

cégérték

16. ÉVFOLYAM 107. SZÁM
2021. JANUÁR-FEBRUÁR

© CÉGÉRTÉK CÉGELADÁSI, ÉRTÉKELÉSI, FELVÁSÁRLÁSI ÉS
TŐKEBEFETÉSI MAGAZIN VÁLLALKOZÓKNAK ÉS CÉGBEFETETŐKNEK.
FELELŐS KIADÓ: CONCORDE MB PARTNERS KFT.
POSTACÍM: 1051 BUDAPEST, JÓZSEF ATTILA UTCA 1.
E-MAIL: CEGERTEK@CMBP.HU



ÖTÖDIK
PRIVÁT
TOP 100

PRIVÁTBANKI SZOLGÁLTATÁSOK KÜLFÖLDÖN, ITTHONRÓL

- > Letéti őrzés
- > Számlavezetés
- > Tartós Befektetési Számla
- > Befektetési tanácsadás
- > Vagyonkezelés
- > Tranzakciók végrehajtása

A befektetési tanácsadást és a portfóliókezelési szolgáltatást meghatározott szerződéses keretek között a Concorde Értékpapír Zrt. végzi az ügyfél Concorde Investments Ireland Ltd.-nél vezetett számláján lévő eszközök tekintetében is. A Concorde Investments Ireland Ltd Írorszámban bejegyzett és az ír felügyeleti hatóság (Central Bank of Ireland) alatt működő társaság.

KEDVES OLVASÓNK!

Öt éve, úttörőként kezdtünk bele a hazai magánvállalkozások *Privát Top 100* listájának összeállításába. Célunk az volt, hogy a sikeres hazai tulajdonú vállalkozásokat ünnepeljük. Ebben a szezonban, mint annyi mindent, ezt a kezdeményezésünket is alapvetően befolyásolta a Covid vírus – a szokásoktól eltérően nem a novemberi, hanem a mostani számban jelenik meg a lista, az adatok elérhetőségének csúszása miatt. Érthető, de ugyanakkor furcsa az, hogy 2019-es adatok alapján összeállított listával csak 2021-ben tudunk jelentkezni; szerencsére úgy tűnik, időre helyreállhat a rend, és a 2020-as pénzügyi adatok alapján létrehozott listánk 2021 novemberére megjelenhet, idén tehát két listával is előrukkolunk.

A lista növekedésről, bővülésről ad számot a legnagyobb hazai cégek között – ami annak tükrében különösen nagy szó, hogy az értékelési szorók piaci tapasztalataink szerint az elmúlt egy évben csökkentek. 13 új belépő található a listán, akiknek szívből gratulálunk. A legnagyobb értékű cég vállalatértéke is jelentősen nőtt (ez ezúttal 214 milliárd forint), a legkisebb is (ez 9 milliárd; az első listánkon ehhez 5 milliárdos vállalatérték is elég volt). Ezek mind nagyon komoly teljesítmények!

A Cégérték jelenlegi száma a Privát Top 100 lista mellett is tartalmaz érdekességeket. A pandémia nagyot lökött a vállalkozások digitalizációs szintjén; mi sem mehetünk el emellett szó nélkül. Szólunk egy lépésről, mely minden vállalkozás életét megkönnyíti, az elektronikus aláírásról, illetve beszélünk egyik legutóbbi, sikeresen lezárt tranzakciónkról, mely egy hagyományos iparágban, a logisztikában szereplő játékos digitális világba történő belépéséről szól. Kicsit a digitális világban szerepel a gyártásautomatizációs piac jelentős szereplője is, a *Cobra Control*, melyben külső befektető belépését katalizáltuk.

Partnerünk, a *Jalovszky jogi iroda* a Covid-helyzetet más módon közelíti: a cégképviselők akadályoztatása esetén való eljárásrendet járja körül. A *Primus Trust* ebben a számban is jelentkezik a bizalmi vagyonkezelés speciális kérdéseinek körbejárásával.

Szeretném olvasóink figyelmét külön felhívni a Cégérték hasábjain egyszer már megjelent, de most ismét jelentkező, a *Természettudományos Oktatásért Szabó Szabolcs Emlékére Közhasznú Alapítvány* felhívására. Az alapítvány a hazai természettudományos oktatás támogatására jött létre, amely különösen fontos, ahogy a *g7.hu*-n nemrégiben megjelent podcastjukban is elmondják, mivel mára már nem a 24., hanem a 28. órában vagyunk a természettudományos tanárhány problémájával. A Cégérték mostani számában új kezdeményezésükhöz keresnek támogatókat.

Végül büszkén szeretném bejelenteni, hogy idéntől tagjai lettünk a *Vállalható Üzleti Kultúráért* közösségnek. Úgy gondoljuk, hogy ez egy olyan közösség, melynek céljaival messzemenőig azonosulni tudunk, olyannyira, hogy szívesen támogatjuk őket céljaik elérésében. Az Alapítvány most tagjainak bemutatásával jelentkezik, a Cégérték következő számaiban pedig a közösség és egyes tagjainak küldetését fogjuk részletesen bemutatni.

Jó olvasást kívánok!



SZENDRŐI GÁBOR
 ÜGYVEZŐ PARTNER
 IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG
 VÁLLALHATÓ ÜZLETI
 KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET
 CONCORDE MB PARTNERS
 GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



PRIVÁT TOP 100 A 2020-AS LISTA

AZ ÖTÉVES CMBP JELEN KIADVÁNYÁBAN IMMÁR AZ ÖTÖDIK PRIVÁT TOP 100 LISTÁT MUTATJA BE ÖNÖKNEK: A HAZAI TULAJDONÚ TÁRSASÁGOK RANGSORÁT BECSÜLT CÉGÉRTÉKÜK ALAPJÁN. EZ ALKALOMMAL IS – A KORÁBBI ÉVEKBE HASZNÁLT MÓDSZERTANT KÖVETVE – KÉT ÉV ÁTLAGOS EBITDA-SZINTŰ EREDMÉNYÉT (ÜZEMI SZINTŰ EREDMÉNY + ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS) TEKINTETTÜK KIINDULÁSI ALAPNAK AZ EV/EBITDA-ALAPÚ SZORÓSZÁMOS ÉRTÉKELÉSHEZ, DÍJAZVA EZZEL A TARTÓSAN ÉS EGYENLETESEN JÓ TELJESÍTMÉNYT.

MÓDSZERTAN

A lista összeállításának szempontjai:

- hazai magánszemély (nem feltétlen magyar állampolgárok) tulajdonában álló cégeket és magyar jogi személyeket listáztunk;
- nem számoltunk az állami, önkormányzati, magántőkealap-tulajdonban lévő és a tőzsdei jelenléttel bíró cégekkel;
- nem értékeltük a pénzügyi szolgáltatókat és az ingatlanfejlesztőket, de az építőiparban tevékenykedőket igen;

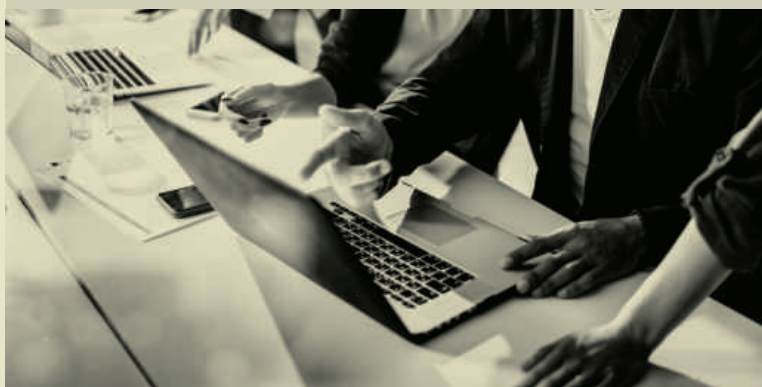
- egyedi cégekre fókuszáltunk, a cégcsoportok szintje akkor lépett be, amennyiben közétettek konszolidált beszámolót a lista összeállításának időpontjáig (nem vontunk össze egy tulajdonosi kézben lévő, kapcsolódó tevékenységet végző cégeket).

Az idei évben kicsit megkésve tudjuk listánkat közreadni, a pandémia miatti egyik talán valóban hasznos könnyítés a beszámoló és társasági adó vonzatainak szeptember végéig való halasztási lehetősége volt. Ennek egy mellékhatása volt a listára nézve, hogy néhány cég a konszolidált beszámolóját még nem tette elérhetővé, ők bekerültek a listára, de az egyedi cég alapján, alacsonyabb cégértéken.

Az előbbieket, valamint más tényezők miatt is átrendeződött a rangsor, és váltották egymást a cégek: az előző listában 20 új belépő volt, idén 13 új név szerepel. Tavaly egy adatbázishiba folytán kimaradt a *Gallicoop Zrt.*, tőlük ezúton is elnézést kérünk, és gratulálunk 2018-2019-es eredményeikhez. Idén viszont tulajdonosváltás okán nem szerepelnek a listán, 2020 őszén a társaság 100 százalékos részvénytársasága a *Takarék*, a *Béta* és a *Status Food Magántőkealap* tulajdonába került. Hasonló okból került ki a *Nagisz Zrt.*: az *OTP-csoport*hoz tartozó *PortfoLion 97,91* százalékos részesedést szerzett a *NAGISZ-csoport*ban.

Az azonos tulajdonosi körben lévő mezőgazdasági cégek integrációjának köszönhetően került be a *Talents Agro Zrt.*, a magánegészségügy szárnyalása repítette fel a listára a *Medicover Zrt.*-t, új szereplő a gépjármű-kereskedelmi és szervizhálózatot működtető *CarNet* csoport a *Letét Kft.* konszolidációjában, visszatérőként, a *Szálka 96 Kft.* a *Kerekes* csoport képviselőjeként, a logisztikában utazó *Prevost-Hungária Kft.*, a *Metál Hungária Holding Kft.*, a *Wellis Magyarország Kft.*, az *Office Shoes* hálózatot üzemeltető *Shoebox Kft.*, a *Napcsillag Kft.*, a 2019-ben nagyot ugró *ingatlan.com Zrt.*, *Elme Automatika Kft.*, *Tóth és Fiai Kft.*, valamint a *Weinberg '93 Építő Kft.*

Korábban mindig felkerülő, nagy cégértékű szereplőt hagytunk le a listáról, idén már nem szerepel konszolidált számaival a *Webmindlicences Kft.* A *Gattyán-csoport*hoz tartozó társaság szinte teljesen felszámolta cégállományát, ezzel EBITDA termelőképesége is megcsappant. A *Docler* luxemburgi konszolidált beszámolóját nem használtuk fel, magyar konszolidált beszámoló hiánya miatt csökkent a *Biotech USA Kft.* cégértéke, és került ki a *Magyar Vakond Kft.*



LEGNAGYOBB NÖVEKMÉNYT FELMUTATÓK, 2019

CÉGNÉV	EBITDA-NÖVEKMÉNY 2018/2019	IPARÁG	CÉGNÉV	ÁRBEVÉTEL-NÖVEKMÉNY 2018/2019	IPARÁG
NITROGÉNMŰVEK ZRT.*	184%	ipari gyártás	PREVOST-HUNGÁRIA KFT.	239%	szállítmányozás
PREVOST-HUNGÁRIA KFT.	165%	szállítmányozás	VAKOND VIA KFT.	71%	építőipar
3DHISTECH KFT.	145%	egészségügy	BAYER CONSTRUCT ZRT.	68%	építőipar
MPF META ZRT.*	142%	ipari gyártás	3DHISTECH KFT.	60%	egészségügy
MERKBAU KFT.	90%	építőipar	B+N REFERENCIA ZRT.	52%	szolgáltatások
HÓDÚT KFT.	90%	építőipar	METAL HUNGÁRIA HOLDING ZRT.	50%	ipari gyártás
MEDISO KFT.*	87%	egészségügy	ELME AUTOMATIKA KFT.	49%	szolgáltatások
LIBRI-BOOKLINE ZRT.*	79%	kereskedelem	MERKBAU KFT.	40%	építőipar
METAL HUNGÁRIA HOLDING ZRT.	78%	ipari gyártás	WEINBERG '93 ÉPÍTŐ KFT.	39%	építőipar
WEINBERG '93 ÉPÍTŐ KFT.	77%	építőipar	MARKET ÉPÍTŐ ZRT.	36%	építőipar

FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

*konszolidált beszámoló alapján

A száz legnagyobb hazai magántulajdonú társaság összértéke 2020-ban 2 651 milliárd forint, az előző évben ez a szám 2 243 milliárd forinton állt. A listát vezető cég értékét 214 milliárd forintra becsüljük, míg a 100. értéke is eléri a 9 milliárd forintot. A legelső listában, a 2015-ös adatok alapján számított cégértéknél a bekerülési küszöb 5 milliárd forint volt. Sokat elmond a növekedésről, hogy míg eddig a lista

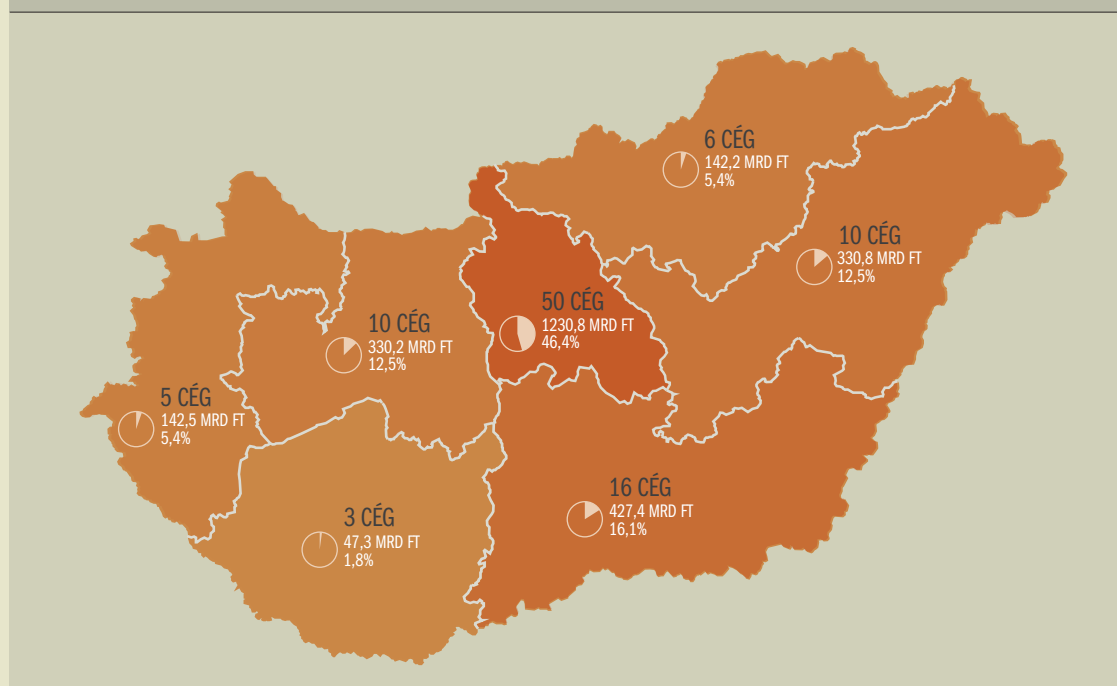
A száz legnagyobb hazai magántulajdonú társaság összértéke 2020-ban 2 651 milliárd forint, az előző évben ez a szám 2 243 milliárd forinton állt.

második felére 10 milliárd alatti érték kategóriában listáztuk a cégeket, idén ezt a limitet 15 milliárdra kellett emelni.

Cégérték alapján – a székhelyek földrajzi megoszlásában néhány tized százalékpontnyi változás volt csupán.

Cégérték alapján – a székhelyek földrajzi megoszlásában néhány tized százalékpontnyi változás volt csupán. A cégek számát tekintve, a Közép-Dunántúlon szerepel hárommal több szereplő, mint korábban. Ugyanakkor ebben a listában is képviselő nélkül maradt Békés, Nógrád és Somogy megye.

A TOP 100 MAGYAR MAGÁNCÉG REGIONÁLIS MEGOSZLÁSA, CÉGÉRTÉKE ÉS ORSZÁGOS ARÁNYA, 2019



FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

CÉGÉRTÉKEK IPARÁGANKÉNT EV/EBITDA ALAPÚ SZORZÓSZÁMOS ÉRTÉKELÉS SZERINT, 2019

IPARÁG	CÉGEK SZÁMA	EV/EBITDA ÁTLAG*	EV/EBITDA MINIMUM	EV/EBITDA MAXIMUM	CÉGÉRTÉK (MRD FT)	ÁTLAGOS CÉGÉRTÉK (MRD FT)
Ipari gyártás	24	6,3	4,5	10,0	895,6	37,3
Fogyasztási cikkek	19	6,4	3,0	9,0	560,0	29,5
Kereskedelem	15	5,6	4,0	10,0	315,5	21,0
Építőipar	13	3,5	3,0	4,5	295,1	22,7
Szolgáltatások	9	5,6	3,8	8,0	147,0	16,3
TMT	9	6,4	2,0	10,0	222,5	24,7
Egészségügy	7	8,3	7,5	11,0	143,2	20,5
Szállítmányozás	3	4,8	4,5	5,0	54,4	18,1
Energia	1	5,0	5,0	5,0	18,0	18,0
Összesen	100	5,9	2,0	11,0	2651,2	26,5

FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

*nem súlyozott

**EBITDA-FEDEZET ALAKULÁSA
IPARÁGANKÉNT, 2019**

IPARÁG	CÉGEK SZÁMA	EBITDA-FEDEZET, MINIMUM 2019	EBITDA-FEDEZET, ÁTLAG 2019 (2018)*	EBITDA-FEDEZET, MAXIMUM 2019
Szolgáltatások	9	13%	38% (36%)	68%
TMT	9	3%	32% (30%)	75%
Egészségügy	7	15%	27% (24%)	48%
Szállítmányozás	3	13%	18% (21%)	22%
Ipari gyártás	24	9%	18% (17%)	30%
Kereskedelem	15	1%	14% (8%)	79%
Fogyasztási cikkek	19	2%	13% (13%)	42%
Építőipar	13	4%	13% (12%)	25%
Energia	1	7%	7% (11%)	7%
Összesen	100			

FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

*nem súlyozott

2018-ról 2019-re a legtöbb szegmensben tudták növelni az átlagos EBITDA-marzsot, a szállítmányozás és az energetika a kivétel. Bízunk benne, hogy ez 2020-ban is hasonlóan kedvező marad, bár a pandémiás helyzet miatt kevésbé valószínű.

Az alkalmazotti létszám és a becsült cégérték összevetéséből a *Milipol Zrt.* hiányában a filmtechnikai eszközöket kölcsönző *Visionteam L.O. Kft.* emelkedett ki. Megjegyezzük ugyanakkor, hogy csak a beszámolóiban bemutatott alkalmazotti létszám állt rendelkezésünkre, más foglalkoztatási formákat nem ismerve és kezelve.

2018-ról 2019-re a legtöbb szegmensben tudták növelni az átlagos EBITDA-marzsot, a szállítmányozás és az energetika a kivétel. Bízunk benne, hogy ez 2020-ban is hasonlóan kedvező marad, bár a pandémiás helyzet miatt kevésbé valószínű.

**CÉGÉRTÉKEK ÉS
ALKALMAZOTTI LÉTSZÁMOK
ÖSSZEVETÉSE, 2019**

IPARÁG	IPARÁG	EGY ALKALMAZOTTRA JUTÓ CÉGÉRTÉK (M FT)
VISIONTEAM L.O. KFT.	Szolgáltatások	423
I-CELL MOBILSOFT ZRT.	TMT	309
ACCELSIORS KFT.	Szolgáltatások	292
DUNAMENTI ERŐMŰ ZRT.	Energia	281
MOBILBOX KFT.	Szolgáltatások	215
SMP SOLUTIONS KFT.	TMT	201
MERCARIUS KFT.	Szolgáltatások	191
77 ING KFT.	Egészségügy	173
TÓTH ÉS FIAI KFT.	Ipari gyártás	173
DUNA ASZFALT ZRT.	Építőipar	156

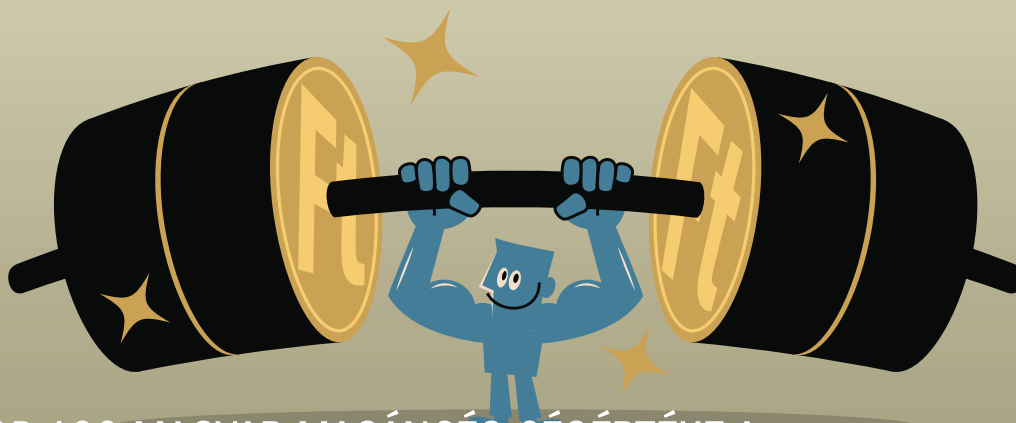
FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

CÉGÉRTÉK

Cégérték alatt egy társaság teljes értékét, azaz eszköz oldalról a materiális és immateriális eszközeinek könyvelési értékétől független teljes értékét vagy jövőbeli összes cash-flow-jának diszkontált értékét; forrás oldalról pedig a saját tőkéjének és kamatozó adósságainak összességét értjük. Ez az érték nem keverendő össze a tőkeértékkel, ami a cégértékből a kamatozó adósságok levonása után azt az értéket adja, ami a tulajdonosok saját vagyona. Ezt jelképezi pl. a tőzsdei kapitalizáció tőzsdei cégek esetén.

ÉRTÉK = EREDMÉNY x SZORZÓ

A szorzókat gyakran adottságként érzékelik az eladók, valójában komoly ráhatásuk lehet. Az Assay Corporate Finance kidolgozott erre egy módszertant, mely használatára kizárólagos jogot kapott a Concorde MB Partners Magyarországon. A Tőkeérték Növelő Stratégia (Equity Strategy Plan) segítségével azonosítani és fejleszteni tudjuk a vállalkozások azon nem pénzügyi jellemzőit, amelyek befolyással bírnak a társaság értékére.



TOP 100 MAGYAR MAGÁNCÉG CÉGÉRTÉKE A 2018/2019-ES PÉNZÜGI TELJESÍTMÉNYEK ALAPJÁN, ÁBÉCÉRENDBEN

- 25 MILLIÁRD FT FELETT
- 15-25 MILLIÁRD FT
- 15 MILLIÁRD FT ALATT

77 ELEKTRONIKA KFT.
77 ING KFT.
AXIÁL KFT.*
BAROMFI-COOP KFT.* (MASTERGOOD CSOPORT)
DUNA ASZFALT ZRT.
FÉMALK ZRT.
FLEXPERT KFT. (SEMILAB ZRT.)*
GYERMELYI HOLDING ZRT.*
HELL ENERGY MAGYARORSZÁG KFT.*
I-CELL MOBILSOFT ZRT.
JÁSZ-PLASZTIK KFT.*
KEROX KFT.
KITE ZRT.*
KRAVTEX KFT.*
LISS KFT.
LVC DIAMOND KFT.
MARKET ÉPÍTŐ ZRT.
MOGYI KFT.*
MPF META ZRT.*
NITROGÉNműVEK ZRT.*
PICK SZEGED ZRT.*
PROGRESS ÉTTEREMHÁLÓZAT KFT.
RÉVÉSZ LOGISZTIKAI HOLDING ZRT.*
SOLTÚT KFT.
UNIX AUTÓ KFT.
VENTAS COFFEE HUNGARY KFT.*
VIDEOTON HOLDING ZRT.*

3DHISTECH KFT.
AGROFEED KFT.
AR-IP KFT.
B+N REFERENCIA ZRT.
BÁRDI AUTÓ ZRT.
BAYER CONSTRUCT ZRT.

BIOTECH USA KFT.
CSABA METÁL ZRT.
DUNAMENTI ERŐMŰ ZRT.
ECSERI KFT.
FERRO-PRESS KFT.
GALLUS KFT.*
HOVÁNY KFT.
HUNGERIT ZRT.*
HUNLAND-TRADE KFT.
KÉSZ HOLDING ZRT.*
LAVET KFT.
LETÉT KFT. (CARNET CÉGCSONPORT)*
LIGHTTECH KFT.
MEDICOVER ZRT
MERCARIUS KFT.
PRAKTIKER KFT.
SMP SOLUTIONS ZRT.
SZÁLKA '96 KFT. (KEREKES-CSOPORT)
SZATMÁRI KFT.
TALENTIS AGRO ZRT.
TARR KFT.
TERMINDEX ZRT. (CENTRAL MEDIA)
TV2 ZRT.
UNIVER-PRODUCT ZRT.
VAKOND VIA KFT.
V-HÍD ZRT.
WEST HUNGÁRIA BAU KFT.
ZÁÉV ZRT.

ACCELSIORS KFT.
AGRIKON KAM. KFT.
AGROSPRINT ZRT.
ALPHA-VET KFT.
BÁCS-TAK KFT.*

BÉRES GYÓGYSZERGYÁR ZRT.
BRAVOGROUP HOLDING KFT.*
CHEMARK ZRT.
CSABACAST KFT.
ELME AUTOMATIKA KFT.
ÉPKAR ZRT.
GRABOPLAST ZRT.
HANSA-KONTAKT KFT.
HÓDÚT KFT.
HORVÁTH RUDOLF INTERTRANSPORT KFT.
INGATLAN.COM ZRT.
KESKENY ÉS TÁRSAI 2001 KFT.
KŐRÖSTEJ KFT.
LIBRI-BOOKLINE ZRT.*
MEDICONTUR KFT.
MEDISO KFT.*
MERKBAU KFT.
METAL HUNGÁRIA HOLDING ZRT.
METALOBX KFT.
MIKROPACK KFT.
MIXVILL KFT.
MOBILBOX KFT.
NAPCSILLAG KFT.
NYÍRZEM ZRT.*
ONGROPACK KFT.
PREVOST-HUNGÁRIA KFT
SANATMETAL KFT.
SHOEBOX KFT.
TERRÁN KFT.
TOLNATEJ ZRT.
TÓTH ÉS FIAI KFT.
VISIONTEAM L.O. KFT.
WEINBERG '93 ÉPÍTŐ KFT.
WELLIS MAGYARORSZÁG KFT.



FORRÁS: VG.HU, MFB.HU, 444.HU



FORRÁS: TECHCRUNCH.COM, IMAP.COM, WSJ.COM



FORRÁS: KORONAVIRUS.GOV.HU, NAPI.HU, HVG.HU



FORRÁS: FORBES, CMBP

PRIVÁT TOP 100 EXTRA: AZ ÖTÖDIK SZÜLINAP

2017 FEBRUÁRJÁBAN JELENTETTÜK MEG AZ ELSŐ PRIVÁT TOP 100 LISTÁNKAT, VISSZALAPOZVA PEDIG MÁR AZ ÖTÖDIK LISTÁT BÖNGÉSZHETI A KEDVES OLVASÓ. AZ AKKOR MAGYARORSZÁGON ÚTTÖRŐ LISTÁT AZZAL A CÉLLAL IS ÁLLÍTOTTUK ÖSSZE, HOGY IRÁNYMUTATÁST ADJUNK A KÜLÖNBÖZŐ IPARÁGAK SZEREPLŐINEK CÉGÜK ÉRTÉKÉNEK EV/EBITDA-ALAPON TÖRTÉNŐ MEGHATÁROZÁSÁBAN.

PRIVÁT TOP 100 CÉGEINEK MEGOSZLÁSA IPARÁGANKÉNT, 2015-2019

IPARÁG	CÉGEK SZÁMA (2015)	CÉGEK SZÁMA (2016)	CÉGEK SZÁMA (2017)	CÉGEK SZÁMA (2018)	CÉGEK SZÁMA (2019)
Egészségügy	5	5	6	6	7
Energia	0	1	3	1	1
Építőipar	13	15	8	13	13
Fogyasztási cikkek	23	27	25	20	19
Ipari gyártás	23	23	24	24	24
Kereskedelem	9	8	13	13	15
Szállítmányozás	4	4	4	2	3
Szolgáltatások	9	9	7	9	9
TMT	11	8	10	12	9
Pénzügyi szolgáltatások*	3				
Összesen	100	100	100	100	100

FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

*2016-tól módszertanváltás miatt nem értékeljük őket

Módszertanunk sokat változott az évek folyamán, egy üzleti év eredménye helyett ma már két egymást követő év eredményét használjuk. Törekszünk a konszolidált eredmények használatára, bizonyos iparágakat, melyeket szerencsésebb más módszertannal értékelni, úgymint pénzügyi vállalkozások, érdemeik méltatása mellett is mellőzünk a listából. A lista iparági összetételében az elmúlt néhány évben a legszembetűnőbb változás a kereskedelmi cégek térnyerése volt.

Az évi 15–20 listáról ki- és belépő cég – vagy teljesítménye vagy tulajdonosi körének változása miatt – öt év alatt jelentősen megváltoztatta a név szerinti összetételt, még ha az iparági összetétel állandónak is tűnik. 45 cég/csoport képezte folyamatosan a törzsgárdát:

A PRIVÁT TOP 100 TÖRZSGÁRDÁJA, 2015-2019

77 ELEKTRONIKA KFT.
ACCELSIORS KFT.
AGROFEED KFT.
ALPHA-VET KFT.
AR-IP KFT.
AXIÁL KFT.
BÁRDI AUTÓ ZRT.
BAROMFI-COOP KFT.* (MASTERGOOD CSOPORT)
BIGE HOLDING CSOPORT/NITROGÉNműVEK ZRT.
CSABA METÁL ZRT.
DUNA ASZFALT KFT.
ECSERI KFT.
FÉMALK ZRT.
FERRO-PRESS KFT.
HANSA-KONTAKT KFT.
HELL ENERGY MAGYARORSZÁG KFT.

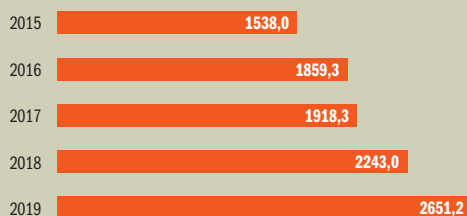
HORVÁTH RUDOLF INTERTRANSPORT KFT.
HUNGERIT ZRT.
HUNLAND-TRADE KFT.
I-CELL MOBILSOFT ZRT.
JÁSZ-PLASZTIK KFT.
KEROX KFT.
KESKENY ÉS TÁRSAI 2001 KFT.
KRAVTEX KFT.
LAS VEGAS CSOPORT/LVC DIAMOND KFT.
LAVET KFT.
LISS KFT.
MEDICONTUR KFT.
MEDISO KFT.
MIKROPACK KFT
MOBILBOX KFT
MOGYI KFT.

MPF HOLDING ZRT.
ONGROPACK KFT.
RÉVÉSZ TRANS KFT./RÉVÉSZ LOGISZTIKAI
HOLDING ZRT.
SANATMETAL KFT.
SEMILAB ZRT./FLEXPERT KFT.
SOLTÚT KFT.
SZATMÁRI KFT.
TARR KFT.
TOLNATEJ ZRT.
UNIVER-PRODUCT ZRT.
UNIX AUTÓ KFT.
VIDEOTON HOLDING ZRT.
WEST HUNGÁRIA BAU KFT.

*konszolidált beszámoló alapján

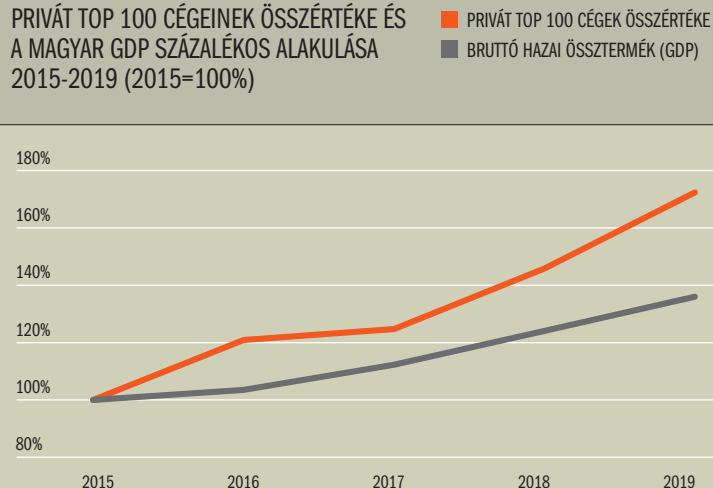
A Privát Top 100 összértéke számottevően megnőtt az első lista elkészítése óta, évente átlagosan 15%-kal, majd megduplázva a hazai GDP növekedését.

PRIVÁT TOP 100 CÉGEINEK ÖSSZÉRTÉKE, MILLIÁRD FORINT, 2015-2019



FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

PRIVÁT TOP 100 CÉGEINEK ÖSSZÉRTÉKE ÉS A MAGYAR GDP SZÁZALÉKOS ALAKULÁSA 2015-2019 (2015=100%)



FORRÁS: BISNODE, CEGINFO.HU, CMBP

A 2017-es, első lista mellett érdekességképp eljátszottunk a cégek első számú tulajdonosainak, ügyvezetőinek születésének dátumával, nem várt

sikerrel, erre való tekintettel újra közöljük és frissítjük a listát, szíves felhasználásra.

CÉGÉRTÉKEK A TULAJDONOSOK ÉLETKORA ÉS CSILLAGJEGYE ALAPJÁN

CSILLAGJEGY	FŐ		ÁTLAGOS	ÁTLAGOS	ÁTLAGOS	ÁTLAGOS	MINIMUM	MINIMUM	MAXIMUM	MAXIMUM
	(2015)	(2019)	CÉGÉRTÉK (2015) (MRD FT)	CÉGÉRTÉK (2019) (MRD FT)	ÉLETKOR (2015) (ÉV)	ÉLETKOR (2019) (ÉV)	ÉLETKOR (2015) (ÉV)	ÉLETKOR (2019) (ÉV)	ÉLETKOR (2015) (ÉV)	ÉLETKOR (2019) (ÉV)
Bak	7	11	18,0	36,5	58	64	46	41	68	85
Bika	10	4	12,6	24,7	55	59	44	54	72	62
Halak	7	10	12,5	21,6	52	58	45	49	66	67
Ikrek	8	9	8,0	34,9	56	59	45	47	66	84
Kos	8	8	11,2	18,6	58	58	35	39	74	78
Mérleg	8	9	28,3	27,1	60	58	46	45	83	87
Nyilas	8	12	15,0	28,6	55	55	43	42	64	68
Oroszlán	10	8	14,7	18,9	65	56	54	43	72	74
Rák	6	6	16,3	22,6	60	55	46	41	70	63
Skorpió	12	6	17,7	18,0	56	62	32	46	73	74
Szűz	7	13	22,0	31,3	52	58	41	43	69	73
Vízöntő	9	4	9,7	21,2	54	62	45	54	64	69
Összesen	100	100	15,4	26,5	56,9	58,4	32	39	83	87

FORRÁS: CEGINFO.HU, CMBP



PAPP LÁSZLÓ
PARTNER
CONCORDE MB PARTNERS
LASZLO.PAPP@CMBP.HU



HAJDU-TAR GABRIELLA
IGAZGATÓ
CONCORDE MB PARTNERS
GABRIELLA.HAJDU.TAR@
CMBP.HU

HAGYOMÁNYOS SZOLGÁLTATÓ A DIGITALIZÁCIÓ ÚTJÁN – AKVIZÍCIÓN KERESZTÜL

2020 DECEMBERÉBEN A *TRANS-SPED KFT.* MEGVÁSÁROLTA A *WEBSHIPPPY MAGYARORSZÁG KFT.* 27%-OS KISEBBSÉGI ÜZLETRÉSZÉT AZ MFB CSOPORTHOZ TARTOZÓ *HIVENTURES ZRT.*-TŐL. A KOMPLEX LOGISZTIKAI SZOLGÁLTATÓ *TRANS-SPED* EZÁLTAL EGY ÚJ SZEGMENSBE LÉPETT BE, AMELY A WEBÁRUHÁZAK SZÁMÁRA NYÚJTOTT KISZERVEZETT LOGISZTIKAI SZOLGÁLTATÁST (FULFILLMENT) JELENTI. A *HIVENTURES* PEDIG EDDIGI LEGEREDMÉNYESEBB EXITJÉT ZÁRTA. MI, MINT CMBP A VEVŐI OLDALT TÁMOGATTUK A TRANZAKCIÓ SORÁN, ÉS A ZÁRÁST KÖVETŐEN A TAPASZTALATAIKRÓL, ÉLMÉNYEIKRÓL BESZÉLGETTÜNK AZ ÜGYLETBEN ÉRINTETT SZEREPLŐKKEL, VALAMINT ARRÓL, HOGY MILYEN ELHATÁROZÁSOK MENTÉN JÖTT LÉTRE A TRANZAKCIÓ, ÉS MILYEN TERVEKKEL TEKINTENEK A JÖVŐ FELÉ. AZ INTERJÚN RÉSZT VETT *FÜLÖP SZABOLCS (F.SZ.)*, A *TRANS-SPED* ÜGYVEZETŐJE, *PERÉNYI ANDRÁS (P.A.)* ÉS *VOROBCSUK ZOLTÁN (V.Z.)*, A *WEBSHIPPPY* ALAPÍTÓI, VALAMINT *SZLUHA DÉNES (SZ.D.)*, A *HIVENTURES* BEFEKTETÉSI IGAZGATÓJA.

A történet a Trans-Spedtől indult, kezdjük hát veletek. A Trans-Sped profiljához képest nagy lépés az e-kereskedelmi szegmensbe való belépés. Mi volt az elgondolás mögötte?

F.SZ.: Már évek óta gondolkodtunk azon, hogy mi lehet az az innovatív irány, új piaci szegmens, aminek a segítségével a Trans-Spedet ki lehetne mozdítani a hagyományos logisztikai szektorból, és színesíteni a szolgáltatás portfóliót. Az e-kereskedelem fellendülése már évek óta benne van a levegőben, sokan nagy növekedési potenciált látnak benne. Egyszer hallottam

Perényi András előadását is erről a szegmensről. Így amikor legutóbb a Trans-Sped hároméves stratégiai felülvizsgálatát végeztük, úgy határoztunk, hogy az innováció, digitalizáció kapjon nagyobb hangsúlyt a fejlesztések, beruházások terén. Így döntöttük arról, hogy e-kereskedelmi logisztikai szolgáltatást indítunk. Gondolkodtunk saját, az e-kereskedelmi kiszolgálást támogató szoftverfejlesztésben is, de úgy határoztunk végül, hogy a hazánkban eddig gyerekcipőben járó nagyvállalati fulfillment kiszolgálás irányába egy, a területen tapasztaltabb, hozzáértő partner segítségével lehet hatékonyan elindulni.

Alapos piacfelmérés után esett a választások a Webshippyre. Milyen tényezők mentén választottátok ki ezt a csapatot befektetési célpontnak?

F.SZ.: Végeztünk piacutatást, több lehetséges partnert is azonosítottunk. Több társasággal és tulajdonossal beszélgettünk. Először egyébként pont a Webshippyvel léptünk kapcsolatba, és velük alakultak leggyöngyösebbek a beszélgetések. Ezen túl, technológiai szempontból is a Webshippyt láttuk a leginkább innovatívnak, koncepciójukat tekintve a legjobban kiforrottnak, és ez nagyon látszik a működésén is. Szép, rendezett raktárral, áramvonalasított folyamatokkal rendelkezik a társaság.

A Webshippy fiatal kora ellenére mozgalmasan alakul nálatok az élet. Az indulást követően pénzügyi befektető segítségével komoly növekedésnek indultatok, most mégis egy stratégiai befektetővel álltatok össze. Miért fogadtátok el a Trans-Sped közeledését?

P.A.: A 2016-os alapítást követő négy év arról szólt, hogy létrehozunk egy stabilan működő céget, validáljuk az üzleti koncepciókat. Arra fókuszáltunk, hogy teljesítsük az üzleti terveinket. Ezeket a kihívásokat sikeresen teljesítettük, így adódott a kérdés, hogy mik legyenek a jövőre vonatkozó célkitűzéseink. Két lehetőséget láttunk: vagy logisztikai szolgáltatók leszünk vagy szoftverfejlesztő, technológiai céggé válunk. Sosem volt az ambíció, hogy egy nemzetközi logisztikai társaság legyünk, sokkal inkább innovációt akartunk hozni az iparágba. Hamar nyilvánvalóvá vált, hogy egyértelműen a szoftveres képességeinkre támaszkodva és fókuszálva akarunk továbblépni, és logisztikaiszoftver-szolgáltatóként szeretnénk tovább növekedni. Így nagyszerű partnernek bizonyult a Trans-Sped, akiknek kifejezett erősségük a kiterjedt és jól szervezett fizikai, logisztikai hálózat és működés. Tökéletesen kiegészítjük egymást. A nap végén pedig az emberi tényezőnek is nagy szerepe volt. Szabolcs pont olyan személyiség, akivel könnyen egymásra találtunk. Zoltánnal közösen úgy éreztük, hogy ha 2016-ban találkoztunk Szabolccsal, már akkor bevettük volna az alapítók közé. Emiatt gyorsan tudtunk haladni magával a tranzakcióval is.

V.Z.: Úgy láttuk, egy olyan partnerre van szükségünk, aki rendelkezik a megfelelő szakértelemmel a logisztikai piacon, és ez által gyorsan képes dönteni.

Már a tranzakciós folyamat során is úgy éreztük, hogy a megfelelő irányban vagyunk a jövőképünk elérése kapcsán.

Beszélgettünk mi a Trans-Speden kívül is szakmai befektetőkkel, de másokkal nem találtuk meg úgy az összhangot. Amíg másokkal arról kellett hosszasan beszélgetnünk, hogy mit is csinál pontosan a Webshippy, addig Szabolccsal ugyanennyi idő alatt már a 2022-es terveinkről és céljainkról diskuráltunk.

Már a tranzakciós folyamat során is úgy éreztük, hogy a megfelelő irányban vagyunk a jövőképünk elérése kapcsán. Együtt tudunk működni a nemzetközi piacra lépésben, fókuszálhatunk a szoftverfejlesztésre és a kapcsolódó licenszértékesítésre.

Tudjuk, hogy a Hiventures számára kedves befektetés volt a Webshippy. Meséljétek el kérlek, mi volt a gondolkodási folyamat, hogy rászántátok magatokat az értékesítésre.

SZ.D.: Először 2017-ben fektettünk be a társaságba, de úgy is mondhatnám, hogy a menedzsmentbe, akik számunkra már akkor nagyon meggyőzőek voltak. Amikor 2019-ben újabb körös befektetésre volt szükség, akkor az addig felmutatott teljesítmény alapján egyértelmű volt, hogy tovább támogatjuk a társaságot. Eközben exponenciálisan növekedett és folyamatosan fejlődött is a cég.

2020 elején beszélgettünk Zolival és Andrással arról, hogy merre tovább előre. Egyre tisztábban látszott, hogy olyan irányba érdemes továbbfejlődnie a Webshippynek, ahol egy szakmai befektető tudása, eszközbázisa jelentős előny lehet egy pénzügyi befektetővel szemben.

Sok szakmai befektetőjelölttel egyeztettünk, szerencsére komoly volt az érdeklődés a cég iránt. Beérkezett több ajánlat, belföldi és nemzetközi szereplőktől egyaránt. Az ajánlatok értékelése során a Trans-Sped mellett szólt a legtöbb érv. Ők adták a legkedvezőbb árajánlatot, ráadásul rugalmas feltételekkel. Mindemellett ekkorra már jól ismerte a Webshippy is, így hihető volt, hogy sikeresen tudjuk zárni a tervezett tranzakciót. Pénzügyi befektetőként ez egy korai exit volt, de a tranzakcióban részt vevő mindegyik fél megtalálta benne a számításait, ezért kár lett volna nem elfogadni az ajánlatot.

Kedves példa számunkra a Webshippy, mert a Hiventures szempontjából atipikus kiszállást (korai időzítés, egyedüli exit) leszámítva pontosan azt a modellt követte le, amit megálmodtunk a Hiventures megalapításakor: innovatív alapítókba és a termékeikbe fektettünk be, magvető fázisban, majd növekedési programunk keretében finanszíroztuk tovább a már kevésbé kockázatos céget, végül szép megtérülés mellett adtuk el részesedésünket egy

belföldi szakmai befektetőnek. Úgy látjuk, hogy a Hiventures szempontjából ez a kiszállás egy igazán csak 2-3 év múlva megerősödő folyamat egyik korai hírmőke. Ekkor tervezünk nagyobb számban kiszállni majd befektetéseinkből.

Mit gondoltatok a „szokatlan” struktúráról? Miért vett a Trans-Sped jelentős, de kisebbségi részt?

F.SZ.: Amikor elkezdődtek a beszélgetések és még nem igazán ismertük a Webshippyt, akkor 100%-os üzletrészszerzésben, de legalább többségi tulajdoni hányadban gondolkodtunk. Azonban hamar rájöttünk, hogy az alapítóknak van egy kiforrott víziója az e-kereskedelmi logisztika kapcsán, ami jól összeegyeztethető a Trans-Sped céljaival. A Webshippynak van egy világos stratégiája, amit önállóan tud megvalósítani, viszont az együttműködésünkből tudunk szinergiákat realizálni. Még alig telt el néhány hét a tranzakció óta, de a közös munka során már azonosítottunk újabb szinergikus lehetőségeket. A célunk szakmai befektetőként egy stratégiai szövetséget alkotni a Webshippyvel, nincs is szükségünk a többségi részesedésre ahhoz, hogy ez megvalósuljon. Úgy gondolom, hogy jó döntést hoztunk e kérdés kapcsán.

Most, hogy lezárult a tranzakció, és új képességek kerültek bevonásra - számos lehetőség nyílik meg a Webshippy előtt. Mi a terv a következő évre?

P.A.: Az üzleti modellünknek egy fontos eleme, hogy a folyamatainkat a lehető legnagyobb mértékben automatizáljuk, standardizáljuk, ezáltal gyorsan és hatékonyan tudjuk kiszolgálni ügyfeleinket. Azonban ennek az volt az ára, hogy sok – gyakran nagyobb ügyfelek – megkeresésre nem kellett mondanunk, mert egyedi igényeket ezzel a modellel nem lehetett hatékonyan és sikeresen összeegyeztetni.

A Trans-Sped tud olyan szolgáltatásokat nyújtani, amit mi egyáltalán nem, így a jövőben az ügyféligenyek sokkal szélesebb körét tudjuk majd megfelelően kielégíteni. Mindemellett a Webshippy víziója mostantól egyértelműen a nagykereskedelmi piactér szolgáltatásunk skálázására, valamint a hazai és a nemzetközi szoftverlicenz-értékesítésre fókuszálódhat, amiben a termékünkkel olyan nagyvállalatoknak segítünk, amelyeknél a logisztika kiszervezése nem járható út.

V.Z.: Ezen túl pedig a Trans-Spednek hála teljesen megváltozott a finanszírozási hátterünk, ami stabilitást jelent számunkra, és olyan beruházások során nagy segítséget jelent, mint a most beszerzésre kerülő raktári robotrendszer.

Mi volt számotokra a folyamat nagy tanulsága? Volt esetleg valami meglepő, ami máshogy alakult, mint terveztétek?

V.Z.: Kitartás kell hozzá. Valójában nagyon gyors volt a tranzakció, négy hónap alatt lezárult, de ez az időszak nagyon intenzív volt számunkra. Fontos volt, hogy mindig a szemünk előtt tartsuk a célt. A tárgyalások során arra törekedtünk, hogy egy-egy kérdés kapcsán tisztázzuk, hogy ki mit szeretne elérni, mi az, ami igazán fontos számunkra, és utána tudtunk azon gondolkodni, hogy ezeket a prioritásokat miként lehet összeegyeztetni.

P.A.: Amikor belevágsz egy ilyen folyamatba, akkor az elején borzasztóan nagy dolognak tűnik, de amikor benne vagy, valójában csak apró lépések sorozatáról van szó. Ha azonos a cél, hasonló a felek értékrendje, és van szinergia közöttük, akkor megvalósulnak ezek a tranzakciók.

F.SZ.: Tudni kell nagyvonalúnak is lenni egy ilyen folyamatban, ha valaki nagyon ragaszkodik minden aprósághoz, és nem mutat semmi rugalmasságot, azzal könnyen ellehetetleníthet egy tranzakciót. Ezen túl pedig könnyű elveszni a részletekben, ezt mindig fejben kell tartani, egy lépést hátra lépni, és a legfontosabb elemekre fókuszálni.

SZ.D.: Azt gondolom, ez az ügylet egy szerencsés konstelláció volt. Már szeptemberre világossá vált, hogy mindegyik fél akarja a tranzakciót, és nagyon nem szeretné, ha elhúzódná. Nem nagyon láttam még ilyen gyors folyamatot. A négy hónap alatt a Hiventures megvalósított egy meghívásos tendert, majd a legjobb ajánlattevővel zártuk is a folyamatot. Az üzleti kérdésekben hamar meg tudtunk állapodni, és utána gyakorlatilag két hónap alatt elkészült minden szükséges dokumentáció. Ehhez szükség volt minden fél közös akaratára és rugalmasságára.

Köszönjük szépen a beszélgetést, és minden félnek gratulálunk a lezárt tranzakcióhoz!



ENDRÓDI ANDRÁS
PARTNER
CONCORDE MB PARTNERS
ANDRAS.ENDRODI@CMBP.HU



MULT ÁKOS
TANÁCSADÓ
CONCORDE MB PARTNERS
AKOS.MULT@CMBP.HU

Mi az a

Tansegéd.hu?

A Tansegéd.hu egy Magyarországon egyedülálló, mindenki számára ingyenesen elérhető, a természettudományos oktatást támogató platform, mely digitális segédanyagok széles választékával várja a pedagógusokat.



Tumisu képe a Pixabay -en.

Miben kiemelekedő a Tansegéd.hu?

Tematizált – témakör és oktatóanyag-típus szerinti besorolás

Naprakész – az adatbázis folyamatosan bővített és ellenőrzött

Megbízható – a gyűjtemény linkjeit szaktanárok lektorálják

Hatékony – könnyű és gyors keresés kulcsszavak segítségével

A Tansegéd.hu

kémia és földrajz tantárgyakkal már elindult. A linkgyűjtemények a közeljövőben bővülnek a fizika, biológia, környezetismeret, valamint természetismeret tantárgyakkal is!

A Tansegéd. hu fejlesztése

a Richter Gedeon Nyrt., a Bau-Haus Kft., a Szkaliczki és Társai Kft., az Akwa Kft., a MagNet Bank Közösségi Adományozási Program, valamint magánszemélyek önzetlen támogatásával valósult meg a Szabó Szabolcs Alapítvány gondozásában.



Az Alapítvány várja további támogatók, céges partnerek jelentkezését a platform hátralevő fejlesztéseihez.

Holtzer Péter – alapító elnök

A Természettudományos Oktatásért

Szabó Szabolcs Emlékére Közhasznú Alapítvány

E-mail: peter.holtzer@sz2a.hu

Web: <https://sz2a.hu/>





vállalható üzleti kultúráért

HYBRIDBUDAPEST

1100 cég csatlakozott már a Vállalható Üzleti Kultúráért közösséghez. A célunk, hogy összekössük és láthatóvá tegyük az érték alapon és hosszú távon gondolkodó üzleti szereplőket. Azért dolgozunk, hogy lehessen büszke üzleti szereplőnek lenni ebben az országban. Teljesítménnyel és tudással elért sikerekre. A Vállalható Üzleti Kultúráért Nagykövetei a közösségünk kiemelt tagjai. Olyan hiteles üzleti szereplők, akik történetüket és tapasztalataikat szívesen megosztják a nyilvánossággal, és segítenek felkészíteni másokat is erre a szerepre.



ÁRVAI PÉTER
Prezi
társalapító, vezérigazgató



BOROSS DÁVID
OÁZIS Kertészeti Kft.
ügyvezető



CSATLÓS CSILLA
Executive coach



DR. CSORBAI HAJNALKA
OPTEN Kft.
stratégiai igazgató



FEHÉR ÉVA
Job.hu
ügyvezető igazgató



GÁL-BEREY TÜNDE
Villámfordítás Fordítóiroda
ügyvezető



GAZSI ZOLTÁN
Eisberg
ügyvezető



HAMPUK RICHÁRD
Hampire Group
alapító, ügyvezető



HORVÁTH JÁNOS
MVÜK Zrt.
vezérigazgató



MÁRTON KATALIN
Praktiker
HR & CSR vezető



MENICH ÁDÁM
Finacont
ügyvezető



NAGY GYÖRGY
Sigma Technology
ügyvezető igazgató



PATAI ZOLTÁN
Netpincér
ügyvezető igazgató



PATAKFALVI RÉKA
Continental Group
kreatív igazgató, rész tulajdonos



RAJNAI RICHÁRD
Kötéltechnika Kft.
alapító, ügyvezető



RIGÓ PÉTER
Derik Kft.
cégvezető-helyettes



SÁROSPATAKI ALBERT
Billingo Technológiás Zrt.
vezérigazgató



SCHILLER MÁRK
Schiller Autóház Kft.
marketingvezető



SZABÓ DÓRA
Tranzit-Food Kft.
igazgatósági tag



SZENDRŐI GÁBOR
Concorde MB Partners
ügyvezető partner



DR. TÖRÖS JUDIT
Törös Ügyvédi Iroda
irodavezető ügyvéd



TÓTH KRISZTINA
Europa Media Group
Director of Corporate Affairs



DR. VARGA ESZTER
PannonHitel Zrt.
ügyvezető

Te is csatlakoznál a Vállalható Üzleti Szereplők közösségéhez?

WWW.VALLALHATO.HU

Interjú a Cobra Control Kft. meghatározó tulajdonosaival

EGY KÖZÖS ÚT KEZDETÉN

2020 DECEMBERÉBEN A CERBONA KFT.-T IS TULAJDONLÓ DR. PÓKECZ ATTILA ÁLTAL VEZETETT BEFEKTETŐI TÁRSASÁG KÉT INAKTÍV TULAJDONOS KIVÁSÁRLÁSÁVAL TULAJDONRÉSzt SZERZETT A MAGAS MINŐSÉGŰ GYÁRTÓSORI TESZTEREK, SZERELŐÁLLOMÁSOK ÉS DIAGNOSZTIKAI RENDSZEREK, VALAMINT AZOK FŐBB ELEMEINEK TERVEZÉSÉVEL, GYÁRTÁSÁVAL, ÖSSZESZERELÉSÉVEL, KARBANTARTÁSÁVAL FOGLALKOZÓ COBRA CONTROL KFT.-BEN. A KOMOLY SZAKMAI ÉS IPARÁGI TUDÁSSAL RENDELKEZŐ AKTÍV MENEDZSMENT TAGOK RÉSZESEDESÜK MEGTARTÁSA MELLETT TOVÁBBRA IS A TÁRSASÁGBAN MARADTAK. A KOMOLY FINANSZÍROZÁSI HÁTTÉRREL ÉS PÉNZÜGYI TUDÁSSAL RENDELKEZŐ BEFEKTETŐI CSAPATTAL KIEGÉSZÜLVE VÁGTAK NEKI A KÖZÖS JÖVŐNEK. A COBRA CONTROL RÉSZÉRŐL LIPTÁK ANDRÁST ÉS TÖRÖK FERENCET, A BEFEKTETŐ RÉSZÉRŐL PEDIG DR. PÓKECZ ATTILÁT ÉS MIKE ZOLTÁNT KÉRDEZTÜK A TRANZAKCIÓ ELŐZMÉNYEIRŐL, FOLYAMATÁRÓL ÉS A CÉLOKRÓL.

András, meséj kérlek, miért gondoltátok helyesnek befektető társ bevonását?

Lipták András: Az üzletrész értékesítést megelőzően a Cobra Control négy aktív menedzsmenttag és két jelenleg már inaktív, de a cég 1993-as alapításában tulajdonosként részt vevő, a társaság fejlődésében

meghatározó szerepet játszó tag tulajdonában volt. A tranzakciót megelőző tulajdonosi szerkezet több cégen belüli kivásárlás eredményképpen jött létre. Az alapító-tulajdonosok lépcsőzetes kiszállása mellett az aktív menedzsment folyamatosan növelte üzletrészét a társaságban.

2019 nyarán hosszas mérlegelés után kiválasztottuk a Concorde MB Partnerst, és elindítottuk az üzletrész-értékesítési folyamatot.

Közben viszont azzal kellett szembenéznünk, hogy a társaság dinamikus növekedésével párhuzamosan a projektekhez kapcsolódó finanszírozási igény is erősen növekedett. 2019-re a helyzet egyre inkább élesedett, további növekedésünk legnagyobb hátráltatója a finanszírozás képesség hiánya volt. Sikerült ugyan elegendő bankhitelhez jutnunk, azonban – tekintettel a várható továbbnövekedésre – úgy gondoltuk, hogy a cég hosszú távú működése igazán egy tőkeerős partner bevonásával biztosítható.

Törekvésünk találkozott az inaktív tulajdonosoknál továbbra is fennálló üzletrész-eladási tervekkel, így 2019 nyarán hosszas mérlegelés után kiválasztottuk a Concorde MB Partnerst, és elindítottuk az üzletrész-értékesítési folyamatot. Akkor még nem is volt teljesen kiforrott elképzelésünk arról, hogy milyen típusú befektetőnek és milyen mértékű üzletrészt fogunk értékesíteni.

Attila, Téged sokan a Cerbona tulajdonosaként ismernek. Most mégis egy ipari automatizálási cégbe való beszállás kapcsán beszélgetünk. Milyen szempontok mentén választottátok ki ezt a céget befektetésre?

Dr. Pókecz Attila: Számos érv szólott mellett, hogy megéri a Cobra Controllal komolyan foglalkozni. Azt érdemes lehet elmondani, hogy elég régóta keresünk aktívan befektetési lehetőségeket. A Cobra Controlt mind méretében, mind pedig tevékenységében ideális lehetőségnek láttuk.

Ugyan most elsősorban az FMCG területén vagyunk aktívak, de korábbi befektetéseim révén rendelkeztem az automatizálási szegmensben is tapasztalatokkal. Így fel tudtam mérni, hogy a Cobra Control egy nagyon érdekes cég, mivel erős szakmai kompetenciával bír, és egy meghatározó és egyedi tudást értékesít.

Mindezek mellett egy nagyon fontos szempont volt az is, hogy rendelkezik a társaság önálló menedzsmenttel, ami a tranzakciót követően is a helyén marad. A menedzsment mind szakmai, mind pedig emberi oldalról nézve nagyon jó csapat benyomását keltette bennünk. Így könnyen el tudtuk képzelni a hosszú távú együttműködést és a közös gondolkodást.

Végezetül fontos szempont volt, hogy láttuk saját hozzáadott értékünket. Azt gondoltuk, hogy a társaság szakmai kompetenciáikat jól ki tudjuk majd egészíteni olyan gondolkodással, elsősorban pénzügyi és stratégiai vonalon, amellyel tovább erősítheti piaci helyzetünket.

András, a tranzakciós folyamat során több érdeklődő is volt a cégre. Milyen tényezők mentén döntöttetek úgy, hogy ennek a befektető csapatnak fogadjátok el az ajánlatát?

Lipták András: Igen, több ajánlatot is kaptuk, így szerencsére volt választási lehetőségünk, és nem a kényszer szülte döntésünket. Attilának már az első találkozás alkalmával is nagyon pozitív benyomást keltettek, és a felvázolt elképzeléseik is ideálisnak tűntek. Előzetes ajánlatuk messze kiemelkedett kidolgozottságában, korrekt hozzáállásában, és abban, hogy nagyon közel állt rövid és hosszú távú elképzeléseinkhez.

Mi úgy gondoltuk, kétféle befektetői világ létezik. Egy szakmai befektető a tranzakciót követően esetleg beolvasztja a társaságot saját működésébe. Őszintén szólva, mi ezt szeretnénk volna elkerülni: szeretnénk volna megőrizni függetlenségünket, cégnevünket és a társaságban rejlő tudásunkat. A másik véglet egy tisztán pénzügyi befektető, aki igaz, hogy pénzzel támogat, de csak távolról figyeli az eseményeket.

Az Attila által képviselt csapat pont a két véglet között féluton helyezkedik el. Habár nagyon erős pénzügyi szemlélete van, de rendelkezik olyan iparági tapasztalatokkal is, ami nagyban tudja támogatni a cég hosszú távú fejlődését. Mondhatjuk, hogy kinyílt a világ előttünk, és megláttuk, hogy hova lehetne még tovább fejlődni.

Ferenc, átment a társaság egy igen részletes átvilágítási folyamaton. Ezt sok cég fájdalmasan éli meg. Nálatok mi volt az élmény?

Török Ferenc: Az tény, hogy elég sok időt vett igénybe az átvilágítás elvégzéséhez szükséges dokumentumok összeállítása, a pénzügyi elemzések elkészítése. Összességében nézve viszont azt kell mondjam, nagyon jó tanulási folyamat volt számunkra az átvilágítás.

Megismertük, hogy melyek azok a területek, amelyeket eddig abszolút nem gondoltunk jelentősnek, de mégis fontos a társaság működése szempontjából. Meglepő volt, hogy egy befektető mennyire más logika mentén nézi a dolgokat, mint ahogy korábban mi tettük. Mi

mérnöki fejjel gondolkodtunk. A pénzügyes háttérű befektetőnek más témák is fontosak voltak.

Zoltán, végül meghatározó mértékű, de kisebbségi részesedést vásároltak első körben. Mit gondoltatok a „szokatlan” struktúráról?

Mike Zoltán: Fontos volt számunkra, hogy egy szindikátusi szerződés keretében kialakításra kerüljön egy kiegyensúlyozott rendszer a szerepek és felelősségek meghatározása mellett. Ennek része egy opciós struktúra is, vételi és eladási jogokkal, ami jó ösztönző rendszert jelent az érintettek számára. Az érdekeltségi rendszer is biztosítja, hogy a menedzsment hosszú távon is ösztönözve van a társaság sikerességében.

Most, hogy lezárult a tranzakció, és új képességek kerültek bevonásra – számos lehetőség nyílik meg a társaság előtt. Vannak-e konkrét tervek az első évre?

Mike Zoltán: Mivel a tranzakció karácsony előtt néhány nappal zárult, ezért az érdemi közös munkát csak az év elején tudtuk elkezdni. Az első taggyűlés a napokban fog megtörténni, de már elkezdtünk dolgozni a finanszírozási lehetőségek bővítésén, illetve elkezdtük megteremteni a lehetőségét egy új kontrollingszisztem bevezetésének. Ezen felül elkezdtük összeállítani közös üzleti tervünket is. Ebbe már az átvilágítás során szerzett tapasztalatokat is beépítjük majd.

Dr. Pókecz Attila: Az üzleti tervnek modellértéke van, mivel egy nagyon jó kommunikációs eszköz és együttműködési lehetőség a menedzsment és a tulajdonosok között. Közös alkotjuk meg a tervet, de a végrehajtás a menedzsment kezében van, mi nem szólunk bele.

A következő egy év fő feladata az lesz, hogy alaposan megismerjük egymást és az egész vállalati kultúrát. Cél, hogy sikerüljön minél jobban összecsiszolódnunk. A back office funkciók kiépítése még a befektetői oldal vállalt feladata. Ezzel is szeretnénk komoly lépéseket tenni a következő időszakban.

Végül, meséljetez arról, mi volt számotokra a folyamat nagy tanulsága? Avagy mit tanácsoltok tranzakció előtt álló személyeknek? Mind eladói, mind vevői oldalon.

Lipták András: A tranzakciós folyamat egy rögzös út, sok buktatóval. Mégis, mi úgy látjuk, érdemes volt végigmenni rajta. Tapasztalatunk, hogy érdemes

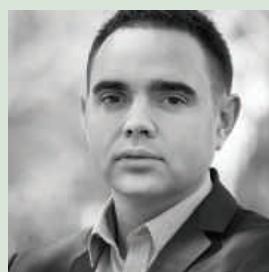
A tranzakciós folyamat egy rögzös út, sok buktatóval. Mégis mi úgy látjuk érdemes volt végig menni rajta. Tapasztalatunk, hogy érdemes időben elkezdni tájékozódni, és évekkkel a tervezett tranzakció előtt megkezdeni a felkészülést.

időben elkezdni tájékozódni, és évekkkel a tervezett tranzakció előtt megkezdeni a felkészülést.

Én, személy szerint, három évvel ezelőtt részt vettem egy szemináriumon, ahol az előadók bemutatták, milyen lehetőségek vannak egy cég értékesítésére. Bár akkor konkrét eladási szándékunk nem volt, örömmel konstatáltam, hogy a Cobra Control több jellemzője miatt is egy magasan értékelt vállalat lehet. Azonban egyben szembesülnöm kellett azzal is, hogy egy tranzakció sikeres lebonyolítása összetett feladat, külön tapasztalatot követel meg. Ezért is döntöttünk úgy, hogy tanácsadó támogatása mellett vágunk neki a folyamatnak.

Dr. Pókecz Attila: Jelenleg a piacon sok befektetési célpont van, nehéz kiválasztani a megfelelőt. Nagyan segíti a folyamatot, ha van kiépített ökoszisztéma. Összességében a cégvásárlás és eladás egy hosszú és fáradságos folyamat, melyre fejben is fel kell készülni. Tanácsadóra mindkét oldal számára kell és hasznos energiát áldozni. Fontos, hogy az eladó és a vevő közötti kommunikációba legyenek bevonva tanácsadók, akinek tanácsát nemcsak meghallgatják, hanem támaszkodnak is rá. Mi szerencsére, úgy a vevői, mind az eladói oldalon rendkívül ügyes tanácsadókkal voltunk körülvéve, akik nagyban segítették a sikeres tranzakció megvalósulását.

Tanácsadóra mindkét oldal számára kell és hasznos energiát áldozni. Fontos, hogy az eladó és a vevő közötti kommunikációba legyenek bevonva tanácsadók, akinek tanácsát nemcsak meghallgatják, hanem támaszkodnak is rá.



ÜNNEPE TAMÁS
IGAZGATÓ
CONCORDE MB PARTNERS
TAMAS.UNNEPE@CMBP.HU

Interjú Hegedüs Mártonnal, a Microsec ügyvezetőjével

DIGITÁLIS HITELESÍTÉS EGYSZERŰEN

AZ E-SZIGNÓ ELEKTRONIKUS ALÁÍRÓ MEGOLDÁSSAL DIGITÁLIS KÖRNYEZETBEN IS TELJES BIZONYÍTÓ EREJŰ DOKUMENTUMOK HOZHATÓK LÉTRE. SEGÍTSÉGÉVEL PÁR KATTINTÁS A SZERZŐDÉSKÖTÉS, TELJESÍTÉSI IGAZOLÁS ALÁÍRÁSA, VAGY EGY MUNKAHELYI HR-DOKUMENTUM HITELESÍTÉSE. MINDEZT GYORSABBAN ÉS EGYSZERŰBBEN BIZTOSÍTJA, MINTHA PAPÍRALAPON KÉZZEL ÍRNÁNK ALÁ.

Mire való az e-Szignó?

Az e-Szignó által nyújtott előnyöket a járványügyi veszélyhelyzet még markánsabban megmutatta. Ahogy megnőtt a távoli, személyes találkozást nem igénylő, elektronikus ügyintézési formák iránti kereslet, úgy nőtt meg az igény az elektronikus aláírások üzleti célú felhasználására.

A Microsec e-Szignó szolgáltatása egy teljes körű elektronikus aláíró megoldás, mely segítségével a hitelesített elektronikus dokumentum a bíróság előtt ugyanúgy teljes bizonyító erővel rendelkezik, mintha kézzel írták volna alá. A Microsec megbízható harmadik félként – úgynevezett bizalmi szolgáltatóként – jelenik meg a digitális üzleti folyamatokban, ezzel garantálva a dokumentumok hitelességét.

Ha egy cég képviselője rendelkezik e-Szignóval, akkor a „céges aláírás” létrehozása bármikor és bárhol lehetséges számára.

Mik a szolgáltatás előnyei a felhasználók számára?

Az e-Szignóval rendelkező felhasználók már rövid távon is rengeteg időt és pénzt takarítanak meg. Az aláírást igénylő dokumentumokat – például többoldalas szerződéseket – nem szükséges kinyomtatniuk, pár kattintással egy menetben elektronikusan aláírhatják.

Gondoljuk végig, hogy mennyi időt vesz igénybe egy szerződés minden oldalának szignálása több példányban. Az e-Szignóval hosszú percek helyett másodpercek alatt kész a teljes dokumentum aláírása. Nincs szükség hiteles másolatok készítésére sem, mert

az elektronikusan aláírt dokumentumok korlátlanul másolhatók, és valamennyi másolati példányuk hiteles. Könnyen továbbíthatók e-mailben, így nem szükséges posta vagy futár a célba juttatásukhoz. És legvégül a tárolásukhoz sincs szükség dossziéokra, polcokra és irattároló helyiségekre. A felek bárhol és bármikor szignálhatják az aláírandó dokumentumot, akár külföldi tartózkodás alatt, home office-ban vagy a balatoni nyaralójukban ülve. Az e-Szignó szélesebb körű használata gyorsítja a belső céges, valamint a cégek, intézmények közötti szerződéses folyamatokat.

Fontos előny, hogy beruházások nélkül, aláíróként havi pár ezer forintos költséggel is el lehet indulni. Az aláírást el lehet végezni mobiltelefonon vagy a PC-n futó programokban is, pl. *Adobe Reader*ben, és a fájlt lehet e-mailen is továbbítani. Ha ez már bevált, akkor érdemes elgondolkodni az e-Szignó meglévő vállalati ügyviteli rendszerbe történő integrálásába.

Végül, de nem utolsósorban az e-Szignó környezetbarát, mert segítségével elérhető a 100%-ban papírmentes ügyintézés és ügykezelés.

Kik a szolgáltatás tipikus felhasználói?

Az e-Szignó szolgáltatást használó ügyfelek hosszú évekig elsősorban a jogi szférából kerültek ki, de az elmúlt években erősödik a pénzügyi szektorban és az államigazgatásban is az elektronikusan aláírt megoldások használata. Mind több intézmény és vállalkozás kezdett elektronikusan aláírást használni, részben jogszabályi kötelezettség okán, részben azért, mert egyre többen ismerik fel az elektronikusan aláírás nyújtotta előnyöket. A Covid járvány miatt bekövetkezett változások, az otthoni munkavégzés elterjedése, és ennek kapcsán a belső folyamatok egyre nagyobb mértékű digitalizációja jelentősen megváltoztatta a piac összetételét. Egyre több cégvezető és vállalkozás igényel elektronikusan aláírást, a nagyvállalatok sok esetben a saját belső rendszereikbe integrálják az e-Szignót, így egyszerűsítve és gyorsítva a jóváhagyást igénylő folyamatokat.

Körülbelül hányan használják már az országban?

Az e-Szignó bizalmi szolgáltatásainknak közel 30.000 ügyfele van. Egyedi igényekre szabott elektronikusan aláírt szoftver megoldásainkat több ezer kis-, középs- és nagyvállalat használja.

Egy vállalati adásvételi tranzakció során milyen előnyei lehetnek az e-Szignó használatának?

Ha az aláírásra jogosult felek közül mindenki rendelkezik elektronikusan aláírással, akkor az egész adásvételi folyamat végbe mehet papírmentesen, pár kattintással. Aki már részt vett egy tranzakció aláírásában, az tudja, hogy gyakran százalékos szerződést kell aláírni, minden oldalon szignózni, és mindezt akár 8-10 példányban. Az embernek a keze is befájdul. És utána le kell ellenőrizni, hogy mindenhol került-e aláírás. Ezzel szemben az e-Szignó az egész dokumentumot védi, így dokumentumként egy e-aláírás szükséges. További előny, hogy az aláírás megszervezhető úgy is, hogy a felek fizikailag nincsenek egy helyszínen, lehetnek akár külföldön is. Az online egyeztetési

folyamat végén az elektronikusan aláírt dokumentumok küldését és aláírását web-Szignó szolgáltatásunk workflow modulja teljes egészében menedzseli.

Az e-Szignó az egész EU területén érvényes, joghatással bíró elektronikusan aláírás létrehozására alkalmas, és megfelel valamennyi magyar és uniós jogszabálynak, így az eIDAS rendelet által támasztott követelményeknek is.

Hadd kérdezzünk egy kicsit az e-Szignó gazdájáról, a Microsec Zrt.-ről. Nálatok megtörtént az ügyvezetői generációváltás. Hogyan történt ez?

A cég alapítói, akik pár éve még aktívan részt vettek a cég irányításában, fokozatosan adták át a vezetést a következő generációnak. Az átmenet sima, mondhatni zökkenőmentes volt. Jelenleg hárman vezetjük a céget; Szabóné Endrődi Csilla, Vanczák Gergely és én. Mivel mindhárman régóta dolgozunk a Microsecben – lehet azt mondani, hogy itt nőttünk fel –, teljes rálátásunk volt a működésre és a folyamatokra. Büszkék vagyunk arra, hogy a vezetésünk alatt minden tekintetben tovább bővült a cég. Jelenleg már több mint 110 főt foglalkoztatunk. Jól képzett, naprakész ismeretekkel rendelkező szakemberekkel dolgozunk együtt, így hatékonyan tudjuk követni a piacon lezajló technikai és üzleti változásokat. Új innovatív területeken jelentünk meg, ilyen például az autonóm járművek kommunikációját és azonosítását segítő technológia, ahol az iparág legnagyobb szereplőivel működünk együtt. Sikerült megújítanunk e-Szignó megoldásainkat, így ma már egy mobiltelefon is elég a minősített elektronikusan aláírt létrehozásához. Büszkék vagyunk rá, hogy kollégáink számos nemzetközi szervezetben – *ETSI*, *Open Banking Europe*, *European Signature Dialog*, *Car2Car*, *5GAA* – aktív munkával vesznek részt a jövő alakításában.

Mik voltak a legfontosabb kihívások a generációváltás kapcsán?

A generációváltás szinte zökkenőmentes volt. Ennek a kulcsát én abban látom, hogy ha egy hatáskört átadtak részünkre az elődeink, akkor utána a döntéseinkbe nem szóltak bele, akkor sem, ha ők esetleg másképp oldottak volna meg egy problémát. Ezt persze nem úgy kell elképzelni, hogy egy ügykörben az egyik nap még az előző vezetés, a másik naptól kezdve pedig tisztán az új vezetés döntött. A fontosabb ügyekben kikértük az előző vezetés – akik egyben a tulajdonosok is – véleményét is, még ha ez az alapszabály szerint nem is lett volna szükséges. Mivel hosszú évek óta aktívan részt vettünk a cég munkájában, és már korábban is több felelős pozíciót töltöttünk be, számunkra a legnagyobb kihívást a régi és a cégvezetésből következő új feladatok összehangolása jelentette. Szerencsére egy erős középvezetői gárdára és elhivatott kollégákra támaszkodhatunk.



MICHALETZKY MÁRTON
PARTNER
CONCORDE MB PARTNERS
MARTON.MICHALETZKY@
CMBP.HU



Szignó

Digitalizálja üzleti folyamatait az **e-Szignó segítségével**

- Lehetővé teszi az online szerződéskötést
- Támogatja a céges belső engedélyeztetési folyamatokat
- Segítségével 100%-ban papírmentes ügykezelés valósítható meg
- A hiteles e-ügyintézésel szemben támasztott valamennyi magyar és EU előírásnak megfelel

Bővebb információk: e-szigno.hu

Új kollégák a CMBP kötelékében

ERŐSÖDŐ SZAKÉRTŐI CSAPAT

A 2021-ES ÉV IS IGEN SÚRÚN KEZDŐDÖTT SZÁMUNKRA. A SZERTEÁGAZÓ FELADATOK HATÉKONY MEGVALÓSÍTÁSA CÉLJÁBÓL HÁROM ÚJ KOLLÉGA IS CSATLAKOZOTT AZ ÍGY MÁR 13 FŐRE NÖVEKEDETT CSAPATUNKHOZ.



FORGÁCS ÁDÁM igazgatóként csatlakozott hozzánk. Ezt megelőzően az *E2 Hungary* nemzetközi üzletfejlesztési, illetve az *UniCredit* vállalati pénzügyi divízióját erősítette. Ádám a *Budapesti Corvinus Egyetem* gazdálkodás és menedzsment alapszakján, valamint a *University of Amsterdam* politikai gazdaságtan mesterszakon végzett.

IVÁDY VILMOS 2020 februárjában csatlakozott először a CMBP-hez gyakornokként, majd egy rövid tanulmányi szünet után tért vissza hozzánk elemzői beosztásban. Vilmos jelenleg végzős évében jár a *Budapesti Corvinus Egyetem* pénzügy és számvitel alapszakján, emellett pedig tagja az *EVK Szakkollégium*nak is.

DÉKÁNY JÓZSEF a *Bankárképző Mentorprogram* keretei között csatlakozott hozzánk, jelenleg a *Budapesti Corvinus Egyetem* számvitel mesterszakán tanul, és a *Rajk Szakkollégium* tagja. A CMBP kötelékében egy nagyon érdekes tanulmány elkészítésén is dolgozni fog, amit legkésőbb ősszel kedves olvasóink a *Cégérték* hasábjain is olvashatnak.

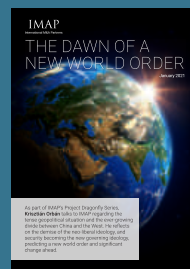
Az új világrend hajnala és az új kormányzó ideológia

PROJECT DRAGONFLY

Nemzetközi hálózatunk a Covid-járvány okozta speciális helyzetben egy új kezdeményezést hívott életre. *Project Dragonfly* néven egy olyan virtuális konferenciasorozatot rendezett, amelyben heti rendszerességgel egy-egy iparág meghatározó trendjei kerültek kivesésésre az *IMAP* iparági specialistáinak panelbeszélései során, a hálózat több mint 500 szakembere részére.

A sorozat tavalyi záró, rendhagyó beszélgetésében a CMBP egyik anyacégének, az *Oriens IM*-nek vezető partnere *Orbán Krisztián* tartott érdekesítő összefoglalást a jelenlegi kényes geopolitika helyzetéről, valamint a Nyugat és Kína egyre mélyülő ellentétéről. A nagy érdeklődésre való tekintettel az *IMAP* központja úgy döntött, hogy Krisztiánnal szervez egy interjút a téma még részletesebb bemutatása céljából, ennek összefoglalását az alábbi linken érthetik el:

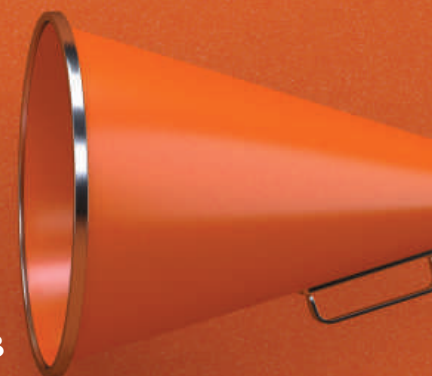
www.cmbp.hu/kiadvanyok/
<https://cmbp.hu/newsitenew/wp-content/uploads/2021/02/Krisztian-Orban-IMAP-Project-Dragonfly-Dawn-New-World-Order-Feb2021.pdf>



FELHÍVÁS

A CÉGÉRTÉK SZERKESZTŐSÉGE SZERETNE KAPCSOLATBA LÉPNI **HELYI VÁLLALKOZÓI KLUBOKKAL**, VÁLLALKOZÓI CSOPORTOSULÁSOKKAL. KÉRJÜK, HA TAGJA ILYEN CSOPORTNAK, VAGY AZ ÖN KÖRNYEZETÉBEN ILYEN MŰKÖDIK, KERESSEN!

SZENDRŐI GÁBOR GABOR.SZENDROI@CMBP.HU +36 20 326 7528





MÉRD, AMI SZÁMÍT!



HOGYAN ALAKÍTSUK ÁT AZT, AMIT EDDIG A CÉLKITŰZÉSEKRŐL ÉS TELJESÍTMÉNYMÉRÉSI RENDSZEREKRŐL GONDOLTUNK

RENGETEG MENEDZSMENTKÖNYV ÍGÉR KÖNNYEN ALKALMAZHATÓ, JÓL MEGFOGHATÓ ESZKÖZÖKET, AMELYEK ALKALMAZÁSÁVAL A VÁLLALATOK NÖVELHETIK TELJESÍTMÉNYÜKET. SOK ESETBEN SZÁMOS PÉLDÁVAL SZEMLÉLTETIK A SIKEREKET. A LEGKÜLÖNFÉLÉBB ESETTANULMÁNYOK ÁLTALÁBAN JÓ ILLUSZTRÁCIÓKÉNT SZOLGÁLNAK, DE A *MÉRD, AMI SZÁMÍT!* ENNÉL TOVÁBB MEGY, ÉS BÁTTRAN ÁLLÍTJA: EZT A FAJTA MEGKÖZELÍTÉST A CÉGNEK MAGÁNAK KELL KIALAKÍTANI, A SAJÁT KÉPÉRE FORMÁLNI, ITT NINCS JÓL ISMERT RECEPT. A KÖNYV IZGALMAS KÉRDÉST FESZEGET MINDEN VÁLLALATVEZETŐ SZÁMÁRA: MENNYIVEL TÖBBRE LENNE KÉPES A VÁLLALATUK AZ OKR-MÓDSZER HASZNÁLATÁVAL?

John Doerr (69) kockázati befektetőként rendkívüli vagyonra tett szert az évek során, és üzleti kapcsolatai révén minden témához ki tudja választani a megfelelő példát, legyen szó startupokról, nagy techcégekről vagy globális nonprofit szervezetekről. Ugyanakkor ő is egy átlagos gyakornokként kezdett az Intelnél. Doerr attól az *Andy Grove*-tól (magyar nevén *Gróf András István*) tanulhatott első kézből a célkitűzésekről és az eredmények méréséről, aki az Intel társalapítójaként a kezdetektől részt vett a vállalat felépítésében, és akinek

vezetése alatt az Intel a microchip iparág meghatározó szereplője lett. Ezekbe mind betekintést kapunk a könyv olvasása során.

EGYSZERŰSÉG MINDENK FELETT: AZ OKR FOGALMA

AZ OKR annyit tesz: *objectives and key results*, azaz célok és kulcseredmények. Egy-egy célhoz általában 3–5 kulcseredményt érdemes megfogalmazni havi,

negyedéves vagy akár éves szinten (akár mindegyiket). Kulcseredménynek olyan leírások, tevékenységek számíthatnak, amelyről a határidő pillanatában egyértelműen eldönthető, hogy teljesültek-e vagy sem. Ha ambiciózus céljaink vannak, és végiggondoljuk, hogyan lehet ezeket résztevékenységekké bontani, akkor az OKR-módszerrel reálissá válik ezen célok elérése.

Összességében így a sok OKR egy nagyobb rendszert alkot: meglesznek a vállalati szintű és egyéni szintű célok és kulcseredmények, valamint azok összekötése. Így a strukturált célkitűzési rendszer hatékonyan fogja támogatni a megvalósítást is: végső soron a kivitelezett tevékenységek fogják az eredményeket hozni.

AZ OKR HASZNÁLATA SZÁMOS ELŐNYT REJT MAGÁBAN

Első szupererő: összpontosítás és elkötelezettség a prioritások felé. Egy kiemelkedő teljesítményű szervezet tagjai egyetértenek abban, hogy mivel kívánnak foglalkozni, és abban is mivel nem szeretnének időt tölteni. Az OKR-módszer mindig emlékeztet arra, hogy mi a prioritás, mi az, ami igazán fontos. Ezzel egészen egyéni szinten is értelmezhetővé válik, hogy mi a vállalat aktuális fókusza.

Második szupererő: összehangoltság és kapcsolódás a csapatmunkában. Az OKR akkor tud jól működni, ha azok a szervezetben transzparensen megtekinthetők – igen, még a vezetők egyéni OKR-célkitűzései is elérhetők. Az egyének ebben a felállásban képesek tulajdonosi szemléletet kialakítani, mert világossá válik az, hogy egyéni teljesítményük hogyan kapcsolódik a szervezet egészéhez. Sőt, ők is tehetnek javaslatot saját célkitűzéseikre, ösztönözve az alulról érkező kezdeményezéseket és innovációkat. A csapatok ilyen módon képesek felismerni egymásrautaltságukat, és ennek megfelelően tudnak koordinálni.

Harmadik szupererő: felelősség és nyomonkövetés. Definícióból fakadóan a célkitűzések teljesülésének mérhetőnek, adatokkal alátámaszthatónak kell lennie. Ennek megfelelően az OKR kizárja annak a lehetőségét, hogy egy adott esetben szubjektíven ítélni kelljen, teljesen egyértelműen eldönthető, hogy az adott feladat kihez tartozott, és mennyiben teljesült. A rendszeres (jellemezően negyedéves) ellenőrzések rugalmasságot hoznak a rendszerbe: folytathatjuk, amit elkezdtünk, de szükség esetén akár módosíthatjuk is az adott OKR-t, vagy teljesen el is felejtethetjük.

Negyedik szupererő: ambiciózus célok meghatározása. Az egészen mégis a középpontjában az áll, hogy olyan célokat tűzzünk ki, amelyek már-már elérhetetlennek tűnnek. Egy-egy ambiciózus cél úgy tudja feszegetni egy szervezet és az egyének határait,

hogy azok a legtöbbet hozzák ki magukból. Itt fontos kiemelni, hogy lehetnek akár több évre szóló célok is, valamint kulcsfontosságú az, hogy ezek jól kapcsolódjanak az üzletmenethez.

TÁMOGATÓ RENDSZEREK KIALAKULÁSA ÉS KIALAKÍTÁSA

Az OKR működési logika magában foglalja, hogy nem csak éves teljesítményértékelés szükséges egy adott vállalatnál. Ebben a folyamatorientált rendszerben a párbeszéd (menedzserek és beosztottak között), visszajelzés (akár peer-to-peer alapon is) és elismerés (teljesítmények kiemelése) hármására (CFR – *conversation, feedback, recognition*) kerül a hangsúly. Az OKR és a CFR működését pedig a megfelelő szervezeti kultúra támogathatja, vagy éppen akár akadályozhatja: elég pár ellenálló egyén a szervezetben, aki nem hajlandó elfogadni ezt a rendszert, ami tovább nehezíti annak alkalmazását.

KINEK AJÁNLJUK?

Összességében úgy gondoljuk, hogy a könyvből mindenki levonhatja azokat a következtetéseket, melyeket saját magára érvényesnek és relevánsnak tart. Az OKR-rendszer fő tanulsága, hogy azt minden cégnek a maga képére kell formálnia, de álljon itt néhány példa, hogy kiknek ajánljuk különösen a könyvet:

- Az esettanulmányok kedvelőinek, hiszen kiderül például, hogyan alakította át a *YouTube* a fő mérőszámát, ezzel elősegítve további növekedését, vagy hogyan hagyta el az *Adobe* teljesen az éves teljesítményértékelést. Ezen felül számos vállalatvezető írja le tapasztalatait az OKR-módszer használatáról.
- Aki újévi fogadalmakat is tett idén, és szeretne a célmeghatározásról egy új perspektívából olvasni. Meglepően hangzik, de az OKR-módszer egyszerűsége miatt az élet számos helyzetében alkalmazható.
- A home office és a koronavírus által okozott helyzet kihívásaival küzdőknek: az OKR-rendszer kialakítása új lendületet adhat a munkavállalóknak.

A könyv magyarul a *HVG Kiadó* gondozásában jelent meg, míg a www.whatmatters.com oldalon rendkívül sok leíró és további példa áll rendelkezésre az OKR használatáról.



MATOS BENCE
ELEMZŐ
CONCORDE MB PARTNERS
BENCE.MATOS@CMBP.HU



AKADÁLYOZOTT CÉGKÉPVISELŐK AKADÁLYMENTESÍTŐ MÓDSZEREK

A JÁRVÁNYHELYZET – TÖBB EGYÉB KELLEMETLEN HATÁSA MELLETT – A CÉGEK OPERATÍV VEZETÉSÉNEK MŰKÖDÉSÉBEN IS PROBLÉMÁKAT OKOZ. MI TÖRTÉNIK PÉLDÁUL, HA AZ ÜGYVEZETŐ BETEGSÉG VAGY EGYÉB OK MIATT HUZAMOSABB IDEIG AKADÁLYOZTATVA VAN? HOGYAN LEHET BIZTOSÍTOTT EGY CÉG MŰKÖDŐKÉPESSÉGE AKKOR, HA AZ EGYETLEN VEZETŐ KÜLFÖLDI, ÉS AZ Ő UTAZÁSA A KORLÁTOZÁSOK MIATT NEHÉZSÉGEKBE ÜTKÖZIK? SZERENCSÉRE SZÁMOS MEGOLDÁS LÉTEZIK EZEN PÁTHELYZETEK FELOLDÁSÁRA.

LÉPÉSEK, AMIKET A TÁRSASÁG TUD MEGTENNI

Ha a cég úgy látja, hogy vezető tisztségviselője akadályozott vagy akadályoztatva lehet, mellé új vezető kinevezéséről dönthet. A döntés a legfőbb szerv hatáskörébe tartozik. Ilyenkor értelemszerűen dönteni

kell arról is, hogy a két vezető együttesen ír-e alá (ami a fentebb vázolt problémát nem oldja meg), vagy mindkét vezető önálló aláírási joggal bír.

Az akadályozott vezető tisztségviselő akár a cég alkalmazottainak, akár külső személyeknek meghatalmazást adhat. Ilyenkor a meghatalmazott a

meghatalmazó vezető nevében jár el. Fontos tudni, hogy ilyen meghatalmazás csak eseti ügyekre adható, általánosan nem.

Lehetőség van arra is, hogy a társaság egyes munkavállalóit az ügyek meghatározott csoportjára nézve (pl. kereskedelmi szerződések aláírása, vagy egyes hatóságok előtti képviselő) aláírási joggal ruházza fel. Ezek a munkavállalók ilyenkor közvetlenül a cég nevében járnak el, de cégjegyzési joguk csak együttes lehet. Ez alól kivétel az úgynevezett cégvezető kinevezése: a cégvezetőnek kinevezett munkavállaló ugyanis általános aláírási joggal rendelkezik, és neki önállóan is adható aláírási jog. A cégvezető pozíciója hasonló ezért az ügyvezetőhöz, de nem minősül vezető tisztségviselőnek, és ezért az ilyen tisztséget betöltő szigorú felelősségével nem kell számolnia.

LEHETŐSÉGEK, AMELYEKET A JOGSZABÁLY BIZTOSÍT

Egy társaság testületi formában működő vezető szervét (pl. igazgatóságát) megbéníthatja, ha valamely tagja a testület munkájában nem tud részt venni – különösen akkor, ha ezáltal a testület határozatképtelenné válik. A járványhelyzet kezdetén hatályba léptetett szabályok azonban lehetőséget adnak arra, hogy a törvényi minimummal működő testület (azaz egy háromtagú igazgatóság) akkor is tudjon döntést hozni, ha valamelyik tag nem elérhető, akadályoztatva van. Fontos tudni, hogy ez a szabály a veszélyhelyzet megszűnésével hatályát fogja veszíteni. Hosszú távra előre tekintve célszerű lehet ezért az ilyen „kifeszített” létszámmal működő testületet feltölteni, és adott esetben már most kinevezni további tagokat.

A DIGITÁLIS ALÁÍRÁS BELÉPETT AZ ÉLETÜNKBE

Távol levő vezető tisztségviselő esetében a cég nevében való aláírást rendkívül megkönnyítheti a digitális aláírás igénybevétele. Ezek a technikák már a járványhelyzet előtt is léteztek, de ténylegesen bevett alkalmazásukra a járványhelyzet ösztönző hatást gyakorolt.

Több szolgáltató biztosít digitális aláírási lehetőséget. Ezek között meg kell azokat különböztetni, amelyek „egyszerű” aláírásként funkcionálnak azoktól, amelyek minősített aláírásokat képesek létrehozni. Egyszerű aláírást tud biztosítani pl. a *DocuSign* vagy az *Adobe Sign* szoftver. Ezek olyan informatikai eszközök, amelyek be tudják azonosítani azok felhasználóját, és aláírás esetén a felhasználó valamilyen azonosítójelét megjelenítik a szerződésen. Ahhoz, hogy a digitális

aláírás működni tudjon, az kell, hogy mindkét szerződő fél a szerződést elektronikusan tárolja. Lehetőség van arra is azonban, hogy a két szerződő fél közül az egyik a hagyományos, fizikai módon, a másik meg digitálisan írja alá ugyanazt a szerződést.

Egyes szerződések aláírásához úgynevezett teljes bizonyító erejű okirat forma szükséges, ilyenek például a társasági iratok, banki szerződések stb. Ezek a szerződések digitális úton csak úgynevezett minősített aláírással írhatók alá, amelyeket csak erre felhatalmazott és az úgynevezett *Ideas EU* rendeletnek megfelelő speciális szolgáltatók (pl. *Microsec*, *Netlock*) eszköze tud biztosítani. Ezek a megoldások némileg drágábbak, mint az egyszerű aláírás, és azok installálása is általában komplikáltabb.

A TÁVELLENJEGYZÉS CSODÁI

Számos okirat érvényességéhez vagy felhasználhatóságához nem elég az, hogy azt a nyilatkozattevő aláírja (akár minősített aláírással), ahhoz ügyvédi ellenjegyzés is szükséges. Ilyenek egyes társasági dokumentumok, de például az ingatlan adásvételi szerződés is. Ezeket a dokumentumokat a klasszikus szabályok alapján ügyvéd előtt kell aláírni, külföldön aláírt dokumentumnál pedig az aláírónak a helyi ország közjegyzőjéhez kell elmennie, és ráadásul a dokumentumot sok esetben úgynevezett *Apostille*-l vagy konzuli felülhitelesítéssel kell ellátnia.

A távellenjegyzés lehetősége ebben a tekintetben nagy előrelépést hozott. Megszűntek ugyanis a fenti kööttségek, és érvényes ellenjegyzésnek minősül az is, ha a dokumentumot aláíró személy az ellenjegyző ügyvéddel folytatott videóbeszélgetés keretében írja alá a dokumentumot, feltéve, hogy az aláíró személyét az ügyfél korábban megfelelően beazonosította, és a felvétel megfelel egyes további, az ügyvédi törvényben előírt feltételeknek. Ezzel egyrészt elkerülhető, hogy az ügyvédnek és az ügyfélnek fizikailag találkoznia kelljen. De legalább ekkora megkönnyebbülést jelent a távellenjegyzés azoknak is, akik a dokumentumot külföldön írják alá: immár nem kell a közjegyzőtől és a konzulátustól időpontot kérniük, hanem az ellenjegyzendő dokumentumok egy pár perces videótelefon során aláírhatóak.



DR. BEJÓ ÁGNES
VEZETŐ ÜGYVÉD
JALSOVSZKY ÜGYVÉDI IRODA
ABEJO@JALSOVSZKY.COM





ÉRTÉKET TEREMTÜNK GENERÁCIÓKON ÁT

**Nem kell
választania!**

www.primustrust.hu • info@primustrust.hu



A VAGYONRENDELÉS



Amint azt a tavalyi legutolsó lapszámunkban is jeleztük, az idei első számok „Lexikon” rovatában a bizalmi vagyonkezelés (a továbbiakban: bvk.) egyes fázisaival fogunk megismerkedni. Kezdjük a vagyonrendeléssel, folytatjuk a vagyonkezeléssel, és befejezzük a vagyonkiadással.

A vagyonrendelés nem más, mint egy tulajdonjogot keletkeztető jogcím, vagyis olyan, mint az ajándékozás, az adásvétel, vagy a csere. Másként fogalmazva, a vagyonrendeléssel megváltozik a dolog tulajdonosa, mert a tulajdonjog az eredeti tulajdonosról, azaz a vagyonrendelőről, ellenérték nélkül átszáll egy új tulajdonosra, azaz a vagyonkezelőre. Vagyis megállapíthatjuk, hogy a tulajdonjog átruházása nélkül nem beszélhetünk bvk.-ról. Más fajta, tulajdonátruházást nem igénylő vagyonkezelésről (pl. bizományi, letéti, felelős őrzési, gondnoki, ügynöki stb.) persze igen, de bvk.-ról nem. A továbbiakban a „mit, miért, hogyan” kérdésekre keressük a választ.

Mit? – azaz, mi lehet a vagyonrendelés tárgya?

A válasz viszonylag egyszerű: bármilyen vagyoni értékkel bíró dolog, jog vagy követelés, amely alól csak a forgalomképeséget korlátozó szabályok által érintett dolgok jelenthetnek kivételt. Mai jogrendünkben tipikusan ilyen a termőföld, amelynek forgalomképesége csak igen szűk alanyi körben engedélyezett, vagyis bizalmi vagyonkezelő is csak olyan személy lehet, aki e szűk alanyi körbe belefér. Az üzletszerű bvk. számára azonban a termőföld jelenleg a tilalom földje. Egyebekben ugyanakkor valóban szabad a pálya. Mégis a vagyonrendelést megelőzően a leendő kezelt vagyont, különösen, ha az nem a tipikus körbe tartozik (lásd lentebb), alapos vizsgálat alá kell venni, nehogy annak állaga vagy jogi hibája utóbb kellemetlen meglepetéseket okozzanak a felek számára. A kellék- és jogi hibák felmérésének eredményére a bvk.-szerződésben is utalni indokolt.

A bvk. bevezetése óta eltelt közel hét év gyakorlati tapasztalatai alapján biztonsággal állítható, hogy vannak „sláger” rendelt vagyonok. Tipikusan ilyen a készpénz, amely a bvk. folyamán rendszerint átalakul valamilyen más vagyontárggyá (pl. társasági részesedés, tőzsdei portfólió, ingatlan, követelés) és a társasági részesedés (kft.-üzletrész). Ezen túlmenően azonban egyre inkább kül- és belföldi ingatlan vagy valamilyen követelés a vagyonrendelés tárgya, de ma már nem példa nélküli az sem, hogy a vagyonrendelő egy-egy értékesebb ingó vagyontárgyat (pl. veteránautó, művészeti alkotás vagy éppen egy komplett gyűjtemény) helyez bvk.-ba.



Dr. B. Szabó Gábor, TEP

partner, igazgató

Primus Trust Zrt.

bszabo.gabor@primustrust.hu

LEXIKON

Ebben az állandó rovatunkban a bizalmi vagyonkezeléssel kapcsolatos alapfogalmakat, személyeket és folyamatokat mutatjuk be.



LEXIKON

Ebben az állandó rovatunkban a bizalmi vagyonkezeléssel kapcsolatos alapfogalmakat, személyeket és folyamatokat mutatjuk be.

Miért? - azaz, mi a vagyonrendelő motivációja és szándéka a vagyonrendeléssel?

A vagyonrendelési szándékot számtalan akarat és szempont motiválhatja, amelyeket legfeljebb tipizálni tudunk.

A teljesség igénye nélkül tehát a legtipikusabb motivációs erők a bvk. létrehozásával kapcsolatban a következők:

- A hosszadalmas, merev és nem ritkán kockázatos hagyományos öröklési szabályok mellőzésével egy rugalmas generációs vagyontranszfer biztosítása. A bvk. jogintézményi bevezetésének első számú jogpolitikai indoka egyébiránt pont ez volt. Különösen indokolt a bvk. alkalmazása olyan esetben, ahol az utánunk következő generációra transzferálandó vagyontárgy valamilyen aktív vagyonelem, pl. egy sok embert foglalkoztató termelőüzemet tulajdonló társaság többségi részesedése, ahol még az átmeneti „tulajdonos nélkülség” is felmérhetetlen vagyoni és szociális károkat tud okozni. (Ne feledjük, hogy az aktív keresőképes lakosság több mint felét pontosan az olyan, jobbára családi tulajdonban álló, kis- és középvállalkozások foglalkoztatják, ahol a tulajdonos halálával szinte törvényszerűen beálló zavarok időbeli elhúzódása már nem csak az adott család magánügye.)
- ·Vagyonvédelmi (asset protection) megfontolások érvényre juttatása. Tudomásul kell venni, hogy a vállalkozói és üzleti lét kéz a kézben jár a különféle kockázatokkal és veszteségekkel, azok nem elkerülhetők, jogszerű minimalizálásuk azonban a vállalkozó, annak családja és végső soron az egész társadalom érdeke, s mint ilyen nem csak elemi jog, de egyben kötelezettség is. Akár a vállalkozói, akár a magánvagyon biztonságba helyezése a bvk. eszközeivel a legkézenfekvőbb megoldás e téren. A vagyonrendeléssel a vagyon egy része kikerül a vagyonrendelő tulajdonából, így az a vagyonrendelő hitelezőivel szemben is biztonságba kerül. Fontos azonban kihangsúlyozni, hogy a bvk.-t nem lehet rendeltetésellenesen használni, azaz alkalmazása nem eredményezhet fedezetelvonó ügyletet, amelynek már súlyos kártérítési és büntetőjogi következményei is lehetnek. Éppen ezért a bvk. vagyonvédelmi célokra történő felhasználását csak alapos körütekintés mellett és az ügy összes körülményének alapos feltárását követően javasoljuk. Egyszerűbben szólva, a bvk. nem alkalmas már létező és nem vitatott hitelezői igények fedezetének elvonására, de igenis alkalmas lehet a vagyonnak a jövőbeni és előre teljesen fel nem mérhető kockázatok és esetleges hitelezői igények előli időben történő biztonságba helyezésére.
- A házastársi vagyontársaság merev szabályaival szembeni alternatíva. Noha terjedőben van nálunk is a házassági szerződés, kulturális minta, hagyomány és tömeges alkalmazás hiányában sohasem fog beépülni a magyar közgondolkodásba. A házasságkötéskor még rendszerint fennálló érzelmekkel, mint a szerelem, a tapintat, a tisztelet, és a vagyoni kérdé-

A VAGYONRENDELÉS

sekről folytatott diskurzus a hazai kultúrkörben nem összeegyeztethető. (Pedig nem mindenhol van ez így. Ellenpéldaként talán elég, ha csak az erős vallási gyökerekből táplálkozó zsidó kultúrkörre gondolunk, ahol a házassági szerződés rabbi általi nyilvános felolvasása ugyanolyan szerves része még a modern kori zsidó házasságkötési ceremóniáknak is, mint a sátor vagy a pohártörés.) Ezt a fajta magánjogi szegénylőséget tudja áthidalni a bvk.-nak az a változata, amikor a házasulandó felek még az „igen” kimondása előtt rendelik fennálló vagyonukat külön-külön bvk.-ba, akár ugyanannál a vagyonkezelőnél is, és ezzel a házassági vagyonközösséget kizárólag és egyértelműen csak a házastársi életközösség ideje alatt szerzett vagyonra korlátozzák.

- Üzleti diszkréció (anonimitás) biztosítása. Mindenkinek, így a hatóságoknak is érdemes megbarátkozni azzal a gondolattal, hogy a sikeres üzleti tranzakcióknak és a vállalkozói hatékonyságot fokozó komfortérzésnek egyik záloga a lehető legnagyobb mértékű diszkréció. Sajnos a modern kori jogfejlődés ennek egyre kevesebb teret enged világszerte pl. az olyan egész egyszerűen betarthatatlan szabálytömegnek a társadalomra kényszerítésével, mint a pénzmosás elleni normák, vagy a globális platformra épülő automatikus adóinformáció-csere, de említelnénk a tényleges tulajdonosok notórius és fanatikus felkutatására tett ugyancsak nemzetközi kezdeményezéseket is. A bvk. rendszerében azonban még mindig vannak jelentős tartalékok a szabályozás sajátosságaiból fakadóan.
- Üzleti tranzakciók (pl. cégvásárlás) minden érintett fél számára történő biztonságos lebonyolításának biztosítása. Ennek a bvk.-nak az alapsémája az, hogy egyfelől a vevő helyezi bvk.-ba a vételárat, másfelől az eladó az eladandó társaság üzletrészét vagy részvényeit, majd a tranzakciós feltételek maradéktalan teljesülése esetén a vevő az üzletrészt vagy a részvényeket, míg az eladó a vételárat kapja meg vagyonkiadás formájában. Azaz, bvk. szempontjából úgy az eladó, mint a vevő vagyonrendelő és egyúttal kedvezményezett is. A forma a letét kapcsán már ismerős lehet, a tartalom azonban annál lényegesen komplexebb. Mindezen túl a bvk. közbeiktatásával megvalósuló cégértékesítés az eladó oldalán jelentős adóoptimalizálási előnyökkel is járhat.
- A holdingtársaságok funkciójának kiváltása. Számos esetben egy társaságnak semmilyen más célja és rendeltetése nincsen, mint hogy egy operatív, rendszerint külföldi leányvállalat tulajdonosi jogait gyakorolja, lássa el annak finanszírozását feltőkésítés vagy tagi kölcsön formájában, és fogadja a leányvállalat által fizetett osztalékot. Ezt a passzív vagyonkezelői, azaz holdingtevékenységet a bvk. is el tudja látni minden akadály nélkül, ráadásul egy társaságnál rugalmasabban és lényegesen költséghatékonyabban.



LEXIKON

Ebben az állandó rovatunkban a bizalmi vagyonkezeléssel kapcsolatos alapfogalmakat, személyeket és folyamatokat mutatjuk be.



LEXIKON

Ebben az állandó

rovatunkban

a bizalmi

vagyongazdálkodással

kapcsolatos

alapfogalmakat,

személyeket és

folyamatokat

mutatjuk be.

- Adóoptimalizálási és adótervezési lehetőségek kihasználása. A bvk. alkalmazása révén jelentős és minden szempontból jogszerű adómegetakarításra van mód, de a halasztott adófizetés lehetősége a vagyongazdálkodás mikéntjének szabályozásával szinte mindegyik bvk.-ban benne rejlik.

Hogyan? – azaz, miként lehetséges a vagyongazdálkodás?

A legtipikusabb módja a vagyongazdálkodásnak a szerződés, amely két személy, a vagyongazdálkodó és a vagyongazdálkodó között jön létre. A Ptk. alapvetően diszpozitív (megengedő) szabályai miatt a szerződés tartalmát a felek többnyire szabadon határozhatják meg. A két legfontosabb eleme a szerződésnek a kedvezményezett és a vagyongazdálkodás módjának meghatározása. Az előbbi különösebb magyarázatra nem szorul, az utóbbival kapcsolatban pedig általánosságban elmondható, hogy a bvk. akkor teljesítheti be leginkább a vele szemben támasztott elvárásokat, ha a vagyongazdálkodó megfelelő mozgástérrel rendelkezik.

Bizalmi vagyongazdálkodást szerződésen kívül a vagyongazdálkodó egyoldalú jognyilatkozattal is létrehozhat, azzal azonban, hogy figyelemmel kell lenni a

szigorú alakszerűségi követelményekre. A Ptk. ezt két esetben teszi lehetővé:

1. Ha a vagyongazdálkodó és a vagyongazdálkodó személye megegyezik, a bizalmi vagyongazdálkodás a vagyongazdálkodó közokiratba foglalt visszavonhatatlan egyoldalú nyilatkozatával jön létre. Ez tehát egy egyszeri patron, amit egy vagyontárgyra csak egyszer lehet az életben elsütni, és ráadásul úgy, hogy „ami fekszik, az nyugszik”, azaz az így bvk.-ba helyezett vagyont már nem lehet a bvk.-ból visszavonni. Ugyanakkor annak nincs akadálya, hogy a vagyongazdálkodó ebben a nyilatkozatában saját magát is megjelölje kedvezményezettnek. Mindössze arra kell ügyelnie, hogy kizárólagos kedvezményezettként nem jelölheti meg saját magát, hiszen ez a Ptk. szerint semmis.
2. Az egyoldalú nyilatkozattal létrehozott bizalmi vagyongazdálkodás másik esete az, amikor a vagyongazdálkodási jogviszonyt végrendelet hozza létre. Nyilvánvalóan a végrendelettel létrehozott bizalmi vagyongazdálkodás esetén is ki kell jelölni a vagyongazdálkodó személyét, aki azonban nem szükségszerűen rendelkezik erről információval. Ezért ebben az esetben a jogviszony csak a vagyongazdálkodó kijelölésnek a vagyongazdálkodó által a végrendeletben meghatározott tartalommal történő elfogadásával, és a vagyongazdálkodó halálának időpontjára visszamenő hatállyal jön létre. A szigorú alakszerűségi kötelezettségek természetesen egy végrendelettel szemben is fennállnak. A végrendelettel létrehozott bizalmi vagyongazdálkodás azonban számos bizonytalansági elemmel terhelt, ezért a magunk részéről ezt a megoldást kerülendőnek tartjuk.

A következő alkalommal a vagyongazdálkodásról lesz szó.

A BIZALMI VAGYONKEZELÉS ADÓZÁSA



MIT ÉS HOGYAN?

*Ebben az állandó
rovatunkban
a bizalmi
vagyonkezelés
gyakorlati
alkalmazásával
kapcsolatos
javaslatainkat
osztjuk meg.*

Ez értelemszerűen kiterjedt az adószabályokra is. Egy új jogintézménynek a sikerességét és életképességét nagy mértékben tudja támogatni vagy éppen rombolni a hozzá kapcsolt adószabályozás. A bizalmi vagyonkezelés adószabályozása mindenképpen támogató jellegűnek minősül egyrészt azért, mert főbb vonalaiban adósemleges, néhány igen jelentős részletszabályozás vonatkozásában pedig kifejezetten támogató.

Milyen fő elemekből áll a bizalmi vagyonkezelés adózása?

- A vagyonrendeléshez kapcsolódó adózási kérdések.
- A vagyonkezeléshez kapcsolódó adózási kérdések és szabályozás.
- A vagyonkiadás adózása.

Értelemszerűen más és más megítélés alá esik adózási szempontból mind a vagyonrendelés, mind a vagyonkiadás a vagyonrendelő és a kedvezményezett jogi státusza miatt. Ugyanis akár a vagyonrendelő, akár a kedvezményezett lehet gazdálkodó szervezet, tehát társaságiadó-alany, és magánszemély, ezen belül egyéni vállalkozó is.

Az eltérő jogi státuszra vonatkozó eltérő adószabályok befolyásolják a vagyonrendelőre vonatkozó adókövetkezményeket. Ugyanakkor bármilyen jogi státuszú vagyonrendelő esetén elmondható, hogy a vagyonrendelés alapvetően adósemleges, nem keletkeztet többlet adóterhet.

A bizalmi vagyonkezelés adózása:

mit kell tudni a szabályozásról, ha a vagyonrendelő magánszemély?

A legegyszerűbb szabályozás a vagyonrendelők döntő többségét alkotó magánszemélyekre vonatkozik, ugyanis a vagyonrendelés nem keletkeztet adófizetési kötelezettséget a vagyonrendelő



Dr. Menyhei Ákos LL.M., TEP

partner, igazgató

Primus Trust Zrt.

menyhei.akos@primustrust.hu



A BIZALMI VAGYONKEZELÉS ADÓZÁSA

MIT ÉS HOGYAN?

Ebben az állandó rovatunkban a bizalmi vagyonkezelés gyakorlati alkalmazásával kapcsolatos javaslatainkat osztjuk meg.

részéről, és miután a rendelt vagyon a kezelt vagyonba tőkeként kerül be, a kezelt vagyon szempontjából is teljesen adómentes. Ugyanakkor arra figyelemmel kell lenni, hogy amennyiben a vagyonrendelő egyéni vállalkozó, a vagyonrendelés eszközértékesítésnek minősül, és ekként adózik.

A bizalmi vagyonkezelés adózása:

mit kell tudni a szabályozásról, ha a vagyonrendelő gazdálkodó szervezet?

Némileg bonyolultabb a helyzet abban az esetben, ha a vagyonrendelő a társasági adó alkalmazási hatálya alá eső gazdálkodó szervezet. Ebben az esetben ugyanis amennyiben a vagyonrendeléskor a szerződésben meghatározott szerződéses érték eltér a vagyonrendelő nyilvántartásában rögzített könyv szerinti értéktől, akkor az kihatással van a vagyonrendelő adóalapjára. Az eltérés irányától függően adóalap-csökkenést vagy adóalap-növekedést idézhet elő a vagyonrendelés.

Mi a bizalmi vagyonkezelés adózáására vonatkozó általános szabály?

A bizalmi vagyonkezelés adózáására vonatkozó általános szabály szerint az önálló adózónak minősülő kezelt vagyon társasági adóalany és társasági adó fizetésére köteles.

Ennek megfelelően a kezelt vagyon adóalapjának megállapítására az általános számviteli szabályok szerint kerül sor, és a kezelt vagyon 9%-os társasági adó fizetésére köteles.

Ehhez kapcsolódik még az, hogy a kezelt vagyon a helyi iparűzési adó hatálya alá eső adózó és a székhelye szerinti helyi önkormányzat részére helyi iparűzési adóbevallást tenni, és az adót megfizetni köteles.

Ugyanakkor, amennyiben a kezelt vagyon üzletileg hasznosított ingatlant tartalmaz, az adóbevallást az ingatlan fekvése szerinti illetékes önkormányzatnak kell megtenni, és ide is kell az adót befizetni.

A kezelt vagyon társasági adóalany státuszából következően mindazok az adókedvezmények alkalmazhatóak, amelyek a társasági adóalanyokat megilletik. A kezelt vagyon gazdálkodás szempontjából kiemelkedő jelentőségű a kapott osztalék, illetve a bejelentett részesedésből származó árfolyam nyereség adómentessége.

Mikor lehet eltérni a főszabálytól?

A fenti főszabálytól eltérési lehetőség van abban az esetben, ha a kezelt vagyon vagyonrendelője és kedvezményezettje kizárólag magánszemély, és a kezelt vagyonnak az adóévben kizárólag pénzügyi jellegű (osztalék, árfolyamnyereség, kamat, követelés stb.) bevétele van.

A BIZALMI VAGYONKEZELÉS ADÓZÁSA

Ebben az esetben a kezelt vagyon egyszerűsített adóbevallást tehet, továbbá a fenti jövedelmek nem képeznek adóalapot, ennek megfelelően adófizetési kötelezettség sem merül fel a fenti jövedelmek vonatkozásában.

Kizárólag magánszemélyek által alapított és kizárólag magánszemély kedvezményezett érdekében létrehozott kezelt vagyon további adókedvezményekkel élhet, és a bizalmi vagyonkezelő tartós befektetési szerződést is köthet pénzügyintézzel. A tartós befektetési szerződés alapján az elkülönített számlán kezelt vagyon hozama három év elteltével csak 10% személyi jövedelemadó alá esik a vagyonkiadásakor, öt év elteltével pedig teljes mértékben adómentessé válik, amikor a bizalmi vagyonkezelő vagyonkiadás keretében kiadja a kedvezményezettnek.

Mit kell tudni a vagyonkiadás adózásáról?

A vagyonkiadás a fentiekhez hasonló adósemleges elbírálásban részesül. A vagyonkiadás során szét kell választani a kezelt vagyon hozamát és tőkéjét. A bizalmi vagyonkezelő először a hozamot köteles kiadni. A vagyonkezelés során keletkezett hozam teljes kiadása után kerülhet sor tőkekiadásra. Amennyiben a kedvezményezett magánszemély, a kezelt vagyon hozamából történő vagyonkiadás osztalékként 15%-os személyi jövedelemadóval adózik.

Amennyiben a kezelt vagyon kedvezményezettje társasági adóalany, és a vagyonrendelő és a kedvezményezett személye megegyezik, a hozam kiadása osztalékként adómentes.

Ha a vagyonrendelő és a kedvezményezett személye eltérő, a társasági adóalany kedvezményezett esetében a kapott hozam adóalapnövelő tétel lesz. A kezelt vagyon tőkének kiadásra magánszemély kedvezményezett részére mentes a személyi jövedelemadótól. Amennyiben a kezelt vagyon tőkéjét gazdálkodó szervezet kapja meg, az adózás attól függ, hogy a kedvezményezett és a vagyonrendelő személye megegyezik, vagy eltérő. Abban az esetben, ha a kedvezményezett azonos a vagyonrendelővel akkor a tőkekiadás nem okoz adóalap-növekedést. Amennyiben azonban a két személy eltérő, a kedvezményezett által megkapott tőkerész adóalap-növelő tételként kerül elszámolásra.



MIT ÉS HOGYAN?

Ebben az állandó rovatunkban a bizalmi vagyonkezelés gyakorlati alkalmazásával kapcsolatos javaslatainkat osztjuk meg.



MINDEN EGYÜTT ÁLL?

Egy vállalatfelvásárlás bonyolult művelet. Hacsak nem talál egy olyan partnert, mint a Jalsovszky, amely tapasztalatával, gyakorlatias hozzáállással és a legmodernebb mesterséges intelligencia alapú eszközökkel segíti azt egyszerűbbé és átláthatóbbá tenni.

Vállalatfelvásárlás előtt érdemes megkeresnie minket.



JALSOVSZKY

ADÓJOG | VÁLLALATFELVÁSÁRLÁS | INGATLANJOG | FINANSZÍROZÁS

JALSOVSZKY.COM