

# Ochrana majetku nie je luxus, ale nevyhnutnosť

NÁSTUPCOVIA V RODINNÝCH FIRMÁCH SA BUDÚ VIAC SÚSTREĐOVAŤ NA SPRÁVU A ĎALŠÍ RAST VYBUDOVANÉHO MAJETKU, ALE NIE NA DENNÚ OPERATÍVU A RIADENIE FIRIEM, HOVORIA ADVOKÁTI Z HAVEL & PARTNERS

Ú

spešní majitelia firiem a podnikatelia dnes riešia, ako ochrániť

majetok, ktorý sa im podarilo vybudovať, a ako ho ďalej zachovať pre rodinu a nástupcov. Cieľom je eliminovať riziká, ktoré by mohli mať vplyv nielen na rodinnú firmu, ale i rodinné bohatstvo. Čoraz častejšie preto využívajú štruktúry na ochranu a správu majetku vrátane možnosti odovzdať ho ďalšej generácii. ONE FAMILY OFFICE, nový multi-family office, ktorý vznikol v spolupráci s advokátskou kanceláriou HAVEL & PARTNERS, im v tom vychádza v ústrety. O tom, ako ochrániť majetok a zachovať bohatstvo pre budúcu generáciu, hovorí partner HAVEL & PARTNERS Štěpán Štarha a senior advokátka Patrícia Jamrišková.

**Zakladatelia rodinných firiem a podnikatelia sa dnes často zaoberajú otázkou, ako ochrániť firmu a majetok, ktorý sa im podarilo vybudovať. Aké sú dnes hlavné výzvy v tejto oblasti?**

**Štěpán Štarha:** Ochrana majetku je dôležitou a aktuálnou témou pre vlastníkov firiem. Predpokladáme, že v nasledujúcich dvadsiatich rokoch bude v rámci odovzdávania bohatstva z generácie na generáciu silnieť trend presunu majetku od zakladateľov k správcovi. Nástupcovia

sa budú viac sústreďovať na správu a ďalší rast vybudovaného majetku, ale nie na dennú operatívnu a riadenie firiem. Ich cieľom je a bude eliminovať riziká, ktoré by mohli ohroziť nielen rodinnú firmu, ale aj rodinné bohatstvo. Preto sa čoraz častejšie obracajú na profesionálnych správcov majetku a hľadajú štruktúry ochrany a správy majetku vrátane možnosti odovzdať ho ďalšej generácii.

**Ako môže ONE FAMILY OFFICE, nový multi-family office v spolupráci s advokátskou kanceláriou HAVEL & PARTNERS, pomôcť majiteľom pri ochrane a správe majetku?**

**ŠŠ:** Vo svete rastúceho bohatstva a zložitosti finančných trhov sa čoraz viac objavujú nové, inovatívne riešenia pre správu majetku. Čo sa v čase nemení, je snaha svoj majetok efektívne chrániť, výhodne investovať a rozvíjať rodinné bohatstvo. Koncept single family office má korene v histórii slávnych rodín, ako je tá J. P. Morgana či Johna D. Rockefellera, ktorí vytvorili vlastné kancelárie na správu svojho majetku. Dnes sa tento model adaptoval aj pre potreby moderného podnikateľského sveta. Zatiaľ čo single family office je špeciálne utvorený pre jednu rodinu, existujú aj multi-family officey, ktoré poskytujú tie isté služby, no pre niekoľko rodín súčasne. Tento model umožňuje deliť si náklady na správu majetku a vy-

TREND  
WE  
KNOW  
HOW

užiť odborné znalosti a služby, ktoré by mohli byť pre jednu rodinu v najvyššej kvalite nedosiahnuteľné. Multi-family office ponúka diverzifikáciu nákladov, ale aj individuálne navrhnuté právne a investičné stratégie pre každú rodinu zahŕňajúce správu finančného a nehnuteľného majetku, daňové poradenstvo a ďalšie možnosti.

**Prečo je vhodný pre rodinné firmy?**

**ŠŠ:** Pre rodinné firmy je ONE FAMILY OFFICE obzvlášť vhodný, pretože chápeme, že ich biznis nie je len zdrojom príjmov, ale aj životnou prácou a dedičstvom, ktoré zakladatelia chcú odovzdať ďalším generáciám. Pri využití služieb ONE FAMILY OFFICE majú istotu, že ich majetok je právne chránený a spravovaný s ohľadom na ich rodinné hodnoty a dlhodobé ciele. Naším cieľom je budovať vzájomne výhodné vzťahy. A to je dôvod, prečo sme tu nielen pre zakladateľov rodinných firiem, ale aj pre ich rodinu a budúce generácie.

**O aké služby je najčastejšie záujem zo strany rodinných firiem?**

**ŠŠ:** Zo strany podnikateľov evidujeme záujem o komplexné služby. Preto okrem budovania štruktúr na ochranu a zhodnotenie majetku a jeho odovzdania ďalšej generácii riešime filantropiu, problematiku dedičstva a množstvo ďalších rodinných záležitostí. ONE FAMILY OFFICE so svojím tímom pätnástich investičných odborníkov vrátane štyroch partnerov zaistuje obchodným partnerom aj výnimočné analytické zázemie pre zaujímavé koinvestičné príležitosti.

**Sakými problémami sa aktuálne stretávate pri rodinných firmách a ako ich s nimi zvyčajne riešite?**

**Patrícia Jamrišková:** Rodinné firmy aktuálne riešia ochranu majetku pred rozdrobením dovnútra aj von z rodiny v dôsledku dedenia, externých rizík či nevydareného manželstva, ako aj riadené odovzdanie ďalším generáciám. Nastavuje sa jednak odovzdanie riadenia a správy či už majetku, alebo rodinnej firmy, jednak samotné odovzdanie vlastníctva. Či už za života zakladateľa, alebo pre prípad jeho smrti. Zároveň sa v posledných rokoch vynára nová téma, ktorú potrebujú riešiť, a to motivácia kľúčových zamestnancov. Riešenia sa skladajú z viacerých prvkov, no zo skúseností môžeme po-

## Štěpán Štarha

Je spoločník advokátskej kancelárie HAVEL & PARTNERS a pôsobí vo ONE FAMILY OFFICE ako associated partner. Špecializuje sa na poradenstvo privátnym klientom vo veciach štruktúrovania správy a právnej ochrany majetku. Aktívny je na Slovensku aj v Česku. Okrem Právnickej fakulty Masarykovej univerzity v Brne vyštudoval jej Ekonomicko-správnú fakultu. Zahraničné know-how získal na John Marshall Law School v USA.



vedieť, že jedno majú spoločné: skoro vždy u nich vytvoríme holdingovú štruktúru alebo nadačný či zverenecký fond. Často však ide o kombináciu oboch týchto prvkov, teda o holdingovú štruktúru doplnenú o fondové riešenie, keďže sa spolu veľmi vhodne dopĺňajú.

#### Čo tvorí základ takejto štruktúry?

**ŠŠ:** Základ tvorí väčšinou osobný alebo rodinný holding, napríklad v podobe akciovéj spoločnosti, ale v niektorých prípadoch aj spoločnosti s ručením obmedzeným alebo družstva. Jeho funkciou nie je podnikanie, ale držba a správa najmä finančných aktív a majetkových účastí v obchodných spoločnostiach. Holding odporúčame doplniť o ďalší právny inštitút - najčastejšie nadačný fond, ktorý je takým bezpečným prístavom umožňujúcim okrem držby, nerozdrobovania a správy majetku jeho distribúciu rodine a ochranu pre ďalšie generácie.

#### Holding a nadačný alebo zverenecký fond - o čo presne ide?

**PJ:** Takzvaný rodinný holding je väčšinou obchodná spoločnosť zriadená podľa slovenského práva. Jeho podstatou je držba majetku, najmä podielov v spoločnostiach aj financií rodiny, pričom tie zhodnocuje a distribuuje do podnikania či rodine. Často sa preto holding nazýva rodinnou bankou. Nadačný alebo zverenecký fond je entita v podstate bez vlastníka, do ktorej sa vyčlení majetok. Ten je spravovaný a poskytovaný rodine podľa stanovených pravidiel. Na úrovni fondu sa formuje vôľa zakladateľa či rodiny a ich rozhodnutia vo vzťahu k riadeniu, ochrane a investovaniu majetku. Od toho sa potom odvíja aj personálne obsadenie pozícií v rámci štruktúry, teda najmä štatutára holdingu, ale aj rodinných firiem, ktoré sa nachádzajú pod holdingom. Bohužiaľ, pre Slovákov takú nadáciu či zverenecký fond nie je možné zriadiť

## Vhodné nastavenie štruktúry dokáže zabezpečiť to, čo nedokáže zastarané slovenské dedičské právo

podľa slovenských predpisov, ale túto možnosť ponúkajú iné jurisdikcie. Slováci z našich skúseností momentálne najviac využívajú české riešenie, ktorým je najmä nadačný fond. Samozrejme, na výber majú aj obdobné entity zriadené podľa vzdialenejších jurisdikcií, ide napríklad o Lichtenštajnsko.

#### Je podľa vás pre Slovákov najvhodnejší český nadačný fond alebo preferujete iné alternatívy?

**ŠŠ:** Pre Slovákov momentálne jednoznačne český nadačný fond. Oproti iným riešeniam má hneď niekoľko výhod, napríklad zakladateľ Slováč si ho môže sám spravovať a nepotrebuje profesionálneho správcu, pre neho a jeho rodinu cudziu osobu, ktorej ešte aj musí za výkon činnosti správcu platiť. Ďalším pozitívom tohto riešenia je územná, jazyková i kultúrna blízkosť aj nižšie finančné náklady na zriadenie a udržiavanie nadačného fondu.

Iné jurisdikcie často vyžadujú profesionálnych správcov z danej krajiny. Toto stojí nemalé finančné prostriedky, nehovoriac o tom, že majetok je zrazu v rukách osoby, ktorá je pre rodinu a zakladateľa cudzia. S ohľadom na poplatky sú skoro vždy vyššie, predsa len odmeny pre právnikov, daňových poradcov, účtovníkov, notárov v Lichtenštajnsku dosahujú diametrálne inú výšku ako v Českej republike.

#### Prečo by si mali Slováci vytvoriť holdingovú štruktúru spolu s nadstavbou - nadačným fondom? Čo im to rieši?

**PJ:** Vhodné nastavenie štruktúry dokáže zabezpečiť to, čo nedokáže zastarané slovenské dedičské právo. To je postavené na základoch z roku 1964, keď sa typicky dedil družstevný byt alebo auto. Dnes sa do dedičstiev dostávajú akcie, obchodné podiely, nehnuteľnosti, ale aj rôzne investície či autorské práva. Takisto okruh dedičov sa



➔ zmenil, pôvodne z jedného manžela či manželky a detí z jedného manželstva sú dnes už deti z rôznych manželstiev či dedenie partnermi a partnerkami a nie manželmi a manželkami. Na toto všetko legislatíva nemyslí a končí sa to často dedičskými spormi. Vytvárané štruktúry preto ponúkajú celý rad benefitov, ako je riadené odovzdanie majetku mimo klasického dedičského práva, ale aj ochrana majetku, príprava na neočakávané či negatívne situácie, napríklad smrť, kóma či rozvod, daňovo neutrálne finančné toky v rámci skupiny, oslobodenia od dane z príjmov v prípade predaja podielov, flexibilné možnosti jednotného riadenia či vlastníctva rodinnej firmy v prípade smrti až po zefektívnenie investovania a ich spravovania. Vďaka štruktúre sa potom uskutočňuje aj zapojenie ďalšej generácie do riadenia rodinnej firmy a jej prevádzky. Ak ďalšia generácia toho objektívne nie je schopná, zvyčajne sa zapojí profesionálny manažment či už z externé-

ho prostredia, alebo vychovávateľ samotnou firmou.

**Ako vnímajú prevzatie firmy druhou generáciou kľúčoví zamestnanci pôsobiaci primárne na riadiacích pozíciách?**

**PJ:** Každá firma je na prevzatie riadenia, a teda na nového šéfa, pripravená inak. Pre niektoré je to prirodzený vývoj, s ktorým sa ráta. Pri iných kľúčových ľuďoch môže prevzatie druhou generáciou vyvolať vlnu sklamaní. Často sa dá uvedené riešiť cez dobre nastavený zamestnanecký/ manažérsky akciový či opčný plán participácie na živote spoločnosti, takzvaný ESOP [employee stock ownership (option) plan].

**Aká je podstata ESOP-u a prečo sa pre takúto formu motivácie firmy rozhodujú?**

**PJ:** ESOP sa dá v jednoduchosti predstaviť ako plán širšej majetkovej či vlastníckej participácie kľúčových zamestnancov v spoločnosti. Určený zamestnanec v rámci

neho dostane možnosť získať podiel v spoločnosti a tým aj na raste jej úspechu, teda na náraste hodnoty spoločnosti i jej zisku, ktorý mu môže byť vyplatený. Podiel môže získať reálny alebo aj virtuálny podľa toho, ako sa ESOP vyskladá a nastaví, možností sa ponúka viac. ESOP sa v podnikateľskej verejnosti síce často chápe ako nástroj startupov, ale to už neplatí. Využívajú ho už rôzne typy spoločností a výnimkou nie sú ani rodinné firmy. Dôvody na zavedenie ESOP-u sa líšia. Niektoré potrebujú zamedziť fluktuácii a akcelerovať lojalitu, aby mu zamestnanec neodišiel ku konkurencii, prípadne si ju sám nezaložil. Inokedy ide o motiváciu k vyšším výkonom či zavedenie atraktívnej a výhodnejšej formy odmeňovania. V prípade rodinných firiem je dôvodom aj eliminácia pocitu ohrozenia zamestnancovej pozície niekým z rodiny majiteľa či eliminácia negatívneho pocitu zamestnanca, ktorý si myslí, že obsadenie vyšších pozícií rodinou majiteľa je vopred jas-

né a bude vykonané na úkor snaživých a šikovných ľudí mimo rodiny.

**Aké sú najdôležitejšie aspekty, ktoré majú majitelia spoločností a podnikatelia zväžiť pri plánovaní ochrany majetku?**

**ŠŠ:** Medzi najdôležitejšie patrí definovanie cieľov majiteľa a jeho rodiny, prehľad o majetkových hodnotách a štruktúrach, hodnotenie rizík a potenciálnych ohrození, daňové a právne záležitosti, ako aj medzigeneračné plánovanie a dedičské záležitosti. Zároveň je dôležité spolupracovať so skúsenými odborníkmi, ako sú právnici, daňoví poradcovia a finanční poradcovia, ktorí vedú navrhnuť a implementovať vhodné riešenia na ochranu a zhodnocovanie majetku. □

**Patrícia Jamrišková**

Vyštudovala Právnickú a Prírodovedeckú fakultu Univerzity Komenského v Bratislave. Špecializuje sa na oblasť práva obchodných spoločností, poradenstvo pre privátnych klientov, rodinné firmy a fúzie a akvizície.

**havelpartners.sk**

Foto - archív J. Havla