

Patové situace při společném podnikání

Konce společného podnikání nebývají jednoduché

Je to často jako v nepovedeném manželství. Na začátku stojí velká myšlenka, nadšení ze spolupráce, důvěra a vize velkých projektů, na konci pak rozčarování z krachu společné budoucnosti, vzájemné obviňování a nechuť dohodnout se i na elementárních záležitostech ohledně ukončení spolupráce. Logické argumenty selhávají a uražená ješitnost brání přijetí jakéhokoli pragmatického řešení. A stejně jako v manželství tím nejvíce trpí společné dítě – v tomto případě firma, která je ochromena nechutí společníků dále spolupracovat a přijímat koncepční řešení jejího budoucího směřování a často i každodenní rozhodnutí nezbytná pro její fungování. Čím déle taková agonie trvá, tím horší jsou důsledky a tím víc se společníci okrádají o solidní zhodnocení své letité práce.

Bohužel se v naší praxi poměrně často setkáváme s dotazem nešťastných společníků, jak se standardně řeší rozchod společníků, kteří mají stejné podíly ve společnosti. Takový dotaz nepřichází jen od podnikatelů, kteří spolu podnikají poměrně krátce, jejich podnikání se jednoduše nepovedlo a každý z nich má na směřování společnosti rozdílný pohled. Stále častěji podobný dotaz dostáváme i od podnikatelů, kteří spolu harmonicky spolupracovali desítky let a nyní, když se jeden z nich chce odebrat na zasloužený odpočinek, nastane problém s dosažením dohody ohledně vypořádání jeho podílu ve firmě. Očekávání obou stran jsou zcela odlišná a rozkol je na světě.

A jak se tedy takový rozkol společníků řeší? Velmi těžko. Řešení je v této fázi jen velmi těžce dosažitelné a bez razantního ústupku jednoho ze společníků je takřka ne realizovatelné, aniž by se z prosperující firmy nestala neprosperující.

Včasná dohoda stran je nejjednodušší

Podstatně jednodušší je situace, kdy se společníci dohodnou, jak bude jejich exit v bu-

doucnu vyřešen, již na začátku nebo ještě v bezkonfliktním průběhu jejich spolupráce. Klasickým instrumentem, ve kterém bývá dohoda společníků o společném vypořádání zahrnuta, je smlouva mezi společníky. Nejedná se o stanovy nebo společenskou smlouvu, jež musí mít formu notářského zápisu a jsou sešroubovány četnými limitujícími pravidly vycházejícími ze zákonů, ale o prostou dohodu mezi společníky v písemné formě. Ačkoliv taková dohoda nemá formu notářského zápisu, je plně vynutitelná před klasickými nebo rozhodčími soudy. Její nesporná výhoda spočívá v tom, že není povinností stran tuto dohodu uveřejnit ve Sbírce listin obchodního rejstříku. Její změnu lze navíc na rozdíl od stanov nebo společenské smlouvy provést prostým písemným dodatkem bez nutnosti svolání valné hromady, pokud tedy společníci se změnou souhlasí. Vedle ujednání o postupu v případě odchodu společníka lze do takové smlouvy zahrnout i spoustu dalších ujednání, která do stanov z různých důvodů nepatří nebo společníci nemají zájem na jejich zveřejnění.

Jediným požadavkem na dohodu je to, aby byla zcela určitá a co nejpřesněji definovala situaci, která bude považována za nepřekonatelný rozkol mezi společníky, tzv. patovou situací, a postup, jak bude v takovém případě postupováno.

I patovou situaci lze řešit dohodou

A jak se tedy takový rozchod řeší? Možností je více a závisí pouze na společnicích, jakou z nich si zvolí.

Většina prostředků pro řešení patových situací vychází z anglosaského systému, nicméně v českém právním prostředí se dokázala relativně spokojeně zabydlet a adaptovat se na prostředky, které nabízí zkostrnatělé české právo.

Prvním z prostředků je mediace, tedy řešení prostřednictvím nestranné třetí osoby – školeného mediátora, který se pokusí stranám nabídnout svůj náhled na věc a nalézt řešení akceptovatelné pro obě strany. Řešení prostřednictvím mediátora se nicméně neobejde bez kooperace obou stran a dosažení vzájemné dohody. Z tohoto pohledu na ni lze nahlížet stále jako na smírné řešení nastalé patové situace.

Jiná řešení než win-win

Další řešení již nejsou oboustranně výhodná, neboť nevedou k výsledku typu win-win. Zpravidla tedy jde o vyřešení patové situace, avšak nikoli o úplnou spokojenost obou stran. Společnosti je však umožněno nadále fungovat a rozvíjet se pod vedením jednoho ze společníků.

Prvním z takových drakonických řešení je prodej podílu za cenu stanovenou znalcem. Znalce lze stanovit dopředu už při uzavírání dohody, nebo je třeba vybrat způsob, jakým bude znalec určen. Práním stran se samozřejmě meze nekladou, a je například možné určit, že znalec bude více a výsledky jejich ocenění podílu budou zprůměrovány. Rovněž je možné stanovit minimální či maximální cenu za podíl ve společnosti.

Obdobně je možné ve smlouvě mezi společníky stanovit vzorec, podle kterého se kupní cena za podíl určí v návaznosti na hospodářské výsledky společnosti v minulosti.

I v tomto případě by však měl konečný výsledek podléhat přezkumu nezávislým znalcem či auditorem, jehož posouzení bude pro společníky konečné a závazné.

Limit pro výše uvedená řešení představuje fakt, že již při uzavírání dohody mezi společníky je třeba stanovit, který ze společníků si podíl ve společnosti ponechá a koupí od druhého společníka jeho podíl, a naopak který ze společníků ze společnosti odejde.

.....

Podstatně jednodušší je situace, kdy se společníci dohodnou, jak bude jejich exit v budoucnu vyřešen, již na začátku nebo ještě v bezkonfliktním průběhu jejich spolupráce.

.....

Tento limit překonává tzv. ruská ruleta, kdy jeden ze společníků nabídne druhému odprodej svého podílu za určitou cenu. Druhý ze společníků má možnost za nabídnutou cenu buď podíl druhého společníka koupit, nebo za stejnou cenu svůj podíl odprodat společníku, který učinil nabídku. Společník, který činí svoji nabídku je nucen důsledně zvážit, jakou cenu za podíl nabídne. Bude-li cena příliš nízká, utrhá za svůj podíl nižší částku, než očekával. Bude-li naopak cena přemrštěná, bude riskovat, že od druhého společníka bude povinen podíl za tuto cenu koupit.

Obdobný princip v sobě obsahuje i tzv. texaský rozstřel. Každý ze společníků zašle v zapečetěné obálce nezávislé třetí osobě nabídku na odkup podílu ve společnosti ad-

resovanou druhému společníku. Po uplynutí lhůty pro podání nabídek jsou obálky za přítomnosti obou stran a nezávislé osoby rozpečeteny a právo koupit podíl druhého společníka náleží tomu, kdo nabídl lepší podmínky pro odkup podílu druhého společníka.

Opačnou cestu představuje mexický rozstřel. Společníci v tomto případě nenabízí nejvyšší cenu, za kterou jsou ochotni koupit podíl druhého společníka, ale naopak nejnižší cenu, za kterou jsou ochotni svůj podíl prodat. Vyšší nabídka v tomto případě vyhrává a společník, který ji učinil, je oprávněn odkoupit podíl na společnosti za cenu nabídnutou druhým společníkem.

Určitost dohody je nejdůležitější

Nabízených variant je nicméně bezpočetně a představitivost se meze nekladou. Každý z nabízených postupů lze různým způsobem dále upravovat a rozvíjet dle libosti tak, aby

vyhovoval konkrétní potřebě společníků. Jediným limitem zde zůstává ona určitost stanoveného postupu, který by měl vyčerpávajícím způsobem pokrývat veškeré předvídatelné okolnosti vybrané procedury včetně pasivity některé ze stran. Nelze vyloučit, že některý ze společníků nebude v daném procesu kooperativní a bude se různými průtahy snažit celý proces zablokovat nebo přinejmenším alespoň zkomplikovat a zbrzdít. Z tohoto důvodu nelze než doporučit, aby se společníci, kteří mají zájem případně budoucí komplikace související s patovou situací řešit smlouvou mezi společníky, obrátili na zkušeného poradce, pro kterého je příprava takové smlouvy standardní pracovní náplní. Pouze tak lze zajistit, že dohoda stran v budoucnu bude platit, bude vynutitelná a patová situace bude s konečnou platností vyřešena. Snad potom konec společného podnikání nebude pro společníky tak hořký.

Klíčoví M&A partneři HAVEL & PARTNERS:



Jaroslav Havel



Václav Audes



Jan Koval



Jan Frey



Marek Lošan



Pavel Němeček