

www.pwc.com/hu
www.retiantallpartners.hu

„Előttem az utódom ...”

***- avagy vállalkozói generációváltás
problémái***

***Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei
Kereskedelmi és Iparkamara
Cégvezetők klubja***

***Dr. Antall György, ügyvéd
Réti, Antall és Társai Ügyvédi Iroda***

2014. április 9.

Miért kell róla beszélni?

A PwC 2012-13-ben a világ mintegy 40 országában, közel 2000 családi vállalkozás, a fejlett és a felemelkedő országokból, mindenféle gazdaság szektorból – gyártástól a kiskereskedelmen át, az autóiparon keresztül, egészen az építőiparig – tulajdonosával és vezetőjével készített nemzetközi felmérést.

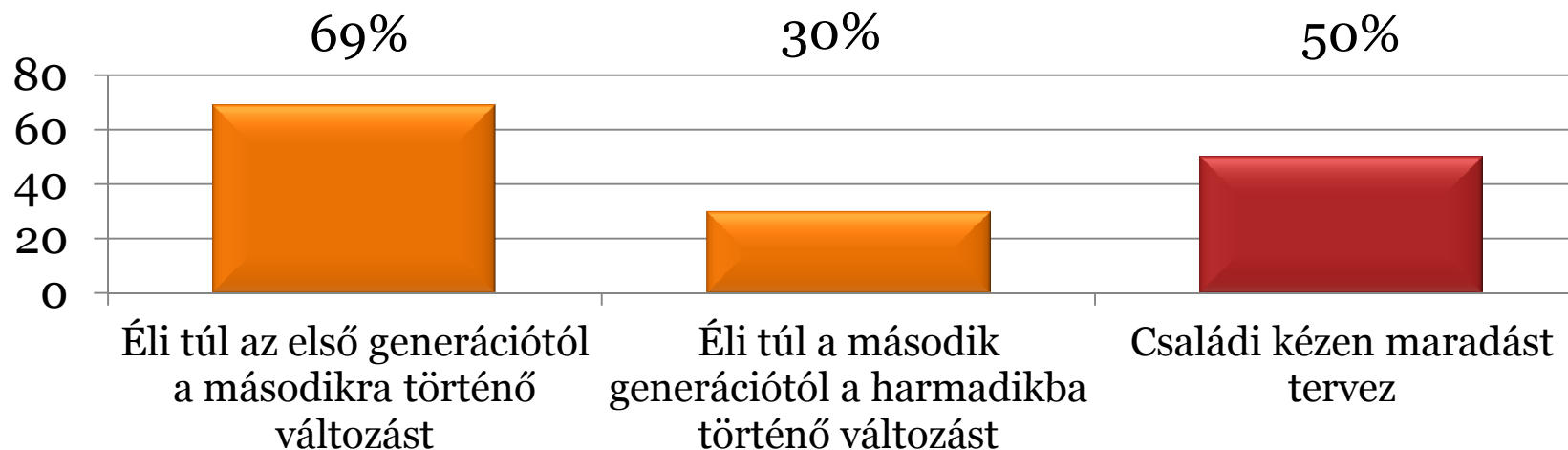
Generációváltás:



**A magyar piacgazdaság 20-25 éves, az alapítók nemzedéke
ezekben az években készül nyugdíjba**
A nyugalomba vonulás nem lehetséges egyik napról a másikra.

A PwC felmérése a családi vállalkozásokról

A PwC felmérése szerint:



A felmérés azt is kimutatta, hogy:

- a családi vállalkozások közel felénél nincs terv a tulajdonos utódlására
- azoknak a vállalkozásoknál, ahol van utódlási terv, alig a fele jelölt meg egy meghatározott személyt utódnak

„Utódlástervezés”

Mikor lehet sikeres a családi vállalkozásban az utódlás?

Az „utódlástervezés” – a vállalkozás felkészítése az alábbi esetekre:		
H – halál	B – betegség	V – válás

A sikeres utódlás feltételei

- **Honnan indulunk:** - világos helyzetkép
- **Hová készülünk:** - vállalati és személyes stratégia
- **Mi az útvonal:** - hogyan lehet elérni a kitűzött célt



Honnan indulunk?

– a vállalkozás és a tulajdonos helyzete

1

Honnan indulunk?

I. a vállalkozás helyzete

Üzleti kérdések

Mi a vállalkozás tényleges piaci helyzete?

Mennyit is ér a vállalkozás?

Kik a vállalat tényleges irányítói?

Jogi megfontolások

Egy vagy több vállalkozás vagy vállalkozás-csoport?

Vannak-e családon kívüli tulajdonosok?

Mennyire folyik össze a vállalati és a személyes vagyon?

Honnan indulunk?

II. a tulajdonos helyzete

Üzleti kérdések

Mennyire vesznek részt a családtagok a vállalkozásban?

Mennyire nélkülözhetetlen a tulajdonos személye, kapcsolati rendszere?

Látszik-e alkalmas utód a családon belül?

Jogi megfontolások

Milyenek a családi viszonyok: jelen és korábbi házasságok, leszármazottak?

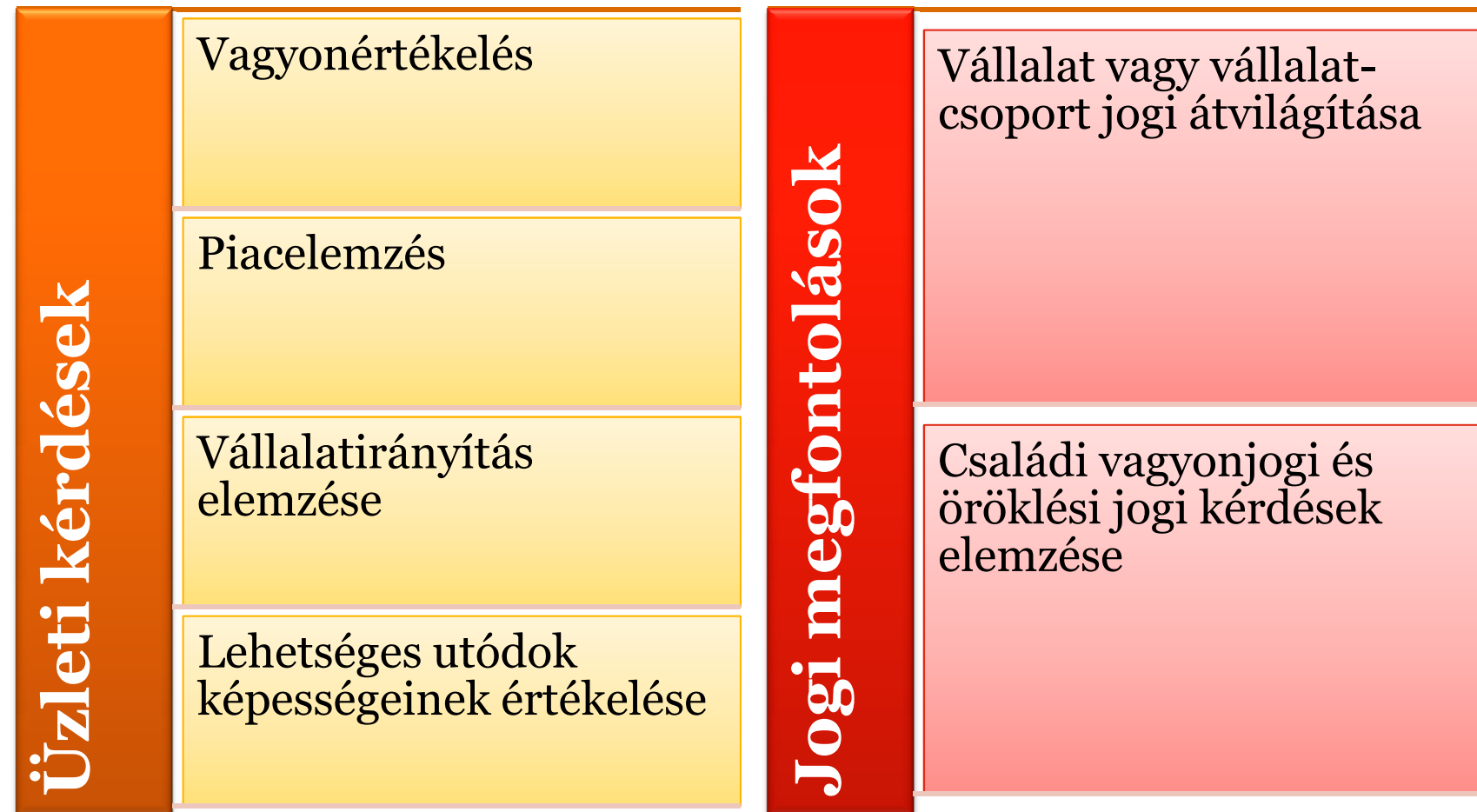
Mi tartozik házastársi közös vagyonba és mi külön vagyon?

Kik a törvényes örökösök?

Milyen vagyoni juttatások történtek a házastárs (korábbi házastárs), valamint a leszármazók javára?

Honnan indulunk?

III. Mi a teendő?



Hová megyünk?

- a vállalkozás és a tulajdonos saját jövőképe

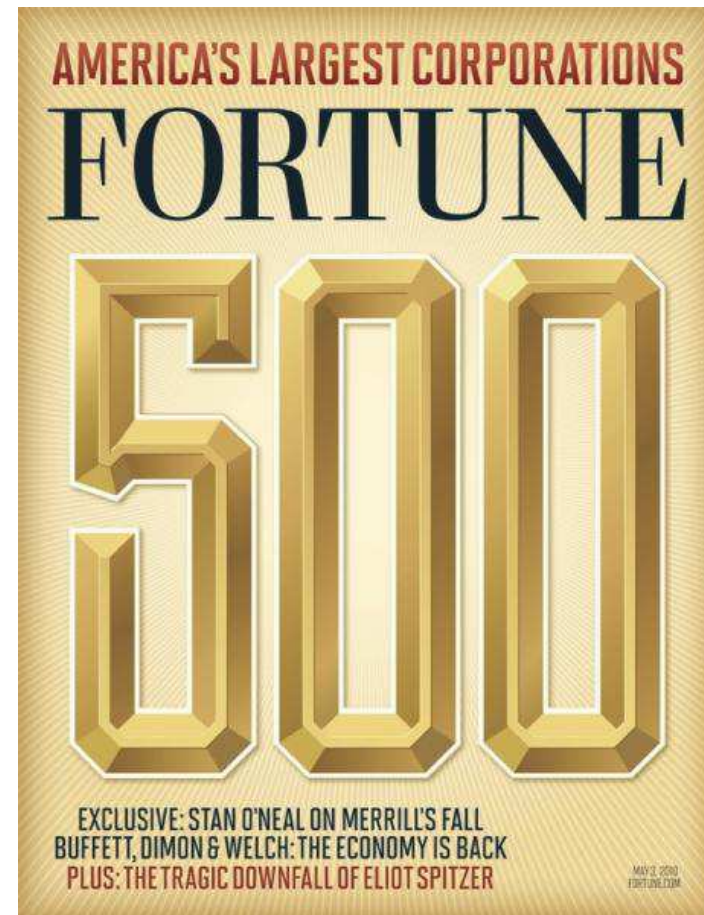
2

Hová megyünk?

- a vállalkozás jövőképe: a vállalati stratégia

A vállalkozás jövőképe

- Hol akarja látni a vállalkozást a piacon 5-10-15 év múlva?
- Hogyan ítéli meg a vállalkozás jövőjét és mik az előtte álló legfontosabb kihívások?
- Van-e a vállalkozásnak átgondolt és végrehajtható stratégiai terve?



Hová megyünk?

- a tulajdonos jövőképe: a személyes tervek

A tulajdonos jövőképe

- Meddig akar még az üzlettel foglalkozni?
- Mivel akar foglalkozni utána?
- Mennyi pénzre van szüksége a nyugdíjas években?

A vállalati és a személyes stratégia folyamatosan alakul, a tervezés során egymásra tekintettel is finomodik



Az utazás

3

Az utazás – hogyan tovább?

Ami a sikeres utazáshoz szükséges

világos helyzetkép és világos célok

az érdekeltek megnyerése a tervekhez

„a nagy menetelés” – az átgondolt lépések tervszerű végrehajtása – jogi dokumentálás, adótervezés



Nem megy egyik napról a másikra:

- *az utód kiválasztása és felkészítése, vagy megfelelő utód hiányában: értékesítés (stratégiai vagy pénzügyi befektetőnek, belső vagy külső menedzsmentnek)*

legalább 1-3 éves folyamat.

Átadás az utódnak a családon belül

4

Az utód kiválasztása és felkészítése

Üzleti kérdések

Alkalmas-e a gyerek? Melyik gyerek az alkalmasabb, ha több is van?

Hogyan készüljön fel?

Mikor és hogyan vegye át a vezetést? Vezetés átadás – tulajdon átadás?

Jogi kérdések

Több leszármazó esetén a vállalkozásban nem dolgozó leszármazók védelme

Vállalat irányítás átadása esetén: tulajdonosi és ügyvezetői jogok

Tulajdonátadás esetén: öröklési jogi kérdések

„Miután meghalok, a fiú 12 hónapon belül romba dönti saját magát ...”



Ha nincs a családon belüli utód

– kiszállás az üzletből

Irányítás átadása (tulajdon megtartásával)

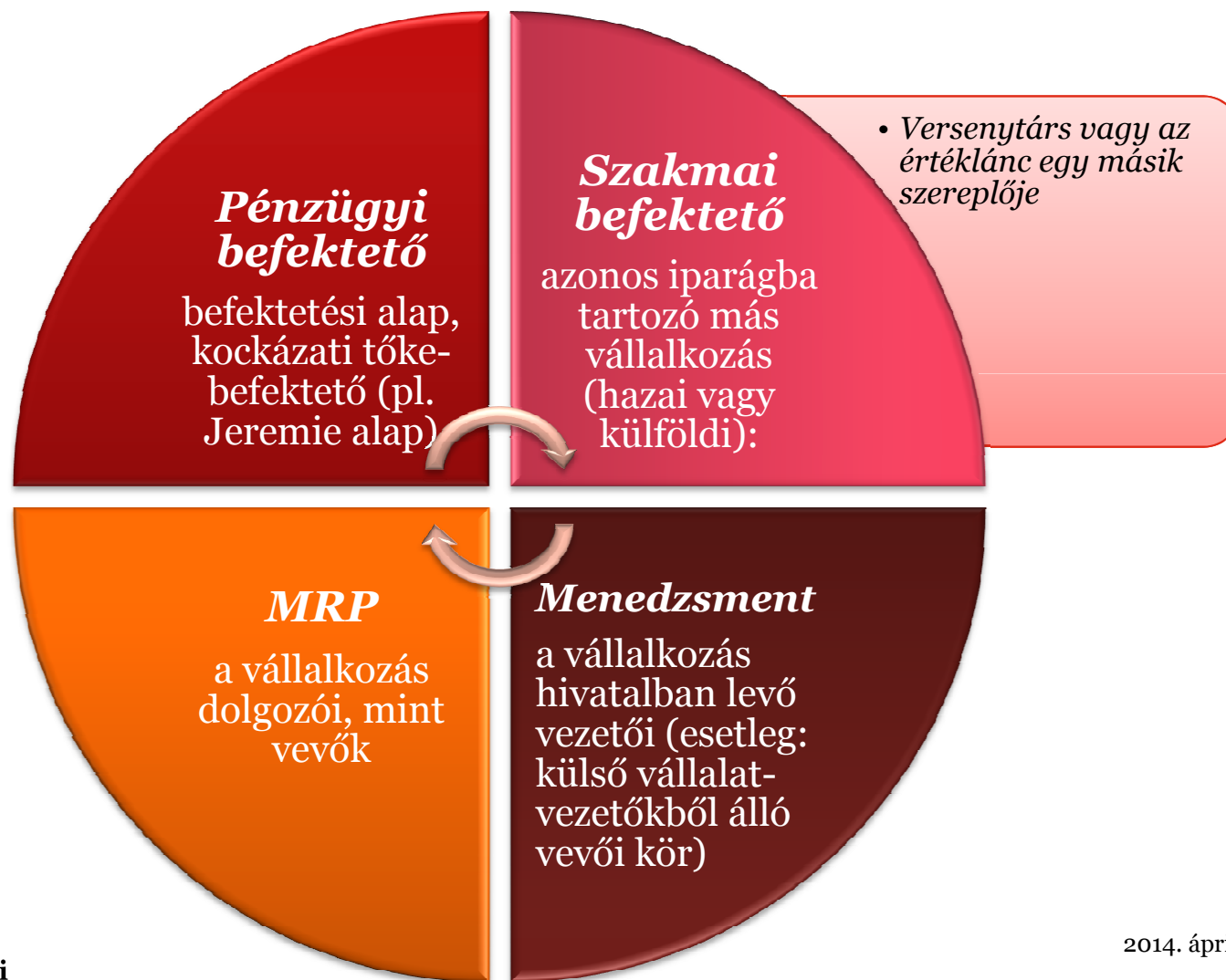
- Külső menedzsment felvétele
- Fúzió (más vállalkozással)
- Eladás (részleges)

Tulajdon átruházása

- Tőzsdei bevezetés (részleges tulajdon megtartása)
- Eladás (teljes vagy részleges)
- Végelszámolás (eszközök értékesítése)

Ha nincs a családon belüli utód

I. az eladás lehetőségei – ki lehet a vevő?



Ha nincs a családon belüli utód

II. az eladás lehetőségei – hogyan lehet eladni?

Hogyan lehet eladni

- az egész vállalkozás eladása vagy egyes üzletágak eladása
- kisebbségi vagy többségi részesedés eladása
- eszközök értékesítése



Ha nincs a családon belüli utód

III. mire kell vigyázni eladásnál?

Üzleti kérdések	Mennyit ér a vállalkozás?	Jogi megfontolások	Az eladás feltételei
	Mennyi a vételár / ellenérték?		Eladó felelőssége a múltért: az eladói szavatosság
	A vételár módosítás esetei (eladói garanciák esetén)		Vételár / ellenérték megfizetése
	Eladói kötelezettségvállalások az átruházás utáni időszakra		Vételár biztosítékai
	Részleges eladásnál: irányítási jogok		Részleges eladásnál: kisebbségi jogok biztosítása
	Adózási kérdések		

Miért szükséges a tanácsadó?

Miért szükséges a tanácsadó?

- Az „utódlástervezés” összetett folyamat, mely sokféle tudást igényel
- A vállalkozás átadása – akár a jövő nemzedéknek, akár egy új tulajdonosnak – nehéz dolog, az érintettek érzelmileg is motiváltak
- A tanácsadó segít a feladatokra összeponosítani, a vállalkozás folyamatos működésének veszélyeztetése nélkül

Milyen a jó tanácsadó?

- Objektív kívülálló, aki a család számára is elfogadott
- Érti a vállalkozást, de legalább ennyire érti a személyi összefüggéseket
- Jó pszichológiai érzéke van és türelmes
- Aki - bár nem tud mindent - tudja, hogy kitől, mit és mikor kell kérdezni

Köszönöm!

Dr. Antall György, ügyvéd
Réti, Antall és Társai Ügyvédi Iroda
E-mail: gyorgy.antall@hu.pwclegal.com
Telefon: +36 1 461-9870
Fax: +36 1 461 9898

