CONCORDE MB PARTNERS | IMAP

12. ÉVFOLYAM 89. SZÁM
2017
AUGUSZTUS–SZEPTEMBER

MAGASABB EXPORT, JOBB ÉRTÉKELÉS?
HA EGYEDÜL NEM MEGY...
JÁRT UTAT JÁRATLANÉRT?
A KÜLFÖLDI TEVÉKENYSÉG ADÓJOGA
SZABÁLYOZOTT IPARÁGAK
FELVÁSÁRLÁSI KÖRKÉP
MAGYAR CÉGEK ÚTJA HONGKONGBA
A HAZAI MAKROGAZDASÁG SAROKKÖVE

cégérték

CÉGELADÁS
TŐKEBEVONÁS
FELVÁSÁRLÁS

© **cégérték** Cégeladási, -értékelési, -felvásárlási és tőkebefektetési magazin vállalkozóknak és cégbefektetőknek. | Kiadja a Concorde MB Partners
Felelős kiadó: Concorde MB Partners | Postacím: 1051 Budapest, József Attila utca 1. Telefon: 06 1 336 2010 | E-mail: cegertek@cmbp.hu

EXPORTRA FEL!

ÉRTÉKESEBB, AKI EXPORTKÉPES?

CONCORDE

„Amikor hazaérek, csak az övé vagyok.”

Bízza ránk megtakarításait, hogy több idő maradjon az igazán fontos dolgokra.

CONCORDE – az Év Befektetési Szolgáltatója 2016

> Vagyonkezelés
> Private Banking
> Befektetési tanácsadás

+36 1 489 2227 I www.con.hu

BEKÖSZÖNTŐ

SOK SZERETETTEL KÖSZÖNTÖM MINDEN KEDVES OLVASÓNKAT A NYÁRI PIHENÉS (VAGY ESETLEG SPECIÁLIS IPARÁGAKBAN A NAGY NYÁRI HAJTÁS) UTÁN. ŐSZI SZÁMUNKBAN EGY, A HAZAI GAZDASÁG, DE SOKSZOR ÜGYFELEINK SZEMPONTJÁBÓL IS NAGYON FAJSÚLYOS TÉMÁT, A HAZAI CÉGEK EXPORTJÁT JÁRJUK KÖRBE KÜLÖNBÖZŐ SZEMPONTOK SZERINT.

KEDVES OLVASÓNK!

Tudta, hogy ha a hazai német relációban történő exportot és importot összeadjuk, az a magyar GDP 42 százalékát teszi ki?

Tudta, hogy Németország legnagyobb kereskedelmi partnere nem az USA, nem Kína, még csak nem is Franciaország – hanem az a geográfiai terület, amit mi CEE8-nak, azaz Közép-Kelet Európának nevezünk?

Tudta, hogy Magyarországon több olyan magáncég is van (köztük van bizonyos szempontból a Concorde MB Partners is), amelyek hazai cégek termékeinek és szolgáltatásainak közelebb és távolabb keletre történő közvetítésén fáradoznak?

Mit gondol: a statisztikák szerint egy cég exportképessége befolyásolja a cég árazását tranzakció esetén?

Mi, a Cégérték szerkesztői igennel válaszolnánk az első három kérdésre. Viszont a negyedik kérdésre magunk sem tudtuk a választ – bár erős érzéseink voltak. Ennek megalapozására készítettünk tehát egy statisztikai elemzést, ami egy elsőre meglepő, de másodikra jól értelmezhető választ adott. Az exportáló cégek a hazai tapasztalat szerint nem kelnek el drágábban, mint a nem exportálók. Mi ezt úgy magyarázzuk, hogy talán nem is az export maga, sokkal inkább az ügyfelek koncentrációja és az ügyfelek minősége lehet meghatározó egy tranzakció árazása során.

Reméljük, hogy értékesnek találják a Cégérték mostani számában megosztott információkat.

Jó olvasást kívánunk ehhez a tematikus számunkhoz!

SZENDRŐI GÁBOR
PARTNER
CONCORDE MB PARTNERS
GABOR.SZENDROI@CMBP.HU

MAGASABB EXPORTARÁNY = MAGASABB ÉRTÉKELÉS?

MÉG MI, TRANZAKCIÓS TANÁCSADÓK IS ÚGY GONDOLKODUNK, HOGY AZ ÁRBEVÉTELRE VETÍTETT MAGASABB EXPORTARÁNY MAGASABB ÉRTÉKELÉSI SZINTET HOZ MAGÁVAL EGY VÁLLALATÉRTÉKESÍTÉSI TRANZAKCIÓ ESETÉN. AZT GONDOLJUK UGYANIS, HOGY ÖNMAGÁBAN AZ, HOGY EGY CÉG A NEMZETKÖZI PIACOKON IS MEGMÉRI MAGÁT, A CÉG MINŐSÉGÉRŐL TANÚSKODIK.

Ennek ugyanakkor ellentmond az IMAP hálózati társunk által a cégek részletes értékelésére kidolgozott metodológia, amely az ügyfelek sokszínűségét, illetve kevés ügyfél irányába való kitettséget értékeli, önmagában azt viszont nem, hogy az ügyfelek hol vannak. Megvizsgáltuk tehát, hogy statisztikailag tudunk-e valamit mondani arra, hogy a magyar közép- és kisvállalatok M&A tranzakciói esetében mondhatunk-e valamit az export értékbefolyásoló voltára?

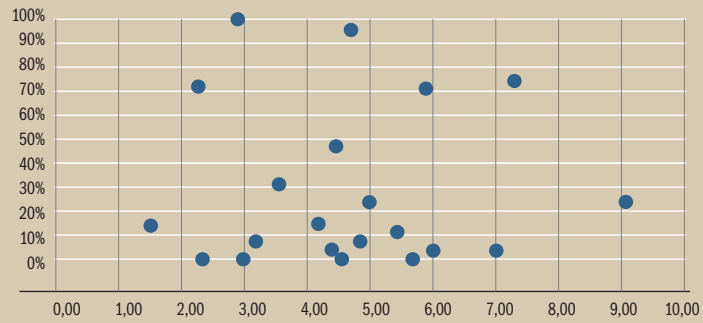
A 2011 óta hazánkban lebonyolított tranzakciók közül azok kerültek be a vizsgálatba, ahol ismert volt az értékelési szorzószám nyilvános adatbázisból (pl. Zephyr), vagy a CMBP által támogatott tranzakciók közé tartozott, továbbá olyan volt a tevékenységi köre, hogy értelmezhető a nullánál nagyobb exportarány-elvárás. Ezen feltételek alapján kikerültek a vizsgálati körből az energetikai, távközlési, média, egyéb helyben nyújtott szolgáltatásokra fókuszáló cégek.

A vizsgálatba bekerült cégekre összegyűjtöttük az árbevételi számokat és a lezárt tranzakciókra vonatkozó EV/EBITDA-mutatókat. Az alábbi ábra mutatja a végeredményt, a cégünk által bonyolított tranzakciók adatainak bizalmas volta miatt név nélkül mutatjuk be az adatpárokat.

A grafikonon látható, de ez számításokkal is alátámasztható: nincs egyértelmű korreláció az exportteljesítmény és az értékelés között. Erre az egyébként számunkra is meglepő jelenségre a következő érvekkel és gondolatokkal igyekszünk magyarázatot adni, és irányt mutatni értékelési szemszögből:

LEZÁRT TRANZAKCIÓKRA VONATKOZÓ EV/EBITDA MUTATÓK

X TENGELY: EV/EBITDA SZORZÓ
Y TENGELY: EXPORT ÁRBEVÉTEL/TELJES ÁRBEVÉTEL A TRANZAKCIÓT MEGELŐZŐ ÉVBEN, SZÁZALÉK*



*EZ AZ ARÁNYSZÁM MEGLEHETŐSEN ÁLLANDÓNAK BIZONYULT A TRANZAKCIÓ KÖRNYÉKI ÉVEKBEN

FORRÁS: CMBP

EXPORT ÁRBEVÉTEL

- A beszállítóként tevékenykedő vállalkozások – végeredményben exportra dolgozó beszállítók – eredménykimutatásában az értékláncban utána álló vevői belföldi vevőként jelennek meg, ún. közvetett export: az exportarány alacsony marad.
- Átlagosan alacsonyabb exportarány (30% alatt): a külföldi tulajdonú vállalatok adják a magyar kivitel körülbelül háromnegyedét: nagy valószínűséggel kevés tipikus magyar középvállalatnál találunk kiemelkedő exportarányt.
- Már egy alacsonyabb exportarány is garanciát jelenthet nem csak az értékesített termék vagy szolgáltatás minőségére, de a vállalkozás folyamataira is: képes kezelni a külföldi megrendeléseket is, lebonyolítani a szállítást, a számlázást, és realizálja is a bevételeket. Fejletlenebb piacokra pozícionált termékeknél is ezen folyamatok kialakításával vagy javításával komolyabb beruházások nélkül is lehetővé válik a növekedés.
- Végeredményben az ügyfelek minősége számít egy tranzakcióban és azok koncentrációja; az export egyfajta minőségi kritérium, export jelenléte a kereslet-determinált magyar piacon sokkal inkább elősegíti a tranzakciót, mintsem az értékelésen javít.

ÉRTÉKELÉSI SZINT

- Másodkörös, illetve alacsonyabb szintű beszállítók esetén megvan a szükséges minőség, ár, rugalmasság hármasa, de hiányzik a K+F és az innováció, ami felfelé mozdíthatná a szorzót.
- Jó hatékonyság melletti jó szorzószám és alacsony exportteljesítmény: jellemzően ezektől a cégektől lenne elvárható a külföldi piacokra lépés, ugyanakkor ez a külföldi beszállítói hálózatokba való belépésen túl proaktív magatartás, kapcsolati hálók fejlesztése is szükséges a továbblépéshez.
- A termelési hatékonyság alacsony volta, ez kutatások alapján növekszik az exportteljesítménnyel együtt, ami eredhet abból, ha fejlettebb országokba exportálnak (tudástranszfer), vagy egyszerűen jobb a tudás-abszorbciós képességük.
- Az általános vállalkozói ismeretek, a vállalkozó szellem és a külpiacokhoz köthető bizonytalanság rosszabb információs környezet kezelésének képessége mellett a vezető/tulajdonos/menedzsment aktív nyelvtudása is elősegítheti az exportarány növelését.
- Az EV/EBITDA szorzóban benne van a növekedési potenciál értékelése is – ha nem a legfontosabb tényezője –, egy 100%-os exportarány sem zárja ki a növekedést, pl. egy magasabb árszínvonalú piacra be- vagy átlépéssel tovább növekedhet az árbevétel.

Összességében elmondható, hogy önmagában a jó exportarány nem jelent automatikusan magas értékelési szintet, inkább a mögöttes tartalma, a hozzá társított folyamatok és képességek teszik fontos szemponttá.

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

HA EGYEDÜL NEM MEGY…

INTERJÚ HAZAI KÖZÉPVÁLLALATI EXPORTOT TÁMOGATÓ TANÁCSADÓKKAL

AZ ORSZÁG ÉS A LAKOSSÁG MÉRETE MIATT A MAGYAR GAZDASÁG MOTORJA A HAZAI TERMELŐ VÁLLALATOK EXPORTTELJESÍTMÉNYE. A HAZAI KÖZÉPVÁLLALATOK DERÉKHADA TERMELÉSÉNEK NAGY RÉSZÉT KÖZVETVE VAGY KÖZVETLENÜL ÉS EZÉRT KÜLFÖLDI PARTNEREKNEK ADJA EL. A KÜLFÖLDI VEVŐK FELISMERTÉK, HOGY A MAGYAR KÖZÉPVÁLLALATOK RELATÍV TAPASZTALATLANOK KÜLFÖLDI PARTNEREKKEL VALÓ KAPCSOLATFELVÉTELBEN, ILLETVE KAPCSOLATTARTÁSBAN, EZÉRT BESZERZÉSI OSZTÁLYAIKAT GYAKRAN MAGYAROKKAL TÖLTIK FEL.

Nem minden cég ilyen szerencsés – sok magyar középvállalkozó külföldi partnerekkel kell, hogy kapcsolatot keressen, illetve kapcsolatot tartson. És ez nem mindig egyszerű. Nemzetközi példa, hogy ilyen próbálkozások megolajozására akár állami támogatással (a német kereskedelmi kamara nemzetközi hálózata) vagy óriás kereskedőcégeken keresztül (japán kereskedőházak) jönnek létre támogató szervezetek. Bár az utóbbi időben a magyar állam is beindult a kereskedelmi promóció területén, földrajzi specializációval több magyar tanácsadócég is létrejött az elmúlt húsz évben, és támogatja sikeresen a hazai középvállalatokat. Alábbiakban két sikeres céget mutatunk be, melyek mindketten főként Ázsia vonatkozásában támogatják ügyfeleiket.

CÉGÉRTÉK: MIVEL FOGLALKOZNAK A CÉGEIK?

Bíró Krisztina (Sűdy és Társa): A *Sűdy és Társa Kft.* tanácsadócégként a kelet-ázsiai, elsősorban japán, valamint a közép- és kelet-európai vállalatok közötti üzleti kapcsolatokat építi és támogatja. Cégünk közel húsz éves fennállása alatt széles körű tapasztalatokra tett szert, és minden iparágat lefed: többek közt különböző magyar élelmiszeripari cégeknek segítjük a japán exportját, és japán partnereinktől kaptunk megbízást robotikai, autóipari, vegyipari és építőipari területen is. Japán cégek esetén elsősorban magyarországi befektetéseiket támogatjuk, disztribútorokat keresünk japán kkv-k prémium termékei számára, de közreműködtünk már magyar–japán kockázati tőkealap

létrehozásában is. Magyar cégek számára Japánból történő importban is segédkezünk. 2015-ben megnyitott tokiói irodánk elsősorban magyar IT-cégek megoldásainak japán értékesítésére, lokalizációjára és támogatására koncentrál. Erősségünk a széles körű gazdasági, kulturális, társadalmi és üzleti kommunikációs ismeretekkel rendelkező tízfős csapatunk. Minden tanácsadónk sok éves, ázsiai fókuszú üzleti tapasztalattal, valamint japán nyelvtudással rendelkezik. Cégalapítónk és ügyvezetőnk, Dr. Sűdy Zoltán, Magyarország volt thaiföldi és tokiói nagykövete, akinek immár több mint negyven éve szakterülete Japán.

Füzesi Attila (Creative Expert Consulting): A *Creative Expert Consulting Kft. (CEC)* 2008-ban alakult, kimondottan a kkv-szektor külföldi piacokra történő kilépésének támogatására. Iparágtól függetlenül vállaljuk exportra készülő vagy ott erősödni kívánó cégek termékeire szóló vevőkeresést, illetve az azt megelőző piackutatást.

A kezdeti években a fő cél a volt szovjet utódállamok voltak, azon belül kiemelt helyet foglalt el Oroszország. Jelenleg Kazahsztántól Franciaországig jelen vagyunk, kiszolgálva a megbízók partnerkeresési igényeit, de sokszor előfordul a piacra való betörés előkészítése is. A munka során a megbízó felkészíti a CEC munkatársait az aktuális piac ismérveire, megtanítva az eladásra szánt termékek előnyeit a konkurensekkel szemben. Sokszor kérdésként merül fel, mennyire tudjuk elsajátítani a piaci ismereteket, válaszunk azonban minden esetben egyértelmű: a tudás a gyártóé, azzal egy szintre kerülni lehetetlen, de nem is érdemes, hiszen a mi feladatunk olyan hívószavak említése, amelyek érdeklődést válthat ki a potenciális partnerekben. Gondoljunk csak bele: nem is lehetne másképpen kiszolgálni annyi iparágat, mint amennyivel az elmúlt csaknem egy évtizedben a CEC-nek dolga volt!

A tárgyalások kezdeti szakaszában felhívjuk a leendő megrendelők figyelmét, hogy a CEC csapata nem „csodatevő", mi is csak abból „főzünk", amink van, amit kapunk, de a számok mégis meggyőzőek. Egy erős cég esetében szinte biztosra vesszük az új érdeklődők megjelenését, ugyanakkor elengedhetetlen munkatársaink információs kiszolgálása, a rugalmas magatartás – főleg a keleti piacokon.

Sokan azt gondolják, a folyamat megáll egy szerződés aláírásakor, mi ezt csak fél munkának – ugyanakkor nagy sikernek is – érezzük, hiszen jól tudjuk, a folyamatos szállításnak alapja a rendszeres kapcsolattartás, amiben napi szinten kivesszük részünket. Sok ügyfelünk esetében több éves együttműködésről beszélünk, eladásaikat több országra kiterjesztve.

Sokan azt gondolják, az angollal mint világnyelvvel mindenhol elboldogulnak, ami néha igaz is lehet, a gyakorlat azonban mást mutat, vagyis mindenki szereti az anyanyelvét használni, azon kommunikálni. Ez a kijelentés a keleti piacokon egyértelműen megállja a helyét, de a tőlünk nyugatra esőkön is csak a skandináv az, ahol ettől el lehet tekinteni.

HOGYAN TUDJÁK TÁMOGATNI A HAZAI KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOKAT EXPORTJUK FELFUTTATÁSÁBAN?

BK: Megbízóink részére piackutatásokat végzünk, japán partnerjelölteket azonosítunk (ebben támogatást nyújtanak japán tanácsadópartnereink is), és tanácsainkkal segítjük a japán piaci stratégia kialakítását. Kiállítási részvételt szervezünk, a stand kialakításának tervét véleményezzük, és hozzájárulunk a japán ízlésnek megfelelő marketinganyagok összeállításához. Üzleti utakat szervezünk Japánba: a partnerjelöltekkel való találkozókat megszervezzük, részt veszünk és segítjük a follow up-ot is. Értelmezzük megbízóink számára a japán üzleti kultúrát és viselkedést, elősegítve a helyes tárgyalástechnika megválasztását.

Azért, hogy a magyar és a japán mentalitás és üzleti kultúra különbségei ne jelentsenek akadályt a sikeres üzletkötésben, cégre szabott vállalati tréningeket és nyílt szemináriumokat tartunk. A kulturális szakadék áthidalásával ügyfeleink hatékonyabbá válnak a japán partnerekkel való kommunikációban és együttműködésben.

Jellemzően folyamatosan tovább segítjük az elindult üzleti kapcsolatokat, a felek közötti kommunikációt. Aktív szerepet vállalunk a felmerülő problémás helyzetek megoldásában. Megbízóink nevében eljárva fontos szerepet játszunk a személyes kapcsolatok fenntartásában tokiói irodánk bevonásával és/vagy rendszeres kiutazásainkkal.

FA: Szolgáltatásunk azon cégek számára ideális, akik maguk is akarják az újat, s nem csak kalandorkodnak, előkészítetlen módon próbálkoznak. A sikerhez vezető út itt is rögös – mint minden más üzletben –, viszont az utat képesek vagyunk egyengetni.

Sok esetben uniós pályázati támogatást vesznek igénybe megbízóink, melyek bevonása jelentős mértékben csökkenti a felmerülő kiadásokat, egyben lehetőséget adva a több ország piacán való megjelenéshez.

MILYEN IPARÁGBAN LÁTJÁK A LEHETŐSÉGET A HAZAI KÖZÉPVÁLLALATOK KÖZELEBBI ÉS TÁVOLABBI KELETRE VALÓ KIKÖZVETÍTÉSÉBEN?

BK: Elsősorban az élelmiszeriparban, mert jó minőségű alapanyagokra, feldolgozott termékekre van kereslet. Másrészt informatikai megoldásoknak lehet sikerük.

BÍRÓ KRISZTINA
15 éves tapasztalattal rendelkezik Japánnal és a japán üzleti kultúrával kapcsolatban, több mint tíz éve dolgozik a Sűdy és Társa Kft csapatában. Elsősorban a cég építőipari partnerei számára végez napi szintű stratégiai tanácsadó tevékenységet. Emellett piackutatásokat készít magyar és japán megbízók számára és menedzseli a társaság marketing és kommunikációs ügyeit, továbbá interkulturális tréningeket szervez és tart magyar cégvezetőknek a japán partnerekkel való hatékonyabb együttműködés érdekében.

FÜZESI ATTILA
Füzesi Attila a Creative Expert Consulting Kft. tulajdonosa és ügyvezetője, 1969-ben, Budapesten született. 1989 és 1994 között a moszkvai Lomonoszov Egyetemre tanulója, majd ugyanitt médiaipari és vendéglátóipari vállalkozásokat vitt sikerre. Magyarországon több vállalkozás menedzselése után 2008-ban alapította meg a CEC-t, mellyel magyar, illetve a közelmúlt óta külföldi cégeket is sikerrel juttat elsősorban keleti piacokon megbízásokhoz. Jelenleg ingatlanfejlesztőként próbál szerencsét, közel kétszáz lakás építtetője.

Valamint a 2020-as tokiói olimpiára készülve a japánok keresik az új, dizájnos építészeti megoldásokat, prémium anyagokat.

FA: Munkánk során ritkán határozunk meg „kedvező iparágat", hiszen első látásra nehéz megítélni a sikert, mégis a tapasztalatok a magasan feldolgozott, nagy hozzáadott értékkel rendelkező termékek felé mutatnak, ami főleg a gépipar különféle ágait jelöli. Ezentúl minden olyan iparág sikeres lehet, ahol a magas nyugati munkabérhez viszonyított szolidabb magyar kereset versenyelőnyt biztosít a hazai cégek számára.

MILYEN LÉPÉSEKKEL TÖRTÉNIK A KIKÖZVETÍTÉS?

BK: Meghatározott feladatokra tudunk árajánlatot adni. Ismernünk kell az ügyfelünk termékét, szolgáltatását és szándékait, hogy kellő munícióval felvértezve következzen a piackutatás és a japánok igényeinek feltérképezése. Amennyiben elemzéseink alapján ígéretes egy termék, long list-et állítunk össze a potenciális partnerekről. Kutatási eredményeinket prezentáljuk ügyfelünknek, majd közösen döntünk arról, hogy mely japán jelöltekkel érdemes első körben felvenni a kapcsolatot. Ezután kezdődik a japán találkozók, gyárlátogatások, kiállítási részvételek megszervezése. A lebonyolítás után értékelő megbeszélés keretében vizsgáljuk a továbblépés lehetőségeit, és döntünk annak módjáról. Segítjük a szerződéskötési tárgyalásokat, majd pedig a folyamatos kommunikációt a felek között.

FA: Mint ahogy korábban említettem, a megbízást követő első lépés az ismerkedés, mely keretében meg kell ismernünk megbízónk cégét, eladásra szánt termékét, annak paramétereit, az egyes piacon betöltött helyét, szerepét. Nagyon fontos ahhoz, hogy érvelni tudjunk, hogy ismerjük a termék előnyeit, de adott esetben hátrányait is, felkészülve az esetleges kellemetlen kérdésekre. Pontosan tudjuk, hogy „csak fél percünk van" a figyelem felkeltésre, utána nagyon nehéz visszahozni a tárgyalást.

Minden munka indulását megelőzi az adatbázis, mely különféle szempontok alapján kerül kialakításra, különféle forrásból táplálkozva. A következő hetek eredményei meghatározóak, hiszen itt kell felmérni a képviselt termék sikerét vagy esetleges kudarcát a megszólított potenciális vevőknél. Különösen fontos az eladói rugalmasság, a pontosság, a problémamegoldó képesség. Sok esetben a CEC munkatársainak nyugalmán múlik a későbbi üzlet, megértve a felek egymás iránti bizalmatlanságát.

A piacról jövő visszajelzések kiértékelésének rendkívül nagy jelentősége van, mely alapján kerül meghatározásra a piacra lépési folyamat.

Egy megtalált vevővel nagyon fontos a rendszeres kapcsolattartás – ebben lehetnek eltérő vonások különféle országokat nézve –, érezni a gondjait, problémáit, felismerni az esetleges érdekmúlást.
A nagy nemzetközi tematikus kiállítások jelentős mértékben segíthetik munkánkat, ahová előre tárgyalásokat szervezünk, de ami ennél is fontosabb, utókövetést végzünk az ott érdeklődést tanúsító cégek felé.

Feladataink közé sorolnám az EU-s szabványtól eltérő „certifikátok” beszerzését, annak törvényi megfelelőségét, de sok esetben a vámolás előkészítésében is komoly rész hárul ránk.

MILYEN JÓ ÉS KEVÉSBÉ JÓ PÉLDÁKAT LÁTTAK A KILÉPÉSRE VALÓ FELKÉSZÜLÉSBEN ÉS VÉGREHAJTÁSBAN?

BK: A legtöbb cég számára Japán vonzereje abban rejlik, hogy gazdag az ország és hatalmas a piac. Azonban szinte minden másképp működik ott, mint nálunk. Ezért jó példának azokat a cégeket tartjuk, akik időt szánnak a japán piac igényeinek megismerésére, készek fejlődni (ha kell, adaptálni, fejleszteni a terméket/szolgáltatást), hosszú távon gondolkoznak és kitartóak. Fontos a kiváló minőség és a referenciák! A japánok bizalmának elnyeréséhez idő kell – nem kell nagy dolgokra gondolni, „csak” gyorsan, türelmesen válaszolni a kérdéseikre, rugalmasnak lenni és alternatívákban gondolkozni, majd kivárni, amíg döntést hoznak –, és ha sikerül, akkor akár évtizedekig tartó üzlet lehet belőle. Ebbe a körbe tartoznak például azok az élelmiszeripari cégek, amelyek végigcsinálták a japán minőségellenőrzést, dolgoztak, hogy megfeleljenek a japán importszabályozási követelményeknek vagy épp egy vevői igénynek, hogy például milyen legyen a termékcímke japán dizájnja. De említhetjük azokat az IT-cégeket is, amelyek megoldásainak hosszú és körülményes teszteléseken és pilot projekteken kellett átjutni ahhoz, hogy a japán disztribútorjelöltek tényleg készek legyenek forgalmazni ezeket. A kevésbé jó példák azok a cégek, amelyek nem egy kész, kiforrott termékkel akartak bejutni a japán piacra. Vagy azok, akik „Japán-stratégia” nélkül futottak neki, esetleg többször változtatva is az eladni kívánt termékeket, így a lehetséges japán partnerek körét, és akik nem készültek fel arra, hogy Japánban nem laza amerikaiakkal fognak tárgyalni. Japán nem azoknak a cégeknek való, amelyek a legkönnyebb ellenállást keresik.

FA: A jó példa egyértelmű, hiszen az a cég, amelyik komolyan akar eladni, az mindent meg is tesz azért, viszont sok olyannal is találkozunk, amelyik még nem igazán érett meg egy új piacra. Sokszor nem is a termék a rossz, hanem a hozzáállás, a nem kellő alázat az új emberek, az új kultúra iránt.

MILYEN TANÁCSUK LENNE A NEMZETKÖZI PIACRA VALÓ KILÉPÉST TERVEZŐ, ILLETVE AZ EXPORTJUKAT ERŐSÍTENI KÍVÁNÓ HAZAI KÖZÉPVÁLLALATOK SZÁMÁRA?

BK: Ha Japánba készülnek, ismerjék meg a japán (üzleti) kultúrát, így elkerülhetik a meglepetéseket, könnyebb lesz érteniük a japánokat és bánni velük. Legyen kész a termékük (prototípus nem fog bejönni) és álljon rendelkezésükre minél több és részletesebb referencia. Építsenek bizalmat rendelkezésre állással, a japánok kérdéseinek megválaszolásával és jelenléttel! Legyenek türelmesek! A japán piacra bejutni hosszú távú projekt, ami munkát és kitartást kíván – és amit a japánok el is várnak tőlünk.

FA: Alázat, alázat, ismételten alázat, és persze nagy türelem!

A CÉGÉRTÉK OLVASÓIT TALÁN LEGINKÁBB AZ ÉRDEKELHETI, HOGY MI AZ EXPORTTELJESÍTMÉNY ÉS AZ EXPORTSIKEREK HATÁSA A CÉGÉRTÉKRE, ILLETVE ESETLEGES CÉGÉRTÉKESÍTÉSRE. VOLT A PRAXISUKBAN OLYAN ÜGYFÉL, AKINEK CÉGE ELADÁSRA KERÜLT? VAN TAPASZTALATUK, HOGY AZ EXPORTTELJESÍTMÉNY HOGYAN HATOTT AZ ELADÁSI FOLYAMATRA?

BK: Általánosságban elmondható, hogy a kiterjedt exporttevékenység árfelhajtó hatású. Japán export esetén stabil jövedelmezőség van kilátásban hosszú távon. Valamint, bár nem feltétlenül számszerűsíthető tényező, a tény, hogy egy cég sikeresen exportál a japán piacra, jelzi a terméke, szolgáltatása magas minőségét (ami a többi piacon is jól jön).

A japánok egyébként jellemzően olyan cégekbe fektetnek be, amelyekkel több éve együttműködnek, amelyet így jól ismernek. Pusztán a magyar piac a legritkább esetben érdekelheti őket: az európai piacra bejutást akarják jellemzően megkönnyíteni, gyorsítani egy-egy befektetéssel. Az exporttelje sítmény tehát meghatározó tényező lehet egy cégértékesítésben.

Egy autóipari alkatrészgyártó partnerünk a segítségünkkel vált egy magyarországi, japán tulajdonban lévő autógyár stabil beszállítójává. Következő lépésként a japán központnak és az indiai leányvállalatnak is elkezdhettek szállítani. Az export-volumen nem volt jelentős, de az együttműködés kiválóan működött. Ez keltette fel egy indiai cég figyelmét, amely végül felvásárolta a magyar vállalatot.

FA: Az elmúlt években több cég esetében láttunk összeolvadást, tulajdonosváltást, átalakulást, de ezen döntések rendszerint nem érintették a hozzánk fűződő kapcsolatokat. Az export sikere természetesen jelentősen elősegíti a gazdasági társaságok értékének növelését, amihez mi is megpróbálunk a legtöbbet hozzátenni.

PAPP LÁSZLÓ
ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ
CONCORDE MB PARTNERS
LASZLO.PAPP@CMBP.HU

JÁRT UTAT JÁRATLANÉRT? MELYIK JOGOT VÁLASSZAM?

HATÁRON ÁTNYÚLÓ VÁLLALATFELVÁSÁRLÁSI ÜGYLETEKBEN VAGY SZERZŐDÉSES KAPCSOLATOKBAN GYAKRAN MERÜL FEL AZ IRÁNYADÓ JOG KÉRDÉSE. ILYENKOR – AKÁR VALAMELY SZERZŐDŐ FÉL ANGOL ILLETŐSÉGE, AKÁR AZ ANGOLSZÁSZ SZERZŐDÉSES DOKUMENTÁCIÓ ELTERJEDTSÉGE MIATT – A VÁLASZTÁS GYAKRAN AZ ANGOL JOGRA ESIK. NEM ÁRT EZÉRT ÁTLÁTNI, MILYEN KÜLÖNBSÉGET JELENTHET A FELEK HELYZETÉBEN, HA A MAGYAR JOG HELYETT AZ ANGOLT VÁLASZTJÁK – PÉLDÁUL EGY VÁLLALATFELVÁSÁRLÁS DOKUMENTÁLÁSA SORÁN.

Szavatossági kérdések

A legfontosabb és legrészletesebben tárgyalt témakör minden vállalatfelvásárlási ügyletben az eladó által a múltbéli kötelezettségekért vállalt felelősség terjedelme. Ha pusztán a magyar jog rendelkezéseire hagyatkozunk, akkor az eladó szavatossági felelőssége mindössze arra terjed ki, hogy az általa átruházott részvény vagy üzletrész per-, teher- és igénymentes, a társaság jogi, pénzügyi vagy üzleti státuszára nem.

Napjainkra már a magyar jog alatt kötött szerződések is átvették az angolszász gyakorlatból származó „representations and warranties” intézményét, amelyet nagyvonalúan „szavatossági nyilatkozatként” fordítanak. Ha az eladó valamely szavatossági nyilatkozata utólag valótlannak bizonyul, úgy az eladó köteles a vevőnek ily módon okozott kárát a kártérítés általános szabályai alapján megtéríteni.

Fontos azonban látnunk azt, hogy ha a szerződés az angol jog alatt áll, akkor a „representations and warranties” megsértésének a fentiektől kicsit eltérő szankciója lehet. A „misrepresentations”, azaz a kijelentések valótlannak bizonyulása ugyanis a kártérítésen túlmenően egyéb szankciókat is – így például elállási jogot – maga után vonhat. Amennyiben például az eladó szavatolja, hogy a céltársaság nem áll felszámolási eljárás alatt, és utólag kiderül, hogy ez a nyilatkozata valótlan volt, akkor – az angol jog választása esetén – a vevő akár el is állhat a szerződéstől, ha igazolja, hogy egy felszámolás alatt álló céget megvennie már nem áll érdekében.

Az „indemnity”

Angolszász mintákon alapuló szerződések gyakran használják az ún. *„indemnity”* kategóriáját, amely alapján az eladónak valamely előre meghatározott esemény (például a céltársasággal szembeni igényérvényesítés) bekövetkeztekor fizetési kötelezettsége keletkezik a vevővel szemben.

Magyar jog alapján álló szerződésekben az „indemnity”-t leginkább kártalanítási kötelezettségként lehetne lefordítani. Bár erre vonatkozó magyar joggyakorlat még nem áll rendelkezésre, feltételezhető, hogy a bíróság egy „indemnity” érvényesítéséhez a kártérítés vagy kártalanítás összes feltétele meglétének a bizonyítását igényelné. Így a vevőnek bizonyítania kell, többek között a bekövetkezett kár mértékét, valamint az esemény és a kár felmerülése közötti ok-okozati összefüggést.

Másként kerülne megítélésre azonban az „indemnity”, ha a szerződéses rendelkezés az angol jog alapján állna. Az angol jogrendszerben ugyanis az „indemnity”-n alapuló fizetési kötelezettségnél azonnal beáll az eladó felelőssége, függetlenül a vevőnek okozott kár felmerülésétől. Azaz ha a fenti példában a felszámolás valamely fenyegető adóügyi eljárás vagy bírság következménye, és ezért az eladó „indemnity”-t vállal, ezt az összeget az eladónak ki kell fizetnie a vevőnek anélkül, hogy az ezáltal okozott kárt a vevőnek bizonyítania kellene.

Nem mindegy, hogy hívjuk

Gyakran használnak angolszász alapon megírt szerződések olyan kifejezéseket, amelyek egyes árnyalatainak a magyar jogban nincsen különösebb jelentősége, az angol jog alatt kötött szerződésekben viszont igen. Így például egy magyar jog alatt álló szerződésben lényegében mindegy, hogy a felek *„undertaking”* vagy *„covenant”* név alatt említenek egy kötelezettségvállalást. Az angol jog szerint azonban az „undertaking” komolyabb kötelezettségvállalásnak minősül, mint egy „covenant”, mivel az „undertaking” teljesítéséhez szükséges pénzügyi ráfordítást a joggyakorlat nem tekinti korlátozottnak.

Ugyanígy nem mindegy az angol jogi gyakorlatban, hogy valaki egy kötelezettsége teljesítésére *„best effort”*-ot vagy *„best endeavours”*-t vállal. Míg egy magyar jog alatt kötött szerződésben valószínűleg mindkét esetben a szerződő fél arra vállalna kötelezettséget, hogy *„minden tőle telhetőt megtesz egy ügy érdekében”*, addig az angol jog szerint a „best efforts” teljesítése több erőfeszítést igényel, mint a „best endeavours”, mely utóbbi a bírósági gyakorlat szerint ki kell hogy állja az észszerűség mércéjét.

Akkor most melyik jogrendszer a kedvezőbb?

Mint a legtöbb jogászoknak feltett kérdésre, erre sem adható egyértelmű válasz. Természetesen egy külföldi jogrendszer igénybevétele mindenképpen bonyodalommal, a biztonságérzet csökkenésével és a külföldi jogi tanácsadó bevonásának igényén keresztül többletköltségekkel jár. Különösen nem célszerű külföldi jogot kikötni akkor, ha az ügyben egyébként eljáró bírói testület magyar: számos komplikáció és többletköltség keletkezhet abból, ha egy magyar bíróság kívánja majd a későbbiek során az angol jogot értelmezni.

Ha viszont a felek angolszász mintákon alapuló szerződést használnak, akkor több érv szól az angol jog kikötése mellett is. Míg egyes, angol jogi nyelvben használt kifejezések értelmezése mögött az Egyesült Királyságban akár több száz évre visszamenő bírósági gyakorlat áll, addig sokszor nagyon bizonytalan, hogy egy bíróság hogyan fog értelmezni valamely angolszász jogból átvett, de a magyar jog alatt megfogalmazott kötelezettségvállalást. Ez pedig könnyen okozhat bármelyik szerződés fél számára kellemetlen meglepetést.

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

KÜLFÖLDI TEVÉKENYSÉG FOLYTATÁSÁNAK LEGFONTOSABB ADÓJOGI KÉRDÉSEI

A NEMZETKÖZI PIACRA TÖRTÉNŐ KILÉPÉSNEK KÜLÖNBÖZŐ MÓDJAI LEHETNEK ATTÓL FÜGGŐEN, HOGY EGY TÁRSASÁG TEVÉKENYSÉGE MENNYIRE KÍVÁNJA MEG A SZEMÉLYES JELENLÉTET KÜLFÖLDÖN. EZ KÜLÖNBÖZŐ LETELEPEDÉSI FORMÁKAT VONHAT MAGA UTÁN A KAPCSOLÓDÓ ADMINISZTRÁCIÓS ÉS MŰKÖDÉSI KÖLTSÉGEKKEL EGYÜTT.

Természetesen a „legegyszerűbb” működési mód, amikor a társaság gyakorlatilag itthonról szolgálja ki a nemzetközi piacot. Ebben az esetben a társaság adókötelezettsége alapvetően itthon merül fel, adójogi szempontból ilyenkor a megfelelő alátámasztó dokumentáció megléte lehet a fő kérdés, az általános forgalmi adó („áfa”) megfizetése alóli mentesüléshez. Eltérő dokumentációs kötelezettséget jelenthet ugyanis a társaságok számára pl. a tevékenység természete (termékértékesítésről vagy szolgáltatásnyújtásról van szó) és/vagy a tevékenység iránya (közösségen belüli vagy kívüli ügyletről van szó).

Olyan tevékenység végzése esetén, ahol a magyar társaságnak áfafizetési kötelezettsége keletkezik külföldön, de ott nem szükséges letelepednie

(fióktelepet vagy leányvállalatot alapítani), az adminisztrációs (adómegállapítási és -rendezési) kötelezettségek teljesítése érdekében hatósági regisztrációt követően adószámot lehet igényelni.
Az egyes tagországok közös EU-joghoz való harmonizált áfarendszerének köszönhetően tevékenységek széles köre végezhető letelepedési kötelezettség nélkül, csupán áfaregisztráció nyitásával, mely különösen költséghatékony megoldást jelent az adminisztráció terén. Ez esetben a társaság gyakorlatilag még mindig itthon fizet adót, a vonatkozó áfa kivételével.
Az ügyletekkel kapcsolatos áfa esetén a telephely, illetve a teljesítési hely meghatározása azonban sokszor komoly jogértelmezési kérdést jelent.

Ha a társaság tevékenysége meghatározott jelenlétet is igényel külföldön, akkor a jelenlét kívánt mértéke határozza meg a javasolt letelepedési formát. Mindaddig, amíg csak marketing- és reklámtevékenység zajlik külföldön, esetleg kizárólag termékbemutatókra kerül sor, addig elégséges és kifizetődő lehet egy kereskedelmi képviselet fenntartása vagy helyi ügynökök megbízása a kért adminisztratív, előkészítő feladatok ellátására.
Ez esetben a társaság még mindig itthon teljesíti a főbb adókötelezettségeit, de a társaság külföldi jelenléte már – meghatározott kereteken belül – biztosított.

Ha a külföldi jelenlétet igénylő tevékenység túlmutat az adminisztratív, előkészítő jellegen, vagyis a társaság tényleges vállalkozási tevékenységet is végez külföldön, akkor az ott végzett tevékenységéből származó jövedelme tipikusan az adott országban az adott tevékenységre jellemző adókötelezettség(ek) alá esik. Annak eldöntésekor, hogy a vállalkozási tevékenység végzése telephelyen (azaz kizárólag kinti adószámon) vagy formális letelepedésen keresztül történjen, több tényezőt érdemes mérlegelni:
a tevékenység végzéséhez kell-e kinti munkavállaló, milyen adminisztratív költségekkel jár egy fióktelep, illetve egy leányvállalat alapítása, fenntartása, megszüntetése, milyen adóvonatkozása/adóbiztonsága van egy fióktelepen, illetve egy leányvállalaton keresztül történő működésnek.

Megjegyezzük, hogy tekintettel arra, hogy a külföldi vállalkozási tevékenység többnyire adókötelezettséget von maga után külföldön, valamint arra, hogy a magyar belföldi illetőségű társaságok a hazai jogszabályok előírásai alapján itthon a világjövedelmük után kötelesek adót fizetni, a külföldön keletkező jövedelmet kétszeres adófizetési kötelezettség terhelhetné. Ennek megakadályozására szolgálnak az ún. kettős adóztatás elkerülése érdekében kötött nemzetközi egyezmények, amelyek lehetővé teszik, hogy a külföldön megfizetett adó, illetve a külföldön adóköteles jövedelem valamilyen módon figyelembevételre kerülhessen az itthoni adókötelezettség/adóalap megállapítása során.

A kellő időben történő tervezés, a szükséges szakértőkkel történő egyeztetés biztosíthatja a kettős adóztatás elkerülését, illetve segítséget nyújt az adózási szempontból optimális megoldás megtalálásában, így a vállalkozás fölösleges többletteher nélkül használhatja ki a nemzetközi piacon való jelenlétben rejlő üzleti lehetőségeket.

A hazai vállalkozások számára gyakran ugyancsak jelentős összegű helyi iparűzési adófizetési kötelezettség meghatározásakor is figyelembe vehető a külföldi telephelyre jutó adóalaprész, mely után természetesen nem kell Magyarországon helyi iparűzési adót fizetni.

Összefoglalva

A fentiek ismeretében megállapítható, hogy a tevékenység jellegétől, illetve a külföldi személyes jelenlét szükséges mértékétől függően számos lehetőség nyílik a külföldi tevékenység folytatására.
A tevékenység megkezdése előtt azonban az adójogi szempontokat is érdemes megfontolni. Ha a külföldi jelenlét, a letelepedés formája a külföldön végezni kívánt tevékenység pontos ismeretében kerül meghatározásra, azzal jelentős adminisztratív és működési költségek takaríthatók meg.

A kellő időben történő tervezés, a szükséges szakértőkkel történő egyeztetés biztosíthatja a kettős adóztatás elkerülését, illetve segítséget nyújt az adózási szempontból optimális megoldás megtalálásában, így a vállalkozás fölösleges többletteher nélkül használhatja ki a nemzetközi piacon való jelenlétben rejlő üzleti lehetőségeket.

KOCZIHA ANDREA
TAX DIRECTOR

BDO MAGYARORSZÁG
WWW.BDO.HU

SZABÁLYOZOTT IPARÁGAK

A CÉGEK SZERETNÉK TUDNI, HOGY PONTOSAN KIK HOZZÁK A DÖNTÉSEKET

AZ EXPLICO ZRT. ALAPÍTÓJÁVAL, **ORBÁN MIKLÓSSAL** BESZÉLGETTÜNK A SZABÁLYOZOTT IPARÁGAKRÓL ÉS CÉGÜKRŐL

Mit érdemes először is rólatok tudni?
Ez egy fiatal, lelkes és nemzetközi tanácsadó cég. Ahhoz, hogy megmondjam, mivel is foglalkozunk, sok idegen szót kell használnom, mert sajnos nincs rájuk jó magyar kifejezés. Az Explico-nál corporate diplomacy-vel, public policy-vel és trade promotion-nel foglalkozunk.

Jól hangzik. Hogyan fogalmaznád meg őket egy cég felé, ha még sosem találkozott ezekkel?
Jellemzően közepes és nagy cégeknek segítünk eligazodni a jogszabályok, állami hivatalok és a politikai döntéshozatal útvesztőiben. Sokszor „hírelemzők" vagyunk: egy külföldi vállalatnak elmondjuk, hogy mi történik Magyarországon, mi állhat egy döntés hátterében, és ez hogyan érintheti őket, egy magyar vállalatnak pedig ugyanezt tesszük, csak Brüsszellel. Máskor „fordítóiroda" vagyunk: vállalati nyelvre fordítjuk a politika történéseit, és amikor politikusokkal beszélünk, akkor pedig az ő nyelvükre fordítjuk a vállalatok üzeneteit, kéréseit vagy panaszait. De nagyon sokszor „társkeresőként" járunk el: cégeket keresünk, közvetítünk különböző állami és nem állami projektekhez.

Tehát budapesti és brüsszeli szakértők vagytok?
Igen, és nem csak! Szolgáltatásainkkal nemcsak Brüsszelt és Magyarországot, hanem az egész közép-kelet-európai régiót lefedjük. A régióba belépni tervező nagyobb cégeknek ez már egy hatalmas előny. Nem kell mindenhol helyi csapatot keresni, mi itt vagyunk, és Budapestről megmondjuk, hogy mi a lengyel helyzet, mondjuk a távközlési szektorban. Ez egy amúgy is nehezen érthető régió. Sok kicsi ország, különböző nyelvekkel, kultúrával és politikai berendezkedéssel. Azt sem szabad elfelejteni, hogy a többségük még mindig magán hordozza a poszt-szovjet jegyeket, ami teljesen idegen egy amerikai vagy egy nyugati-európai cégnek. Kifejezetten büszkék vagyunk például arra, hogy számos Fortune 500 cég az ügyfelünk, és mi vagyunk a közép-kelet-európai tanácsadói, vagy ha úgy tetszik, „a szemük és fülük".

Lobbiztok is?
A lobbi egy más világ. Természetesen szervezünk kormányzati megbeszéléseket az ügyfeleinknek, előkészítjük a helyi, regionális vagy EU-s anyagaikat, javaslataikat, és ha kell, részt is veszünk az ügyfeleink tárgyalásain. Azonban mi nem „kijárunk" ügyeket, és nem is függetlenül, hanem az ügyfeleinkkel együtt dolgozunk.

Mióta működtök, és mi volt az alapötlet?
2011 óta működünk, bár az Explico gondolata már sokkal régebb óta felmerült bennünk. A csapatunk többsége jogász, de mindannyian szűkösnek éreztük azt a játékteret, amit az államigazgatás, a multinacionális vállalati környezet vagy egy hagyományos ügyvédi iroda tudott nyújtani. Mi többet és mást akartunk. Közben észrevettük, hogy a „jog" is nagyon megváltozott. A korábbi, valamiféle keretet biztosító szabályok helyett mostanra a nagyon részletes iparág-specifikus szabályozás dominál. Régen azt mondták, hogy a távközlés és a vasút a szabályozott iparágak, én azt mondom: mostanra minden iparág túlszabályozott. A kevés keretszabályhoz ügyvédek kellettek, a sok-sok apró és részletes szabályozáshoz pedig „szabályozási és kormányzati kapcsolatok" szakértők. Ez volt az alapötletünk, és hat év távlatából ki is merem mondani, hogy jól láttuk a helyzetet és a piacot.

Milyen a csapat? Kik dolgoznak nektek?
Csapatunk mostanra nagyon vegyes. Van, aki a kormányzati szektorból érkezett, van, aki szabályozó hatóságtól, sokan különböző nemzetközi ügyvédi irodából. Többségben vagyunk egyelőre magyarok, de jó pár külföldi kollégánk is van a régióból, akik mindig új színeket hoznak a csapatba. Emellett működő együttműködésünk van hazai és angol egyetemekkel, ahonnan folyamatosan jönnek diákok gyakornokoskodni.

Milyen területekkel foglalkoztok? Melyek azok az iparágak, amik érdekelnek titeket?
Minden iparág érdekel minket. Vannak azonban olyan iparágak, ahol nyugodt szívvel hangosan is kimondhatom, hogy jók vagyunk: ilyen a megújuló energia, a dohányipar, a hírközlés, a mezőgazdaság és az internet, de sokat dolgoztunk és otthonosan mozgunk más területeken is, mint például a gyógyszeripar, a pénzügyi szektor vagy a gázipar.

Persze nem szabad elfelejteni, hogy nagyon gyorsan változó világban élünk, ahol új iparágak emelkednek fel, és mindössze néhány év alatt utat törnek maguknak a leginnovatívabb technológiai megoldások és start-up ötletek. Ezt felismerve hoztunk létre az Explico Tech-et, ami külön a feltörekvő IT-megoldásokra szakosodott üzletágunk. Itt többek között önvezető autókkal, drónokkal, fintech megoldásokkal foglalkozunk, és rendszeresen publikálunk és tartunk előadásokat a témában. Az Explico Tech csapatában nemcsak kormányzati és jogi szakértők, hanem jövőkutatók és adatelemzők is vannak.

Mik azok a területek, ahol segíteni tudjátok a hazai cégeket? Mi az, ami nekik nincs, de nektek megvan?
Hazai cégek esetében sokszor találkozunk azzal, hogy nem látnak a határokon túlra. A folyamatok és tendenciák pedig nem állnak meg az országhatároknál. Ezért segítünk az adott szektor, szabályozás és az egyes döntések jobb átlátásában, az európai folyamatok megértésében, illetve helyi szinten is segítünk az üzenetek célba juttatásában.

Éles váltás lesz, de hogy kapcsolódik ehhez Hongkong?
A hongkongi kormány tavaly kiírt egy pályázatot a magyarországi kereskedelmi és kulturális kapcsolataik előmozdítására. Korábban nem állami ügyfelek, mindig csak a cégek voltak a fókuszban, de mindig is nyitottak voltunk az újabb dolgokra, így elhatároztuk, hogy megpróbáljuk. Végül is sokszor valami nagyon hasonlót csináltunk nagyobb cégeknek, a hazai pályát pedig jól ismerjük. Sikerült összehozni egy nagyon erős csapatot, amiben az Explico és a CMBP mellett a volt japán és thaiföldi nagykövet, Sűdy Zoltán és tanácsadó cége, valamint Kusai Sándor volt pekingi nagykövet is oszlopos tag. Sikerült is megnyernünk a pályázatot, és több mint fél év távlatából elmondhatom, hogy a projekt jól működik, számos rendezvény és érdekes találkozó van mögöttünk, és még mennyi minden előttünk.

Ez azt is jelenti, hogy magyar cégeknek is segítetek piacra lépni Ázsiában?
Igen! Mi ebben egyfajta híd vagyunk. Azon dolgozunk, hogy a magyar cégek és persze a döntéshozók is megismerjék Hongkongot és az ott lévő lehetőségeket. Sok rendezvényt szervezünk ebből a célból, és természetesen ezeken az eseményeken mindig jelen van valaki a hongkongi kormányzattól és a hongkongi beruházás-ösztönzési irodától is. Hongkong Ázsia egyik legfontosabb központja, nem csak a pénzügyek terén. A kínai és hongkongi piacok ki vannak éhezve az európai termékekre és szolgáltatásokra. Emellett a hongkongi piacra lépés mellett szól, hogy onnan sokkal könnyebb már a szárazföldi Kínába is belépni. Ez egy teljesen más világ. Ezért is érdekelt minket annyira.

ALMÁSI LEVENTE
ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ
CONCORDE MB PARTNERS
LEVENTE.ALMASI@CMBP.HU

2017. JÚLIUS–AUGUSZTUS

FELVÁSÁRLÁSI KÖRKÉP

AZ ELMÚLT ÉVEKHEZ HASONLÓAN 2017 NYARA (JÚLIUS ÉS AUGUSZTUS) IS CSENDESNEK VOLT MONDHATÓ TRANZAKCIÓS SZEMPONTBÓL, A SZOKÁSNÁL KEVESEBB ÜGYLET ZÁRULT. A TÁVKÖZLÉS-MÉDIA SZEKTOR KÉPVISELTETTE MAGÁT JELENTŐSEBB FÚZIÓS ÜGYLETEKKEL.

MAGYARORSZÁG

A **Central Médiacsoport** megvásárolta a **Nosalty Zrt**.-t. A Nosalty 2008-ban garázsblogként indult, mára közel egymilliós Facebook-rajongói közösséget tudhat magáénak. Az oldalon több mint 58 ezer közösségi alapon születő receptet talál az olvasó kategorizált formában. A Central-márkákkal történő együttműködés, a közös tartalomgyártás és az akvizíció adta új piaci lehetőségek miatt döntöttek az eladók az értékesítés mellett.

A GVH tájékoztatása szerint dr. Csányi Sándor végső irányítása alatt álló **Bonitás 2002 Zrt.** megszerezte az évi 6,5 milliárd forintos forgalommal bíró **Budai Egészségközpont Kft.** 60 százalékát a korábbi tulajdonos **Medikomp Kft.**-től, Varga Péter Pál gerincgyógyász családi cégétől. A további célok: a közfinanszírozott betegeket is ellátó Országos Gerincgyógyászati Központ (OGYK) bővítése, a magán-járóbetegellátás erősítése, a privát kórházi háttér, valamint egy korszerű sportegészségügyi kapacitás kiépítése.

Bevásárolta magát a **Westbay** a **Maspedbe:** a Westbay-csoport jelentős mértékű közvetett részesedést szerzett a Masped Első Magyar Általános Szállítmányozási Zrt.-ben július végén. Az 1948-ban alapított Masped és leányvállalatai jelenleg szállítmányozással, kereskedelmi ingatlanok bérbeadásával foglalkoznak, valamint Aquaparkot üzemeltetnek Balatonfüreden. A 350 munkavállalót foglalkoztató cégcsoport 2016-ban konszolidált szinten 12,3 milliárd forint nettó árbevételt realizált, valamint 1,3 milliárd forint adózott eredményt ért el.

Szintén júliusban az **Invitel Csoport** megállapodást írt alá a **DIGI Távközlési Zrt.**-vel a lakossági és kisvállalati üzletágát jelentő Invitel Távközlési Zrt. részvényeinek eladásáról. A tranzakció a szükséges versenyhatósági hozzájárulások megszerzését követően zárul, várhatóan 2018 első negyedévében. A vételár 43 milliárd forint, amelyet az Invitel a vállalati IT és távközlési infrastruktúra piaci részesedésének növelésére fordít. A tranzakciónak köszönhetően a 400 ezer lakossági és kisvállalati ügyfél átvételével a Digi ügyfélköre másfélszeresére növekedhet, és jelentősen tágul a szolgáltatási területe is.

Előszerződést kötött a **Veolia Zrt.** a **Bakonyi Erőmű Zrt**.-vel: a francia energetikai vállalat csak az erőművet veszi meg, de az inotai, a balinkai telephelyeket, volt bányatelkeket nem. Ez utóbbiakat egy önálló vagyonhasznosító kft.-be helyezik át, továbbá a Magyar Energetikai és Közműszabályozási Hivataltól is engedélyt kell kérni a szétválásra.

KÖZÉP- ÉS KELET EURÓPA

Romániában a **Kingfisher,** Európa egyik vezető DIY kiskereskedelmi szereplője megvásárolta a román **Praktiker** láncot a török Susli családtól.

JELENTŐSEBB ÜGYLETEK HAZÁNKBAN ÉS A RÉGIÓBAN (2017. JÚLIUS–AUGUSZTUS)

Céltársaság	Céltársaság székhelye	Iparág	Befektető	Befektető székhelye	Cégérték (EV millió EUR)	Céltársaság árbevétele (millió EUR)
Magyarország						
Nosalty Zrt.	HU	Média	Central Médiacsoport Zrt.	HU	n.a.	n.a.
Invitel Távközlési Zrt.	HU	Távközlés	Digi Távközlési és Szolgáltató Kft.	HU	140,0	123,7
Budai Egészségközpont Kft.	HU	Egészségügy	Bonitás 2002 Befektető és Tanácsadó Zrt.	HU	n.a.	18,0
Ötlet Vagyonkezelő és Tanácsadó Kft.	HU	Szolgáltatás	DRN-Invest Befektetési Kft.	HU	n.a.	0,0
Bakonyi Erőmű Zrt.	HU	Energetika	Veolia Energia Magyarország Zrt.	HU	n.a.	32,8
Közép- és Kelet-Európa						
Slevomat.cz Sro	CZ	Kereskedelem	Secret Escapes Ltd	GB	100,0	14,0
CT Retail	CZ	Ingatlan	DMO Invest As	CZ	40,0	n.a.
Initial Ecotex Sro	CZ	Szolgáltatás	CWS-Boco International Gmbh	DE	n.a.	8,7
Atlantic Grupa Dd's német és horvát egységei	HR	Élelmiszeripar	Aminolabs Group Nv	BE	27,0	n.a.
H1 Telekom Dd	HR	Távközlés	OT-Optima Telekom Dd	HR	n.a.	22,1
Autotrans Doo	HR	Szolgáltatás	Arriva Plc	GB	n.a.	35,0
Nova Tv Dd	HR, SI	Média	Slovenia Broadband Sarl	LU	230,0	53,5
Produkcija Plus Storitveno Podjetje Doo						
Restaurant Partner Polska Sp Zoo	PL	Szolgáltatás	Amrest Holdings Se, Delivery Hero Ag	PL, DE	3,3	2,4
GFT Goldfruct Sp Zoo	PL	Élelmiszeripar	Oshee Polska Sp Zoo	PL	n.a.	6,5
Delicpol Sp Zoo, Link sp zoo	PL	Élelmiszeripar	Continental Bakeries Bv	NL	n.a.	40,1
Link Services sp. z o.o.	PL	Szállítmányozás	Waberer's International Nyrt	HU	32,5	0,1
Public Slots Srl, Bet Active Concept Srl, Bet Zone Srl, Slot Arena Srl	RO	Média	Fortuna Entertainment Group Nv	NL	47,0	7,9
Eucasting Ro Srl	RO	Ipari gyártás	Georg Fischer Automotive Ag	CH	n.a.	35,5
Praktiker Romania Srl	RO	Kereskedelem	Kingfisher Plc	GB	n.a.	139,9
OMV Petrom Wind Power Srl	RO	Energetika	Transeastern Power Bv	NL	23,0	5,1
Speed Srl	RO	Élelmiszeripar	Vindacia Inc.	US	n.a.	7,4
Sk-Nic As	SK	Informatika	CentralNic Group Plc	GB	26,1	4,2

FORRÁS: ZEPHYR

A tranzakcióval a Kingfisher romániai egységeinek a száma 42-re nő, korábban 15 Brico Depot üzletet üzemeltettek egy 2013-as akvizíciót követően.
A holland **Fortuna Entertainment Group** (mely a cseh **Penta Csoport** része) lezárta a négy szerencsejáték üzletben működő cég akvizícióját, melyek tulajdonosa korábban a Fortbet holding volt, a 47 millió eurós tranzakcióval 787 egységes hálózatot és 1200 alkalmazottat csatoltak csoportjukhoz. Novembertől a svájci illetőségű **Georg Fischer** kötelékébe kerül az alumíniumöntvényeket gyártó olasz **Eucasting** román leányvállalata, 500 alkalmazottal és 43,9 milliós árbevétellel, az akvizícióval a GF tovább erősíti pozíciót a könnyűfém alkatrészek piacán.

Szlovákiában az internet világát érintő tranzakciót fognak zárni szeptemberben: az sk-domaineket kezelő **Sk-Nic As**-t 26 millió euróért vásárolta meg a **DanubiaTel-**csoporttól a brit **CentralNic Group.** A vevő ezáltal 2.100 .sk webdomaint használó kiskereskedőt fog elérni. **Csehországban** a szállásokat és napi ajánlatokat kínáló **Slevomat.cz,** valamint a szlovák társoldala, a **Zlavomat.sk** és az ár-összehasonlító **Skrz.cz** cserélt gazdát, a becslések szerint 60 és 100 millió euró közötti összegért vette meg a brit, luxusutakat kínáló **Secret Escapes,** portfóliójában kiegészítve a már régóta működtetett travelist.cz oldalt. A Secret Escapes 21 országban van jelen globálisan.

Lengyelország: júliusban jelentette be a fuvarozó **Waberer's International,** hogy lezárult a **Link** és a **Link Services** akvizíciója, a két vállalat végleges és összesített felvásárlási ára 32,5 millió euró, amelyet a Waberer's a nyilvános ajánlattételből (IPO) származó nettó bevételéből finanszíroz, tovább terjeszkedve ezzel a nemzetközi FTL fuvarozási és szállítmányozási szolgáltatások piacán. Tulajdonosváltásra került sor a sajátmárkás kekszeket gyártó **Delicpol**nál, a holland **Continental Bakeries** vásárolta meg a Resource Partnerstől. A 7%-os lengyel piaci részesedéssel bíró Delicpol termékeit a tervek szerint bevezetik a nyugat-európai piacra, továbbá termelést helyeznek át a többi tizenkét üzemből.

Az időszak legnagyobb régiós akvizícióját az **EBRD** és az amerikai **KKR** által tulajdonolt, a Balkánon aktív távközlési szolgáltató **United Group** hajtotta végre: 230 millió euróért szerezte meg a **Central European Media Enterprises (CME)** horvát és szlovén média portfólióját (a földfelszíni sugárzású Nova TV, Doma TV, POP TV, Kanal A, valamint számos kábel csatorna), a bevételt CME 250 millió eurós hitelének törlesztésére használja fel. A horvát **Atlantica Grupa** 27 millió euróért eladta a sport- és funkcionális élelmiszeripari szegmensben lévő német és horvát termelési kapacitásainak egy részét a belga illetőségű **Aminolabs Group**nak, az ügylet célja az üzletág egyszerűsítése és restruktúrálása volt.

ÜNNEP TAMÁS
IGAZGATÓ
CONCORDE MB PARTNERS
TAMAS.UNNEP@CMBP.HU

MAGYAR CÉGEK ÚTJA HONGKONGBA ÉS KÍNÁBA

HONGKONG BEFEKTETÉSI PROMÓCIÓS TEVÉKENYSÉGE HAZÁNKBAN

CÉGÜNK, A CONCORDE MB PARTNERS, AZ EXPLICO KONZORCIUMI VEZETÉSE ALATT, A SŰDY ÉS TÁRSA TANÁCSADÓ CÉGGEL KÖZÖSEN, 2016 VÉGÉN MEGNYERTE A HONGKONG MAGYARORSZÁGI KERESKEDELMI ÉS KULTURÁLIS PROMÓCIÓS FELADATAINAK ELLÁTÁSÁRA KIÍRT PÁLYÁZATOT.

Ezen tevékenységünk keretében a következő évben konzorciumunk látja el Hongkong kereskedelmi promóciós képviseletét hazánkban. A gazdasági és politikai elemzések mellett egyik fontos feladunk, hogy sikeres hazai középvállalatok számára bemutassuk, milyen előnyökkel járhat a hongkongi üzleti kapcsolatok kialakítása és erősítése, illetve az exporton vagy felvásárlásokon keresztül történő növekedés a térségben. Mindez különösen annak tekintetében érdekes, hogy Hongkong a Kína által meghirdetett „Belt and Road" kezdeményezéshez kapcsolódva Kína és Ázsia kapujaként kíván európai és magyar cégek számára megjelenni.

Mit ajánl Hongkong a távol-keleti export és befektetések iránt érdeklődőknek? Hongkong két szempontból is érdekes piac. Egyrészt a maga 7,4 milliós lakosságával és kiemelkedően magas jövedelmi viszonyaival, valamint a lakosságszámhoz képest mért kicsiny méretével önmagában is jó felvevőpiacot nyújt egy sor hazai termék számára. Másrészt speciális státuszának köszönhetően kifejezetten támogatja a Hongkongból Kínába való piacra lépést, hiszen az „egy ország, két rendszer" elve Hongkongot a Kínai Népköztársaság részének tekinti, ugyanakkor engedi a kínaival alapvetően ellenkező liberális gazdasági és kereskedelmi politika alkalmazását.

Ez utóbbi rengeteg előnnyel jár. Hongkongnak angolszász jogrendszere van saját alkotmánnyal, és jogbiztonság jellemzi. A kereskedelemi kapcsolatok elszámolása amerikai dollár alapú. A helyi valuta teljesen konvertibilis, a tőke Hongkongból és Hongkongba teljesen szabadon áramolhat. Az itt megtermelt profit teljesen szabadon repatriálható. Az adózási rendszer vállalkozó- és befektetőpárti. A szellemi tulajdon védelme nemzetközi viszonylatban is kiemelkedő.

Hongkong gazdaságát tehát rengeteg olyan tulajdonság jellemzi, ami Kínában még nem található meg, és sokszor elriasztja a nemzetközi és hazai vállalatokat a Kínában való megjelenéstől. Ezen a problémán segíthet a kínai piacra lépés hongkongi megalapozása. Ugyanis míg például egy nemzetközi cég kínai profitjának repatriálása nehézségbe ütközik, egy hongkongi cég minden további nélkül tudja Hongkongba áttenni Kínában termelt profitját, amit onnan aztán megint csak gond nélkül tud (alacsony adóterhek mellett) az anyaországába vinni. A hongkongi jelenlét más szempontból is nagyon előnyös: míg a külföldi áru komoly vámterhekkel és vámolási folyamattal szembesül, amikor Kínába próbál eljutni, a Hongkongban termelt termékek vámmentesen léphetnek be a szárazföldi Kína területére. Éppen ezért egy sor nemzetközi vállalat telepítette termelési tevékenységének egy részét ide, hogy ezt az előnyt kihasználhassa.

Az év során konzorciumi partnereinkkel számos rendezvényt és ügyféltalálkozót szervezünk, hogy e lehetőségeket a hazai közép- és nagyvállalatoknak is bemutathassuk. Amennyiben érdeklődnek a fentiek iránt, kérem, keressék fel **Ünnep Tamás** kollégánkat a **tamas.unnep@cmbp.hu** e-mail címen.

EXPORT

A HAZAI MAKROGAZDASÁG SAROKKÖVE

A MAGYAR GAZDASÁG EGYIK ALAPJA A SZEREPLŐK EXPORTTEVÉKENYSÉGE. A CONCORDE MB PARTNERS EGYIK STRATÉGIAI TULAJDONOSÁNAK, AZ ORIENS INVESTMENT MANAGEMENTNEK A MAKROÖKONÓMIAI CSOPORTJA AZ ORSZÁG ÉS A RÉGIÓ GAZDASÁGI FOLYAMATAINAK MEGÉRTÉSÉRE MÉLYELEMZÉST VÉGEZ AZ ORSZÁGOK EXPORTTELJESÍTMÉNYÉBEN. AZ ORIENS MAKROÖKÖNÓMIAI TERÜLETÉNEK VEZETŐJÉVEL, DELIKÁT ZSUZSÁVAL BESZÉLGETTÜNK.

Mennyire fontos az export a hazai gazdaság egésze szempontjából?
Magyarország az Európai Unió egyik legnyitottabb gazdasága, a kivitel a GDP több mint 90%-át teszi ki, szemben az EU 45% körüli átlagával. Ebből következik, hogy az exportszektor GDP-növekedéshez való hozzájárulása mindig meghatározó volt az elmúlt két évtizedben, és a magánszektor munkahelyeinek jelentős része is az exportszektor teljesítményétől függ. A nettó export (export és import különbözete) szerepe a 2009-es válságot követő években különösen felértékelődött, sokáig ez az egyetlen ágazat volt a gazdasági növekedésünk motorja. A 2014-ben indult erőteljesebb növekedés már jelentős részben a belső kereslet növekedésén alapszik (fogyasztás és beruházás), ennek eredménye, hogy csökkenni kezdett a nettó exportnövekedéshez való hozzájárulása.

Mi a hazai export növekedésének motorja?
Mivel Magyarország legfontosabb külkereskedelmi partnere az Európai Unió, azon belül pedig Németország, ezért a kivitel alakulását leginkább az EU és Németország gazdasági teljesítménye határozzák meg. A nyugat-európai piacokon leginkább a következő tényezők miatt tudnak versenyképesek lenni a hazánkban gyártott termékek: uniós tagság, földrajzi közelség, alacsony munkaerőköltségek és képzett munkaerő.

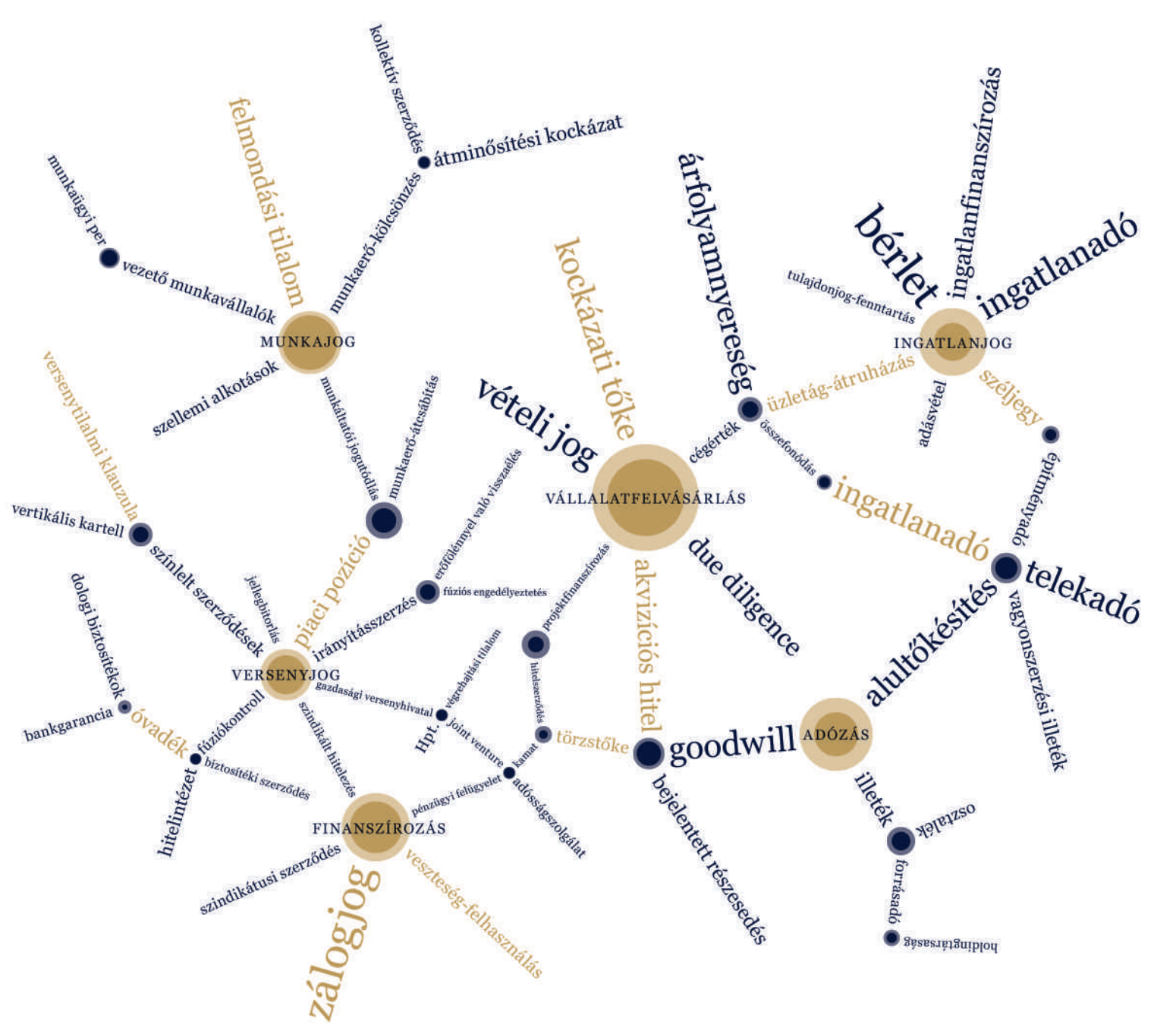
Milyen specialitások vannak a hazai export szerkezetében? Melyek a fő irányok?
A hazai exportban igen nagy súlya van a járműgyártásnak, ez az egyetlen szektor teszi ki a kivitelünk 20%-át. Emellett fontos szerepe van a gépek és elektronikai eszközök exportjának – ezek a szektorok összesen további 40%-ot tesznek ki a teljes kivitelből. Ezeken kívül meghatározó még a vegyipari és műanyagipari termékek kivitele is.

Megfigyelhetők-e változások a hazai export iparági szerkezetében az utóbbi években?
Bár az export iparági szerkezete viszonylag stabil, az elmúlt egy évtizedben a legfontosabb változás a járműgyártás súlyának emelkedése a nagy német autóipari beruházások nyomán.

A visegrádi és egyéb közép-kelet-európai országokhoz képest milyen Magyarország exportteljesítménye?
Mivel a közép-kelet-európai országok exportteljesítményének ugyanazok a tényezők a mozgatórugói: nyugat-európai kereslet, olcsó és jól képzett munkaerő a régióban, ezért igazán nagy eltérések az országok exportteljesítményében nincsenek. 2010 óta minden régiós országban dinamikusan nőtt a kivitel. Különbséget leginkább a régiós országok exportszektorának GDP-hez viszonyított súlyában lehet felfedezni – míg Csehország, Szlovákia és Szlovénia Magyarországhoz hasonlóan nagyon nyitott gazdaságok 80% feletti exportrészesedéssel, addig a nyugat-európai piacoktól távolabb fekvő Románia és Bulgária lényegesen kisebb exportarányt tud felmutatni. Lengyelországban is kisebb a jelentősége a kivitelnek, ami elsősorban az ország nagy méretének köszönhető.

Az Oriensnél milyen kihívásokat láttok, amikor a középvállalatok exportteljesítményét értékelitek? Mik a jellemzőik a sikeresen exportáló cégeknek?
Talán a legfontosabb kérdés az exportra termelő cégek esetén, hogy mi adja a cég versenyelőnyét más közép-európai cégekhez vagy esetleg még olcsóbb munkaerővel termelő ázsiai versenytársakhoz képest? Ha van ilyen versenyelőny, akkor az mennyire fenntartható hosszú távon? Bár az utóbbi években a forint szerencsére nagyon kevés volatilitást mutatott az euróhoz képest, hosszabb távon mindenképpen fontos kérdés, hogy hogyan tudják kezelni a hazai exportra termelő cégek az árfolyamkockázatot. Ezeken kívül meghatározó kérdés még a cég felvevőpiacainak és vevőinek koncentráltsága – többet ér a befektető számára a diverzifikált piacokkal rendelkező cég.
Az utóbbi hónapokban különös figyelmet fordítunk az Egyesült Királyság piacai felé történő kitettségre is, hiszen az a cég, amely kivitelének jelentős részét oda szállítja, most komoly bizonytalansággal szembesül a Brexit miatt. Mi azokat az exportáló cégeket tartjuk a legértékesebbnek, amelyek rendelkeznek olyan tudással, ami hosszú távon is, akár jelentősen emelkedő bérköltségek mellett is biztosítja számukra a versenyelőnyt a felvevőpiacokon.

DELIKÁT ZSUZSA
KUTATÁSI VEZETŐ
ORIENS IM
ZSUZSA.DELIKAT@ORIENSIM.COM



ÁTLÁTJA?

Egy vállalatfelvásárlás bonyolult művelet. Ha olyan ügyvédi irodát keres, amely az egész folyamatot átlátja, és gyakorlatias hozzáállással segíti azt egyszerűbbé és átláthatóbbá tenni, érdemes a Jalsovszkyra gondolnia.

JALSOVSZKY

ADÓJOG | VÁLLALATFELVÁSÁRLÁS | INGATLANJOG | VERSENYJOG | FINANSZÍROZÁS

JALSOVSZKY.COM