

Společník jako faktor zániku firmy

Před společenskými a ekonomickými změnami v roce 1989 pracovali Petr a Pavel v zemědělském družstvu, kde zastávali vzhledem k své kvalifikaci (agronomové vysokoškoláci) poměrně slušné posty. Vzhledem k tomu, že žili na vesnici a pracovali ve stejném JZD, se spolu sblížili a stýkali se společně včetně rodin i ve volných chvílích včetně společné relaxace a dovolených. Rodiny se tedy dobře znaly a dalo by se říci, že se Petr a Pavel stali dobrými přáteli, kteří se mohli na sebe spolehnout a plně si důvěřovat.

Po sametové revoluci v roce 1989 si oba přátelé uvědomili, že zemědělství jim nedává plný pocit uspokojení, možnost se plně realizovat a rozvíjet se. Navíc už byli unaveni stálou opakující se prací, a proto využili možnosti společenské změny a začali uvažovat o odchodu ze zemědělství a o založení vlastní firmy.

Po prodiskutování svých představ i v kruhu obou rodin se rozhodli v roce 1990 k založení veřejné obchodní společnosti s názvem Venkov. V počátcích své činnosti se oba společníci chytali každé příležitosti, která se jim naskytla, i když jejich aktivity už tehdy směřovaly na dřevovýrobu. První uskutečnou aktivitou byla výroba šindelů pro rakouského odběratele, který později po vzájemné obchodní spolupráci pomohl Petrovi a Pavlovi navázat obchodní styky s dalšími obchodními partnery.

Další činností byla výroba různých kusů dřevěného nábytku, zahradních kůlen na nářadí a postupný přechod na sériovou výrobu např. dřevěných oken, dveří apod. Postupem času se firma od výrobní činnosti dostala i k činnosti obchodní a začala obchodovat i se segmenty zimních zahrad, kompostérů a chatkami.

Petr s Pavlem si vedli velice dobře, a aby vše stihli a řádně firmu vedli, dohodli se na určité dělbě práce a kompetencí, s tím, že využijí svých povahových a profesních předpokladů. Petr byl spíše povahy neprůbojné, uzavřený, se smyslem pro detail a proto se chopil ekonomické stránky věci, tzn. vedl účetnictví, počítal a kalkuloval náklady na výrobu a obchod a hodnotil jednotlivé investiční záměry. Pavel byl pravým opakem svého společníka. O ekonomice a účetnictví mnoho nevěděl, ale jeho nasazení, kontakty i osobní šarm z něho dělali opravdového obchodníka. Jezdil tedy po Čechách i zahraničí, navazoval obchodní vztahy a vytvářel tak další příležitosti pro rozvoj firmy. Tyto aktivity se samozřejmě neobešly bez Petrových propočtů a tak to byl právě on, který určoval, jaký obchod se uskuteční a do čeho se naopak raději nepustí.

Tato symbióza fungovala dlouhá léta bez větších potíží, až v průběhu času začala občas pohodu ve firmě narušovat malá nedorozumění, která postupně nabírala na intenzitě a vážnosti. Popsaná situace se zvrátila v nepřekonatelné problémy, které mezi společníky vytvořily nepřekonatelnou bariéru. Petr se začal chovat velmi nepřátelsky a jeho jedinou snahou bylo vytlačit Pavla z participace na obchodní činnosti do sekce pouze výrobní, která nebyla zdaleka tak lukrativní a atraktivní. Petr se snažil zatím pomyslně rozdělit firmu na obchod s okny a dřevovýrobu a sám se ujmout vlády nad obchodní částí. Napětí mezi společníky vrcholilo, Petr činil úkony a rozhodnutí na vlastní pěst a Pavla o svých počínech přestal informovat. Situace se stala neúnosnou a vyústila v dohodu, že společníci spolupráci ukončí.

Při hledání optimálního vyrovnání se v plné podobě poznaly povahy obou společníků a došlo mezi nimi k nekonečným hádkám a dokonce i výhrůzkám. Nakonec se dohodli tak, že na Pavla přešla původní v. o. s. s tím, že mu zůstalo původní IČO a čísla bankovních účtů, avšak bylo mu odepráno právo používat původního názvu společnosti. Pavel nejprve přibral do své nové firmy dalšího společníka, poněvadž tato právní forma vyžaduje nejméně dvě osoby. Avšak ihned, jakmile se naskytla příležitost, změnil tuto firmu resp. její právní formu na akciovou společnost, aby tím eliminoval případné problémy, které již zažil v bývalé firmě. Z původní firmy zůstala Pavlovi celá dřevovýroba a minoritní část obchodní činnosti.

Pavlovy začátky nebyly jednoduché, nová firma se musela na trhu etablovat a je třeba si uvědomit, že díky ztrátě zavedeného jména musela začít budovat na trhu svoji novou image a kontakty úplně od začátku. Pavel musel najít kromě jiného i nové sídlo pro firmu a pořídit si jak vybavení kanceláře, tak i techniku a strojní vybavení pro výrobu. Jediným plusem byla skutečnost, že Pavel jako držitel původního IČO byl pokračovatelem původní společnosti a to nu umožnilo získat úvěr od banky a byl mu posunut termín odvodu daní, což mu do začátku trochu pomohlo.

Co však Pavlovi vadilo nejvíce, byly neutuchající problémy s bývalým společníkem Petrem. Nestačilo, že objevil spoustu podvůdků v účetnictví, které měl Petr na starosti, ale jeho chování činilo dlouho problémy i nové akciové společnosti. Petr například neoznámil svým obchodním partnerům, že se změnilo číslo jeho účtu a tak platby, které patřily jemu, ještě dlouho chodily na účet Pavla. Petr neohlásil změny ani pojišťovně, u které měl pojištěna firemní auta, takže pojišťovna požadovala poplatky na Pavlovi. Dalším „kouskem“ svědčícím o charakteru Petra je převod software na svoji novou firmu a to poslední den platnosti podpisového práva ve staré firmě. To byly samozřejmě další náklady a časové zdržení v aktivitách Pavla.

Popsané problémy nejsou určitě poslední, protože jejich firmy podnikají ve stejném oboru a jejich sídla jsou v podmínkách venkova vzdálena jen pár kilometrů. Pro rozvoj obou firem a ukončení snahy po destrukci bude nutné, aby se oba bývalí společníci naučili fungovat vedle sebe a ctít se jako konkurenti a neškodit si jako nepřátelé.

Úkoly

1. Popište možnosti prověření potenciálního společníka v nově vznikající firmě v podmínkách venkovského regionu.
2. Jaké kontrolní mechanismy byste využili, abyste eliminovali situaci popsanou v případové studii?