

Család, irányítás és családi alkotmány

A generációk közötti vagyonátruházás időszerű kihívásai

A panelbeszélgetés összefoglalója

A STEP Hungary 2025 Konferencián – amelyet a közelmúltban tartottak Budapesten a *Család, irányítás és családi alkotmány – A generációk közötti vagyonátruházás aktuális kihívásai* címmel – elhangzott egy, a szakmai közérdeklődésre nagy valószínűséggel számot tartó panelbeszélgetés egy kiemelten aktuális témáról. A panel moderátora dr. Menyhei Ákos LL.M., TEP (Primus Wealth, Magyarország) volt, a beszélgetésen részt vett Rastislav Roško TEP (L/R/P advokáti, Szlovákia), dr. habil. Arató Balázs (Károli Gáspár Református Egyetem, Magyarország) és dr. Johanna Niegel TEP (Industrie- und Finanzkontor Etablissement, Liechtenstein). A szakértők a generációk közötti vagyonátruházás témáját járták körül öt fő témakör köré csoportosítva. Elsőként meghatározták és keretbe helyezték a generációk közti vagyonátadás fogalmát, majd rámutattak a vagyonos családokat érintő legfőbb kihívásokra. Összehasonlították különböző jogrendszerek családi irányítási struktúráit, kitérve különösen Magyarország, Szlovákia, Ausztria és Liechtenstein sajátosságaira. Ezt követően feltárták, milyen elemekből épül fel egy „családi alkotmány”, végül megvitatták, hogy ezek a családi charták milyen keretek között tehetők jogilag is számonkérhetővé.

A generációk közötti vagyonátruházás fogalma

A generációk közötti vagyonátruházás (vagyoni utódlás) tágabb értelemben mindazon folyamatokat és mechanizmusokat jelent, amelyek során egy család vagyonának tulajdonjoga és irányítása az idősebb generációtól a fiatalabb generáció(k) felé átszáll. Idetartozik nem csupán a végrendeleti öröklés vagy ajándékozás, hanem minden olyan tervezett és fokozatos átadás, amely a családi vagyon fenntarthatóságát és gyarapodását célozza. A panelen elhangzott definíció szerint a vagyonátruházás nem merül ki az anyagi eszközök átadásában, hanem magában foglalja az irányítási felelősség és a kapcsolódó döntési jogkörök átruházását is. Külön érdemes hangsúlyozni, hogy a vagyon átadásával egyidejűleg az értékek, a vállalati kultúra és a családi örökség is generációról generációra száll. A jól strukturált családi irányítási rendszerek – mint arról a moderátor, dr. Menyhei Ákos is említést tett bevezetőjében – lehetővé teszik, hogy a család hosszú távon is megőrizze a vagyont és az örökséget.

A fogalom körüljárásakor dr. habil. Arató Balázs rámutatott, hogy a generációk közti vagyonátruházás nem egy egyszeri aktus, hanem egy hosszabb időhori-



Dr. Menyhei Ákos

zonton átívelő folyamat. Gyakran már a vállalkozás alapítója életében megkezdődik, például részleges tulajdonrész-átadás vagy a cégvezetés fokozatos bevonása formájában. E folyamat lényegi eleme a tudatosság és a tervezés: a családnak stratégiai elképzelésekkel kell rendelkeznie arról, hogyan őrizhető meg és adható át a vagyon és az azzal járó felelősség az utódoknak. Az ilyen tervezés magában foglalja a megfelelő jogi eszközök – például bizalmi vagyonkezelési konstrukci-



Dr. Arató Balázs

ók, életbiztosítás, öröklési szerződések, vagyonkezelő alapítvány – időben történő alkalmazását is.

A vagyonos családokat érintő fő kihívások

A beszélgetés második fő témaköre a jelentős magánvagyonnal és családi vállalkozásokkal rendelkező családok előtt álló tipikus kihívásokat vette sorra. A paneltagok egyetértettek abban, hogy az utódlás megtervezése különös óvatosságot igényel, hi-

szen a tapasztalatok szerint világszerte sok családi vagyon átadása sikertelen a harmadik generációra (gyakran emlegetik a mondást: „Apa szerzi, fiú tartja, unoka szét-szórja”). Ennek egyik oka a megfelelő felkészítés hiánya: ha az örökösök nem sajátítják el időben a vagyon kezeléséhez és megtartásához szükséges ismereteket és értékeket, gyorsan elkophat a vagyon. Johanna Niegel a svájci/liechtensteini gyakorlatra utalva hangsúlyozta, hogy kulcsfontosságú a fiatal generáció tudatos bevonása a vagyon működtetésébe, valamint a családon belüli nyílt kommunikáció annak érdekében, hogy az utódok megértsék a vagyon értékét és felelősségét.

További kihívásként merül fel a generációk közötti elkötelezettség és bizalom fenntartása. Gyakran előfordul, hogy a családtagok között konfliktusok adódnak a vállalatvezetés vagy a vagyon elosztása terén. Az ilyen belső viták megelőzésére és kezelésére fontos a transzparens szabályok felállítása – ez pedig szorosan kapcsolódik a családi irányítás és a családi alkotmány kérdéséhez. Arra is rávilágított a panel, hogy a vagyont érintő külső tényezők (például adózási változások, piaci ingadozások, geopolitikai bizonytalanság) miatti kiszámíthatatlanság is külön nyomást jelent a családok számára. Az ilyen bizonytalan időkben a vagyon védelme és gyarapítása érdekében gyakran új eszközöket és stratégiákat kell bevetni (például befektetések diverzifikálása, nemzetközi struktúrák alkalmazása), ami tovább növeli a tervezés komplexitását.

Családi irányítási struktúrák különböző jogrendszerekben

A panel harmadik részében a résztvevők különféle jogi eszközöket és gyakorlatokat vettek szemügyre, amelyekkel a családi vagyon irányítása és hosszú távú megőrzése biztosítható. Összehasonlították Magyarországot, Szlovákiát, Ausztriát és Liechtensteint megközelítéseit, rávilágítva az egyes jogrendszerek előnyeire és hiányosságaira.

Magyarországon az elmúlt évtized jelentős előrelépéseket hozott a családi vagyontervezés jogi eszköztárában. 2014-ben bevezették a *bizalmi vagyonkezelést* (trust), ami lehetővé teszi, hogy a vagyon tulajdonosa (az alapító) vagyonkezelőre ruhazza át a vagyon kezelését meghatározott cél érdekében, a kedvezményezet-



tek javára. A bizalmi vagyonkezelés rugalmas eszköznek bizonyult mind a családi vállalatok átörökítésében, mind a vagyon védelmében. Ezt egészítette ki 2019-től a *vagyonkezelő alapítvány*, amely egy kifejezetten privát vagyonkezelési célra létrehozható jogi személy. A panel magyar résztvevői rámutattak, hogy a hazai családok még csak ismerkednek ezen új eszközökkel, a családi irányítási mechanizmusok kialakítása sokszor még informális (például családi tanácskozások, íratlan utódlási tervek) keretek közt zajlik. Hozzá tették, hogy a jogi környezet nyitott az innovatív megoldásokra: egyre több példa látható arra, hogy jelentős magyar üzleti dinasztiák bizalmi vagyonkezelésbe vagy vagyonkezelő alapítványba helyezik a vagyonukat a sikeres generációváltás érdekében.

Szlovákiában ezzel szemben hiányoznak a családi vagyon átörökítését segítő speciális jogintézmények. Ratislav Roško rámutatott, hogy a szlovák jogban nem értelmezett például a trust, és jelenleg *nincs lehetőség privát családi alapítvány* létrehozására sem. Ennek következtében a vagyonos szlovák családok gyakran kénytelenek külföldi struktúrákat igénybe venni (például osztrák vagy liechtensteini alapítványokat, cseh trustkonstrukciókat), ha komplex utódlástervezést szeretnének. Kiemelte, hogy míg a szomszédos

országok –Magyarország vagy Csehország – már bevezettek modern családi vagyontervezési eszközöket, Szlovákia lemaradásban van ezen a téren. A konferencia összegzése is rámutatott, hogy a szlovák jogalkotás egyelőre nem teremtett megfelelő feltételeket a családi utódlástervezéshez a nemzetközi gyakorlathoz mérten, továbbá hogy a szlovák üzleti családok körében egyre növekvő igény mutatkozik a jogi háttér modernizálására, hogy generációk között biztonságosan átörökíthető legyen a vagyonuk.

Liechtenstein tradicionálisan élen jár a családi vagyonkezelés és -irányítás területén. Johanna Niegel ismertette, hogy évtizedek óta sikerrel alkalmazzák a *magánalapítványokat* és a *trustokat* a családi vagyon védelmére és gyarapítására. A liechtensteini privát alapítvány (Stiftung) olyan sokoldalú jogi forma, amelynek alapító okirata és belső szabályzata részletesen rendelkezhet a vagyon céljáról, a kedvezményezettekéről és a vagyonkezelés módjáról. Emellett Liechtenstein a common law eredetű bizalmi vagyonkezelést is sajátos törvényi keretek közt ismeri el, lehetővé téve a trustee által kezelt családi trustok létrehozását. A liechtensteini gyakorlatban bevett, hogy a nagyobb családi vállalkozások már korai szakaszban kialakítják saját családi governance-rendszerüket. Jellemző a *formális családi tanács* felállítása, a generációk közti folya-



matos párbeszéd, valamint az írott *családi alkotmány*, amely rávilágít a család közös értékeire és hosszú távú céljaira, és iránymutatást ad a vagyon kezeléséhez.

A családi alkotmány alapvető elemei

A panel negyedik témája a családi alkotmány mint a család belső chartája került terítékre. Ez egy olyan írott dokumentum, amelyben a családtagok rögzítik a vagyon hasznosítására, a családi vállalkozás működtetésére és a családtagok egymás közti viszonyára vonatkozó fő elveket. Arató Balázs ismertette, hogy egy családi alkotmány jellemzően az alábbi kulcselemeket tartalmazza:

- *Családi értékek és közös vízió:* A család meghatározza közös értékeit, küldetését és jövőképét. Idetartozhat annak rögzítése, hogy a vagyon megőrzését és gyarapítását milyen célok (például családi jólét, filantrópia) érdekében tartják szem előtt.
- *Governance-struktúra és döntéshozatali rend:* Rögzítik, hogy a családon belüli döntéseket milyen testület hozza (például családi tanács), milyen gyakran tartanak családi gyűléseket, és miként döntenek a kulcskérdésekben.
- *Utódlási elvek:* Meghatározzák a generációváltás előre tervezett lépéseit – kit jelölnek ki a családi vállalkozás élére a következő generációból, milyen

feltételekkel és felkészültséggel vehetnek részt a fiatal családtagok a cégben, illetve miként történik a tulajdon részleges vagy teljes átadása.

- *Utógeneráció felkészítése:* Szerepelhet a chartában a fiatal generációk céltudatos felkészítése a vagyon átvételére. Ideértethető például annak kimondása, hogy a belépés előtt a családi cégbe a fiatalok szerezzenek néhány év külső munkatapasztalatot vagy vegyenek részt meghatározott pénzügyi oktatásban.
- *Juttatási és osztalékpolitika:* A dokumentum meghatározza, hogy a családtagok miként részesednek a családi vagyon hasznából. Rögzítik például az osztalékkifizetések alapelveit vagy egy közös családi alap (vagyonkezelő alapítvány) felállításának szabályait.
- *Konfliktuskezelési mechanizmusok:* A családon belüli viták rendezésére is kiter a charta. Meghatározhatja, hogy nézeteltérés esetén a család független mediátor segítségét veszi igénybe, vagy belső egyeztető bizottságot állít fel a konfliktusok megoldására.
- *Felülvizsgálati és módosítási klauzulák:* Annak érdekében, hogy a családi alkotmány hosszú távon is releváns maradjon, célszerű rögzíteni a rendszeres felülvizsgálat és a szükség szerinti módosítás folyamatát.

A szakértők rámutattak, hogy egy családi alkotmány elkészítése komoly egyeztetési folyamat eredménye. Gyakran külső jogi és pénzügyi tanácsadók segítségével dolgozza ki a család a saját szabályrendszerét, biztosítva, hogy minden érintett családtag hallathassa a hangját. Johanna Niegel hozzátette, hogy maga a folyamat legalább annyira értékes, mint a kész dokumentum: a közös tervezés erősíti a családon belüli bizalmat és együttműködést, ami nélkülözhetetlen a hosszú távú vagyonmegőrzéshez.

A családi alkotmány jogi érvényesíthetősége

Záró témakörként a családi alkotmányok jogi érvényesíthetőségének kérdését vitatta meg a panel. Mivel e dokumentumok nem törvény által előírt vagy kötelező erejű szerződések, elsősorban *erkölcsi és önkéntes kötelezettségvállalásnak* tekinthetők. Arató Balázs kiemelte, hogy a családi alkotmány ereje

abban rejlik, hogy a család közös megegyezéssel hozza létre, így minden tag magának érzi a benne foglalt elveket. Ugyanakkor felmerül a kérdés, mi történik, ha valamelyik családtag megszegi a leírt szabályokat. A panel résztvevői egyetértettek abban, hogy a bírósági úton történő kikényszerítés nehezen elképzelhető, hiszen a családi alkotmány nem peresíthető jogi dokumentum, inkább egyfajta becsület-szerződésként működik, amelynek betartása a család belső kohézióján és az egymás iránti elhivatottságon múlik.

Mindazonáltal léteznek módszerek a családi alkotmány néhány részletének jogi megerősítésére. Menyhei Ákos rámutatott, hogy gyakorlati megoldásként a családok bizonyos kulcsfontosságú szabályokat – például elidegenítési tilalmakat, elővásárlási jogokat vagy osztalékpolitikát – beemelhetnek kötelező erejű szerződésekbe. Ilyen lehet a családi vállalkozás társasági szerződése vagy részvényesi megállapodása, amely jogilag kikényszeríthetően rögzít egyes, a családi alkotmányban lefektetett elveket. Szintén hatékony mód a jogi védelemre, ha a családi vagyont bizalmi vagyonkezelésbe vagy vagyonkezelő alapítványba szervezik: e jogi struktúrák alapító okirataiban és belső szabályzataiban is érvényesíthetők a családi alkotmány fő irányelvei. Johanna Niegel megjegyezte, hogy Liechtensteinben bevett gyakorlat, hogy készül ugyan egy belső családi charta, de a fő pontjait beillesztik az alapítvány hivatalos dokumentumaiba is, így betartásuk már jogi kötelezettség az alapítvány vezetői és kedvezményezettjei számára.

Végezetül a panel mindhárom ország tapasztalatait összegezve hangsúlyozta, hogy a családi alkotmány legfőbb hozadéka nem a jogi kötelező erőben, hanem a családi jövőkép és elvek együttes megfogalmazásában, valamint a folyamatos párbeszéd fenntartásában rejlik. Egy megfelelően kialakított és karbantartott családi alkotmány – a hozzá kapcsolódó jogi struktúrákkal együtt – nagyban hozzájárulhat ahhoz, hogy a generációk közötti vagyonátruházás zökkenőmentes legyen és a család öröksége hosszú távon is gyarapodhasson.

Dr. Menyhei Ákos, Dr. Arató Balázs

A STEP budapesti konferenciájának további ismertetésére az Ügyvédek Lapja soron következő, 2025/6. számában térünk vissza – A szerk.