

9. 12. 2019

Vezměte, prosíme, na vědomí, že text článku odpovídá platné právní úpravě ke dni publikace.

Praktické fungování „akcionářských manželství“ aneb jak na akcionářskou dohodu, nastavení vztahů a strategické řízení

Když se zaměříme na praktické fungování „akcionářského manželství“ a vztah „manželů“ k samotné firmě, doporučujeme si vždy na začátku ujednotit základní představy a očekávání takového fungování, zejména z pohledu chodu firmy a nastavení kontroly „manželů“ vůči firmě. Vzhledem k tomu, že možností, jak upravit vzájemné „manželské“ a firemní vztahy a skutečnosti, že k tomu sloužících kontrolních mechanismů je celá řada, tak svým způsobem jde, řečeno s nadsázkou, o volní disciplínu.

Od těchto představ a očekávání se odvíjí optimální nastavení fungování firmy a nastavení základních dokumentů, kde by se takové představy a očekávání měly promítnout. Jedním z těchto základních dokumentů je tzv. akcionářská dohoda nebo dohoda společníků, jež je brána jako „tichá“ dohoda, o které ví jen a pouze strany této smlouvy. V této dohodě pak jsou upravovány záležitosti, o kterých „manželé“ - podílníci nechtějí informovat s jistou nadsázkou *celý svět* prostřednictvím veřejných rejstříků. Druhým základním dokumentem jsou pak s akcionářskou dohodou provázané stanovy, jakožto základní veřejně přístupný zakladatelský dokument firmy.



Vedle principů vypořádání mezi „manželi“, které jsou do akcionářských dohod pravidelně zakotvovány, je ochrana uchování akcionářské struktury zpravidla na prvních příčkách mezi jejich představami a očekáváními. A to jak z pohledu co nejširší limitace převoditelnosti akcií nebo podílů k zajištění vlastnické struktury, tak z pohledu zajištění, že nedojde ke změně ovládající osoby (tzv. *change of control*), což by zapříčinilo ztrátu kontroly nad firmou.

Z pohledu praktického je možné v rámci základních dokumentů, resp. v rámci akcionářské dohody nebo dohody společníků, tyto jednotlivé oblasti upravit. S jistou nadsázkou jde o volní disciplínu, neboť neexistuje komplexní právní úprava těchto dohod. O to obtížnější je pak na druhou stranu stanovit, kde jsou limity této volní disciplíny. Proto je nastavení jednotlivých ustanovení těchto dohod velmi důležité, nejenom z pohledu obsahového, ale rovněž z pohledu platnosti a vymahatelnosti takového dokumentu.

S ohledem na to, že přistoupení akcionář nebo společník automaticky nepřistupuje k této dohodě aktem „koupě“ akcií nebo podílů, je pro zajištění větší vymahatelnosti dohody ve spojení s efektivnějším zajištěním ochrany vlastnické struktury čím dál oblíbenější zakotvování omezení

převoditelnosti akcií nebo podílů s provazbou na akcionářské dohody přímo ve stanovách. Standardně se takto děje zakotvením výslovného ujednání, kdy k účinnému převodu akcií nebo podílu může dojít pouze v případě, že přistoupivší „nový“ akcionář nebo společník přistoupí k dané dohodě. Z pohledu „manželů“ je toto jedna z forem většího komfortu ve vztahu k uchování vlastnické struktury.

Co se týče obsahové náplně akcionářských dohod nebo dohody společníků, typicky jsou upravovány vztahy mezi „manželi“ a jejich vypořádání. Co je však větším „oříškem“, a nemělo by být podceňováno, je úprava vztahu akcionářů a firmy. Jinak řečeno, akcionářská dohoda zpravidla zasahuje rovněž do aspektů praktického fungování firmy, jejího chodu, řízení a její kontroly (*corporate governance*). Kontrola „manželů“ je zpravidla prováděna prostřednictvím stanovení strategických cílů firmy, tvorby business plánu, souborů pravidel, tj. tzv. *policies*, a rovněž nastavení odpovědností managementu.

V rámci akcionářských dohod nebo dohod společníků bývá poměrně v oblibě upravováno strategické rozhodování a volba volených orgánů, kdy „manželé“ si volí své „zástupce“, jimž jsou nastaveny určité mantinely chování. Toto však bývá pomyslným trnem v oku nejenom u odborné veřejnosti. Obecně jsou totiž jakékoliv formy pokynů ve vztahu k obchodnímu vedení zakázány. Rovněž je velmi citlivou otázkou míra zasahování do hlasovacích práv ve spojení se zásadou zákazu samoregulace společností.

Je třeba rozlišovat rozhodování valné hromady, jakožto řekněme mimořádných rozhodnutí, dále tzv. obchodní vedení, týkající se rozhodování o každodenním provozu firmy, do něhož by nemělo být zasahováno, a vedle toho je třeba rozlišovat jistou „šedou“ zónu strategického vedení. Hranice mezi těmito úrovněmi je nicméně velmi křehká a neostrá. I proto je otázka nastavení kontrolních mechanismů velmi důležitá a je třeba ji v rámci akcionářských dohod nepodcenit. Zpravidla nám jisté měřítko dává argumentační hledisko, tedy pokud nejsme schopni obhájit, že jde o obchodní vedení, pak bychom již mohli uvažovat o strategickém vedení.

Každá akcionářská dohoda nebo dohoda společníků je tak dílem společného tvoření představ vlastníků akcií nebo podílů – „manželů“, a právního poradce, který se snaží „manželům“ tyto nejasné hranice co nejjasněji definovat, aby se *corporate governance* a kontrola chodu firmy ubírala tím „správným“ směrem, byla funkčně nastavena a k rozporům způsobených nejasným nastavením docházelo co nejméně.

Strategické řízení firmy a jeho nastavení v rámci těchto dohod je čím dál oblíbenější mezi „manželi“, a čím propracovanější je systém kontroly a strategického rozhodování, tím lépe se lze popasovat s případnými rozkoly mezi volenými orgány a „manželi“ v případě případného odchýlení se od takových strategických pokynů ve vztahu k chodu firmy.

Naší snahou je tak pomoci „manželům“ s praktickým nastavením dohody tak, aby výše uvedené ochranné a kontrolní mechanismy byly uchopeny co do představ „manželů“ a co do praktického uchopení a správného nastavení takových ochranných a kontrolních mechanismů.



Mgr. Barbora Masařová,

advokátka

[Pavelka s.r.o., advokátní kancelář](#)

Palác Valdek
Jugoslávská 620/29
120 00 Praha 2

Tel.: +420 734 240 302

e-mal: office@pavelkapartners.cz

© EPRAVO.CZ - Sběrka zákonů, judikatura, právo | www.epravo.cz

Další články:

- [Právo na přístup ke kamerovým záznamům: střet GDPR, informačního zákona a praxe veřejných institucí](#)
- [Postoupení pohledávky na výživné jako novinka právní úpravy účinné od 1. 1. 2026](#)
- [Jak zahájit provoz mezinárodní letecké linky do České republiky \(EU\): právní požadavky pro aerolinky ze třetích zemí](#)
- [Mimořádné vydržení a vývoj judikatury Nejvyššího soudu](#)
- [Preventivně-sankční funkce náhrady nemajetkové újmy za porušení osobnostních práv pohledem Ústavního soudu](#)
- [Odštěpný závod zahraniční společnosti optikou NIS2: Jak správně určit velikost podniku?](#)
- [Zápis ochranné známky bez komplikací. Klíčem k úspěchu je kvalitní předběžná rešerše](#)
- [Zneužití práva na přístup podle GDPR](#)
- [Byznys a paragrafy, díl 31. - létající pořizovatel ve světle nového stavebního zákona](#)
- [Právní povaha sítě elektronických komunikací - režim náhrady škody](#)
- [Náhrada ušlého nájemného při předčasném ukončení nájemní smlouvy na nebytové prostory](#)