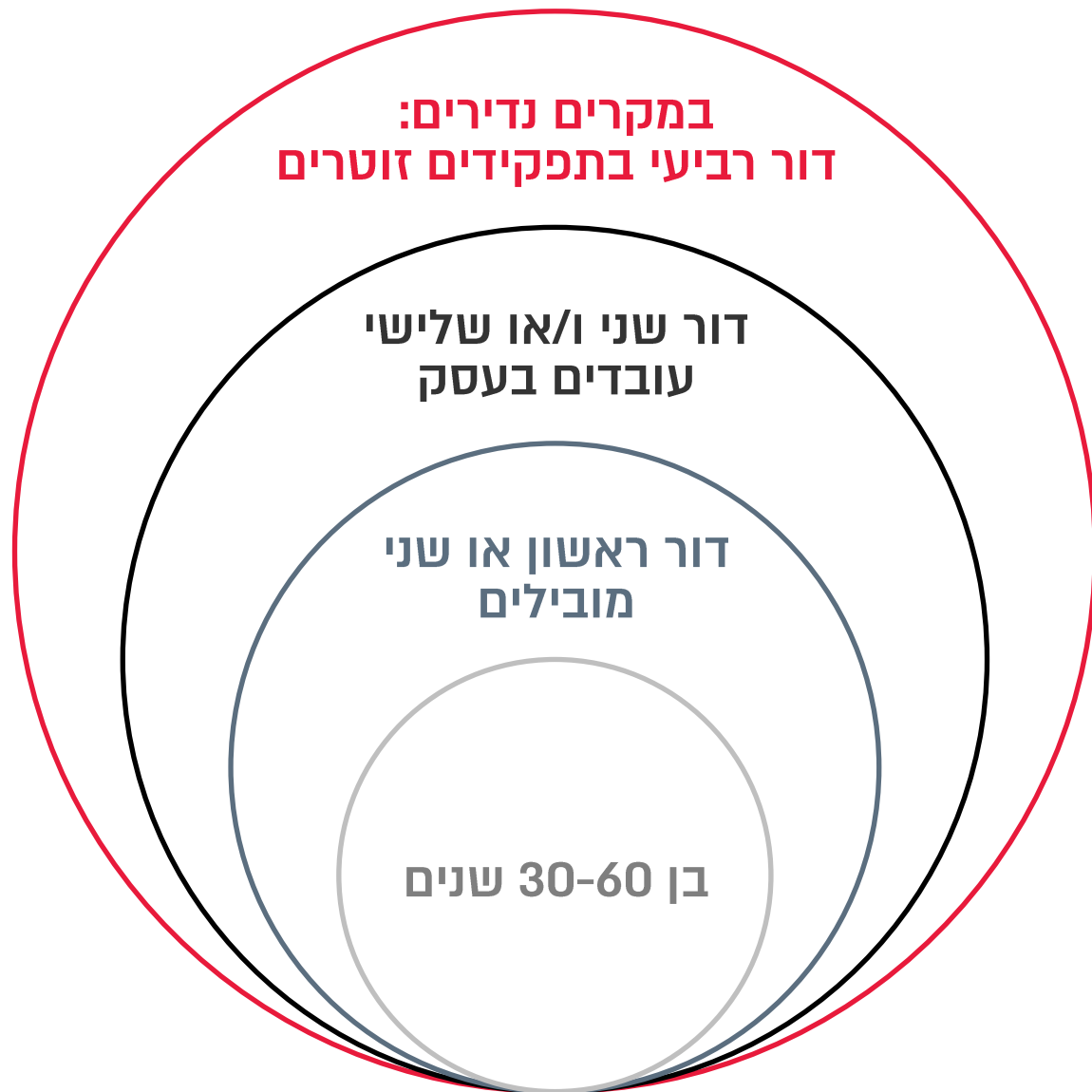


A photograph of four people in a meeting. From left to right: a young man with dark curly hair and a beard, an older woman with short white hair, an older man with white hair and glasses, and a young woman with blonde hair. They are all smiling and looking towards each other. They are seated around a white table with papers and a tablet. The background is a bright, modern office space with a clock on the wall and a plant.

הסדר משפחתי – צמתים ואבני דרך מקבלת ההחלטה

דן אטיאס, רו"ח, שותף | ראש זרוע הביקורת | חבר הנהלת הפירמה BDO

נקודת מוצא: עסק משפחתי - מבנה קלאסי



מעבר בעלות בין דורי והסדר משפחתי זהו תהליך מורכב הדורש תכנון מדוקדק ותקשורת פתוחה בין הדורות.

המטרה היא להבטיח המשכיות עסקית וצמיחה תוך שמירה על ערכי המשפחה.

נקודת החלטה: העיתוי



שילוב התהליך העסקי עם התהליך של העברה בין דורית

נקודת התנעה: זיהוי הצורך



"אנחנו הדירקטוריון"

VS.

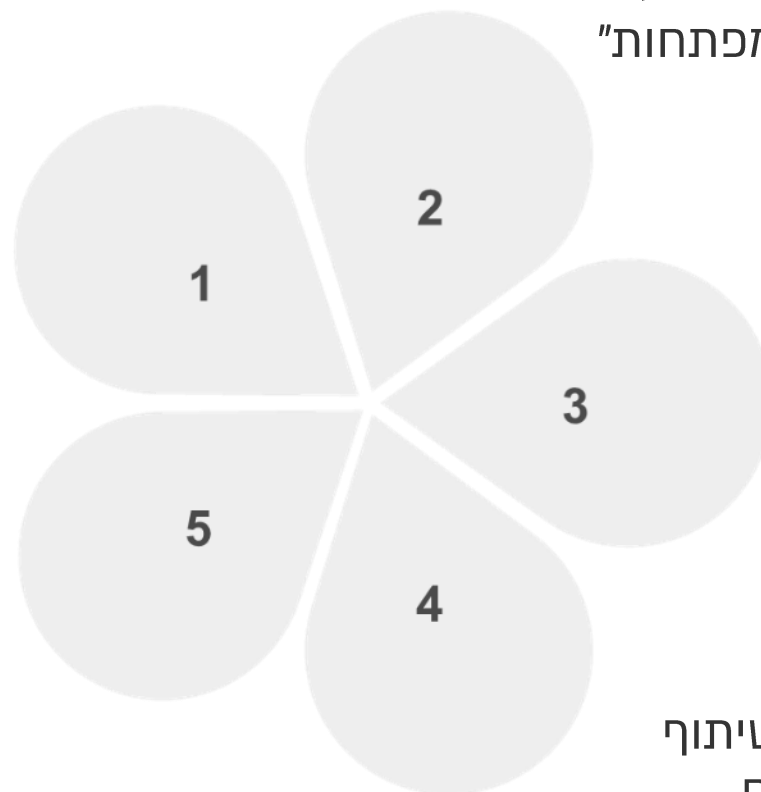


לי זה לא יקרה ונטילת אחריות

מיפוי בעלי עניין מרכזיים

בעלים נוכחיים/שותפים
מקבלי ההחלטות והמשפיעים
העיקריים בתהליך

שותפים לדרך
גופי אשראי/ספקים/לקוחות

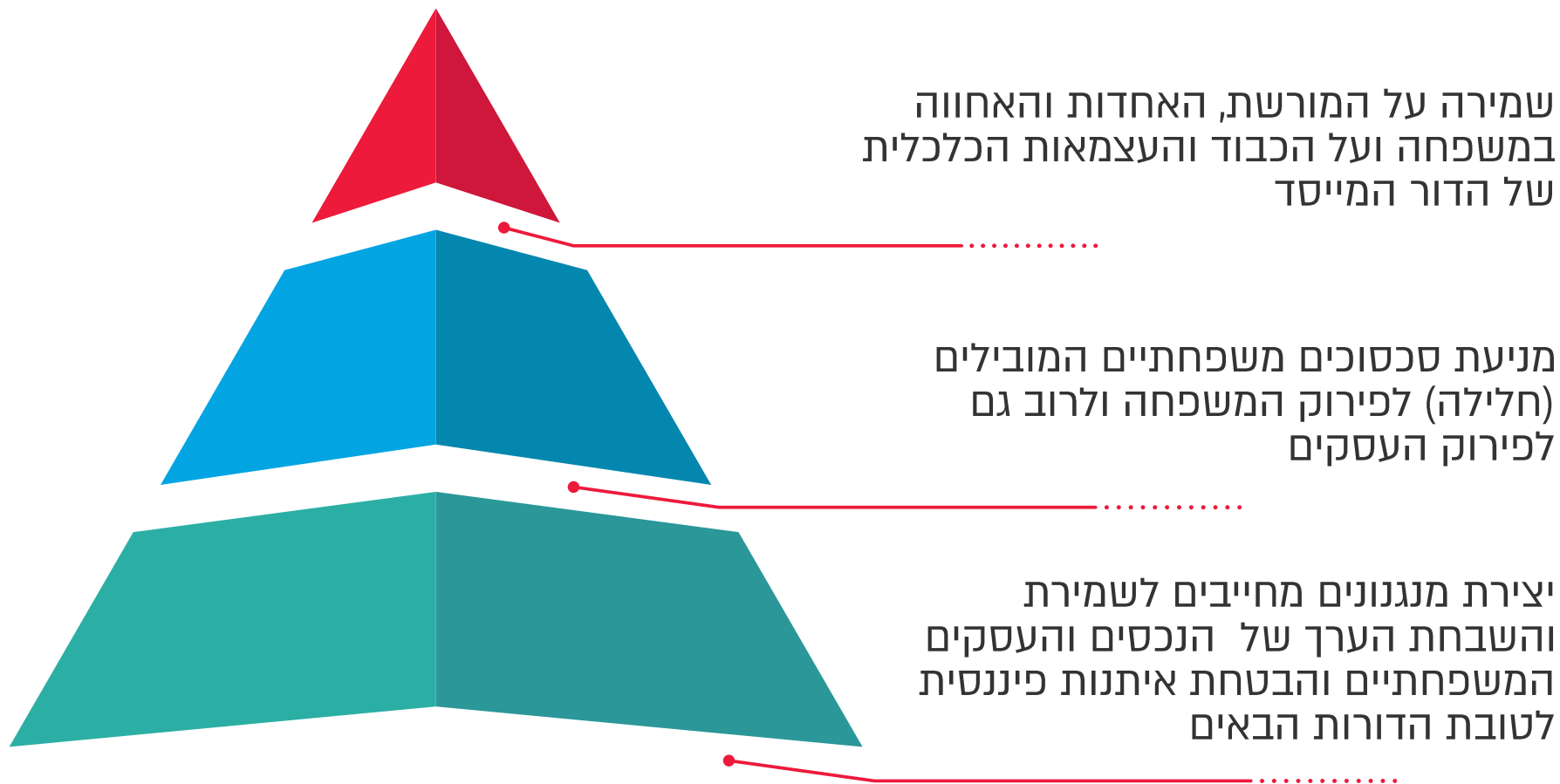


ממשיכים
דור ההמשך שמיועד
"לקבל את המפתחות"

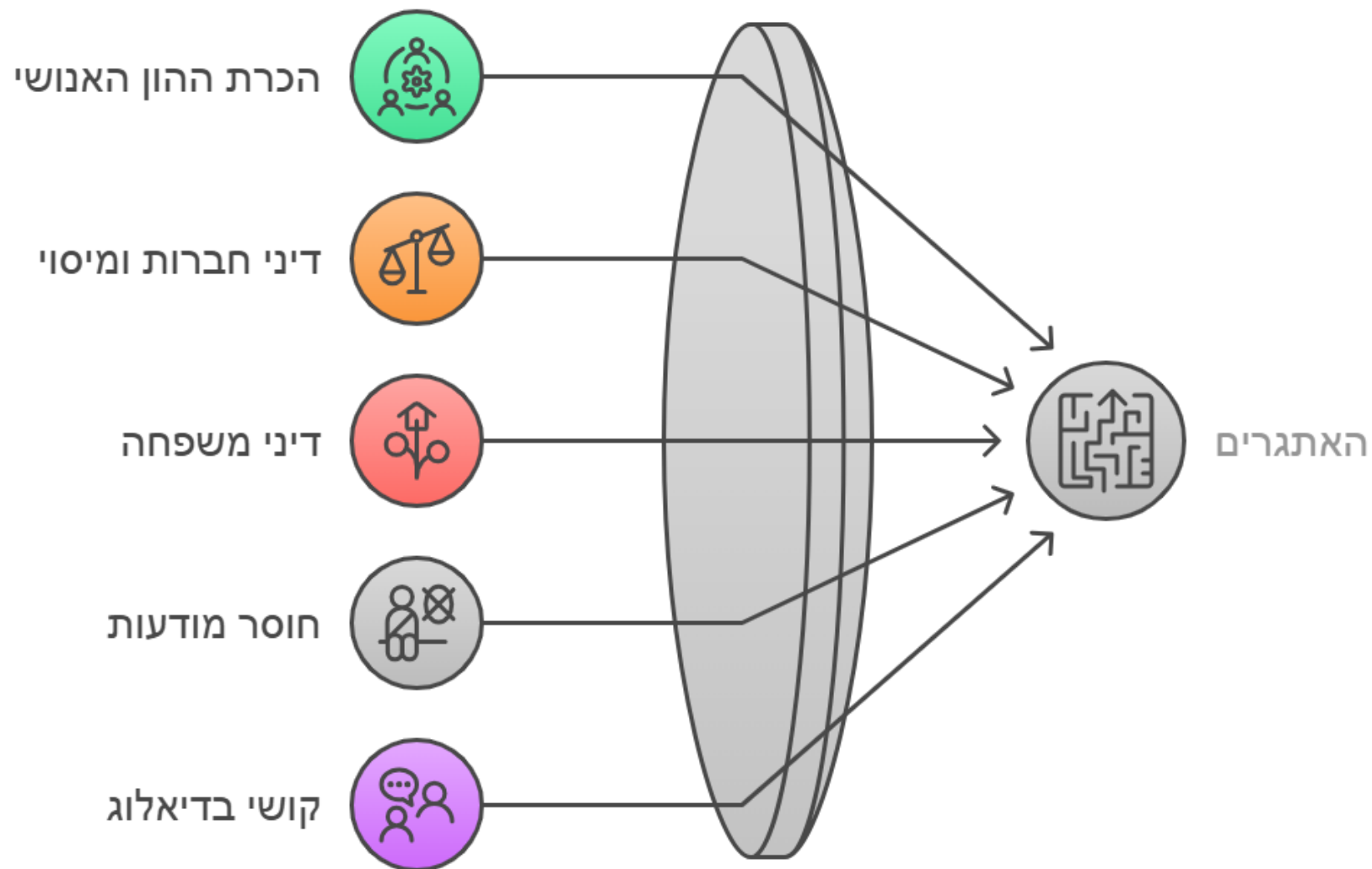
בני המשפחה
אחים, בני זוג וקרובי משפחה
נוספים המושפעים מהתהליך

עובדים
אנשי מפתח שתמיכתם ושיתוף
הפעולה שלהם חיוניים
לתהליך מוצלח

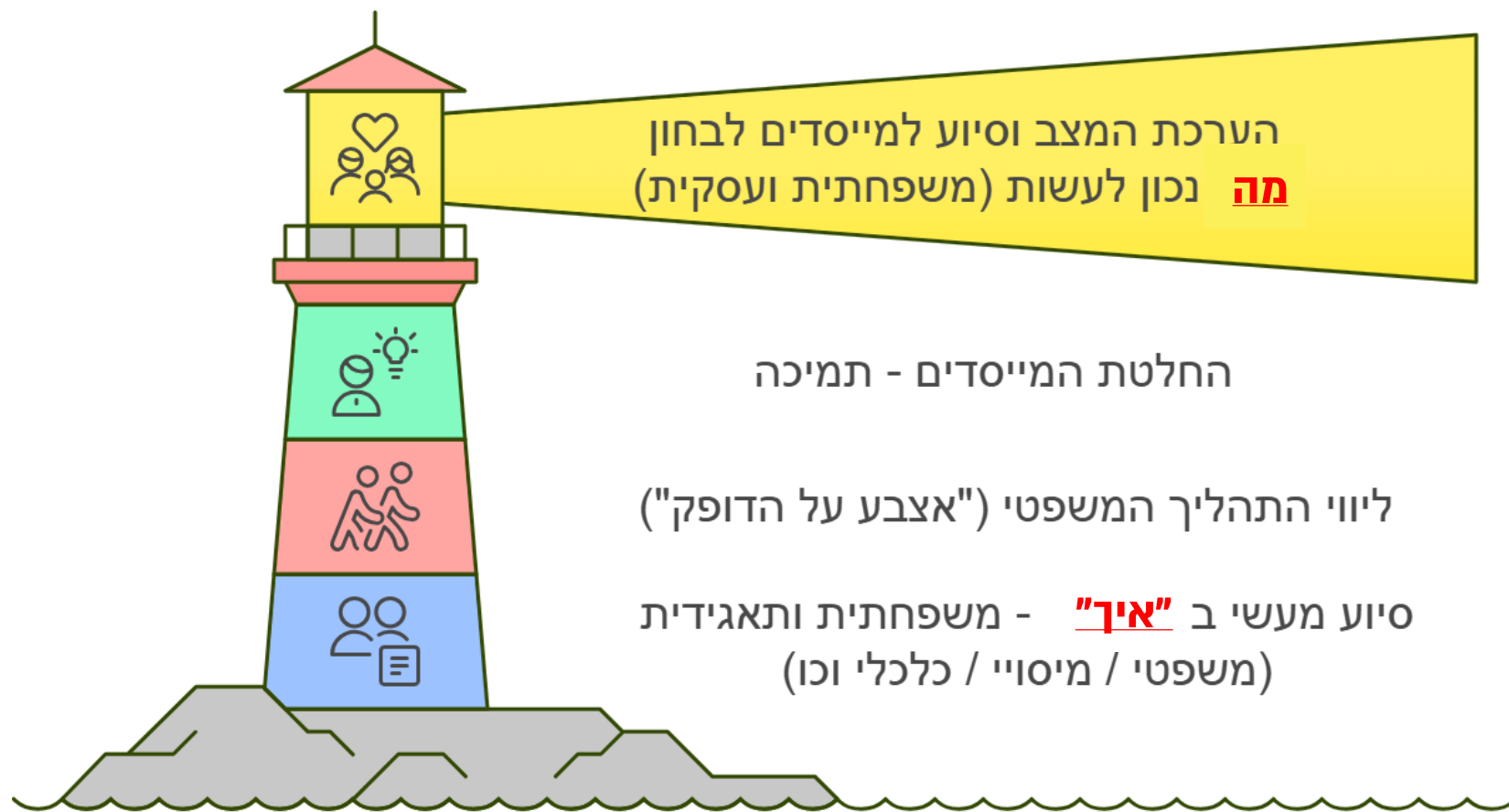
מטרות העל: אפיון מטרות וערכים משפחתיים



תכנון אסטרטגי: האתגרים



ייעוץ מקצועי: תפקידו



הערכת המצב וסיוע למייסדים לבחון **מה** נכון לעשות (משפחתית ועסקית)

החלטת המייסדים - תמיכה

ליווי התהליך המשפטי ("אצבע על הדופק")

סיוע מעשי ב "**איד**" - משפחתית ותאגידית
(משפטי / מיסוי / כלכלי וכו)

תכנון אסטרטגי: הכלים

סיכום: הטמעת הסדרי האמנה המשפחתית / הסכם בין שותפים / מכירה רכישה או גיוס בשוק ההון

01

מעולם החברות

תיקון תקנון, שינוי מבנה הון המניות, מנגנוני תגמול בכירים

02

מעולם המיסוי והחוזים

התאמת מבנה ההחזקות בחברות אם, חברות בנות ונכדות, הכנה וסדר לקראת תהליכי העברה בינדורית נכונה

03

בחינת השלכות מיסוי

מס הכנסה / שבח / מע"מ (לרבות מיסוי בינלאומי)

04

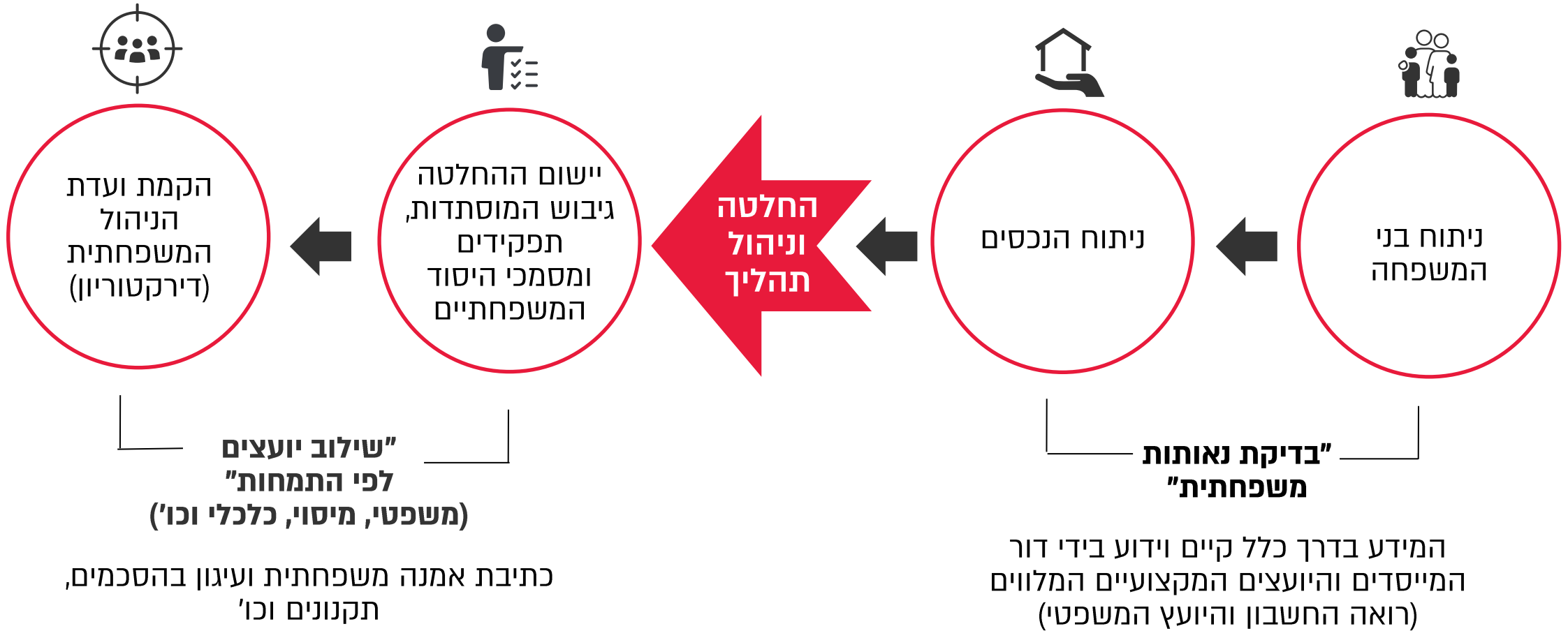
מעולם דיני המשפחה

צוואות הדדיות, הסכמי ממון, יפוי כח מתמשך, נאמנויות, הסכם בין יורשים

05

גיוס משקיע / מכירה / רכישה של פעילויות (סדר) הנפקה בשוק ההון להרחבת פעילות, להנזלת ההחזקות ולהסדרת ממשל תאגידי כחלק מההסדר ומול צורך / יתרות עסקיים

הכנת דור ההמשך: שלבי גיבוש אמנה משפחתית



מודל לדוגמה: נושאים באמנה המשפחתית

- | | |
|--|--|
| <p>8. הקמת ועדת ניהול משפחתית</p> <p>8.1 הרכב ועדת הניהול המשפחתית, מניין חוקי וישיבות הועדה</p> <p>8.2 אופן קבלת החלטות</p> <p>8.3 זכויות וחובות חברי הועדה</p> <p>8.4 פורום משפחתי ליצירת שקיפות וקבלת מידע</p> <p>8.5 השקעה ביוזמות עסקיות של בני המשפחה</p> <p>9. מימון בנקאי ושעבודים – עקרונות המימון</p> <p>10. הגבלת עבירות – העברת מניות בתאגידים הכלולים לבני המשפחה בלבד</p> <p>10.1 תקופת הסתגלות</p> <p>10.2 זכות סירוב ראשונה (Right of First Refusal)</p> <p>10.3 זכות הצטרפות למכירה (Tag-Along)</p> <p>10.4 זכות כפיית הצטרפות (Bring-Along)</p> <p>11. הליך מנגנון לפירוק השיתוף בנכסים</p> <p>12. שמירת סודיות</p> <p>13. מנגנון ליישוב סכסוכים</p> <p>13.1 הליך גישור חובה</p> <p>13.2 הליך בוררות חובה</p> <p>14. הפרת אמנה</p> <p>15. נספחים</p> | <p>1. הגדרות</p> <p>2. מבוא, עקרונות וערכי היסוד המשפחתיים</p> <p>3. תחולה ותוקף האמנה</p> <p>4. הצהרות האחים</p> <p>5. חלקם של האחים בנכסים</p> <p>6. אופן קבלת החלטות בתאגידים הכלולים</p> <p>6.1 כללי</p> <p>6.2 אסיפות כלליות</p> <p>6.3 דירקטוריון</p> <p>6.4 המנהל הכללי</p> <p>6.5 חלוקת רווחים</p> <p>6.6 העסקת בני משפחה</p> <p>7. אופן קבלת החלטות בנכסים המשפחתיים הפרטיים</p> <p>7.1 כללי</p> <p>7.2 יחסי שיתוף בנכסים</p> <p>7.3 חלוקת הרווחים מהנכסים הפרטיים, נשיאה בהוצאות ומימנם</p> |
|--|--|

דוגמא לכלי להסדר משפחתי: שינוי מבנה



פיצול אופקי:

פיצול אנכי:



חברת פעילות / השקעות

חברת השקעות / פעילות

הסדר משפחתי: ביצוע עסקאות פטורות במסגרת שינוי מבנה

מהפכה בחלק ה'2 לפקודה – תיקון 242
 שחרור חסמים והגבלות, הרחבת ההקלות והאפשרויות
 (הקצאה או מכירה למשקיעים עד 75%!)



פרה-רולינג



אופציות למסלולים ירוקים – "קיצורי דרך"



השלכות מיסוי מקרקעין



רשימה סגורה של מצבים



דחיית מס ולא פטור מלא



**רוב שינויי המבנה מתבצעים
 בין גופים קשורים**

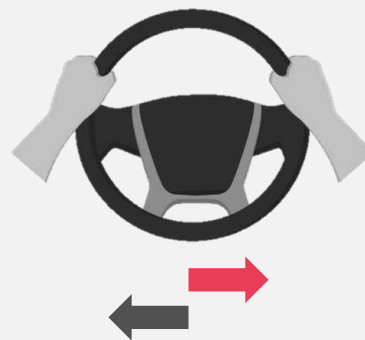


הקצאת מניות ולא העברת מזומן



הסדר משפחתי: שינוי מבנה והמערכת הבנקאית

העברה בין דורית מסודרת מייצרת וודאות במשפחה שתמנע סכסוכים וסיכונים של המשכיות עסקית ואף תאפשר ריענון והתאמה להתפתחות הטכנולוגית והשינויים בכלכלה.



ההובלה נשארת בידיים המנוסות של המייסד אשר למערכת הבנקאית יש ניסיון רב שנים אתו.



התאמה של אמות המידה הפיננסיות (בפיצול פעילויות, התאמה לרישום הוצאות שכר דירה בגין נכסים של המשפחה, רישומים של הוצאות לכי שווי שוק וכו')



גמישות לגישור לתקופת המעבר



פיצול האשראי, הסדרת רישום ערבויות ושעבודים מול מגבלות רשות המיסים לערבויות, בטחונות צולבים



הסכמת המלווים להעברת האחזקה בתאגידים או בנכסים בין בני המשפחה



סיכום

החלטה, החלטה, החלטה ...

**תכנון אסטרטגי מקיף, תהליך בתקשורת
פתוחה בין הדורות וייעוץ מקצועי הינם
אלמנטים חיוניים לביצוע הסדר
משפחתי מוצלח. תהליך זה יבטיח
מעבר חלק, שמירה על ערכי הליבה
ויצירת עתיד יציב.**

A photograph of four people (three men and one woman) sitting around a table in a meeting, smiling and engaged in conversation. The image is split diagonally, with the top-left portion showing the group clearly and the bottom-right portion being a faded, semi-transparent version of the same scene.

תודה!

ענת אפט, MBA
עוזרת מקצועית לדן אטיאס
055-8819009
AnatA@bdo.co.il

דן אטיאס, רו"ח, שותף
ראש זרוע הביקורת
חבר הנהלת הפירמה BDO
052-5715715
DanA@bdo.co.il