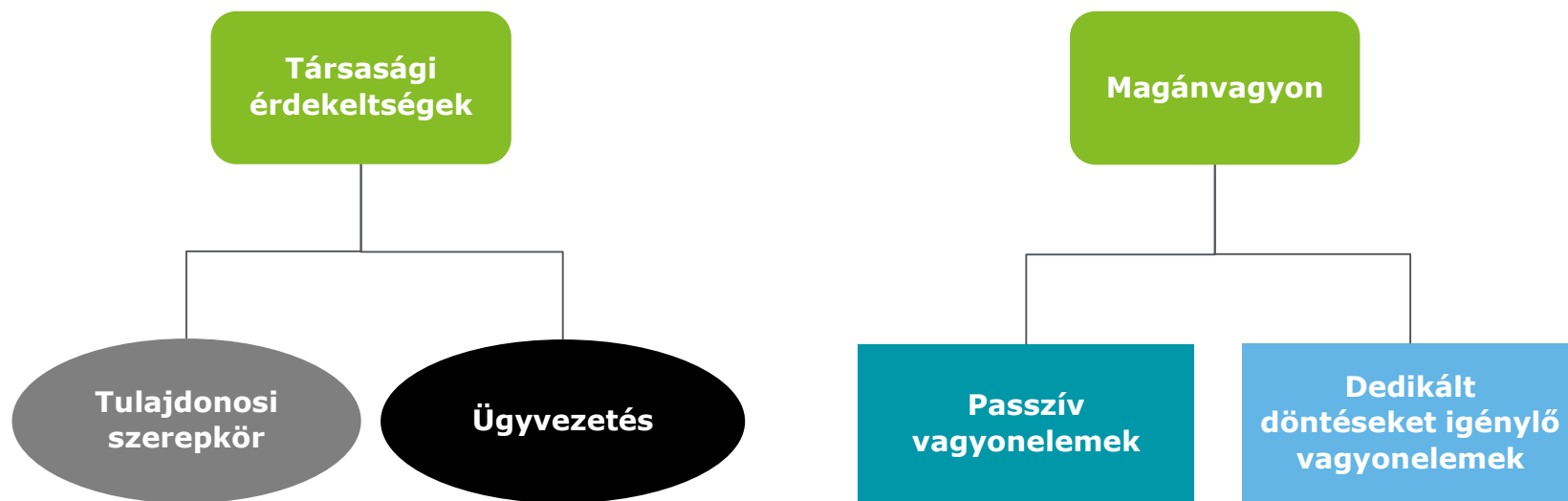


"Az istállóból a csillagokig – és vissza az istállóba; három generáció alatt"

Utódlástervezés I

Családon belüli átruházás – generáció váltás (i)

Az utódlási helyzetek kezelésében sokszor nem kerülnek tudatosan átgondolásra az eltérő kihívások, amelyek eltérő, mégis egységesen kezelt megoldásokat igényelnek



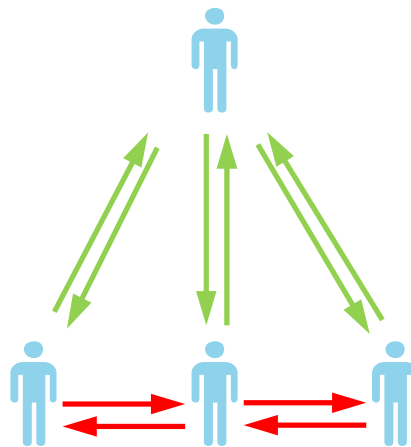
Utódlástervezés I

Családon belüli átruházás – generáció váltás (ii)

Kihasználatlan jogi környezet

Az ajándékozási szerződés rugalmasságában rejlő biztonság

- Kikényszeríthetőség és visszakövetelhetőség biztosítékai
- Kétoldalúság
- Hagyatéki jellegű követelésekhez kapcsolódó viszony



Motiváció fenntartása

- Időben eltolt juttatás lehetősége meghatározott feltételek teljesüléséig
- Családi alkotmánnyal, bizalmi vagyonkezelési konstrukcióval összhangban álló juttatási forma

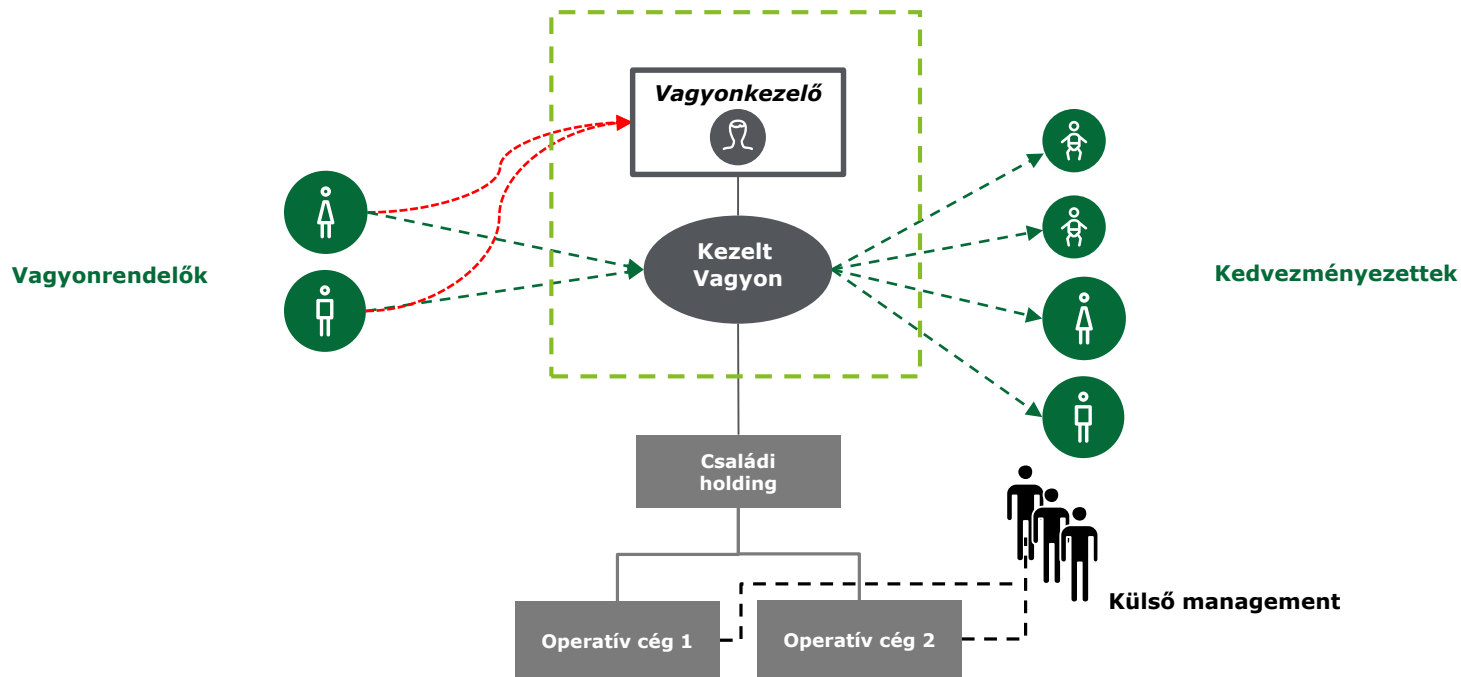
Kedvező adózási környezet

- Tételes mentességek személyi jövedelemadó és illeték kapcsán
- Az ügylet teljesülésében rejlő lehetőségek (pl. ingó ajándékozás bel- és külföldön)

Utódlástervezés I

Családon belüli átruházás – Példa

- Házassági szerződés és végintézkedések
- Társasági és családi jogi megoldások együttes alkalmazása
- Ún. „soft law” megoldások alkalmazása (pl. családi alkotmány)



A túlkonzentrált jogkörök elválasztása („one man show” vége)

Utódlástervezés II

Családi tulajdon külső menedzsment mellett

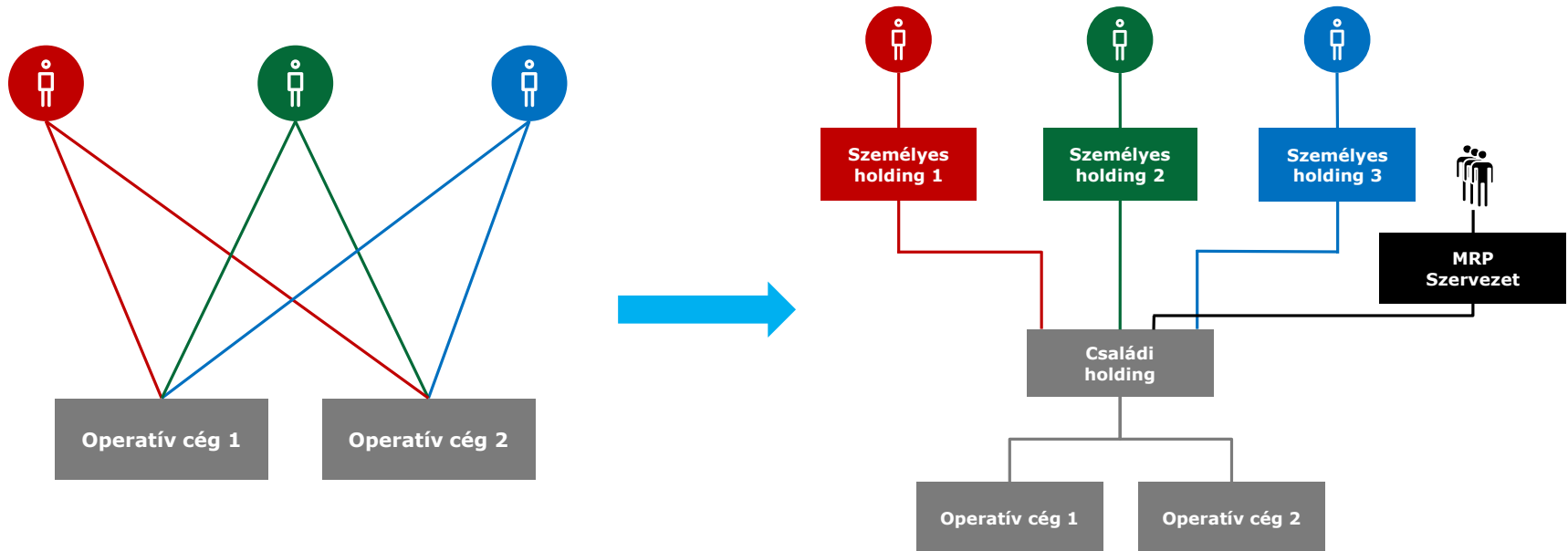


- Családi tulajdon és kontroll fenntartása professzionális menedzsment mellett
 - Tulajdonosi kör kiterjesztésének csökkentése
 - Kontroll mechanizmusok kiépítése, elszámoltathatóság
- Menedzsment érdekeltté tétele, motiválása
 - Opciók jogok társasági részesedések tekintetében
 - Vállalati teljesítményhez kötött prémium rendszer
 - MRP kialakítása
 - Limitált jogosultságú elsőbbségi részesedések kibocsátása

Utódlástervezés II

Családi tulajdon külső menedzsment mellett - Példa

- Családi tulajdon mellett jelenlévő menedzsment tevékenység fokozatos átengedése professzionális, külső menedzsment számára



A menedzsment javadalmazásának és elhivatottságának biztosítása a cégcsoport általános teljesítményén és a személyükhöz kötődő egyes projektek sikerét mérő javadalmazási politikákon alapuló MRP konstrukción keresztül

Magánvállalkozások értékesítése

Az „Egyszer az életben”
helyzet kockázatai

Magánvállalkozások értékesítése – Exit I

Általános szempontok és kihívások

Felkészületlen struktúra, szervezet

- A céget jogi, szervezeti okokból lehetetlen eladni, vagy csak nyomott áron értékesíthető.
- Ki az eladó?
- A vevő jelentkezését követő strukturálás, „házon belüli” rendezés kontraproduktív

Tapasztalatlanság

- A cégcsoport eladása: egyszer az életben – a tulajdonosnak jellemzően nincs tapasztalata e téren.
- Üzleti, pénzügyi, jogi és adózási kockázatok felmérése a profitorientált eladó tárgyalási pozícióját is támogatja
- Külső szakértők bevonása egy bizonyos méret fölött elengedhetetlenné válik – a tulajdonos helyett azonban nem dönthetnek stratégiai kérdésekben, érdemes előre tervezni

Magánvállalkozások értékesítése – Exit II

Általános szempontok és kihívások – folyt.

Az eladni kívánt céltársaság pénzügyi, adózási és jogi jellegű ügyeinek rendezése

A vevői és eladói oldalon felmerülő igények kezelése legtöbbször összetett, szakértelmet kívánó feladat

Az eladásban érdekelt felek szándékainak megfelelő tranzakciós struktúra kialakítása

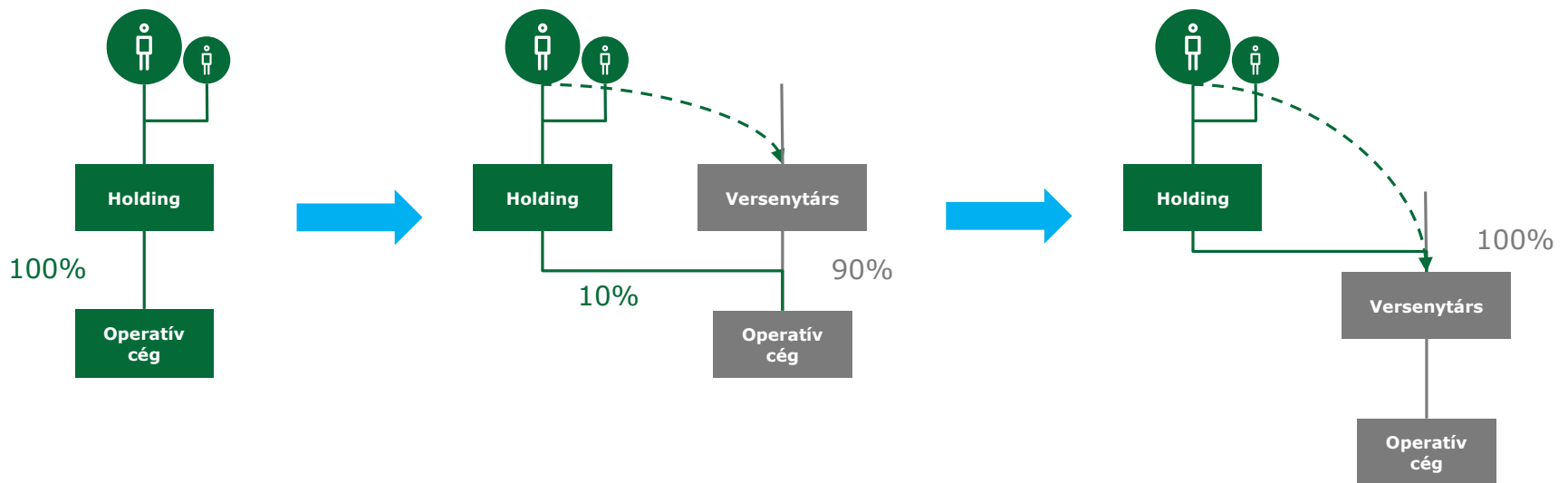
A tranzakció folyamatának levezénylése (partnerek felkutatása, átvilágítások, szerződés, stb.)

Az eladást követő vagyoni viszonyok rendezése, a vételár további felhasználásnak támogatása

Magánvállalkozások értékesítése – Exit III

Példa

- Utódoktól nem várható el a tevékenység folytatása (vagy nincs megfelelő utód)



Lépcsőzetesen megvalósított exit, ahol a többségi értékesítés során a tulajdonos a felvásárló versenytárstól részvényopciót és igazgatótanácsi tagságot kap, kisebbségi tulajdonlás mellett.

A kisebbségi részesedés értékesítésekor a korábbi tulajdonos lehívhatja a részvényopciót és még 5 évig a felvásárló igazgatótanácsának tagja marad.

Összegzés

Félreértett jogszabályi környezet

- A magyar adózási környezet kifejezetten kedvező vagyontervezési szempontból
- Figyelmen kívül hagyott jogi és adózási lehetőségek
- Kellő körültekintés hiánya miatti adókockázatok

Jellemzően figyelmen kívül hagyott lehetőségek:

- adósemleges strukturálási lehetőségek
- árfolyamnyereség adómentessége
- kedvezményes munkavállalói juttatási lehetőségek

Problémás területek:

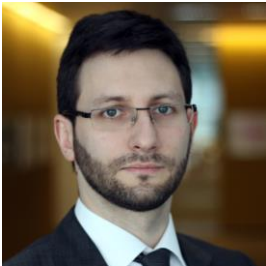
- Adminisztráció alulértékelése
- Tudatos tervezés hiánya
- Döntés „félinformációk” alapján, vagy érzelmek mentén

Az adószabályok
számos
kedvezménye
marad
kihasználatlan
tudatos tervezés
hiányában

Deloitte Private

Köszönjük a figyelmet!

Amennyiben a hazai magánvállalkozások jellemző problémáira adott megoldásaink felkeltették érdeklődését, forduljon hozzánk bizalommal.



dr. Baranyi Gábor

Igazgató

Deloitte Private

gbaranyi@deloittece.com

+36 (20) 392 0281



Az év adójogi csapata 2016

A Deloitte név az Egyesült Királyságban "company limited by guarantee" formában alapított Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL”) társaságra, tagvállalatainak hálózatára és kapcsolt vállalkozásaira utal. A DTTL és valamennyi tagvállalata önálló, egymástól elkülönülő jogi személy. A DTTL (vagy „Deloitte Global”) nem nyújt szolgáltatásokat ügyfelek számára. A DTTL és tagvállalatai jogi struktúrájának részletes bemutatását a következő link alatt találja: www.deloitte.hu/magunkrol.

Magyarországon a szolgáltatásokat a Deloitte Könyvvizsgáló és Tanácsadó Kft. (Deloitte Kft.), a Deloitte Üzletviteli és Vezetési Tanácsadó Zrt. (Deloitte Zrt.) és a Deloitte CRS Kft. nyújtja (melyek közös neve "Deloitte Magyarország"). Mindhárom társaság a Deloitte Central Europe Holdings Limited tagvállalata. A Deloitte Magyarország négy szakmai területen - könyvvizsgáló, tanácsadás, adó- és jogi, valamint kockázati tanácsadási területeken - tölt be kiemelkedő szerepet az országban, és kínál szolgáltatásokat több mint 500 hazai és külföldi szakértője segítségével. (Ügyfeleinknek együttműködő ügyvédi irodánk, a Deloitte Legal Erdős és Társai Ügyvédi Iroda nyújtja a jogi tanácsadási szolgáltatásokat.)

A jelen dokumentum és a benne foglalt valamennyi információ a Deloitte Magyarország társaságaitól származik és célja, hogy bizonyos témakör(ök)ben általános információkkal szolgáljon, de nem tárgyalja az adott témakör(öke)t annak teljességében. A jelen dokumentumban megadott információk nem minősülnek számviteli, adóügyi, jogi, befektetési, tanácsadási, illetve egyéb szakmai szolgáltatásnak. Ezek az információk nem képezhetik ügyfeleink üzleti döntéseinek kizárólagos alapját. Ügyfeleinket arra kérjük, hogy pénzügyeiket vagy üzletvitelüket befolyásoló bármely döntésük meghozatala, vagy a döntésnek megfelelő magatartás tanúsítása előtt kérjék képzett szakmai tanácsadóink véleményét.

Jelen anyagok és a bennük foglalt információk tájékoztató jellegűek és esetlegesen hibákat is tartalmaznak, amelyekért a Deloitte Magyarország sem kifejezetten, sem hallgatólagosan nem vállal felelősséget, és amelyek nem minősülnek a Deloitte Magyarország állásfoglalásának. Az előzőek érintése nélkül a Deloitte Magyarország nem garantálja az anyagoknak és / vagy a bennük foglalt információknak a hibamentességét, továbbá a teljesítés vagy a minőség valamennyi egyedi kritériumának való megfelelést sem. A Deloitte Magyarország cégei nem felelnek a szolgáltatásaik piacképességére, vagy adott célra való alkalmassága, jogtisztasága, versenyképessége, biztonsága és pontossága vonatkozásában.

Ügyfelünk a jelen anyagot és a benne foglalt információkat a saját felelősségére használja, és teljes mértékben felelősséget vállal a jelen dokumentum és a benne foglalt információk használatából eredő következményekért, esetleges veszteségekért. A Deloitte Magyarország cégei nem vonhatók felelősségre jelen dokumentum, vagy a benne foglalt információk felhasználásával kapcsolatosan felmerülő közvetlen, közvetett, járulékos, következményes, büntető jellegű vagy bármilyen egyéb kárért, valamint egyéb veszteségért sem, legyen az szerződéses, jogszabály szerinti vagy magánjogi (például gondatlanságból fakadó).

A fent írtaktól eltérően amennyiben az információk és az anyagok kifejezetten az Ügyfél és a Deloitte Magyarország között létrejött szerződés végleges teljesítéseként kerülnek átadásra, a Deloitte Magyarország felelősséget vállal azért, hogy a szolgáltatásnyújtás és - amennyiben van - az elkészült termék szerződésszerű. A Deloitte Magyarország rögzíti, hogy az anyagok és az információk kizárólag a szerződésben meghatározott személyek / szervezetek számára készülnek és célokra alkalmasak. A Deloitte Magyarország minden felelősséget kizár az Ügyfél által rendelkezésre bocsátott dokumentumokból, anyagokból, információkból és adatokból fakadó vagy azokkal összefüggő károk vonatkozásában. Minden itt nem szabályozott kérdésre a vonatkozó szerződés irányadó.

Ha a fenti rendelkezések bármelyike bármilyen okból nem érvényesíthető, a többi rendelkezés továbbra is hatályban marad és alkalmazandó.