

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
PRÁVNICKÁ FAKULTA

Silvie Slatinská

**Odměňování členů statutárních  
orgánů akciových společností**

Diplomová práce

Vedoucí práce: prof. JUDr. Stanislava Černá, CSc.

Katedra: obchodního práva

Datum uzavření rukopisu: 11. 5. 2015

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně, všechny použité prameny a literatura byly řádně citovány a práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha dne 11. 5. 2015

.....

Silvie Slatinská

## Poděkování

Dovoluji si upřímně poděkovat prof. JUDr. Stanislavě Černé, CSc. za její čas, hodnotné rady a odborné konzultace, které mi v průběhu vypracování této diplomové práce poskytla.

Poděkování také náleží mé rodině, která mě po celou dobu mého studia na právnické fakultě velmi podporovala a motivovala.



## Obsah:

Úvod.....	1
1. Dodržování zásady poctivého obchodního styku .....	3
2. Politika odměňování.....	6
2.1 Definice odměny .....	6
2.2 Aktuální stav politiky odměňování .....	7
2.3 Právní úprava smlouvy o výkonu funkce.....	9
2.3.1 Souběh funkcí .....	10
2.4 Vznik smlouvy o výkonu funkce .....	13
2.5 Podstatné náležitosti smlouvy o výkonu funkce .....	15
2.6 Odměna na základě smlouvy o výkonu funkce.....	17
2.7 Určení výše odměny.....	23
3. Jiná plnění ve prospěch člena orgánu .....	23
3.1 Zisk a jeho vazba na zvláštní typy odměn .....	24
3.1.1 Tantiéma .....	25
3.1.2 Opční akciové programy.....	27
3.1.3 Naturální plnění .....	31
3.2 Možnost odepření odměny členovi statutárního orgánu .....	32
3.3 Neposkytnutí plnění členovi statutárního orgánu .....	32
4. Koncepce řízení a správy společnosti.....	36
4.1 Definice corporate governance .....	36
4.2 Správa a řízení dle OECD .....	40
5. Právní předpisy politiky odměňování.....	42
5.1 Finanční krize.....	43
5.2 Předpisy politiky odměňování před finanční krizí .....	46
5.3 Doporučení komise o politice odměňování v odvětví finančních služeb .....	47
5.4 Zelená kniha .....	49
5.4.1 Stanovisko ČNB ke konzultačnímu materiálu Zelené knihy Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování.....	50
5.5 Směrnice CRD IV .....	52

5.5.1	Pevná a pohyblivá složka odměny.....	53
5.6	Novela zákonných ustanovení.....	59
5.6.1	Forma a struktura odměn.....	61
	Závěr .....	64
	Seznam zkratk .....	68
	Seznam použité literatury.....	69
	Seznam judikatury:.....	78
	Abstrakt .....	79
	Abstract .....	80

# Úvod

Tématem této diplomové práce je odměňování členů statutárních orgánů akciových společností. Jedná se o mimořádně komplexní téma, jehož pouhý faktografický popis by výrazně přesáhl rozsah daný pro diplomovou práci, z toho titulu se autorka rozhodla v rámci práce zaměřit specificky na téma řešení přiměřenosti odměňování členů statutárních orgánů akciových společností (a v širším pojetí špičkového managementu akciových společností v rámci finančního sektoru) s ohledem na zásady poctivého obchodního styku a dodržování zásady dobrých mravů.

Cílem práce pak je prozkoumat současnou právní úpravu tohoto tématu jak v rámci právních norem České republiky, tak v normotvorných a doporučujících aktech souvisejících mezinárodních organizací (Evropská unie, OECD), následně posoudit reálnou aplikaci těchto norem a v konečném důsledku vyhodnotit reálné možnosti prosazení výše uvedených principů v praxi.

I v takto zúžené podobě se zde setkáváme s rozsáhlým multidisciplinárním okruhem otázek – realizovaný výzkum se pochopitelně zabývá čistě právním pohledem na věc, nicméně alespoň v úvodu je nutné zmínit přesah i do ostatních vědních oborů, nkolik oblast odměňování statutárních orgánů či klíčových zaměstnanců nelze posuzovat izolovaně od složitosti reálné podnikatelské činnosti, kterou akciové společnosti vyvíjejí.

Při řešení daného tématu se tedy nutně dotýkáme též disciplín, jako je obecná ekonomická teorie, problematika podnikového managementu a řízení lidských zdrojů, problematika motivace a stimulace lidského jednání (tedy behaviorální psychologie), a mnoho dalších. Celá práce je rozčleněna do pěti kapitol. První kapitola pojednává o poctivosti obchodního styku a definuje základní pojmy. Ve druhé kapitole se zaměřuji na především právní problematiku výkonu funkce na základě smlouvy o výkonu funkce člena statutárního orgánu akciové společnosti. Ve třetí kapitole je analýza a popis v reflexi účinné a původní právní úpravy možnosti druhů odměn, které ale mohou být členovi statutárního orgánu také odepřeny. V této části je také zpracováno analýza českého specifika, a to tzv. souběh

funkcí. Ve čtvrté kapitole pojednávám o Kodexu správného řízení a správy společnosti, neboť politika odměňování je součástí corporate governance. Pátá závěrečná kapitola nám dává obraz a odraz reality, tedy jak na právní předpisy reagují dané akciové společnosti, resp. jak budou v budoucnu reagovat na omezení pohyblivé složky odměny (zavedení tzv. platových stropů).

Pro člena statutárního orgánu by dodržování platných norem a pravidel poctivého obchodního styku mělo být minimem určujícím jeho jednání, nad kterým však existuje podstatná nadstavba. Jejím dopadem je, zda bude svou činnost vykonávat skutečně směrem ke tvorbě maximální trvale udržitelné hodnoty pro akcionáře, či zda se naopak podrží pouze minimálního zákonem požadovaného rozsahu činnosti. Dopad toho, jaký přístup člen orgánu uplatní, na hodnotu akciové společnosti je pak zcela zásadní, často s ekonomickými efekty v mimořádně vysokém řádu, u největších akciových společností např. až v řádu miliard (v jakékoliv měně). Právě odměna je klíčovým motivem pro člena statutárního orgánu, který ovlivní jeho přístup – zjednodušeně řečeno, určitě existuje rozdíl mezi přístupem manažera, který má přímý podíl na vytvořené hodnotě, oproti manažerovi, jehož odměna bude stejná bez ohledu na dosažený výsledek, popř. bude motivován pouze negativně rizikem ztráty pozice. Stejně tak se z podstaty věci liší přístup vlastníka oproti přístupu správce (otázka nákladů zastoupení, bude dotčena dále v textu).

Realita je ovšem pochopitelně složitější a například vývoj související s finanční krizí ukázal, že aplikace agresivních odměňovacích schémat založených na hodnotě především veřejně obchodovaných akciových společností a krátkodobě dosaženém zisku může vést k riskantnímu chování statutárních orgánů, které rozhodně není v souladu se zásadami poctivého obchodního styku a jednání v dobré víře, a akciové společnost z dlouhodobějšího pohledu zásadně poškodilo.

Správná politika odměňování je komplexní problém, kde na jedné straně stojí svobodné právo vlastníka (tj. akcionářů) rozhodovat o svém majetku (což platí i pro odměny „správců“, tj. statutárních orgánů), obecný zájem společnosti chránit se před riskantních



chováním především společností, jejichž činnost má zásadnější obecný dopad (např. banky), a přirozenou lidskou potřebou pocitu spravedlivé odměny za vykonanou práci.

## 1. Dodržování zásady poctivého obchodního styku

Vztah práva a morálky je v právní teorii velmi častým předmětem k analyzování a výsledky jsou často velmi zajímavé. Nejznámějším závěrem je výrok Georga Jellineka, že „*právo je minimem morálky*“<sup>1</sup>. Právní principy jsou jedním z nepsaných pramenů práva, přičemž se jedná o vůdčí zásady, na kterých stojí jak jednotlivá právní odvětví<sup>2</sup>, tak právní řád jako celek. Důležitým právním principem obchodních zvyklostí je dodržování zásady poctivého obchodního styku a dobrých mravů. Dodržování poctivosti a dobrých mravů má kořeny již v římském právu. Byl to pak rovněž rakouský občanský zákoník ABGB, který vyjádřil zásadu poctivého obchodního styku.

Soukromé právo českého právního řádu tyto principy reflektuje hned v několika paragrafech občanské zákoníku (zákon č. 89/2012 Sb., dále jen „NOZ“). Zásada poctivého obchodního styku je uvedena hned v úvodním ustanovení nového občanského zákoníku. Z toho je velmi patrná významnost těchto pojmů. V § 6 NOZ je uvedeno, že každý má povinnost jednat v právním styku poctivě a nikdo nesmí těžit ze svého nepoctivého nebo protiprávního činu. Nikdo nesmí těžit ani z protiprávního stavu, který vyvolal nebo nad kterým má kontrolu.<sup>3</sup>

Zásadu poctivého obchodního styku můžeme definovat jako souhrn normativních požadavků, podle nichž v obchodních vztazích nesmí žádná ze stran při prosazování svých zájmů překročit jejich meze, zejména nesmí zneužít práv vyplývajících ze zákona nebo je

---

<sup>1</sup> KNAPP, Viktor. Teorie práva. 1. vydání, Praha C.H.Beck 1995, s. 85, ISBN 80-7179-028.1

<sup>2</sup> GERLOCH, Aleš. Teorie práva. 3. rozšířené vydání, Plzeň. Aleš Čeněk. s.r.o., 2004. s. 33. ISBN 80-86473-85-6

<sup>3</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander. J. ČERNÝ, Filip. JUNGWIRTHOVÁ, Marianna. KLÍMA, Pavel. PROFELDOVÁ, Tereza. ŠRTOVÁ, Eliška. Nový občanský zákoník. Srovnávání dosavadní a nové občanskoprávní právní úpravy včetně předpisů souvisejících. Plzeň: Aleš Čeněk, 2012, s.17, ISBN 978-80-7380-413-8

vykonávat šikanózním způsobem, tj. primárně za účelem poškození druhého, porušení zásady poctivého obchodního styku je nutno posuzovat podle konkrétních okolností a podmínek jednotlivého případu s tím, že taková práva nejsou (úspěšně) vymahatelná, resp. soud nárok uplatněný v rozporu se zásadou poctivého obchodního styku nepřizná.<sup>4</sup> K této definici je důležité zmínit ustanovení § 1801 NOZ v souvislosti s ustanovením § 265 obchodního zákoníku (odchýlí-li se strany od § 1799 nebo 1800 NOZ nebo vyloučí-li některé z těchto ustanovení, nepřihlíží se k tomu. To neplatí pro smlouvy uzavřené mezi podnikateli, ledaže strana prokáže, že doložka uvedená mimo vlastní text smlouvy a navržená druhou smluvní stranou hrubě odporuje obchodním zvyklostem a zásadě poctivého obchodního styku).

Autoři nového občanského zákoníku považují princip poctivosti a dobrých mravů za stěžejní. Právě tyto principy velmi úzce souvisí s mým tématem odměňování, neboť pokušení a vzrušení z výše odměny je velmi častým motivačním prvkem.

Představenstvo je vedle valné hromady, nejvyšší orgán společnosti, obligatorním článkem v dualistické struktuře akciové společnosti. Je orgánem, který řídí společnost.<sup>5</sup> Člen voleného orgánu je pak legislativní zkratkou vymezenou v ustanovení § 152 odst. 2 NOZ jako osoba, která je do funkce v právnické osobě volena, jmenována či jinak povolána.<sup>6</sup> Členové statutárního orgánu, v dualistické struktuře akciové společnosti tvoří představenstvo, které je výkonným orgánem obchodní korporace a náleží mu obchodní vedení, které se projevuje především ve vnitřní působnosti. Obchodní vedení definoval Nejvyšší správní soud jako „*průběžnou pravidelnou správu záležitostí společnosti a jejího podniku, tzn. rozhodování o organizačních, technických, obchodních, personálních, finančních*

---

<sup>4</sup> PAULDURA, Lukáš. a kolektiv. Slovník právních pojmů Občanský zákoník. Praha: Wolters Kluwer a.s. 2014. s. 64, ISBN 978-80-7478-660-0.

<sup>5</sup> ČERNÁ, Stanislava. Obchodní právo. Akciová společnost, 3. Díl, Praha: ASPI, 2006, s. 233, ISBN 80-7357-164-1.

<sup>6</sup> DĚDIČ Jan, LASÁK Jan. Právnická osoba jako člen orgánu obchodní korporace – vybrané otázky (1. část). Obchodněprávní revue. [ipravnik.cz](http://www.ipravnik.cz). [online]. 2013. č. 11–12, s. 305 [cit. 28.9.2014]. Dostupné z [http://www.ipravnik.cz/cz/clanky/art\\_8763/pravnicka-osoba-jako-clen-organu-obchodni-korporace-vybrane-otazky-1-cast.aspx](http://www.ipravnik.cz/cz/clanky/art_8763/pravnicka-osoba-jako-clen-organu-obchodni-korporace-vybrane-otazky-1-cast.aspx).

*aj. otázkách běžného života. Rozumí se tím řízení společnosti, zejména organizování a řízení její podnikatelské činnosti, včetně rozhodování o jejich podnikatelských záměrech.“<sup>7</sup>*

Pojem obchodní vedení je v právní teorii převážně vykládán jako řízení společnosti, tj. zejména organizování a řízení její podnikatelské činnosti, včetně rozhodování o podnikatelských záměrech.<sup>8</sup>

Závěrem této kapitoly autorka zmiňuje, že je třeba rozlišovat postavení člena představenstva a postavení člena managementu společnosti. Člen představenstva je volen valnou hromadou a právní vztah mezi společností a ním samotným je upraven především v zákoně č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních korporacích, (dále jen „ZOK“), zatímco manažer svou funkci vykonává z titulu uzavření pracovní smlouvy s obchodní korporací. Tento právní vztah je vztahem pracovněprávním a řídí se příslušnými ustanoveními zákoníku práce (zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění). Z výše uvedeného nám plyne, že problematika odměňování členů představenstva je mimo rámec pracovního práva a s tím souvisejících právních, zejména mzdových, předpisů. Ovšem v praxi se nezdá setkáváme s tím, že generální ředitel je současně členem představenstva, popřípadě jejím předsedou. Vytváří otázka, zda-li je možné, aby pobíral odměnu za výkon funkce a současně i mzdu. Tuto otázku řešil Nejvyšší soud a ve svém rozhodnutí potvrdil konstantním rozhodnutím, že takový postup je protizákonný.<sup>9</sup> Náplň práce generálního ředitele totiž fakticky nepřímou zahrnuje i výkon činnosti statutárního orgánu, což je, dle Nejvyššího soudu nepřijatelné, přičemž tento pak jako důsledek vyvozuje neplatnost pracovní smlouvy.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Rozsudek Nejvyššího správního soudu, ze dne 18. března 2005, sp. zn. 4 Afs 24/2003 – 81. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29.10.2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.

<sup>8</sup> ŠTENGLOVÁ, Ivana., PLÍVA, Stanislav, TOMSA, Miloš. a kol. Obchodní zákoník. Komentář. 8. vydání. Praha: C. H. Beck. 2003. str. 419-420, ISBN 80-7179-685-9.

<sup>9</sup> Za všechny zmiňuji rozsudky Nejvyššího soudu ze dne 29. září 2004, sp. zn. 21 Cdo 894/2004, ze dne 4. listopadu 2004, sp. zn. 21 Cdo 1634/2004 a pro postavení člena představenstva významný rozsudek ze dne 17. srpna 2004, sp. zn. 21 Cdo 737/2004. . In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29. 4. 2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.

<sup>10</sup> Z odůvodnění rozsudku Nejvyššího soudu ze dne 17. srpna 2004, sp. zn. 21 Cdo 737/2004. . In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29. 10. 2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.: ... akciové společnosti však nebrání tomu, aby jiné činnosti pro tuto obchodní

## 2. Politika odměňování

### 2.1 Definice odměny

Český právní řád v žádném normativním ustanovení nedefinuje pojem odměny. Avšak odměnou můžeme rozumět jakékoli plnění poskytované akciovou společností členovi představenstva, které je přímým i nepřímým protiplněním za činnosti spojené s výkonem funkce v předmětném orgánu společnosti danou osobou, resp. protiplněním za obstarání obchodní záležitosti spočívající ve výkonu funkce člena orgánu akciové společnosti. Z tohoto důvodu je odměnou i plnění poskytované členu orgánu v různých nepřímých či nepeněžitých formách, např. opcí na akcie, práva užívat služební automobil či mobil i pro soukromé účely či tantiém. I plnění poskytované při ukončení funkce, vzletně označované jako tzv. „zlaté padáky“, je formou odměny spojené s výkonem funkce především časovým hlediskem. Toto plnění je totiž poskytováno v souvislosti s výkonem funkce a jako kompenzace za jeho předčasné ukončení.<sup>11</sup>

Součástí pojmu „odměna“ nejsou zásadně náklady řádně a účelně vynaložené při výkonu funkce. Jejich náhrady proto nebudou podléhat níže uvedenému režimu. Odměnou dále dle názoru autorky není protiplnění za závazek zdržet se konkurenčního jednání po ukončení funkce ve společnosti. Takové plnění nepředstavuje přímou ani nepřímou protihodnotu za výkon funkce samotný. Je protiplněním za smluvní omezení, která jsou na základě zvláštní smlouvy, nikoli zákonného požadavku, uložena odcházivšímu členovi

---

společnost vykonávaly fyzické osoby na základě pracovněprávních vztahů, pokud náplní pracovního poměru (nebo jiného pracovněprávního vztahu) není výkon činnosti statutárního orgánu. Uvedené vztáženou na posuzovaný případ znamená, že úvahy bylo třeba zaměřit i tím směrem, zda práce generálního ředitele ve skutečnosti nezahrnovala výkon činnosti statutárního orgánu a zda tedy není ujednání o pracovněprávním vztahu účastníků neplatné a žalobci může příslušet plnění jedině ve výši odpovídající nároku na odměnu určenou předsedovi představenstva valnou hromadou.

<sup>11</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. s. 209. ISBN 978-80-7478-654-9.

orgánu společnosti nad rámec výkonu funkce<sup>12</sup> s výkonem funkce tak nesouvisí ani obsahově, ani časovým vymezením.<sup>13</sup>

## 2.2 Aktuální stav politiky odměňování

Právě historická nemorální výše odměn, zvláště ve finančním sektoru, velmi dobře poukazuje na významnost regulace v této oblasti. Je to celkem logické, neboť to souvisí s maximalizací vlastního užitku. Odměnu netvoří jen fixní plat, ale celý problém je právě ve variabilních bonusových složkách anebo opčních akciových programech. Cílem těchto motivačních programů by mělo být statutární členy akciových společnosti motivovat k lepším výsledkům, za předpokladu, že bonusový systém bude transparentní a bude respektovat zájmy vlastníků (akcionářů) akciové společnosti. Nutnou podmínkou těchto modelů je ovšem jejich kontrola prostřednictvím společníků nebo nezávislých expertů (zejména při kompenzaci vázané na růst korporace)<sup>14</sup>. Důležitou premisou je mít správně nastavený systém schvalování a kontrolování odměňování. Český právní řád předpokládá úplatnost obligace mezi obchodní korporací a členem jejího statutárního orgánu. Je otázkou, jak je na tom české právo s opčními plány, či se sofistikovanými kompenzačními plány. Podíváme-li se na tento problém odpolitizovanými očima, je odpověď snadná. Nikde v českém právu není stanoveno, co může být odměnou., resp. jak se může postavit kompenzační schéma. Uplatní se tedy zásada legální licence. Není-li takové jednání

---

<sup>12</sup> Srov. Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 28. 4. 2010, sp. zn. 29 Cdo 2049/2009, které tento závěr podporuje. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29. 10. 2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.

<sup>13</sup> KVAČKOVÁ, Riana. Několik otazníků nové právní úpravy odměňování volených členů orgánů akciových společností. Bulletin Advokacie. Bulletin-advokacie.cz [online]. 2014. [cit. 8.5.2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/nekolik-otazniku-nove-pravni-upravy-odmenovani-volenych-clenu-organu-akciovych-spolecnosti?browser=mobi>.

<sup>14</sup> HAVEL, Bohumil. Obchodní korporace ve světle proměn, 1. Vydání. Praha: Auditorium. 2010. s. 132. ISBN 978-80-87284-11-7.

zakázáno, neznamená to ovšem, že není omezováno. Limity jsou poctivost (mravnost) a transparentnost.<sup>15</sup>

Odměňování členů statutárních orgánů akciových společností je jedním z důležitých okruhů korporátního světa. Správný systém odměňování je klíčový nejen pro zajištění motivace členů vedení akciové společnosti k výkonu funkce vedoucímu ku prospěchu společnosti. Měl by odstranit diskrepance mezi vlastními zájmy jednotlivého člena orgánu společnosti a společností samé a snížit možný oportunismus těchto osob.<sup>16</sup>

Nejenom právní praxe nám ale ukazuje, že výše a koncepce odměny nejsou často adekvátní. Nezřídka se vyskytují i případy, kdy rozhodnutí o odměně trpí vadami, či často je na hranici platnosti jejího vyplácení.

Schalování odměn členů statutárních orgánů v kapitálových obchodních společnostech je současným trendem v oblasti legislativní regulace. Přísnější dohled nad politikou odměňování akciových společností je předmětem diskuze nejen na půdě Evropské unie, ale i na mezinárodní úrovni, např. závěry OECD<sup>17</sup> říkají, že odměny členů statutárních orgánů akciových společností musí být dostatečně transparentní, musí být zveřejňovány a měly by být pod kontrolou vlastníků - akcionářů dané akciové společnosti, tedy valné hromady akciové společnosti jakožto nejvyššího a nejnezávislejšího orgánu akciové společnosti.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> HAVEL, Bohumil. Obchodní korporace ve světle proměn, 1. Vydání. Praha: Auditorium. 2010. s. 134. ISBN 978-80-87284-11-7.

<sup>16</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. S. 207. ISBN 978-80-7478-654-9.

<sup>17</sup> Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (zkráceně OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development) je mezivládní organizace 34 ekonomicky nejrozvinutějších států na světě, které přijaly principy demokracie a tržní ekonomiky. V textu budu dále používat zkratku OECD.

<sup>18</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. S. 211. ISBN 978-80-7478-654-9.

ZOK záměrně volí řešení nutící členy volených orgánů k explicitnímu nastolení otázek odměňování a dále podmiňuje veškerá plnění ve prospěch členů volených orgánů souhlasem nejvyššího nebo kontrolního orgánu.<sup>19</sup>

## 2.3 Právní úprava smlouvy o výkonu funkce

Předpokladem pro výplatu odměny je smlouva. Úprava smlouvy o výkonu funkce vychází z původního ustanovení § 66 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, (dále jen „obchodní zákoník“). Členové statutárního orgánu akciových společností dle rekodifikovaného soukromého práva uzavírají z titulu své funkce smlouvu o výkonu funkce.

Za účinnosti obchodního zákoníku obsahovala smlouva o výkonu funkce obvykle v prvním ustanovení datum konání valné hromady, na níž byl člen orgánu ustanoven do funkce a dále čestné prohlášení člena orgánu o způsobilosti k výkonu funkce.<sup>20</sup>

Smlouva o výkonu funkce reguluje právní vztah mezi členem statutárního orgánu a danou obchodní korporací. Smlouvě o výkonu funkce věnuje ZOK celé tři paragrafy (§§59-61 ZOK). To je oproti původní právní úpravě detailnější, neboť v obchodním zákoníku právní úpravě byla smlouva o výkonu funkce upravena pouze v ustanovení § 66 obchodního zákoníku. Právo na odměnu bylo v původním obchodním zákoníku upraveno v § 66 odst. 2, podle něhož se „...vztah mezi společností a osobou, která je statutárním orgánem nebo členem statutárního či jiného orgánu společnosti anebo společníkem při zařizování záležitostí společnosti, se řídí přiměřeně ustanoveními o mandátní smlouvě, pokud ze smlouvy o výkonu funkce, byla-li uzavřena, nebo ze zákona

---

<sup>19</sup> HAVEL, Bohumil. Obchodní korporace ve světle proměn, 1. Vydání. Praha: Auditorium. 2010. s. 132. ISBN 978-80-87284-11-7.. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer, 2015. s.173, ISBN: 978-80-7478-735-5

<sup>20</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 374. ISBN 978-80-451-0.

nevyplývá jiné určení práv a povinností. “<sup>21</sup> Z hlediska koncepce se od nynějšího ustanovení § 59 odst. 1 ZOK principy z hlediska koncepce nezměnily.

### 2.3.1 Souběh funkcí

Tato podkapitola je zaměřena tzv. souběh funkcí, který byl v původní právní úpravě připuštěn v ustanovení § 66d odst. 1 obchodního zákoníku (vyplynul z průlomového rozsudku Nejvyššího správního soudu (NSS) ze dne 9. 12. 2010, č.j. 3 Ads 119/2010-58, který pracovní poměr ředitele (a zároveň jednatele) společnosti byl z důvodu nedovoleného souběhu označen za od počátku neexistující, v důsledku čehož nemohla vzniknout ani účast zaměstnance na nemocenském pojištění).<sup>22</sup> Toto ustanovení výslovně dovolovalo souběh funkcí na základě smlouvy o výkonu funkce (jednatel společnosti) a současně výkon závislé činnosti na základě pracovněprávního poměru (př. generální ředitel). Nová právní úprava, resp. ZOK, toto ustanovení nepřevzalo, ale ani ho nijakým způsobem nezakazuje. Důvodem dle autorů ZOK byl záměr, že není nutné výslovně upravovat něco, co je přípustné na základě legální licence „*co není zakázáno, je dovoleno*“.<sup>23</sup>

Souběh funkcí je v českém podnikatelském prostředí natolik běžným, že se stal skoro pravidlem. Není třeba zdůrazňovat, že výše uvedená konstrukce bývá často zneužívána zejména s cílem omezit odpovědnost členů statutárního orgánu.<sup>24</sup>

Určité nejasnosti vznikaly v minulosti ohledně členů představenstva. Představenstvo je totiž, na rozdíl od jednatele, kolektivním orgánem, a proto nelze jednotlivým členům představenstva přiřazovat konkrétní činnosti a odpovědnosti. Nicméně i zde Nejvyšší soud ve svém rozhodnutí ze dne 17. srpna 2004 (21 Cdo 737/2004) dospěl k závěru, že je třeba

---

<sup>21</sup> LASÁK, Jan. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Obchodní zákoník. srovnávací texty. Praha: Wolter Kluwer ČR, a.s., 2013. s. 42. ISBN: 978-80-7357-346-1.

<sup>22</sup> STEJSKALOVÁ, Dana. Nové změny v obchodním zákoníku: souběh pracovního poměru a výkonu funkce statutárního orgánu. frankboldlegal.com [online]. 2012.[cit. 19.10.2014]. Dostupné z: <http://www.frankboldlegal.com/novinky/legislativa/nove-zmeny-v-obchodnim-zakoniku-soubeh-pracovniho-pomeru-vykonu-funkce>, .

<sup>23</sup> HAVEL, Bohumil. Glosa o svobodě. Co se starými souběhy? A jak s novými?, epravo.cz [online]. 2005. [cit. 8.5.2015]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/glosa-o-svobode-co-se-starymi-soubehy-a-jak-s-novymi-92537.html>

<sup>24</sup> RADA, Ivan. Souběh funkce (člena) statutárního orgánu a vedoucího zaměstnance. Právní rozhledy. 2006, č. 1. s. 20 – 25. ISSN 1210-6410-64.



aplikovat stejnou logiku, tj. pokud se funkce vykonávaná na základě pracovního poměru překrývá s výkonem funkce člena statutárního orgánu, je pracovní poměr neplatný.<sup>25</sup>

Díky této nejistotě si budeme muset pravděpodobně vyčkat na první rozhodnutí soudu, které nám tuto problematiku vyjasní. Postoj právních poradců má ale celkem jasno. Všichni pro zvýšení právní jistoty doporučují, aby funkce statutárního orgánu byla upravena dle ZOK, tedy smlouvou o výkonu funkce. Výkon funkce na základě pracovněprávního vztahu uzavřeného na základě zákoníku práce se nedoporučuje. Toto má ovšem úskalí v tom, že pracovní smlouva by mohla být dle výkladu soudu klidně prohlášena za neplatnou a člen statutárního orgánu by mohl být nařčen z bezdůvodného obohacení.<sup>26</sup> Člen statutárního orgánu se tedy vystavuje riziku, že bude muset plnění vůči společnosti vrátit. Dle názoru autorky by mělo být dle nové právní úpravy aplikováno jednoduché pravidlo, a to takové, že co nám spadá pod výkon funkce (tedy ZOK), nemůže být upraveno zákoníkem práce.

Autorka se zamýšlí nad uvedenou problematikou, kdy nerozumí praxi členů statutárních orgánů, kteří spatřují jistotu dle pracovního práva. Jakých práv navíc mají dle pracovního práva, sjednaná pauza na oběd (kterou si lze sjednat i ve smlouvě o výkonu funkce) podstupují riziko, že budou muset vrátit jejich mzdu.

Odpovědnost statutárního orgánu spojená s výkonem funkce a péčí řádného hospodáře je v dané společnosti přímo vázána a upravena v ZOK. Na tomto případě lze demonstrovat první reflexi z nové právní úpravy, která nám měla přinést větší volnost. Více volnosti v našem jednání znamená i větší odpovědnost, více příležitostí, ale také více rizik s tím spojených. Autorka zastává názor, že je režim souběhu velmi nejasný. Jak je uvedeno v předchozí větě, více svobody sebou nese více rizik, a tedy v rámci zachování vlastní právní jistoty bych doporučovala se souběhu funkcí vyvarovat a jeho realizaci nedoporučovat. Přísnější postoj zaujímá Ministerstvo spravedlnosti České republiky, které k této problematice vydalo na jejích webových stránkách stanovisko, ve kterém se přímo říká, že souběh funkcí je nepřijatelný. Stav, kdy člen statutárního orgánu obchodní

---

<sup>25</sup> ODROBINOVÁ, Veronika. Může být statutární orgán nebo jeho člen zároveň zaměstnancem téže společnosti?. epravo.cz [online]. 2005. [cit. 8.5.2015]. Dostupné z.: <http://www.epravo.cz/top/clanky/muze-byt-statutarni-organ-nebo-jeho-clen-zaroven-zamestnancem-teze-spolecnosti-30208.html>

korporace vykonává svou funkci také z titulu pracovněprávního poměru, je nepřijatelný s ohledem na ustanovení § 1791 NOZ, jelikož takový pracovněprávní poměr postrádá svoji kauzu (důvod). Jinými slovy, pro tutéž činnost nemohou být uzavřeny dvě různé smlouvy.<sup>27</sup> Ministerstvo spravedlnosti dále ozřejmilo, proč výkon funkce statutárního orgánu nenaplnuje znaky závislé činnosti, tak jak je definuje zákoník práce. Zmíním i ustanovení § 435 odst. 3 ZOK, jehož díkce zní: *"Nikdo není oprávněn udělovat jednateli pokyny týkající se obchodního vedení"*. Rozpor v souběhu funkcí můžeme podpořit i ustanovení § 1791 NOZ v absenci kauzy takto se sbíhajícího závazku, kdy by totožný závazek vyplýval ze dvou různých právních titulů.<sup>28</sup> Lze předpokládat, že rozhodnutí soudů bude navazovat na předchozí judikaturu<sup>29</sup>, která prohlašovala pracovněprávní smlouvy za neplatné, pokud jejich obsahem byl výkon funkce obchodní společnosti. Rozpor můžeme vidět již z podstaty věci v tom, že člen statutárního orgánu vystupuje i v roli zaměstnavatele. Ovšem první významný rozsudek Vrchního soudu ze dne 21.4.1993 sp. zn. 6 Cdo 108/92, který byl uveřejněn pod č. 13 ve Sbírce soudních rozhodnutí a stanovisek, roč. 1995 Vrchní soud konstatoval, že činnost statutárního orgánu společnosti s ručením omezeným nevykonává fyzická osoba v pracovním poměru, a to ani v případě, že není společníkem. Vrchní soud svůj závěr odůvodnil tak, že funkce statutárního orgánu společnosti totiž není druhem práce ve smyslu § 29 odst. 1 písm. a) tehdejšího zákoníku práce a vznik i zánik tohoto právního vztahu není upraven pracovněprávními předpisy a řídí se obsahem společenské smlouvy. Jednalo se o rozsudek vztahující se k době, kdy se uplatňoval ještě hospodářský zákoník, ale byl plně respektován i v době uplatňování obchodního zákoníku.<sup>30</sup> Judikatura soudů i v následujících letech 2002 a 2003 i nadále zůstává konstantní a potvrzuje právní větu

---

<sup>27</sup> Ministerstvo spravedlnosti ČR. Souběh funkcí již není od 1. 1. 2014 přípustný. Justice.cz [online]. 2014 [cit. 2014-11-29] Dostupný z:

<http://portal.justice.cz/Justice2/MS/ms.aspx?o=23&j=33&k=5795&d=336831>

<sup>28</sup> HOLUB, Lukáš. Otázky nad souběhem smlouvy o výkonu funkce a pracovního poměru, pravni prostor.com [online]. 2014.[cit. 19.10.2014]. Dostupné z:

<http://www.pravni-prostor.cz/clanky/obchodni-pravo/k-otazky-nad-soubehem-smlouvy-o-vykonu-funkce-a-pracovniho-pomeru>.

<sup>29</sup> Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 17. listopadu 1998, sp. zn. 21 Cdo 11/98, In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29. 4. 2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.

<sup>30</sup> BĚHOUNEK, Pavel. Pracovní poměr jednatelů a členů představenstev. behounek.eu [online]. 2014.[cit. 19.10.2014]. Dostupné z: <http://www.behounek.eu/mohlo-by-vas-zajimat/pracovni-pomer-statutarnich-organu/>.

Vrchního osudu (např. rozsudky Nejvyššího soudu sp.zn. 21 Cdo 1850/2001 ze dne 13.9.2002 a sp. zn. 21 Cdo 963/2002 ze dne 15.1.2003). Nejvyšší soud setrvává v konstantnosti právě v tom smyslu, že je to třeba vždy vztahovat na jakoukoli činnost spojenou s výkonem funkce., zejména zastupování společnosti a její obchodní vedení.

Dle ustanovení § 3028 odst. 3 NOZ (přechodné ustanovení) závazky vzniklé za účinnosti dosavadních právních předpisů řídí těmito dosavadními předpisy, jsou všechny společnosti podle § 777 odst. 3 ZOK povinny uzpůsobit smlouvy o výkonu funkce tomuto zákonu, jinak platí, že je výkon funkce bezplatný.<sup>31</sup>

Jestliže bude praxí dovozeno, že souběh možný je, je nutné poznamenat, že případná pracovní smlouva nemezujе člena orgánu za výkon jeho funkce ani nezmírňuje jeho zákonné povinnosti. Podstatné pro naši problematiku je, že zákon o obchodních korporacích výslovně uvádí, že režim schvalování jiných plnění dle ustanovení § 61 odst. 1 ZOK ve spojení s ustanovením § 61 odst. 3 ZOK se vztahuje i mzdu, resp. odměnu, člena orgánu, který je zároveň zaměstnancem obchodní korporace. Režim schvalování mzdy je tak obdobný s výše uvedeným režimem platným pro odměnu ve smyslu § 59 a § 60 ZOK. případný pracovní vztah tak nenaruší kontrolu nad plněním členovi orgánu a transparentnost jeho odměňování.<sup>32</sup>

## 2.4 Vznik smlouvy o výkonu funkce

Podmínky vzniku smlouvy jsou v ZOK upraveny pouze v obecné rovině. Smlouva o výkonu funkce není upravena jako samostatný smluvní typ v zákoně z č. 89/2012, občanský zákoník, v platném znění, dále jen NOZ, tudíž se na ni z občanskoprávního pohledu můžeme dívat jako na smlouvu inominátní (§ 1746 odst 2. NOZ).

---

<sup>31</sup> HOLUB, Lukáš. Otázky nad souběhem smlouvy o výkonu funkce a pracovního poměru, [pravniprostor.com](http://www.pravniprostor.com) [online]. 2014.[cit. 19.10.2014]. Dostupné z: <http://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/k-otazky-nad-soubehem-smlouvy-o-vykonu-funkce-a-pracovniho-pomeru>.

<sup>32</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. s. 222. ISBN 978-80-7478-654-9.

Toto ovšem § 59 ZOK svým způsobem vylučuje, protože práva a povinnosti mezi obchodní korporací a členem jejího orgánu se řídí přiměřeně ustanoveními občanského zákoníku o příkazu, ledaže ze smlouvy o výkonu funkce, byla-li uzavřena, nebo z tohoto zákona plyne něco jiného.<sup>33</sup> Z ustanovení § 2432 odst. 2. NOZ lze nicméně dovodit, že člen orgánu (příkazník) přenechá obchodní korporaci veškerý užitek z obstarané záležitosti.<sup>34</sup> Dále z právní úpravy příkazu může být využito ustanovení § 2436 NOZ. Toto ustanovení zakládá právo členovi statutárního orgánu akciové společnosti náhradu účelně vynaložených nákladů, případně právo na náhradu škody, která mu při výkonu funkce vznikla (§ 2437 odst. 1 NOZ).

Smlouva o výkonu funkce vzniká vždy ex lege jmenováním jako smlouva příkazní<sup>35</sup>, pokud se smluvní strany nedohodnou jinak. Ustanovení o příkazu ale budou použitelné pouze tehdy, pokud bude mezi členem statutárního orgánu obchodní společnosti a mezi akciovou společností uzavřena smlouva o výkonu funkce. Jestliže tento smluvní vztah nevznikne, nemohou být ustanovení o příkazu použita. Ovšem to ale neznamená, že pokud nebude uzavřena smlouva o výkonu funkce, tak že smluvní vztah mezi členem statutárního orgánu akciové společnosti a akciovou společností nevznikne. Nastane totiž zvláštní skutečnost, a tento právní vztah mezi členem statutárního orgánu akciové společnosti a akciovou společností bude zásadně bezplatný a bude se podpůrně řídit příkazem podle NOZ, ledaže obsah vzájemných práv a povinností mezi členem orgánu a obchodní korporací bude modifikován prostřednictvím smlouvy o výkonu funkce.<sup>36</sup>

Předchozí dohodou stran může být přiměřená aplikace smlouvy o příkazu vyloučena a nahrazena jiným smluvním typem včetně pracovněprávní smlouvy. Ovšem je-li tomu tak, pak se práva a povinnosti mezi obchodní korporací a členem jejího orgánu řídí smlouvou o výkonu funkce. Tím rovněž není vyloučena aplikace příslušných ustanovení o právech a povinnostech orgánu daná zákonem. Uzavření pracovněprávní smlouvy

---

<sup>33</sup> Zákon č. 90/2012., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: Sbíрка zákonů. Ministerstvo vnitra. 2012, částka 34, s.10.

<sup>34</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 494, ISBN 978-80-7478-326

<sup>35</sup> Zákon č. 80/2012., občanský zákoník. In: Sbíрка zákonů. Ministerstvo vnitra. 2012, částka 34, s.259.

<sup>36</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 494, ISBN 978-80-7478-326

nezakládá výkon funkce orgánu, naopak je důsledkem volby, jmenování nebo jiného povolání do funkce.<sup>37</sup>

V aplikaci formální pramenů práva se dle komentáře ZOK bude postupovat následovně:

- (1) kogentní ustanovení ZOK, kogentní ustanovení NOZ
- (2) smlouva o výkonu funkce dle ustanovení § 59 ZOK
- (3) dispozitivní ustanovení ZOK
- (4) ustanovení NOZ o příkazu

Pro žádnou z uzavřených smluv se podle ustanovení § 59 odst. 1 nepoužijí ustanovení NOZ o správě cizího majetku (srov. § 1400 a násl. NOZ). Ustanovení § 51-62 jsou vůči § 1400 ve vztahu speciality, podle ZOK je úprava objektivně přísnější než úprava správy cizího majetku v občanském zákoníku. ZOK ukládá členu orgánu povinnost péče řádného hospodáře<sup>38</sup>, podnikatelského úsudku a akceptaci podnikatelského rizika obchodní korporací, současně řeší pravidla střetu zájmu.<sup>39</sup>

## **2.5 Podstatné náležitosti smlouvy o výkonu funkce**

Smlouva o výkonu funkce musí splňovat dvě podstatné náležitosti, kterými jsou písemná forma (povinná v každé kapitálové společnosti) a schválení nejvyššího orgánu akciové společnosti. Pokud bude smlouva o výkonu funkce uzavřena s právnickou osobou, pak bude uzavírána právě s právnickou osobou. Odměna za výkon funkce oprávněného zástupce právnické osoby bude věcí dohody mezi fyzickou osobou, která právnickou osobu zastupuje a právě onou právnickou osobou. Jestliže zákon stanovuje podmínku písemné formy smlouvy o výkonu funkce, pak důsledky nedodržení písemné formy stanoví

---

<sup>37</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 374. ISBN 978-80-451-0.

<sup>38</sup> Z judikatury vyplývá, že péče řádného hospodáře (náležitá péče) zahrnuje i povinnost dát při rozhodování přednost zájmu společnosti před zájmy vlastními a zájmy některých osob. Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 24.2.2009, sp. zn. 29 Cdo 3864/2008, usnesení Nejvyššího soudu dne dne 23.11.2005, sp. zn. 5 Tdo 1143/2005. . In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29. 10. 2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.

<sup>39</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 375. ISBN 978-80-451-0.

ustanovení § 582 NOZ, ve kterém je stanoveno, že pokud nebude dodržena forma stanovená zákonem či ujednaná smluvními stranami, je takové právní jednání neplatné, ledaže strany dodatečně tuto vadu zhojí. Je otázkou, zda-li nedodržení písemné formy bude posuzováno ve smyslu § 588 NOZ za absolutně neplatné. Autorka se přiklání k neplatnosti relativní, protože nedostatek písemné formy nevyvolá právní důsledky uvedené v § 59 odst. 3 ZOK, pokud není ve smlouvě o výkonu funkce sjednáno odměňování, má se za to, že výkon funkce je bezplatný.

Druhou podstatnou náležitostí je to, že smlouva podléhá schválení nejvyššímu orgánu společnosti, v našem případě tedy smlouva o výkonu funkce musí být schválena valnou hromadou.<sup>40</sup> Zákon přímo nestanovuje žádné speciální kvorum pro hlasování o schválení či neschválení smlouvy o výkonu funkce. Z dikce ustanovení § 463 odst. 1 ZOK nám vyplývá, že smlouvu o výkonu funkce statutárního ředitele v monistické struktuře akciové společnosti schvaluje správní rada. Valná hromada může schválit tzv. úplnou smlouvu o výkonu funkce, to znamená, že jsou výslovně identifikováni jednotliví členové orgánu akciové společnosti a současně určovat veškeré peněžité a nepeněžité plnění (odměnu), které jim náleží.<sup>41</sup> Valná hromada také může schválit tak zvaně neúplnou smlouvu, univerzální znění, které bude platné pro všechny členy statutárního orgánu bez rozdílu. Tedy ve smlouvě budou přesně specifikovány všechny peněžité a nepeněžité odměny, ale členové orgánů známí nejsou. Autorka zastává názor, že pokud společnost má stanoveny stejné podmínky odměny pro všechny členy statutárního orgánu, vede to k rovnosti a svým způsobem i k transparentnosti odměňování členů statutárního orgánu. Ovšem vyvstává otázka, že pokud na takto odpovědnou funkci je kladena především vysoká míra profesionality, měly by být podmínky odměňování stanovovány individuálně. Věřím, že v praxi to bude častější varianta.

---

<sup>40</sup> Zákon č. 90/2012., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: Sbirka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2012, částka 34, s.7.

<sup>41</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 494, ISBN 978-80-7478-326

## 2.6 Odměna na základě smlouvy o výkonu funkce

Cílem, proč je smlouva o výkonu funkce uzavírána, je především definování výše a druhů odměn členovi statutárního orgánu akciové společnosti, které jim budou náležet. V tomto ohledu ZOK presumuje opačné pojetí než obchodní zákoník.

Ustanovení § 59 odst. 3 ZOK nám říká, že pokud si smluvní strany nesjednají podmínky odměny, má se za to, že je výkon funkce konán bezplatně. Toto potvrzuje i důvodová zpráva ZOK. Plnění, na které neplyne nárok pouze se souhlasem společnosti, družstva nebo osob, které schválili smlouvu o výkonu ze zákona, vnitřního předpisu nebo smlouvy o výkonu funkce, lze poskytnout po funkce – při absenci pravidel se sjednává smlouva bezplatná.<sup>42</sup> Ono ustanovení § 59 odst. 3 ZOK zakládá nevyvratitelnou domněnku bezplatného výkonu funkce jako důsledek toho, že je odměňování ve smlouvě o výkonu funkce sjednáno v rozporu se ZOK (tj. zejména § 59 odst. 2 a § 60 ZOK), tedy i toho, že ve smlouvě není sjednáno vůbec (když jeho sjednání ukládá § 60 ZOK). Tato domněnka se ovšem neuplatní, bude-li splněna některá z podmínek podle § 59 odst. 4 ZOK (a neuplatní se ani tehdy, nebude-li smlouva o výkonu funkce sjednána vůbec, aniž by k tomu došlo pro překážky na straně obchodní korporace).<sup>43</sup> Přejícná ustanovení ZOK upozorňují v ustanovení § 777 odst. 3 na to, že pokud ujednání smluv o výkonu funkce a o odměně se neuplatní tomuto zákonu do 6 měsíců ode dne nabytí jeho účinnosti, má se za to, že výkon funkce je bezplatný. Platí, že pokud je naplněn některý z důvodů uvedený v odstavci 4, vzniká členovi orgánu nárok na odměnu obvyklou za činnost obdobné činnosti, kterou člen vykonával.<sup>44</sup>

Právo na odměnu a její výše by měly být stanoveny konkrétní obchodní korporací a měly by být vymezeny ve smlouvě o výkonu funkce. Absence tohoto ujednání zakládá

---

<sup>42</sup> Důvodová zpráva k vládnímu návrhu zákona o obchodních korporacích., str. 25, dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/Duvodova-zprava-k-ZOK.pdf>, dne 20.9.2014

<sup>43</sup> ŠTENGLOVÁ I. In: ŠTENGLOVÁ, Ivana. HAVEL, Bohumil. CILEČEK, Filip., KUHN, Petr., ŠUK, Petr.: Zákon o obchodních korporacích. Komentář. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2013. S. 152., ISBN: 978-80-7400-480-3

<sup>44</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 375. ISBN 978-80-451-0.

obecně relativní neplatnost smlouvy (§ 48 ZOK). Dále je sjednání odměňování v rozporu se zákonem sankcionováno nastolením fikce bezúplatnosti výkonu funkce.<sup>45</sup>

Sjednání smlouvy o výkonu funkce podle zákoníku práce se nedotýká odpovědnosti člena orgánu: výslovně je tak normováno v ustanovení § 53 odst. 2 ZOK: *K právním jednáním obchodní korporace omezujícím odpovědnost člena jejích orgánů se nepřihlíží.*<sup>46</sup> Lze shrnout, že Valná hromada může:

- i. rozhodnout o odměně člena orgánu samostatným rozhodnutím bez ohledu na uzavření smlouvy o výkonu funkce, nebo
- ii. schválit smlouvu o výkonu funkce, jejímž obsahem bude i výše odměny a případně též nárok na účelně vynaložené náklady, nebo
- iii. schválit vnitřní předpis upravující pravidla pro odměňování členů volených orgánů.

I v důvodové zprávě se uvádí, že *se staví na jisto, že o mzdě podle manažerské smlouvy rozhoduje orgán, který schvaluje odměny tomuto členovi statutárního orgánu za výkon funkce.*<sup>47</sup>

Podle ustanovení § 125 odst. 1. písm. f) a § 187 odst. 1 písm. g) obchodního zákoníku patřilo do působnosti valných hromad kapitálových společností rozhodování o odměňování jednatelů, členů představenstva a dozorčí rady. ZOK tak již ve vymezení působnosti valné hromady nečiní.<sup>48</sup>

Původní právní úprava se k tomu názoru nepřiklání, neboť pokud obchodní zákoník dle výše uvedeného počítal s tím, že pokud je řádně uzavřená smlouva o výkonu funkce, je výkon funkce úplatný. Není-li výše úplaty ve smlouvě stanovena, je mandant

---

<sup>45</sup> ČERNÁ, Stanislava., ŠTENGLOVÁ, Ivana., PELIKÁNOVÁ, Ivana. a kol., Právo obchodních společností. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer, 2015. s.173, ISBN: 978-80-7478-735-5

<sup>46</sup> Důvodová zpráva k vládnímu návrhu zákona o obchodních korporacích., str. 25, dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/Duvodova-zprava-k-ZOK.pdf>, dne 20.9.2014

<sup>47</sup> Důvodová zpráva k vládnímu návrhu zákona o obchodních korporacích., str. 25, dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/Duvodova-zprava-k-ZOK.pdf>, dne 20.9.2014

<sup>48</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 375. ISBN 978-80-451-0.



povinen zaplatit mandataři úplatu, která je obvyklá v době uzavření smlouvy za činnost obdobnou činnosti, kterou mandatář uskutečnil při zařizení záležitosti.<sup>49</sup> Obvyklá výše odměny se pak odvíjela od mnoha aspektů.

V nové právní úpravě je celý systém odměňování statutárního orgánu akciové společnosti založen na tzv. reward strategy.<sup>50</sup> Teorie "reward strategy" není jen o výši odměny, ale je to komplexní systém odměňování. Jde o to, najít takový efektivní systém, který bude vhodný pro podnikatelské prostředí, bude reflektovat kulturu dané obchodní korporace a bude vhodně a dlouhodobě motivovat zaměstnance. Tato strategie se reflektuje v ustanovení § 59 odst. 3 ZOK, které stanovuje, že pokud není odměňování ve smlouvě o výkonu funkce sjednáno v souladu s tímto zákonem, platí, že výkon funkce je bezplatný, jak je již uvedeno výše. Oproti původnímu řešení dle obchodního zákoníku je změna v tom, že odměna za výkon funkce je založena na motivaci a dává smluvním stranám možnost, aby si podmínky, za kterých bude výkon funkce naplňován, stanovily předem. Je třeba zmínit, že ustanovení § 59 odst. 3 ZOK vylučuje pravidlo o bezplatném výkonu funkce pro ty případy, kdy:

- i. je smlouva o výkonu funkce nebo její ujednání o odměně neplatné z důvodu na straně obchodní korporace (tj. např. smlouvu uzavřel sám člen statutárního orgánu, který není oprávněn obchodní korporaci samostatně zastupovat, aniž k tomu byl zmocněn podle § 164 odst. 2 NOZ, nebude smlouva o výkonu funkce uzavřena z důvodu překážek na straně obchodní korporace (např. obchodní korporace nemá osobu oprávněnou smlouvu uzavřít) nebo
- ii. valná hromada smlouvu neschválí bez zbytečného odkladu po vzniku funkce přesto, že není v rozporu se zákonem<sup>51</sup>.

Ovšem pro úplnost je třeba dodat, že člen statutárního orgánu má nárok na obvyklou odměnu. Avšak komentář k ZOK uvádí, že pokud není smlouva o výkonu funkce sjednána smlouva z jiných důvodů než podle § 59 odst. 4 ZOK, uplatní se pro

---

<sup>49</sup> LASÁK, Jan. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Obchodní zákoník. srovnávací texty. Praha: Wolter Kluwer ČR, a.s., 2013. s. 42. ISBN: 978-80-7357-346-1.

<sup>50</sup> Důvodová zpráva k vládnímu návrhu zákona o obchodních korporacích., str. 25, dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/Duvodova-zprava-k-ZOK.pdf>, dne 20.9.2014

<sup>51</sup> ŠTENGLOVÁ I. In: Štenglová I., Havel B., Cileček F., Kuhn P., Šuk P.: Zákon o obchodních korporacích. Komentář. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2013. S. 152. ISBN: 978-80-7400-480-3

stanovení odměny člena orgánu § 2438 NOZ a společnost poskytne členovi orgánu odměnu v obvyklé výši. Odměna obvyklá náleží členovi orgánu i v případech podle § 59 odst. 4 ZOK s tím, že zákon modifikuje okamžik, ke kterému se určuje výše obvyklé odměny ve vazbě na to, zda byla platně uzavřena smlouva o výkonu funkce či nikoliv.<sup>52</sup> Autorka se domnívá, že s tímto závěrem by nemusela většina odborníků souhlasit, neboť bude-li ujednání obsažené ve smlouvě o výkonu funkce o odměně neplatné z důvodu na straně obchodní korporace nebo nebude-li smlouva o výkonu funkce z důvodu překážek na straně obchodní korporace uzavřena nebo ji nejvyšší orgán neschválí bez zbytečného odkladu po vzniku funkce člena orgánu obchodní korporace, odstavec 3 se nepoužije a odměna se určuje jako odměna obvyklá v době uzavření smlouvy nebo, nebyla-li smlouva uzavřena, obvyklá v době vzniku funkce za činnost obdobné činnosti, kterou člen orgánu vykonával.<sup>53</sup>

Zákon dále v kogentním ustanovení § 60 ZOK upravuje náležitosti smlouvy o výkonu funkce v kapitálové společnosti, kterými jsou:

- i. vymezení všech složek odměn, které náleží nebo mohou náležet členovi orgánu, včetně případného věcného plnění, úhrad do systému penzijního připojištění nebo dalšího plnění,
- ii. určení výše odměny nebo způsobu jejího výpočtu a její podoby,
- iii. určení pravidel pro výplatu zvláštních odměn a podílu na zisku pro člena orgánu, pokud mohou být přiznány, a
- iv. údaje o výhodách nebo odměnách člena orgánu spočívajících v převodu účastnických cenných papírů nebo v umožnění jejich nabytí členem orgánu a osobou jemu blízkou, má-li být odměna poskytnuta v této podobě.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> ŠTENGLOVÁ I. In: Štenglová I., Havel B., Cileček F., Kuhn P., Šuk P.: Zákon o obchodních korporacích. Komentář. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2013. S. 152., ISBN: 978-80-7400-480-3

<sup>53</sup> LASÁK, Jan. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Obchodní zákoník. srovnávací texty. Praha: Wolter Kluwer ČR, a.s., 2013. s. 42. ISBN: 978-80-7357-346-1.

<sup>54</sup> LASÁK, Jan. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Obchodní zákoník. srovnávací texty. Praha: Wolter Kluwer ČR, a.s., 2013. s. 42. ISBN: 978-80-7357-346-1.

Z dikce toho ustanovení vyplývá, že smlouva o výkonu funkce musí obsahovat výši odměny, které členovi statutárního orgánu náleží, ale i ostatní odměny, které by mu mohly být potencionálně poskytnuty v souladu s ustanoveními uvedenými ve smlouvě o výkonu funkce. Pokud by se totiž ve smlouvě o výkonu funkce objevila nesprávná formulace, může to mít za následek to, že jakákoli nejasnost či dokonce rozpor se ZOK mohou mít za následek neplatnost takového ujednání, tudíž i bezúplatnost dané funkce.

V případě, že odměna nebude určena konkrétní částkou, musí být uveden takový způsob výpočtu, aby bylo odměnu možné jednoznačně stanovit. Smluvní strany mohou také navázat určené složky odměny na hospodářský výsledek, dosažení vymezeného cíle, vždy však musí být stanovena jednoznačná kritéria pro stanovení výše odměny.<sup>55</sup>

Autorka se domnívá, že ustanovení § 59 odst. 3 ZOK o bezúplatnosti výkonu funkce člena statutárního orgánu akciové společnosti je uplatnitelné pouze tehdy, pokud ustanovení o odměně bude v rozporu se zákonem anebo naopak smlouva o výkonu funkce nebude výši odměny vůbec definovat. Jestliže ve smlouvě o výkonu funkce člena statutárního orgánu akciové společnosti bude definováno výše odměny či způsob jejího výpočtu (§ 60 písm. b) ZOK) či budou alespoň vymezeny nárokové složky odměny dle § 60 písm. a) ZOK, tak by se dle úvahy autorky ustanovení o bezúplatnosti výkonu funkce dle § 59 odst. 3 ZOK uplatnit neměly.

Ustanovení písmene a) vymezuje, přesněji spíše předvídá, že by ve smlouvě o výkonu funkce měly být vymezeny všechny složky odměn, které mohou potencionálně statutárnímu orgánu akciové společnosti náležet v budoucnu při výkonu jeho funkce.

Jednotlivé složky odměny mohou mít podobu jak standardní odměny podle § 60 písm. b), tak i zvláštní odměny nebo práva na tantiémy podle § 60 písm. c), případně odměnu spočívající nejrůznějších opčních programech.<sup>56</sup> Pokud by totiž tato složka nebyla

---

<sup>55</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. s. 213. ISBN 978-80-7478-654-9.

<sup>56</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 524, ISBN 978-80-7478-326

ve smlouvě o výkonu funkce definována a naturální plnění by bylo využíváno pro soukromé účely, jednalo by se z právní perspektivy o bezdůvodné obohacení.

Zde je vhodné poukázat i na judikaturu Nejvyššího soudu, která je *mutatis mutandis* použitelná i pro novou právní úpravu. V rámci úpravy obchodního zákoníku byla totiž povinnost určení přesných pravidel pro určení odměn dozorována judikatorně, neboť zákon neobsahoval výslovné ustanovení v tomto směr.<sup>57</sup> Zmiňuji zde zejména rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 31. ledna 2007 sp. zn. 29 Odo 1200/2005, které výše uvedenou problematiku částečně řeší. Toto rozhodnutí se týkalo zákonnosti odměňování v bankovní akciové společnosti. Sporné bylo, jestli je nutné, aby valná hromada společnosti stanovila přímo výši úplaty za výkon funkce člena představenstva, či zda stačí, když stanoví pravidla pro jejich určení (v tomto konkrétním případě byly přílohou mandátní smlouvy i „Zásady odměňování členů představenstva a dozorčí rady“, který schválila valná hromada a ve kterém byl vymezen požadavek, aby smlouvy s jednotlivými členy představenstva a dozorčí rady podepisovala dozorčí rada, a nikoliv členové představenstva, a dále stanovila způsob odměňování členů orgánů po dobu výkonu funkce. Příloha mandátní smlouvy, ač splnila podmínku kontrasignace, se odchylovala zejména v otázce odměny vyplácené pro případ skončení výkonu funkce. Nejvyšší soud se s tímto názorem neztotožnil). Nejvyšší soud uvedl, že je možné, aby valná hromada neschvalovala výši jednotlivých konkrétních odměn. Postačí, když stanoví objektivní kritéria pro určení výše odměny, dle kterých se orgán stanovující odměnu v individuálním případě - pokud jím bude na základě zmocnění vlnou hromadou někdo jiný než ona sama - bude muset beze zbytku řídit. Jinými slovy zdůraznil, že určená pravidla musí být natolik konkrétní, aby nedocházelo k volné úvaze rozhodujícího orgánu.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. s. 213. ISBN 978-80-7478-654-9.

<sup>58</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. s. 209. ISBN 978-80-7478-654-9.

## 2.7 Určení výše odměny

Určení výše odměny či způsobu jejího výpočtu anebo její podoba - peněžitá nebo nepeněžitá, která bude náležet statutárnímu orgánu akciové společnosti dle ustanovení § 60 písm. b) ZOK. V praxi není asi reálné, aby člen statutárního orgánu kapitálové společnosti, jejíž cílem je především generovat zisk, přistoupil na naturální odměnu, která by mu plynula z výkonu jeho funkce. Ovšem na druhou stranu je dle názoru autorky velmi lehce představitelné ustanovení ve smlouvě o výkonu funkce, kde nebude přesně stanovená výše odměny, nýbrž způsob jejího výpočtu. Nenárokové složky odvíjející se od předem nepředvídatelných faktorů, jako je například hospodářský výsledek kapitálové společnosti za určité období, musí být ve smlouvě o výkonu funkce také definovány. Respektive nesmí být dán prostor pro volní uvážení dodatečného výpočtu výše odměny. Ve smlouvě o výkonu funkce může být ustanovení, které nás odkáže na jiný dokument či vnitřní předpis, který definuje výši odměny. Takový dokument musí být schválen zpravidla nejvyšším orgánem akciové společnosti, valnou hromadou, podotknuto, že vnitřními předpisy akciové společnosti jsou také její stanovy.<sup>59</sup> Dle názoru autorky musí tato blanketní ustanovení odkazovat přímo na daný dokument s jasnou definicí způsobu výpočtu výše odměny, aby v praxi nedocházelo k obcházení, ale naplňování ustanovení zákona.

## 3. Jiná plnění ve prospěch člena orgánu

V ustanovení § 61 ZOK sepraví, že jiné plnění ve prospěch osoby, která je členem orgánu obchodní korporace, než na které mu plyne právo z právního předpisu, ze smlouvy o výkonu funkce schválené podle § 59 odst. 2 ZOK nebo z vnitřního předpisu schváleného orgánem obchodní korporace, do jehož působnosti náleží schvalování smlouvy o výkonu funkce, lze poskytnout pouze se souhlasem toho, kdo schvaluje smlouvu o výkonu funkce, a s vyjádřením kontrolního orgánu, byl-li zřízen“. Toto ustanovení bylo v původním

---

<sup>59</sup> DĚDIČ, Jan.. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl I. Praha : Polygon, 2002, s. 460., ISBN 80-7273-071-1

obchodním zákoníku zakotveno v § 66 odst. 3, které bylo nově dodáno novelou zákona č. 370/2000 Sb. Účelem obou ustanovení je především právní regulace tzv. zlatých padáků, které byly sjednávány ve prospěch členů statutárních orgánů obchodních společností v případě ukončení jejich funkce před uplynutím funkčního období (například v případě změny kontroly nad společností).<sup>60</sup> Toto ustanovení nám navazuje za § 60 ZOK, kde je výčet toho, co se za odměnu považuje a tedy co vše musí být schváleno valnou hromadou. Vše, co společnost poskytne členu orgánu v souvislosti s výkonem funkce a co nebude zahrnuto do smlouvy o výkonu funkce (a tedy schváleno valnou hromadou) nebo do vnitřního předpisu schváleného valnou hromadou (a není ani plněním, na které plyne právo z právního předpisu), podléhá režimu § 61 odst. 1 ZOK.<sup>61</sup> Plnění podle smlouvy o výkonu funkce nebo podle odstavce 1 se neposkytne, pokud výkon funkce zřejmě přispěl k nepříznivému hospodářskému výsledku obchodní korporace, ledaže ten, kdo schválil smlouvu o výkonu funkce, rozhodne jinak.<sup>62</sup>

### **3.1 Zisk a jeho vazba na zvláštní typy odměn**

Zisk je rozdílem mezi celkovými příjmy, které společnost z prodeje své produkce získává, a celkovými náklady potřebnými pro její výrobu spojenou s používáním výrobních faktorů.<sup>63</sup> Zisk je tedy jedním ze základních ekonomických pojmů a je cílem podnikatelské činnosti.

Podíl na zisku je velmi lukrativní a motivační odměnou při výkonu funkce. Pokud bude na základě smlouvy o výkonu funkce sjednán podíl na zisku a bude vyplacen, aniž by tuto skutečnost předvíдалy stanovy akciové společnosti, tato skutečnost zakládá předpoklad pro příslušné usnesení valné hromady o prohlášení neplatnosti výplaty podílu na zisku dle

---

<sup>60</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 536, ISBN 978-80-7478-326

<sup>61</sup> ŠTENGLOVÁ I. In: Štenglová I., Havel B., Cileček F., Kuhn P., Šuk P.: Zákon o obchodních korporacích. Komentář. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2013. S. 154.

<sup>62</sup> LASÁK, Jan. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Obchodní zákoník. srovnávací texty. Praha: Wolter Kluwer ČR, a.s., 2013. s. 44. ISBN: 978-80-7357-346-1.

<sup>63</sup> URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 3., doplněné a rozšířené vydání. Praha : Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011, s. 172, ISBN 978-7357-579-3

ustanovení § 428 a násl. ZOK. Současně v souladu s ustanovením § 34 odst. 3 ZOK statutární orgán akciové společnosti takové podíly na zisku nevyplatí. V opačném případě je dána vyvratitelná právní domněnka, že ti členové statutárního orgánu, kteří s vyplacením tantiém v rozporu s tímto zákonem souhlasili, nejednali s péčí řádného hospodáře.<sup>64</sup>

### 3.1.1 Tantiéma

Podílem na zisku v širším slova smyslu je tantiéma. V užším smyslu jde pak o tu část, která má být vyplacena do majetkové sféry člena korporace.<sup>65</sup> Tantiéma představuje zvláštní formu odměny členovi statutárního orgánu akciové společnosti. Tantiému je třeba odlišovat od práva na odměnu. Rozdíly jsou především v právní úpravě. Původní obchodní zákoník (ustanovení § 123 odst. 2 resp. § 178 odst. 3) tantiému přiznával a výslovně umožnil, aby valná hromada stanovila ze zisku schváleného k rozdělení podílu členům statutárního orgánu. Na rozdíl od původní právní úpravy došlo v oblasti vyplácení tantiémy ke zpřísnění podmínek, za kterých může být tantiéma členům statutárního orgánu akciové společnosti vyplácena či lépe přiznány.

Právo na tantiému není v ZOK výslovně upraveno, ale jeho nárok se dovozuje z ustanovení § 34 odst. 1 ZOK, který stanovuje, že podíl na zisku může být vyplacen na základě řádné nebo mimořádné účetní uzávěrky a musí být schválen nejvyšším orgánem obchodní korporace. Novinkou v tomto ustanovení je, že společnost ve svých stanovách může upravit, že podíl na zisku nebude pouze vyplacen akcionářům, ale i jiným osobám, například i členům statutárních i jiných orgánů společnosti. Pokud stanovy akciové společnosti nepřiznají právo na zisk členům statutárního orgánu, těmto členům nikdy nevznikne právo podílu na zisku. Tento nárok nevznikne ani za předpokladu, pokud by to předvíдалa smlouva o výkonu funkce.<sup>66</sup> Autorka se pozastavuje nad problematikou s tímto spojenou. V kapitole výše je uvedeno, že ve smlouvě o výkonu funkce musí být stanoveny

---

<sup>64</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 494, ISBN 978-80-7478-326

<sup>65</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 375. ISBN 978-80-451-0.

<sup>66</sup> Ustanovení § 61 odst. 1 ZOK v tomto případě nemůže být aplikováno.

všechny složky odměny člena statutárního orgánu. Ovšem tento speciální druh odměny, tantiéma neboli podíl na zisku, musí být explicitně ještě zmíněn ve stanovách společnosti. Toto připadá autorce absurdní a z celého kontextu problematiky vyplývá, že dojde ke zdvojení jednoho a toho samého ustanovení.

Dále co se změnilo oproti původní právní úpravě, dle § 178 odst. 3 obchodního zákoníků přímo v tomto paragrafu uvádí, že podíl členů představenstva a členů dozorčí rady na zisku (tantiému) může stanovit valná hromada ze zisku schváleného k rozdělení. Nová právní úprava, respektive ZOK již dále nerozlišuje mezi tantiémou a dividendou.<sup>67</sup> Pokud tedy bude valná hromada rozdělovat podíly na zisku, musí to být předvídáno stanovami dané kapitálové společnosti.

Schválení tantiémy valnou hromadou můžeme dovodit z obecného ustanovení § 415 ZOK, ve kterém se uvádí, že valná hromada rozhoduje většinou hlasů přítomných akcionářů, ledaže tento zákon nebo stanovy vyžadují jinou většinu. Ovšem z ustanovení § 417 odst. 3 ZOK nám vyplývá, že o umožnění rozdělení podílu na zisku i jiným osobám než akcionářům (dle § 34 odst. 1 ZOK) je vyžadován souhlas alespoň tříčtvrtinové většiny hlasů přítomných akcionářů. Podíl na zisku může být samozřejmě vyplácen ze podmínek stanovených zákonem. Z dikce § 40 ZOK vyplývá, že podíl na zisku nesmí být vyplácen, pokud by to mohlo způsobit společnosti úpadek dle zákona o insolvenční. Druhé omezení, které ZOK zmiňuje, je uvedeno v § 350 ZOK, kde je výslovně stanoveno, že společnost nesmí rozdělit zisk ani jiné vlastní zdroje mezi akcionáře, pokud se ke dni skončení posledního účetního období vlastní kapitál vyplývající z řádné nebo mimořádné účetní závěrky nebo vlastní kapitál po tomto rozdělení snížil pod výši upsaného základního kapitálu zvýšeného o fondy, které nelze podle tohoto zákona nebo stanov rozdělit mezi akcionáře.

V praxi se může vyskytnout pochybnost o tom, zda podíl může být vyplácen rovněž v jiné formě než v penězích. V případech, kde to zákon výslovně připouští, může být podíl na zisku vyplácen též v jiné formě. Takto viz například § 348 ZOK (narozdíl od § 178

---

<sup>67</sup> „Zákon považuje za podíl na zisku jak dividendu, tak tantiému a ustanovení tak na obě tyto dávky nahlíží obdobně.“, Důvodová zpráva k vládnímu návrhu zákona o obchodních korporacích., str. 25, dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/Duvodova-zprava-k-ZOK.pdf>, dne 22.9.2014



obchodního zákoníku, který podobnou úpravu neobsahoval), který v případě akciových společností umožňuje, aby se stanovy odchýlily od obecného pravidla v tom smyslu, že zisk může být vyplacen i jinak než v penězích. Ačkoliv se v praxi bude jednat o případy ojedinělé, lze si takový postup představit třeba u korporací, které jsou zřízeny k plnění zvláštních účelů, z nichž lze prospěch pro členy vyjádřit jiným způsobem.<sup>68</sup>

### 3.1.2 Opční akciové programy

Dalším typem zvláštní odměny jsou opční akciové programy, které musí opět smlouva o výkonu funkce předvídat. Opční akciové programy spočívají v převodu účastnických cenných papírů nebo v umožnění jejich nabytí členem orgánu a osobou jemu blízkou, má-li být odměna poskytnuta v této podobě.<sup>69</sup>

Právní úprava České republiky neupravuje zvláštním zákonem opční akciové programy, proto při smluvních vztazích nejprve aplikujeme zásadu legální licence. Při uplatňování opčních akciových programů by měla být zohledněna vnitřní politika dané kapitálové společnosti o odměňování statutárního orgánu akciové společnosti. Určitě se musí zmínit ZOK, jehož ustanovení upravují vlastní realizaci opčních akciových programů kapitálových společností, zejména koupi a směnu účastnických cenných papírů (akcií). Zákon č. 256/2004, Sb., o podnikání na kapitálových trzích ovšem rekonstrukcí soukromého práva ustál, ovšem zákon č. 591/1992 Sb., o cenných papírech, byl k 1.1.2014 zrušen. Před účinností NOZ se plánovala rozsáhlá novela zákona o cenných papírech, ta nakonec přijata nebyla. Nutno podotknout, že značná část ustanovení byla přenesena do NOZ. Evropská legislativa upravuje opce pouze ve formě nezávazných pravidel tzv. soft law.<sup>70</sup>

Opční akciový program je jedním z nástrojů efektivního odměňování členů statutárních orgánů akciových společností. Aby společnost dosahovala svých obchodních

---

<sup>68</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 399. ISBN 978-80-451-0.

<sup>69</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 526, ISBN 978-80-7478-326

<sup>70</sup> Aplikováno v EU, kdy se nejedná o přímo závazné nařízení a směrnice, ale tato úprava má formu doporučení, guidelines a stanovisek

cílů, musí být vrcholový management společnosti vhodně zainteresován, tak aby se vytvořil soulad zájmů vlastníků a managerů.<sup>71</sup> Jak tedy vhodně zapojit vrcholové vedení společnosti, tedy statutární orgán akciové společnosti, na ekonomickém růstu společnosti, když vlastní hodnota společnosti, tržní hodnota, se nikdy přesně neodráží v účetnictví? Autorka není s to odpovědět ale autorka podotýká, že opční akciové programy jsou velmi populární a ve větších a především veřejně obchodovaných kapitálových společnostech se obvykle zavádějí.

Poprvé se uskutečnila myšlenka zavést obchodování standardizovaných opčních kontraktů na burze finančních derivátů začátkem 70. let v Chicagu ustavením první opční burzy, tzv. Chicago Board Options Exchange (CBOE) v r. 1973.<sup>72</sup>

Z ekonomického hlediska můžeme opční akciový program vymezit jako finanční nástroj někdy v odborné literatuře nazýváno též jako finanční derivát. Z právního pohledu se jedná o smlouvu o koupi cenných papírů<sup>73</sup>, kde na jedné straně vzniká právo, ne povinnost, které umožňuje vybraným osobám koupi určitého počtu akcií v určitém časově vymezeném období (tzv. expirační doba) za předem stanovenou tzv. realizační cenu (strike price). Druhá strana by měla mít povinnost akcii prodat za příslušnou kupní cenu.

Z tohoto důvodu se opční obchody zařazují mezi tzv. podmíněné termínové obchody. Opce znamená, že se příslušný člen statutárního orgánu se může rozhodnout, zda-li si akcii koupí či ne.<sup>74</sup> Podle toho, zda se opce vztahuje na koupi cenných papírů nebo na jejich prodej, rozlišujeme prodejní opci (put option) a nákupní opci (call option).<sup>75</sup>

---

<sup>71</sup> DUSPIVA, PAVEL. Opční akciové programy v kontextu s teorií a praxí, Univerzita Pardubice, [online]. Pardubice: 2007, [28.9.2014]. dostupné z:

[http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP\\_OpcniAkciove\\_SP\\_FES\\_2007.pdf](http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP_OpcniAkciove_SP_FES_2007.pdf)

<sup>72</sup> BLÁHA, Zdeněk. JINDŘICHOVSKÁ, Irena. Opce, swapy a futures deriváty finančního trhu. Praha : Management Press, 1994, s. 50. ISBN 80-85603-78-0

<sup>73</sup> KOTÁSEK, Josef. PIHERA, Vlastimil. POKORNÁ, Jarmila. RABAN, Přemysl. VÍTEK, Jindřich. Kurs obchodního práva. Právo cenných papírů. 5. vydání. Praha : C. H. Beck, 2009, s.128, ISBN 978-80-7179-454-7

<sup>74</sup> DVORÁK, Petr. Deriváty. 1. vydání. Praha: Oeconomica, 2003, s. 19, ISBN 80-245-0634-3

<sup>75</sup> KOTÁSEK, Josef. PIHERA, Vlastimil. POKORNÁ, Jarmila. RABAN, Přemysl. VÍTEK, Jindřich. Kurs obchodního práva. Právo cenných papírů. 5. vydání. Praha : C. H. Beck, 2009, s.128, ISBN 978-80-7179-454-7

Opční akciové programy poskytují odměnu *sui generis*. Jestliže se takového programu mají účastnit členové statutárního orgánu akciové společnosti, z věci samé vyplývá, že ten, kdo se opčního akciového programu účastní, má zájem na růstu akcií dané společnosti, neboť čím větší je jejich růst, tím se úměrně zvyšuje profit, odměna, při prodeji opcí.

Každý člen statutárního orgánu je motivován tím, aby cena akcie na trhu rostla, protože on za určité časové období nakoupí akcie za předem dohodnutou cenu, tzv. realizační cenu. Po uplynutí doby se může zvýšit cena akcie na finančním trhu, a pak se zrealizuje tzv. opce. Opci prodá na trhu s akciemi a rozdíl mezi nákupem a prodejem mu zrealizuje zisk, popřípadě přímo realizuje nákup akcií vyplývající z opčního kontraktu a akcie si buď ponechá, nebo je prodá na veřejném trhu. Po finanční krizi se od tohoto přístupu částečně upustilo, neboť přísnější pravidla corporate governance zavádějí držení akcií po delší časové období, a také, aby se cena opce neodvíjela jen od růstu akcií na kapitálovém trhu, ale aby do ní bylo zahrnuto více parametrů.

V České republice byl opční akciový program poprvé realizován ve společnosti ČEZ, a.s. Skupina ČEZ je etablovaným integrovaným energetickým koncernem působícím v řadě zemí střední a jihovýchodní Evropy a Turecku s centrálou v České republice. Hlavní předmět podnikání koncernu tvoří výroba, distribuce, obchod a prodej v oblasti elektřiny a tepla, obchod a prodej v oblasti zemního plynu a těžba uhlí. Skupina ČEZ zaměstnává 26 tisíc zaměstnanců. Nejvýznamnějším akcionářem mateřské společnosti ČEZ, a. s., je Česká republika s podílem na základním kapitálu (ke dni 20. 6. 2014) téměř 70 %. Akcie ČEZ, a. s., jsou obchodovány na pražské a varšavské burze cenných papírů, kde jsou součástí burzovních indexů PX a WIG-CEE. Členové statutárního orgánu společnosti se rozhodli pro aplikaci opčního akciového programu v roce 2003, a dále pak v dalším předem určených termínech, k možnosti koupě akcie za aktuální tržní cenu, která na pražské burze činila 145,70 Kč.<sup>76</sup> Kdy a jaký počet akcií si mohli členové představenstva zakoupit, není známo, protože opční akciový program nebyl veřejný. Kritika se na společnost ČEZ snesla

---

<sup>76</sup> DUSPIVA, PAVEL. Opční akciové programy v kontextu s teorií a praxí, Univerzita Pardubice, [online]. Pardubice: 2007, [28.9.2014]. s. 52 dostupné z: [http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP\\_OpcniAkciove\\_SP\\_FES\\_2007.pdf](http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP_OpcniAkciove_SP_FES_2007.pdf)

v momentě, kdy by zrealizován první prodej akcií generálního ředitele a několika členů představenstva v závěru prosince roku 2006 za kurz 1 006 Kč. Zveřejnění prodeje bylo v souladu se zákonnou povinností managerů ohlásit prodej akcií vlastní společnosti státnímu doзору. Prodej části vlastněných akcií managementem ČEZ byl pro akciový trh negativní zprávou. V důsledku toho se kurz akcie ČEZ začal propadat.<sup>77</sup> Z výše uvedených cen akcií vyplývá, že výnos na jedné akcii byl pro vrcholové vedení ČEZ značný. Tyto měkké podmínky držení akcií vrcholového managementu vedly ke změně vnitřních pravidel. Například jedním z nových pravidel bylo, že výnosnost akcie nesmí přesáhnout 100%.

Na závěr této podkapitoly autorka uvádí odměnu z realizovaného opčního akciového programu generálního ředitele ČEZ Martina Romana, který v roce 2004 nabyl firemní opce ve výši 750 tisíc, pořizovací cena za jednu akcii tehdy činila 139 Kč. Dosud zpeněžil 626 tisíc akcií, za které inkasoval přes 655 milionů, 68 tisíc akcií vložil do nadace a 56 tisíc akcií mu jich ještě zbývá. Teoreticky jeho zisk před zdaněním v této chvíli představuje 667,65 milionů.<sup>78</sup> Je přitom zřejmé, že přínos pro hodnotu společnosti nebyl zcela v ekvivalenci k získané odměně, nakolik cena akcie společnosti k 14. 9. 2011, kdy Martin Roman ukončoval své působení v představenstvu ČEZ, a.s., byla 767 Kč, tedy na jedné straně nepopíratelně vyšší než při nástupu do funkce, nicméně podstatně nižší, než tržní cena při realizaci opce. Následně kurs akcií společnosti až do roku 2013 kontinuálně klesal, mj. i v důsledku některých nevýhodných rozhodnutí za jeho vedení (např. nevydařené zahraniční akvizice, které byly v době realizace trhu prezentovány v nepřiměřeně pozitivním světle, lze jen spekulovat, zda nikoliv s účelem podpořit krátkodobý růst ceny). Jakkoliv tato krátká případová studie nemá právní obsah, dobře demonstruje rozměr posuzované problematiky.

---

<sup>77</sup> DUSPIVA, PAVEL. Opční akciové programy v kontextu s teorií a praxí, Univerzita Pardubice, [online]. Pardubice: 2007, [28.9.2014]. s. 59 dostupné z:

[http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP\\_OpcniAkciove\\_SP\\_FES\\_2007.pdf](http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP_OpcniAkciove_SP_FES_2007.pdf)

<sup>78</sup> MOTEJLEK, Miroslav. Martin Roman tento týden prodal akcie ČEZ za více než 300 milionů korun. [www.motejlek.com](http://www.motejlek.com) [online]. 2011.[cit 2.6.2011]. Dostupné z: <http://www.motejlek.com/11344>

### 3.1.3 Naturální plnění

Nejsm to jen peníze, tedy finanční odměny, které motivují manažery ve vysokých manažerských funkcích kapitálových společnostech. Jedná se i o benefity tzv. naturálního plnění (ustanovení § 60 písm a) ZOK). Nejčastější a nejfrekventovanější naturální odměnou budou produkty či služby, které daná společnost na trhu nabízí, resp. obchoduje s nimi. Jedním z významných a diskutovaných benefitů je poměrně hojně využívaná půjčka (loans). Půjčky, které mají velmi nízké či nulové úroky. Většinou se jedná o zahalení, jak je členům představenstva vyplacená odměna. Autorka uvádí příklad z historie, jedná se o kauzu, která se udála v roce 1998 v USA, kdy CEO Dennis Kozlowski získal půjčku na svůj dům o 15.000 metrech čtverečných v celkové hodnotě 19 milionů dolarů. Od společnosti Tyco International Ltd. mu byla poskytnuta velmi výhodná bezúročná půjčka na výše uvedenou sumu a po dvou letech mu společnost dluh odpustila.<sup>79</sup> Výše uvedený šéf společnosti Tyco je považován za vůbec nejlépe placeného manažera v historii. S tímto tématem je často spojená i extravagantnost vysoce postavených manažerů. Uznejme, že jednou z jejich naplní práce je i reprezentace společnosti. Tudíž naturální benefity typu ošatného, golfových členství, členství klubů jachtařů a pod. jsou pro společnost na jednu stranu důležité, z důvodu získání nových kontaktů pro rozvoj podnikání, na druhou stranu ji mohou velmi poškodit z důvodu špatné reklamy.

Standardem je dnes mobilní telefon, počítač a služební auto, někdy i s řidičem, které je možno využívat i pro soukromé účely. Nově se mezi tyto standardní benefity pro klíčové korporace mezinárodních společností využívají i soukromá letadla. Vysocí manažeři mívají k dispozici i tzv. fondy k reprezentaci. Jedná se o speciální rozpočty určené pro marketingové a reprezentativní účely. Ke speciálním naturálním odměnám je velmi využívána či společnostmi nabízené speciální pojištění. Někdy se můžeme setkat i s tím, že společnost sjednává ve prospěch členů svých orgánů určité druhy pojištění (např. kapitálové životní nebo odpovědnosti za škodu).<sup>80</sup>

---

<sup>79</sup> COHEN, Laurie. MAREMONT, Mark. Tyco Spent Millions for Benefit Of Kozlowski, Its Former CEO. Wall Street Journal [www.wsj.com](http://www.wsj.com) [online]. 2002. [cit. 7.8.2002]. Dostupné z: <http://online.wsj.com/articles/SB1028674808717845320>

<sup>80</sup> ŘEHÁČEK, Oldřich. Odměňování členů představenstva akciové společnosti. Bulletin

### 3.2 Možnost odepření odměny členovi statutárního orgánu

Jedním z požadavků na členy statutárního orgánu, dle názoru autorky, je jejich odbornost a profesionální výkon funkce, v tomto ohledu se pak plně autorka neshoduje s názorem Nejvyššího soudu, který v rozhodnutí č. 29 Odo 1262/2006 judikoval, že člen představenstva nemusí být vybaven odbornými znalostmi, schopnostmi či dovednostmi, potřebnými pro výkon všech činností, jež spadají do působnosti představenstva. Taktéž platí, že tyto činnosti nemusí členové představenstva vykonávat vždy osobně, ale mohou je zajistit i prostřednictvím třetích osob.

Má-li však člen představenstva určité odborné znalosti, schopnosti či dovednosti, lze z požadavku náležité péče (§ 194 odst. 5 obchodního zákoníku) dovodit, že je povinen je při výkonu funkce – v rámci svých možností – využívat. Nepřichází proto v úvahu, aby představenstvo „zajistilo“ výkon činností spadajících do jeho působnosti tak, že uzavře s (některými) členy představenstva jakožto „třetími osobami“ smlouvu (odlišnou od smlouvy o výkonu funkce), jíž se tito členové představenstva zavážou pro společnost uvedené činnosti vykonáva.<sup>81</sup> Povinnost jednat s péčí řádného hospodáře zavazuje kteréhokoli člena statutárního orgánu (v obecné rovině z pohledu korporálního práva se tato povinnost vztahuje na každého člena voleného orgánu).

### 3.3 Neposkytnutí plnění členovi statutárního orgánu

ZOK obdobně jako obchodní zákoník obsahuje ustanovení, na jehož základě obchodní korporace plnění dle ustanovení § 61 odst. 2 ZOK se plnění podle smlouvy o výkonu funkce nebo podle odstavce 1 tohoto paragrafu neposkytne, *pokud výkon funkce zřejmě přispěl k nepříznivému hospodářskému výsledku obchodní korporace, ledaže ten, kdo schválil smlouvu o výkonu funkce, rozhodne jinak.*<sup>82</sup> Toto ustanovení § 61 odst. 2 ZOK odpovídá ustanovení § 66 odst. 3 větě druhé obchodního zákoníku. V tomto ustanovení se

---

advokacie. 2007, č. 5, s. 28-32. ISSN 1210-6348.

<sup>81</sup> Usnesení Nejvyššího soudu ze dne 30.7.2008, sp. zn. 29 Odo 1262/2006, In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29. 4. 2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.

<sup>82</sup> LASÁK, Jan. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Obchodní zákoník. srovnávací texty. Praha: Wolter Kluwer ČR, a.s., 2013. s. 44. ISBN: 978-80-7357-346-1.

stanoví okolnosti, za kterých se plnění neposkytne. Obě právní úpravy shodně uvádějí, že plnění nebude poskytnuto, pokud výkon funkce zřejmě přispěl k nepříznivému hospodářskému výsledku obchodní korporace<sup>83</sup>. Toto platí za předpokladu, že ten, kdo schválil smlouvu o výkonu funkce, rozhodne jinak. Na rozdíl od dosavadních právních předpisů zákonodárce výslovně neuvádí důvod, pro který se členovi orgánu plnění neposkytne, že člen orgánu zaviněně porušil své povinnosti při výkonu funkce (viz § 66 odst. 3 obchodního zákoníku).<sup>84</sup>

Koncepce ZOK je postavena na pravidlu *podnikatelského úsudku* (*business judgement rule*), tímto ne zcela koncepčně odráží a zohledňuje skutečnosti, že daný člen statutárního orgánu dané akciové společnosti jedná loajálně a jedná tak, že mohl při podnikatelském rozhodování v dobré víře rozumně předpokládat, že jedná informovaně a v obhajitelném zájmu obchodní korporace, jedná v souladu s péčí řádného hospodáře. Neodpovídá tak za újmu, kterou společnosti způsobí, je-li jeho jednání v souladu s kautelami podnikatelského úsudku.<sup>85</sup> Smyslem tohoto pravidla je poskytnout členům volených orgánů bezpečný přístav pro rozhodování ve věcech týkajících se podnikání, tj. ve věcech týkajících se provozu obchodního závodu.<sup>86</sup>

Tímto můžeme koncepci podnikatelského úsudku pro zjednodušení shrnout ve dvě klíčové povinnosti, a to takové, že člen statutárního orgánu musí jednat informovaně a v obhajitelném zájmu akciové společnosti s tím, že zvolená podnikatelská strategie nevedla k nepříznivému hospodářskému výsledku.

Nepříznivý hospodářský výsledek je neurčitým právním pojmem, který ZOK používá, ale nedefinuje jej. Skutečnost, že daná obchodní korporace skončí ve ztrátě, ještě nemusí znamenat, že se jedná o nepříznivý hospodářský výsledek. Jako nepříznivý hospodářský výsledek společnosti (obchodní korporace) je tedy třeba chápat situaci, kdy

---

<sup>83</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 402. ISBN 978-80-451-0.

<sup>84</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 539, ISBN 978-80-7478-326

<sup>85</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 494, ISBN 978-80-7478-326

<sup>86</sup> ČERNÁ, Stanislava., ŠTENGLOVÁ, Ivana., PELIKÁNOVÁ, Ivana. a kol., Právo obchodních společností. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer, 2015. s.173, ISBN: 978-80-7478-735-5

společnost v rozhodném období skončí ve ztrátě oproti obdobím předchozím, a nejsou-li období minulá, tak postačí, pokud společnost skončí ve ztrátě, přičemž tento výsledek neodpovídá původním předpokladům a prognózám.<sup>87</sup>

Určitou pojistku by mohlo představovat užití kvalifikační kritérium v podobě „zřejmého“ přispění k nepříznivému hospodářskému výsledku. Musí se tak jednat o takový výkon funkce, který i pro nezúčastněného pozorovatele bude v evidentní příčinné souvislosti s nepříznivým hospodářským výsledkem společnosti, přičemž tato příčinná souvislost musí být zřejmá. V opačném případě se ustanovení § 60 odst. 2 ZOK neuplatní.<sup>88</sup>

Otázkou je, pokud nastane situace, kdy by si členové statutárního orgánu mohli díky manipulativním technikám v účetnictví dané akciové společnosti vyplatit odměnu na základě podílu na zisku a noví členové statutárního orgánu by pak čelili nepříznivému hospodářskému výsledku. Právě proto je důležité, aby odměny byly vypláceny transparentně a na základě předem definovaných pravidel dané akciové společnosti.

Ovšem pravidlo neposkytnutí odměny je v ZOK dále zpřísněno o povinnosti člena statutárního orgánu akciové společnosti vydat plnění dle smlouvy o výkonu funkce a případný jiný prospěch, který od obchodní korporace přijal, za období dvou let před právní mocí rozhodnutí o úpadku korporace v případě, že insolvenční řízení bylo zahájeno na návrh jiné osoby než dlužníka samotného. To vše však jen v případě, že věděl nebo mohl vědět, že korporace je v hrozícím úpadku, a v rozporu s péčí řádného hospodáře neučinil vše potřebné a rozumně předpokladatelné k odvrácení úpadku. Dle odstavce třetího je tato povinnost rozšířena i na bývalé členy orgánu obchodní korporace, čímž je bráněno tomu, aby se "včasným" odstoupením z funkce vyhnuli této povinnosti či byli pro svá pochybení odvoláni.<sup>89</sup>

Dále je otázkou, zda-li může příslušný orgán akciové společnosti (v zásadě valná hromada) předem vyslovit souhlas k tomu, aby bylo členovi orgánu poskytnuto plnění na

---

<sup>87</sup> BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 404. ISBN 978-80-451-0.

<sup>88</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 539, ISBN 978-80-7478-326

<sup>89</sup> HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. s. 209. ISBN 978-80-7478-654-9.



základě smlouvy o výkonu funkce, případně za podmínek stanovených v § 61 odst. 1 ZOK, i když nastane nepříznivý hospodářský výsledek ve smyslu § 61 odst. 2 ZOK. Autorka se domnívá, že obecně takovému postupu právní úpravu nebrání, jakkoliv v konkrétních případech bude nutné zvažovat, zda takové rozhodnutí nejvyššího orgánu, popřípadě jiného příslušného orgánu neodporuje dobrým mravům, poctivosti, případně zda jinak takový postup nepoškozuje společníky (akcionáře) společnosti.<sup>90</sup>

K výše uvedenému Nejvyšší soud judikoval, že výkon práv nesmí být v rozporu s dobrými mravy. Podle § 265 obchodního zákoníku výkon práv, který je v rozporu se zásadami poctivého obchodního styku nepoživá právní ochrany.<sup>91</sup>

V této věci šlo dovolání prof. Ing. Miroslava Tučka, který se na ČSOB soudně domáhal vyplacení tzv. zlatého padáku ve výši kompenzace 1,2 mil. Kč z důvodu ukončení členství v dozorčí radě bývalé Investiční a Poštovní banky (IPB). Prof. Ing. Miroslav Tuček rezignoval na funkci člena v dozorčí radě IPB a abdikoval k 31. 5. 2000. Svůj nárok na kompenzaci, jejíž výše odpovídá odstupnému ve výši dvanáctinásobku jeho měsíční odměny, dovozoval ze Smlouvy o podmínkách výkonu funkce člena dozorčí rady, podle které tuto funkci v IPB vykonával.<sup>92</sup>

Nejvyšší soud České republiky tímto usnesením ze dne 4. května 2004 potvrdil názor soudů prvního a druhého stupně, které zamítly nárok prof. Ing. Miroslava Tučka na finanční kompenzaci (tzv. zlatý padák) s odůvodněním, že by odporovalo dobrým mravům a zásadám poctivého obchodního styku vyplatit kompenzaci členům orgánů IPB, kteří nebyli pro banku přínosem a přivedli banku ke kolapsu. Soudy shodně konstatovaly, že představenstvo i dozorčí rada společnosti jsou od toho, aby řádně plnily svou funkci, k čemuž v případě IPB evidentně nedošlo, s tím, že jej nelze přisoudit, protože považují vzhledem k podílu člena dozorčí rady prof. Tučka na tehdejšímu stavu banky za výkon práva odporující dobrým mravům a zásadám poctivého obchodního styku.

---

<sup>90</sup> LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 539, ISBN 978-80-7478-326

<sup>91</sup> Usnesení Nejvyššího soudu ze dne 4. května 2004, sp. zn. 29 Odo 828/2003, In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 29. 4. 2014]. Dostupné z: <http://www.beck-online.cz/>.

<sup>92</sup> SKŘIVÁNEK, Tomáš. Tuček bez padáku. [euro.e15.cz](http://euro.e15.cz) [online]. 2004. [cit. 6. 4. 2004]. Dostupné z: <http://euro.e15.cz/archiv/tucek-bez-padaku-801980>

## 4. Koncepce řízení a správy společnosti

### 4.1 Definice corporate governance

Corporate governance, jinými slovy správa a řízení akciové společnosti, definuje Organization for Economic Co-operation and Development – OECD (česky Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj) následovně: „*Postupy a procesy, podle kterých je organizace řízena a kontrolována. Struktura správy společnosti zdůrazňuje rozdělení práv a odpovědnosti mezi různé součásti organizace, jako jsou členové představenstva, manažeři, akcionáři a jiné zainteresované osoby, a stanovuje pravidla a postupy pro rozhodovací procesy*“.<sup>93</sup>

Pro doplnění autorka uvádí ještě definici dle Cadburyho zprávy, která zní následovně: „*Corporate Governance je systém, podle kterého jsou společnosti řízeny a kontrolovány. Představenstva jsou odpovědná za správu svých společností. Úlohou majitelů je jmenovat členy představenstva a auditory a ubezpečit se o tom, že společnost má vhodnou strukturu správy. Do odpovědnosti představenstva patří stanovení strategických cílů společnosti, její vedení tak, aby těchto cílů dosáhla, dozor nad vedením společnosti a podávání zpráv majitelům o jejich vedení. Úkony konané představenstvem podléhají zákonům, nařízením a rozhodnutím majitelů na valné hromadě*“.<sup>94</sup>

Celý systém corporate governance upravuje vztahy mezi statutárním orgánem, nejvyšším orgánem - valnou hromadou, kontrolním orgánem, zaměstnanci, ale i zákazníky. V odborné literatuře nepanuje obecná shoda jedné platné definice, neboť koncept zahrnuje mnoho oblastí včetně zveřejňování informací pro majitele a představenstvo, odměňování vedoucích pracovníků, možný střet zájmů mezi manažery a jednatelem, kontrolní struktury apod.<sup>95</sup>

Můžeme ale říci, že rámec Corporate Governance se skládá z:

---

<sup>93</sup> European Central Bank, 2004, Annual Report: 2004, ECB, Frankfurt. Glossary. Dostupné z: <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6778>, dne 3.3.2015

<sup>94</sup> CADBURY, Adrian. a kol. The financial aspects of corporate governance. London. 1992. 1. vydání. s.14. ISBN 0-85258-913-1

<sup>95</sup> <http://lexicon.ft.com/Term?term=corporate-governance>

- (1) z explicitních i nevyjádřených smluv mezi společnostmi a zúčastněnými osobami o rozdělení odpovědnosti, práv a odměn
- (2) z procedur, které sladují někdy rozdílné zájmy zúčastněných osob v souladu s jejich povinnostmi, zvýhodněními a postavením a
- (3) z procedur pro příslušný dozor, kontrolu a přenos informací, které slouží jako systém brzd a protivah."<sup>96</sup>

Politika odměňování členů statutárních orgánů akciových společností je důležitou součástí corporate governance, tedy správy a řízení obchodní korporace. Pravidla Corporate Governance se prolínají českým právním řádem, zde jsou zmíněny dle názoru autorky ta nejdůležitější:

- i. Zákon o trestní odpovědnosti právnických osob
- ii. Zákon o obchodních korporacích
- iii. Nový občanský zákoník
- iv. Zákon o podnikání na kapitálovém trhu
- v. Zákon o auditorech
- vi. Zákon o bankách

Nalezneme ale i spoustu dokumentů, které mají doporučující povahu. V této souvislosti autorka také zmiňuje evropskou legislativu a ostatní předpisy, kterými jsou např. Zelená kniha – Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování anebo nejruznější zprávy Komise Evropského parlamentu. Různé právní nástroje a doporučení se vydávají i na mezinárodní úrovni.

V současnosti dochází k proměně ve způsobu vedení a motivování pracovníků. Orientace se zaměřuje na výkonovou podnikovou kulturu. Tito pracovníci jsou motivováni obsahem a rozsahem svých rolí a pocitem provázanosti s hodnotami a vůlí organizace. Odměňování vůdců či lídrů, kterými bezesporu členové správních orgánů jsou nebo by alespoň být měli, se strukturuje výrazně výkonnostně i časově a dostává nové dimenze.<sup>97</sup>

---

<sup>96</sup> <http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-governance.html>

<sup>97</sup> KLÍROVÁ, Jana. Corporate Governance (Správa a řízení obchodních společností). Praha: Management Press 2001, s. 60, ISBN 80-7261-052-X

V teorii Corporate Governance se setkáváme s „tzv. agency problem“, česky většinou překládáno jako problém zastoupení, který mezi vlastníky korporací a jejich manažery vzniká a pro který se také vžilo označení "principal - agent" neboli problém "pána a správce."<sup>98</sup> Právě tento vztah s sebou nese riziko, že ti, kteří jsou pověřeni obchodním vedením společnosti a fakticky řídí danou společnost, např. členové statutárního orgánu, mohou danou akciovou společnost vystavit neúnosnému riziku a jednají především ve svůj vlastní prospěch. Jestliže však na jedné straně přítomnost kontrolního akcionáře může zredukovat problém agentury (agency problem) v souvislosti s bližším monitorováním managementu, pak na druhé straně přítomnost kontrolního akcionáře společně se slabým právním a regulatorním prostředím může vést k poškození dalších akcionářů ve společnosti. Potenciál pro zneužití postavení kontrolního akcionáře je zřetelný tam, kde právní systém umožňuje (a trhy to akceptují) kontrolnímu akcionáři vykonávat míru kontroly, která nekoresponduje s mírou rizika, kterou musel postoupit, a to díky využívání návodů na oddělení vlastnictví od řízení (separation of ownership from control), jako jsou například pyramidové struktury nebo multiplikace hlasovacích práv. Takové zneužití může být provedeno mnoha způsoby, včetně přímého soukromého výnosu skrze nepřiměřené platy pro rodinné příslušníky a jiné spřízněné osoby zaměstnané ve společnosti, nevýhodné transakce a další metody.<sup>99</sup>

Osoba, tedy „principal“<sup>100</sup>, která pověří statutární orgán, očekává, že svůj výkon funkce bude vykonávat v jeho nejlepším zájmu. Jestliže však obě strany maximalizují svůj užitek, dá se předpokládat, že občas nastane situace, kdy ta osoba – agent, česky správce, která má službu vykonat, nebude vždy jednat v nejlepším zájmu té osoby, která ji tím pověřila.<sup>101</sup>

---

<sup>98</sup> URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 3., doplněné a rozšířené vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011, s. 172, ISBN 978-7357-579-3

<sup>99</sup> BORKOVEC, Aleš. Corporate governance v roce 2004: Inspirace z OECD. Bulletin Advokacie. 2005, č. 2, s. 52 – 55. ISSN 1210-6348.

<sup>100</sup> V textu bude autorka nadále používat anglické označení před tím českým překladem "pán", to stejné i ve vztahu v agent, česky správce

<sup>101</sup> MALÝ, Milan. THEODOR, Michal. PEKLO, Jaromír. Řízení a správa společností (corporate governance), Praha: Vysoká škola ekonomická, 2002, s. 20. ISBN 0-521-61783-9

Tato situace tzv. agency problem vždy vyústí v náklady, které jsou ve vztahu k výše uvedenému problému označovány jako tzv. agency costs.<sup>102</sup>

„Agency costs“ – česky překládáno jako „náklady zastoupení“ - jsou tedy dodatečné náklady vznikající z toho důvodu, že manažer může mít odlišné zájmy od zájmu vlastníka. Tyto náklady vznikají navíc k odměně, kterou dostává manažer za svou práci. Pokud by vlastníci řídili podnik sami, náklady zastoupení by nevznikly. Náklady za práci manažera vzniknou samozřejmě i v tomto případě (zejména jde o oportunitní náklady za ušlý zisk z toho, že vlastníci se nemohou věnovat něčemu jinému).<sup>103</sup>

Finanční krize způsobila to, že dlouhodobě uznávaný model akcionář/vlastník byl z pohledu životaschopnosti fungování akciové společnosti zneplatněn či minimálně narušen. „Financizace“ hospodářství, a to především rozmnožením zdrojů financování a kapitálových vkladů, s sebou přinesla nové kategorie akcionářů (především zástupců institucionálních investorů, kteří sami jsou správci a nikoliv vlastníky).<sup>104</sup> Zdá se, že tyto kategorie často projevují malý zájem o dlouhodobé cíle řízení podniků/finančních institucí, do kterých investují, a samy mohou být zdrojem přehnaného podstupování rizik, protože při svých investicích uvažují v krátkodobém či velmi krátkodobém výhledu (čtvrtletním nebo pololetním).<sup>105</sup> V tomto ohledu hledané spojení zájmů vedoucích pracovníků s těmito novými kategoriemi akcionářů zvětšilo podstupování rizik a v mnoha případech přispělo k přehnaným odměnám vedoucích pracovníků, které byly založeny na krátkodobé hodnotě akcie podniku/finanční instituce jako jediném výkonnostním měřítku.<sup>106</sup>

---

<sup>102</sup> LARCKER, David F.TAYAN, Brian. Corporate governance matters : a closer look at organizational choices and their consequences New Jersey, FT Press. 2011. s. 4. ISBN 978-0-13-218026-9

<sup>103</sup> MALÝ, Milan. THEODOR, Michal. PEKLO, Jaromír. Řízení a správa společností (corporate governance), Praha: Vysoká škola ekonomická, 2002, s. 20. ISBN 0-521-61783-9

<sup>104</sup> ZELENÁ KNIHA. Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování. Brusel. 2010 str. 7. In: EUR-lex [první informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>105</sup> KHURANA, Rakesh. ZELLEK, Andy. You Can Cap The Pay, But The Greed Will Go On. [www.washingtonpost.com](http://www.washingtonpost.com) [online]. 2009. [cit. 8. 2. 2009]. Dostupné z: <http://www.washingtonpost.com/wpdyn/content/article/2009/02/06/AR2009020602794.html>

<sup>106</sup> GASPAR, José-Miguel. MASSA, Massimo. MATOS, Pedro. Shareholder Investment Horizon and the Market for Corporate control. [www.darden.virginia.edu](http://www.darden.virginia.edu) [online]. 2002. [cit. 15. 10. 2002]. Dostupné z: [http://blogs.darden.virginia.edu/matosp/files/2011/07/GasparMassaMatos\\_HorizonsMA\\_JFE\\_Apr05.pdf](http://blogs.darden.virginia.edu/matosp/files/2011/07/GasparMassaMatos_HorizonsMA_JFE_Apr05.pdf) [h](http://blogs.darden.virginia.edu/matosp/files/2011/07/GasparMassaMatos_HorizonsMA_JFE_Apr05.pdf)

## 4.2 Správa a řízení dle OECD

Správa řízení společností a její principy na nadnárodní úrovni jsou určovány také Organization for Economic Co-operation and Development - Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj - OECD. Vrcholem iniciativy této organizace je Kodex správy a řízení společností založený na Principech OECD (2004)<sup>107</sup>. Principy OECD jsou strukturovány do šesti kapitol, které upravují především efektivní rámec správy a řízení společností, práva akcionářů a klíčové vlastnické funkce, spravedlivé zacházení s akcionáři, stanovují úlohu zainteresovaných stran ve správě a řízení společností, princip transparentnosti a odpovědnosti představenstva a dozorčí rady. Rámec správy a řízení společností by měl podporovat průhledné a efektivní trhy, být konzistentní s vládou zákona a jasně formulovat rozdělení odpovědnosti mezi orgány z oblasti dozoru, regulace a vynucování zákona.<sup>108</sup>

Kodex správy a řízení společností upravuje vzájemné vztahy v akciových společnostech. Pro účel této práce jsou klíčová ustanovení týkající se odměňování. Kodex správy a řízení společností taxativně vyjmenovává práva akcionářů, ale také jim uděluje možnosti. Akcionáři musejí mít možnost vyjádřit svůj názor na politiku odměňování členů správních orgánů a klíčových osob exekutivy. Akciovou složku schémat odměňování členů správních orgánů a zaměstnanců musejí akcionáři schválit.<sup>109</sup>

Akcionáři by měli mít schopnost objektivně ohodnotit vztah mezi výkonem společnosti a úrovní odměňování členů statutárního orgánu jak ex ante, tak ex post, a musí být s to rozhodovat o položkách odměny vázaných na cenu akcie. Vhodný režim regulace by se měl skládat ze čtyř klíčových položek:

---

<sup>107</sup> Kodex Správy a řízení společností založený na Principech OECD, Komisi pro cenné papíry organizoval Tomáš Ježek a odborně vedli Jennie Mills a Barry Bird, British Know How Fund. Praha. 2004, ISBN 80-239-3471-6

<sup>108</sup> Kodex Správy a řízení společností založený na Principech OECD, Komisi pro cenné papíry organizoval Tomáš Ježek a odborně vedli Jennie Mills a Barry Bird, British Know How Fund. Praha. 2004, ISBN 80-239-3471-6

<sup>109</sup> Kodex Správy a řízení společností založený na Principech OECD, Komisi pro cenné papíry organizoval Tomáš Ježek a odborně vedli Jennie Mills a Barry Bird, British Know How Fund. Praha. 2004, ISBN 80-239-3471-6

- (1) Uveřejnění politiky odměňování ve výroční zprávě.
- (2) Uveřejnění podrobností o odměňování jednotlivých členů představenstva a dozorčí rady ve výroční zprávě.
- (3) Uveřejnění podrobností o odměňování prostřednictvím akcií a opcí na akcie, jichž se členové představenstva a dozorčí rady účastní, ještě před schválením valnou hromadou.
- (4) Řádné vykázání nákladů společnosti na tato schémata odměňování ve výroční zprávě.<sup>110</sup>

Převedeme-li tato doporučení na český právní řád, první a třetí povinnost uvedenou výše v tehdejší době neukládal žádný zákon, druhá a čtvrtá povinnost byla upravena v zákoně 189/2004 Sb. o kolektivním investování, který byl zrušen a nahrazen zákonem č. 240/2013 Sb., o investičních společnostech a investičních fondech.

Doporučení Kodexu správy a řízení společností se dále týkají toho, že by akciové společnosti měly zřídit výbor pro odměňování, který bude fungovat jako kontrolní orgán při odměňování členů statutárního orgánu. Akciová společnost také musí zajišťovat, že odměňování členů statutárního orgánu bude v souladu s dlouhodobými zájmy společnosti. Absence odměňovacích výborů vede k jednotvárnému a moderní teorii i praxi odporujícímu stereotypu ignorujícímu světové trendy, které přinášejí pět typů odměn: finanční odměny) tj. peněžité hotovostní a ve formě opcí), nepřímé finanční odměny (benefity s neobyčejně bohatou strukturou), uspokojivý obsah práce, spojení s významnou organizací a příležitost k dlouhodobému kariéernímu rozvoji, popř. možnost zařadit se do národní či nadnárodní sítě, z nichž jsou vybíráni členové statutárních orgánů renomovaných společností. Těchto pět typů odměn je stejně důležitých a žádný z nich obecně není důležitější než ostatní.<sup>111</sup>

---

<sup>110</sup> Kodex Správy a řízení společností založený na Principech OECD, Komisi pro cenné papíry organizoval Tomáš Ježek a odborně vedli Jennie Mills a Barry Bird, British Know How Fund. Praha. 2004, ISBN 80-239-3471-6

<sup>111</sup> KLÍROVÁ, Jana. Corporate Governance (Správa a řízení obchodních společností). Praha: Management Press 2001, s. 60, ISBN 80-7261-052-X

Kodex správy a řízení společností dále stanovuje doporučení k nastavení transparentních postupů při stanovování odměn. Žádný člen obou orgánů nebo klíčový člen exekutivy by se neměl podílet na stanovování své vlastní odměny.<sup>112</sup> Toto velmi jasně logicky formulované ustanovení v praxi nebylo dodržováno a vedlo k výše popsaným důsledkům.

V současnosti se vede diskuze na půdě OECD, kde byl ustanoven speciální tým, aby provedl revizi a aktualizaci Kodexu správy a řízení společností (publikován v roce 2004). Ona samotná práce novelizace Kodexu správy a řízení společností započala již po vypuknutí finanční krize. Ovšem dodnes je veřejnost napínána, neboť OECD prozatím nepublikovala žádnou oficiální podobu nového Kodexu správy a řízení společností. Na celou novelizaci panují dva názory, jeden je prezentován těmi, kteří hájí práci OECD s tím, že provést důkladnou revizi chce dostatečnou dobu, aby se v novém dokumentu promítly všechny aspekty. Druhá skupina silně kritizuje práci OECD, která doposud nepublikovala žádný návrh dokumentu. Autorka neuznává ani jedno stanovisko, naopak autorka se domnívá, že revize pravidel správy a řízení společností měla být novelizována, neboť pro finanční krizi se změnily pohledy na nejrůznější problematiky spojené se správou a řízením korporací.

## **5. Právní předpisy politiky odměňování**

Předpisy, které se začaly zabývat problematikou odměňování statutárních orgánů akciových společností, se především začaly vytvářet na úrovni Evropské unie. Zní mi to logicky, neboť právě tato regulace dnes v mnohých případech nadnárodních koncernů může naplnit účel předpisů Evropské unie. Proto si Evropská unie klade za cíl, aby pravidla upravující řádné odměňování byla uplatňována v jednotlivých členských státech jednotně. Komise zaujímá v této problematice stanovisko, že je nutná potřeba vytvořit vhodné pobídky přímo v rámci systému odměňování, a to by mělo snížit zatížení systému řízení

---

<sup>112</sup> Kodex Správy a řízení společností založený na Principech OECD, Komisi pro cenné papíry organizoval Tomáš Ježek a odborně vedli Jennie Mills a Barry Bird, British Know How Fund. Praha. 2004, ISBN 80-239-3471-6



rizik a zvýšit pravděpodobnost, že se tyto systémy stanou účinnými.<sup>113</sup> Dle názoru autorky je toto cesta určitě správným směrem, ale autorka se dále obávám, že je v tomto v směru třeba zohledňovat více aspektů, které mohou zatížit systém rizik. Dalším aspektem, který by měl brán v potaz, je sladění legislativy i s jinými celosvětovými finančními centry, které jsou na americkém či asijském kontinentě, nakolik jednoduše hrozí migrace špičkových pracovníků (tedy těch, co ve svých rukou koncentrují největší pravomoc a tím též rizika) mezi jednotlivými světovými finančními centry jednoduše za vyšší odměnou.

## 5.1 Finanční krize

Byl to právě finanční sektor, který odstartoval finanční krizi. Pádem mezinárodní banky Lehmann Brothers v září 2008 málem zkolaboval celosvětově finanční systém. Tento pád byl drsně vykoupěn daňovými poplatníky, aby mohla být znovu obnovena celková ekonomická stabilita. Následná úvěrová krize uvrhla celosvětovou ekonomiku do masivní recese, která nebyla pamatována po dobu více než 80 let.<sup>114</sup> S odstupem několika let můžeme říci, že finanční krize byla způsobena více příčinami, ovšem podrobnou ekonomickou analýzou ji zde podrobovat nebudu. Co je ovšem důležité pro cíl této práce, jsou právě pravidla, která změnila způsob odměňování členů (statutárních) orgánů akciových společností.

Reakce Evropské unie na finanční krizi na sebe také nenechala dlouho čekat. Ze všech počinů autorka na úvod zmínňuje ten nejnovější, a tím je nový předpis ze dne 15. dubna 2014, kdy Evropský parlament přijal směrnici č. 2014/59/EU, kterou se stanoví rámec pro ozdravné postupy a řešení krize úvěrových institucí a investičních podniků, která byla dne 12. června 2014 byla publikována v úředním věstníku Evropské unie. Směrnice stanoví nový jednotný regulatorní rámec krizového řízení úvěrových institucí a investičních podniků (tj. v našem legislativním prostředí bank, družstevních záložen a obchodníků s

---

<sup>113</sup> DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb (2009/384/ES). článek 5 . In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>114</sup> BAKER, Dean. Crash course – The origins of the financial crisis. [www.economist.com](http://www.economist.com) [online]. 2013. [cit. 7. 9. 2013]. Dostupné z: <http://www.economist.com/news/schoolsbrief/21584534-effects-financial-crisis-are-still-being-felt-five-years-article>

cennými papíry), a to zejména na základě nedávných negativních zkušeností spojených se záchranou velkých bank postižených finanční krizí. Výše zmíněná směrnice je tak dalším z legislativních počinů v oblasti regulace finančního trhu, kterým evropský normotvůrce reaguje na poslední finanční krizi a která obsahuje soubor opatření, která mají zabránit jak neřízenému bankrotu finančních institucí (jako tomu bylo například v případě Lehman Brothers), tak bezprecedentní vlně pomoci z veřejných rozpočtů („bail out“<sup>115</sup>) poskytnuté členskými státy těm bankám, které byly považovány za *"příliš velké, aby padly"* („too big to fail“), jako tomu bylo například v případě státní pomoci poskytnuté bankám Dexia, Fortis, Royal Bank of Scotland, Anglo Irish Bank, Bank of Ireland nebo třeba islandské Landsbanki. V některých případech pak tato forma masivní státní pomoci ohroženým velkým bankám vystavila riziku bankrotu i poskytovatele této pomoci, tj. samotné státy (*"sverény"*). Příkladem může být Irsko, které v roce 2008 poskytlo obří záruku za dluhy šesti největších irských bank (Allied Irish Banks, Bank of Ireland, Anglo Irish Bank, Irish Life & Permanent, EBS Building Society a Irish Nationwide Building Society's). Tato záruka přivedla celou zemi téměř k bankrotu a k potřebě *"bail outu"* poskytnutého Irsku Mezinárodním měnovým fondem a Evropskou unií (prostřednictvím Evropského fondu finanční stability).<sup>116</sup>

Právě problémy spojené se selháváním finančních společností se rozšířily i na zbytek hospodářství, což mělo za následek velké náklady, které nesla celá společnost. Panuje obecná shoda, že nevhodné postupy odměňování zvláště ve finančních odvětvích vedly k přílišnému riskování, a to mělo za důsledek, že velké finanční instituce byly ve významných ztrátách. Přístup k odměňování ve velké části odvětví finančních služeb naprosto neodpovídal zásadám efektivního a řádného řízení rizik. Tento přístup byl založen na odměně z krátkodobého pohledu a vybízel pracovníky k nepřiměřeně rizikovým aktivitám, které přinášely sice krátkodobě vyšší zisk, ale finanční společnosti tím byly

---

<sup>115</sup> SOCHOREK, Radim. Záchrana z finanční nouze. [www.sochorek.cz](http://www.sochorek.cz) [online]. 2008. [cit. 2. 12. 2008]. Dostupné z: <http://www.sochorek.cz/cz/pr/blog/1228260344-slova-roku-2008-v-usa-zachranny-balicek-overshare.htm>

<sup>116</sup> NĚMEC, Libor. TORNOVÁ, Jarmila. BRRD: nový regulační rámec krizového managementu bank a obchodníků s cennými papíry. [pravnicaradce.ihned.cz](http://pravnicaradce.ihned.cz) [online]. 2014. [cit. 10.10.2014]. Dostupné z: <http://pravnicaradce.ihned.cz/c1-62922110-brrd-novy-regulacni-ramec-krizoveho-managementu-bank-a-obchodniku-s-cennymi-papiry>

vystaveny vyšším potenciálním ztrátám v delším období. Kdyby systémy řízení rizik a kontroly byly dostatečně silné a účinné, odrážely by pobídky k riskování v podstatě míru tolerance rizika dané finanční společnosti. Jenže každý systém řízení rizika a kontroly má svá omezení, a jak ukázala finanční krize, nemusí správně reagovat na rizika vytvářená nevhodnými pobídkami, a to z důvodu rostoucí složitosti rizik a rozmanitosti způsobů, jimiž lze rizika podstupovat. Následkem toho je, že běžné funkční oddělení provozních jednotek od pracovníků odpovídajících za systémy řízení rizika a kontroly je sice nezbytné, ale již nepostačující.<sup>117</sup>

Správná politika způsobu odměňování by měla představovat takovou kompenzaci, která bude reflektovat střednědobou až dlouhodobou strategii daných akciových společností. Aby tato zásada byla naplňována, musí se zaměřovat na určité aspekty struktury odměňování členů statutárních orgánů a na správné řízení a správu odměňování členů statutárních orgánů akciových společností, neměl být opomenut ani dohled ze strany akcionářů. I nezáměr akcionářů o řízení vyvoval a stále ještě vyvolává otázku účinnosti aplikovatelnosti pravidel správy a řízení podniku, které jsou založeny právě na kontrole ze strany akcionářů. Komise v Zelené knize „Správa řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování“ uvedla výzvu k „podnícení“ akcionářů k tomu, aby se zapojili do dialogu s finanční institucí, kontolovali rozhodování statutárního orgánu a brali v potaz dlouhodobou životaschopnost dané akciové společnosti.<sup>118</sup>

Zapojení akcionářů nemá význam jen pro finanční instituce, ale všeobecně pro všechny akciové společnosti. Finanční instituce jsou však specifický případ vzhledem k povaze problému, které musí řešit při zajišťování účinného řízení rizik, a vzhledem k systémovým rizikům, které mohou představovat pro finanční systém.<sup>119</sup>

---

<sup>117</sup> DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb (2009/384/ES), článek 4. . In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>118</sup> ZELENÁ KNIHA. Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování. Brusel. 2010 s. 7. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>119</sup> ZELENÁ KNIHA Rámec EU pro správu a řízení společností. str. 3. Brusel. 2011 In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/> zde: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/company/docs/modern/com2011-164\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/modern/com2011-164_cs.pdf)

## 5.2 Předpisy politiky odměňování před finanční krizí

První pokusy o regulaci odměňování členů správních orgánů (evropská legislativní zkratka) doporučení Komise, pokud jde o odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze (2004/913/ES), a o úloze nevykonných členů správní rady nebo členů dozorčí rady a o výborech správní nebo dozorčí rady společností kótovaných na burze (2005/162/ES). Toto doporučení klade důraz na transparentnost při odměňování kontrolu ze strany akcionářů. Obsahuje i požadavky na informovanost veřejnosti.<sup>120</sup>

Tato dvě doporučení byla prvním krokem v nové strategii Evropské komise, jejímž cílem byla právě nová regulace politik odměňování. V těchto dvou právních dokumentech není požadováno, aby odměňování statutárních orgánů akciových společností odpovídalo dlouhodobým cílům společnosti. Tato doporučení jsou založena na konceptu odměňování za výkon prostřednictvím zveřejňování informací politice odměňování. Zaměřuje se na určité aspekty systému odměňování vrcholných zaměstnanců a řízení odměňování těchto pracovníků včetně dozoru akcionářů.<sup>121</sup>

Nově připravované legislativní dokumenty měly být v souladu se závěry Rady Ecofin, která Komisi vyzvala, aby „aktualizovala své doporučení tak, aby podporovalo účinnější kontrolu ze strany akcionářů a posilovalo vazbu mezi odměnou a výkonem, včetně odstupného (tzv. „zlatých padáků“)<sup>122</sup>, což bude dotčeno dále.

---

<sup>120</sup> ŘEHÁČEK, Oldřich. Odměňování členů představenstva akciové společnosti. Bulletin advokacie. 2007, č. 5, s. 28-32. ISSN 1210-6348.

<sup>121</sup> SDĚLENÍ KOMISE k doporučení Komise doplňující doporučení 2004/913/ES a 205/162/ES, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze, a doporučení Komise o politikách odměňování v odvětví finančních služeb, str. 3, In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>122</sup> SDĚLENÍ KOMISE k doporučení Komise doplňující doporučení 2004/913/ES a 205/162/ES, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze, a doporučení Komise o politikách odměňování v odvětví finančních služeb, str. 3, In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

### 5.3 Doporučení komise o politice odměňování v odvětví finančních služeb

Doporučení Komise 2009/384/ES ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb bylo vydáno jako první reakcí na finanční krizi. Tento první krok odráží novou strategii Komise, jejímž cílem je všeobecné zlepšení řízení rizik ve společnostech poskytujících finanční služby a sladění motivační části platu s udržitelnou výkonností společností.<sup>123</sup>

Komise se v doporučení zabývá především politikou odměňování, která je v doporučení vymezena následovně: „*Politika odměňování by měla být ve shodě s podnikatelskou strategií, cíli, hodnotami a dlouhodobými zájmy finanční společnosti, například perspektivou udržitelného růstu, a měla by respektovat zásady týkající se ochrany zákazníků a investorů při poskytování služeb.*“<sup>124</sup> Sdělení Komise k této definici říká, že politika odměňování v odvětví finančních služeb by měla být konsistentní s vhodným a účinným řízením rizik a měla by ho prosazovat.<sup>125</sup>

Úspěšné naplňování cílů pravidel politiky odměňování musí být podmíněno tím, že bude zamezeno střetům zájmům a předem definované postupy a struktury odměn budou jasné, zdokumentované a všem v dané společnosti známé. Obecné zásady politiky odměňování by měly být přístupné pracovníkům, na něž se vztahují. Tito pracovníci by měli být předem seznámeni s kritérii, která se budou používat při stanovování jejich odměny, a s procesem hodnocení. Proces hodnocení a politika odměňování by měly být

---

<sup>123</sup> SDĚLENÍ KOMISE k doporučení Komise doplňující doporučení 2004/913/ES a 205/162/ES, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze, a doporučení Komise o politikách odměňování v odvětví finančních služeb, str. 2, In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>124</sup> DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb, čl. 3.2. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>125</sup> SDĚLENÍ KOMISE k doporučení Komise doplňující doporučení 2004/913/ES a 205/162/ES, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze, a doporučení Komise o politikách odměňování v odvětví finančních služeb, str. 4, In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

náležitě zdokumentovány a měly by být pro dané pracovníky transparentní.<sup>126</sup> Do stanovování odměn by měly být zapojeny i kontrolní orgány. Z výše uvedeného vyplývá, že kontrolním orgánem by měla být dozorčí rada. Současně by do této problematiky měla být zapojena i oddělení vnitřní kontroly, oddělení lidských zdrojů nebo odborníci, jakož i akcionáři.<sup>127</sup>

Pracovníci v kontrolních funkcích by měli být zapojeni zejména také do utváření a vyhodnocování politiky odměňování a měli by být vhodně odměňováni tak, aby tato práce byla zajímavá pro kvalifikované osoby a aby byla zajištěna jejich nezávislost na kontrolovaných podnikatelských jednotkách. Auditor by měl, v mezích svých aktuálních informačních povinností, podat zprávu o podstatných slabinách zjištěných hodnocením dodržování politiky odměňování správní nebo dozorčí radě nebo výboru pro audit.<sup>128</sup>

Transparentnost pro stanovování a vyplácení odměn bude zajištěna právě tím, že jejich výše budou uveřejňovány. Tato zpřístupnění musí být omezena dle zákonných požadavků, např. musí být zajištěna ochrana osobních údajů. Všeobecně je doporučováno, aby byly zpřístupněné následující informace:

- a) informace o rozhodovacím procesu použitým pro stanovení politiky odměňování, včetně případných informací o složení a funkci výboru pro odměňování, jména externího poradce, jehož služby byly využity při stanovení politiky odměňování, a úlohy příslušných zainteresovaných subjektů;
- b) informace o vazbě mezi odměnou a výsledky;
- c) informace o kritériích používaných k měření výsledků a úpravě o riziko;
- d) informace o výkonnostních kritériích, na nichž je založeno přiznání nároku na akcie, opce nebo proměnlivé složky odměny;

---

<sup>126</sup> DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb, čl. 6.7 In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>127</sup> SDĚLENÍ KOMISE k doporučení Komise doplňující doporučení 2004/913/ES a 205/162/ES, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze, a doporučení Komise o politikách odměňování v odvětví finančních služeb, str. 5. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>128</sup> DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb, čl. 19. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

- e) hlavní parametry a zdůvodnění případných ročních prémie a dalších nepeněžitých dávek.<sup>129</sup>

Zveřejňování informací, které se týkají politiky odměňování dané finanční instituce, je dle názoru autorky je toto velmi účinný nástroj jak může být zajištěna kontrola na vyplácení odměn daným členům statutárního orgánu.

K tématu odstupného, tyto dvě normy přišly s požadavkem, aby výplaty odstupného, tzv. „zlaté padáky“, nebyly odměnou za selhání, a aby byl respektován primární účel odstupného jako záchranné sítě v případě předčasného ukončení smlouvy. Odstupné by proto mělo být omezeno konkrétní částkou nebo dobou trvání před ukončením smlouvy; obecně by částka odstupného neměla být vyšší než odměna za dva roky (pouze na základě stálé složky roční odměny) a odstupné by se nemělo vyplácet, je-li důvodem ukončení smlouvy neodpovídající výkon nebo pokud člen správního orgánu odchází z vlastní vůle. Toto nevyklučuje výplatu odstupného při předčasném ukončení smlouvy v důsledku změn ve strategii společnosti nebo v případě převzetí či sloučení společností.<sup>130</sup>

## 5.4 Zelená kniha

Dalším počinem ve vývoji regulce systému odměňování statutárních orgánu akciových společností bylo na počátku července 2010 vyhlášení Zelené kniha – Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování.<sup>131</sup> Úkolem této Zelené knihy mělo být nastartování veřejné diskuze o konkrétních tématech a záměrech Evropské

---

<sup>129</sup>DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb, čl. 8. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>130</sup>DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009, kterým se doplňují doporučení 2004/913/ES a 2005/162/ES, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze, čl. 7. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>131</sup>ZELENÁ KNIHA Rámec EU pro správu a řízení společností. str. 3. Brusel. 2011 In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

komise ještě předtím, než přistoupí k jejich zpracování do podoby zákona či směrnice.<sup>132</sup> Komise v ní formuluje nové požadavky a nároky na správu a řízení finančních institucí. Právě analýza slabých stránek finančních institucí byla východiskem obecnějších úvah o správě a řízení korporací.<sup>133</sup>

Zelená kniha je rozdělena do tří částí:

- (1) Účinné fungování správních orgánů a řízení rizik a odměňování členů správních orgánů;
- (2) Obecnější otázky zapojení akcionářů do řízení a správy podniku a jejich motivace;
- (3) Monitoring a prosazování kodexů v oblasti správy a řízení korporací

Obsah Zelené knihy vychází z programu reforem regulačního rámce a dohledu nad finančními trhy a také na závěrech obsažených ve zprávě Larosièrovy skupiny. Ona Larosièrova zpráva zdůrazňuje nesoulad orgánu dohledu nad povahou a rozsahem rizik, se kterými se stětovaly. Právě toto selhání pravidel správy a řízení podniků (corporate governance) bylo zjevné i na tom, že ani akcionáři neplnili vždy řádně svoji úlohu vlastníků podniků.

#### **5.4.1 Stanovisko ČNB ke konzultačnímu materiálu Zelené knihy Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování**

Česká národní banka se staví k celé regulatorní aktivitě spíše negativně. Dle názoru autorky její postoj vyplývá z tehdejší situace v České republice, kdy se vedla bouřlivá debata o rekonstrukci soukromého práva, které již v mnohém reagovalo na aktuální otázky tehdejšího dění. Autorku zaujalo, že Česká národní banka ve svém stanovisku uvádí, že nadměra regulace může mít dopady do konkurenceschopnosti a vést k regulatorní arbitráži.

---

<sup>132</sup> ZELENÁ KNIHA. Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování. Brusel. 2010 s. 7. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>133</sup> BEJČEK, Josef a kol. Působení práva EU ve sféře českého obchodního práva. [www.muni.cz](http://www.muni.cz) [online]. 2011.[cit. 1.4.2011]. Dostupné z: <http://www.law.muni.cz/dokumenty/14646>



V té souvislosti Česká národní banka odkazuje na negativní zkušenosti s nedávno přijatými pravidly odměňování ve finančních institucích (není zajištěn „*level playing field*“<sup>134</sup> ve srovnání s bankami mimo evropskou jurisdikci). Navíc evropská pravidla odměňování byla přijímána pod časovým tlakem a kvalita právní regulace je proto nedostatečná (nejasná pravidla, rozsah a přechodná ustanovení, faktická modifikace směrnice vydanými *guidelines*).<sup>135</sup> Česká národní banka se staví velmi negativně k trendu odkrývání výše odměn, k ročním odměňovacím zprávám a zvláště individuálnímu ohodnocení jednotlivých členů statutárních orgánů akciových společností. Transparence odměňování je podle názoru České národní banky dostatečná podle současného regulatorního rámce.<sup>136</sup> Dále Česká národní banka měla zaujmout stanovisko ohledně toho, zda-li by akcionáři měli rozhodovat o politice odměňování dané akciové společnosti a také, zda-li by měli schvalovat plán, na základě kterého bude jasně a srozumitelně stanovena odměna. Tyto aspekty se objevují v každém stanovisku, které se vytváří na evropské úrovni. Ovšem zástupci České národní banky zaujímají k celé problematice vlastní svérázný postoj, který v tomto ohledu příliš nekoresponduje s nově nastavovanými trendy v Evropě, Zní následovně: „*Pokud jde o to, zda by měla být politika odměňování předkládána akcionářům ke schvalování, uvádíme, že otázka postrádá v českých poměrech s majoritními akcionáři relevanci. Smysl může mít toto opatření v zemích s diverzifikovanou akcionářskou strukturou, kde je postavení správní rady a managementu nepřiměřeně silné a relativně nezávislé na vlastnících společnosti. S ohledem na to by přijetí rozhodnutí o zavedení pravidla hlasování o odměnách mělo zůstat na úrovni členských států. Obecně však mají akcionáři právo rozhodovat o členech orgánů a jejich odměnách.*“<sup>137</sup>

---

<sup>134</sup> Situace, ve která nabízí, že všichni mají stejné a rovné šance na úspěch

<sup>135</sup> Stanovisko ČNB ke konzultačnímu materiálu Zelené knihy: Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika .

<sup>136</sup> Stanovisko ČNB ke konzultačnímu materiálu Zelené knihy: Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování.

<sup>137</sup> Stanovisko ČNB ke konzultačnímu materiálu Zelené knihy: Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování.

## 5.5 Směrnice CRD IV

Dne 20. července 2011 iniciovala Evropská komise předložením vypracovaného návrhu zahájení legislativního procesu týkajícího se nové úpravy kapitálových požadavků bank a obchodníků s cennými papíry, která ovlivní činnost více jak 8.300 institucí v rámci EU (souhrnně označováno jako Capital Requirements Directive IV, CRD IV).<sup>138</sup>

Součástí tzv. legislativního balíčku připravovaného na půdě Evropské Unie, který je označován také jako „CRD IV/CRR package“, je směrnice Evropského Parlamentu a Rady 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES.<sup>139</sup>

Pro oblast politiky odměňování je klíčovým předpisem přímo aplikovatelné nařízení Evropského Parlamentu a Rady č. 575/2013 ze dne 26. června 2013 o obezřetnostních požadavcích na úvěrové instituce a investiční podniky a o změně nařízení (EU) č. 648/2012<sup>140</sup>, označované jako CRR - Capital Requirements Regulations, kterým se doplňuje směrnice Evropského parlamentu a rady 2013/36/EU, pokud jde o regulační technické standardy týkající se kvalitativních a vhodných kvantitativních kritérií k určení kategorií zaměstnanců, jejichž pracovní činnosti mají podstatný vliv na rizikový profil instituce.<sup>141</sup>

---

<sup>138</sup> HUSTÁK, Zdeněk. MIKULÁŠ, Ondřej. Návrh nové evropské úpravy obezřetnostních pravidel pro banky a obchodníky s cennými papíry – CRD IV. [www.epravo.cz](http://www.epravo.cz) [online]. 2014. [cit. 2.9.2011]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/navrh-nove-evropske-upravy-obezretnostnich-pravidel-pro-banky-a-obchodniky-s-cennymi-papiry-crd-iv-76280.html>

<sup>139</sup> SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>140</sup> NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) č. 575/2013 ze dne 26. června 2013 o obezřetnostních požadavcích na úvěrové instituce a investiční podniky a o změně nařízení (EU) č. 648/2012. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>141</sup> NĚMEC, Libor. TORNOVÁ, Jarmila. Nová pravidla pro odměňování bankéřů: pevné limity pro bonusy. [Pravnicaradce.ihned.cz](http://pravnicaradce.ihned.cz) [online]. 2014. [cit. 16.5.2014]. Dostupné z: <http://pravnicaradce.ihned.cz/c1-62190110-nova-pravidla-pro-odmenovani-bankeru-pevne-limity-pro-bonusy>

Nařízení CRR, účinné od 1. ledna 2014, reguluje zejména obezřetnostní požadavky včetně kapitálových požadavků, pravidel pro likviditu a zadlužení.<sup>142</sup> Impulsem pro novelizaci těchto předpisů je přijetí pravidel Basilejským výborem pro bankovní dohled, Basel III. Základním cílem CRD IV je posilování evropského bankovního sektoru.

Směrnice v reakci na bankovní krizi upravuje mimo jiné požadavky na úvěrové instituce a investiční podniky, těmi jsou v českém právním prostředí myšleny banky, družstevní záložny a nebankovní obchodníci s cennými papíry. Dále je upravena oblast corporate governance. Právě požadavky odměňování jsou v této směrnici velmi přísně regulovány a přináší nejradikálnější změnu pro odměny statutárních orgánů bank a jiných finančních institucí (např. obchodník s cennými papíry). Podrobnosti pak budou upravovat tzv. regulatorní technické standardy, vypracované Evropským orgánem pro bankovníctví. Nejdiskutovanějším tématem jsou právě pohyblivé složky odměny, které převážně motivují členy statutárních orgánů ke krátkodobému riskování a ohrožují těmito riziky dlouhodobé zájmy dané akciové společnosti. Cílem je tedy zajistit, aby instituce měly zavedeny řádné systémy odměňování, je vhodné upřesnit jasné zásady správy a řízení a struktury politiky odměňování. Zásady odměňování by měly být v souladu zejména s ochotou úvěrové instituce nebo investičního podniku riskovat a s jejími hodnotami a dlouhodobými zájmy. Za tímto účelem by posouzení výkonnostní složky odměny mělo vycházet z dlouhodobých výsledků a zohledňovat současná i budoucí rizika spojená s těmito výsledky.<sup>143</sup>

### **5.5.1 Pevná a pohyblivá složka odměny**

V přímo aplikovatelném nařízení Komise Evropské unie, které doplňuje směrnici Evropského parlamentu a rady 2013/36/EU jsou v článku 450 nazvaném „Zásady odměňování“ definovány následující ustanovení:

Článek 450 Zásady odměňování:

---

<sup>142</sup> NĚMEC, Libor. TORNOVÁ, Jarmila. Nová pravidla pro odměňování bankéřů: pevné limity pro bonusy. Pravniradce.ihned.cz [online]. 2014. [cit. 16.5.2014]. Dostupné z: <http://pravnicaradce.ihned.cz/c1-62190110-nova-pravidla-pro-odmenovani-banckeru-pevne-limity-pro-bonusy>

<sup>143</sup> SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES, čl. 63. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

1. Instituce zpřístupňují alespoň níže uvedené informace týkající se jejích zásad a postupů odměňování těch kategorií pracovníků, jejichž pracovní činnosti mají podstatný dopad na rizikový profil dané instituce:
  - a) informace o rozhodovacím procesu použitém pro stanovení zásad odměňování, jakož i počet zasedání hlavního orgánu instituce, jenž na odměňování dohlíží během příslušného účetního období, včetně případných informací o složení a mandátu výboru pro odměňování, o externím poradci, jehož služby byly využity při stanovování zásad odměňování, a úlohy příslušných zainteresovaných subjektů;
  - b) informace o vazbě mezi odměnou a výkonností;
  - c) nejdůležitější charakteristiky systému odměňování, včetně informací o kritériích používaných k měření výkonnosti, o úpravách o riziko, zásadách pro oddálení nároku na pohyblivou složku odměny a kritériích pro jejich přiznání;
  - d) poměry mezi stálou a pohyblivou složkou odměny stanovené podle čl. 94 odst. 1 písm. g) směrnice 2013/36/EU;
  - e) informace o výkonnostních kritériích, na nichž je založeno přiznání nároku na akcie, opce nebo pohyblivé složky odměny;
  - f) hlavní parametry a zdůvodnění všech systémů pohyblivých složek odměny a dalších nepeněžních výhod;
  - g) souhrnné kvantitativní informace o odměnách v členění podle oblasti podnikání;
  - h) souhrnné kvantitativní informace o odměnách v členění na vrcholné vedení a na pracovníky, jejichž činnost má podstatný dopad na rizikový profil instituce, s uvedením:
    - i. výše odměn v účetním období v členění na pevnou a pohyblivou složku odměny a počet příjemců;
    - ii. výše a forem pohyblivé složky odměny v členění podle formy na peněžní odměny, akcie, nástroje spojené s akciemi a ostatní;

- iii. výše dosud nevyplacených, oddálených odměn v členění na již přiznané a nepřiznané nároky;
  - iv. výše oddálených odměn přiznaných během daného účetního období v členění na částky vyplacené a částky, o které byly odměny sníženy v důsledku úprav na základě výkonnosti;
  - v. výše odměn na nově vzniklé pracovní poměry a výše odstupného, vyplacené v účetním období, a počtu jejich příjemců;
  - vi. výše odstupného přiznaného v účetním období, počtu příjemců a nejvyšší částky odstupného přiznané jedné osobě;
- i) počet osob, kterým byly v účetním období vyplaceny odměny ve výši 1 milionu EUR nebo více, v případě odměn pohybujících se mezi 1 milionem EUR a 5 miliony EUR v členění na pásma vyplacených odměn po 500 000 EUR a v případě odměn ve výši 5 milionů EUR a více v členění na pásma vyplacených odměn po 1 milionu EUR.
  - j) na žádost členského státu nebo příslušného orgánu, celkové odměny pro každého člena vedoucího orgánu nebo vrcholného vedení.

2. Instituce, které jsou významné z hlediska své velikosti, vnitřní organizace a povahy, rozsahu a složitosti svých činností, zpřístupní kvantitativní informace uvedené v tomto článku rovněž na úrovni členů vedoucího orgánu instituce.

Instituce dodržují požadavky stanovené v tomto článku způsobem, který odpovídá jejich velikosti, vnitřní organizaci a povaze, rozsahu a složitosti jejich činností, aniž je dotčena směrnice 95/46/ES.<sup>144</sup>

Směrnice hovoří o pevné složce odměny člena statutárního orgánu jako o odměně, která zahrnuje platby, úměrné pravidelné příspěvky na důchodové zabezpečení nebo výhody. Odměna statutárního orgánu musí vycházet ze zásad, které jsou stanoveny směrnicí a kterými jsou:

---

<sup>144</sup> NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) č. 575/2013 ze dne 26. června 2013 o obezřetnostních požadavcích na úvěrové instituce a investiční podniky a o změně nařízení (EU) č. 648/2012, článek 450, In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

- a) zásady odměňování jsou v souladu s řádným a účinným řízením rizik a takové řízení rizik podporují a nepovzbuzují k podstupování rizik překračujícím úroveň rizika tolerovaného institucí;
- b) zásady odměňování jsou v souladu se strategií podnikání, cíli, hodnotami a dlouhodobými zájmy instituce a zahrnují opatření na předcházení střetu zájmů;
- c) vedoucí orgán instituce v rámci své kontrolní funkce přijímá a pravidelně přezkoumává obecné zásady odměňování a odpovídá za dozor nad jejich uplatňováním;
- d) uplatňování zásad odměňování je nejméně jednou ročně podrobena centrální a nezávislé interní kontrole s cílem ujistit se, zda jsou dodržovány zásady a postupy odměňování přijaté vedoucím orgánem v rámci jeho kontrolní funkce;
- e) zaměstnanci v kontrolních funkcích jsou nezávislí na obchodních útvarech, nad nimiž vykonávají dohled, mají odpovídající pravomoc a jsou odměňováni podle míry plnění cílů spojených s jejich funkcemi, nezávisle na výsledcích oblastí činnosti, které kontrolují;
- f) na odměňování členů vrcholného vedení odpovědných za řízení rizik a dodržování předpisů dohlíží přímo výbor pro odměňování uvedený v článku 95, a pokud takový výbor není zřízen, vedoucí orgán v rámci své kontrolní funkce.
- g) zásady odměňování při zohlednění vnitrostátních kritérií pro stanovování mezd, jasně rozlišují mezi kritérii pro stanovení:
  - i. základní pevné části odměny, která by měla především odrážet příslušné odborné zkušenosti a organizační odpovědnost, jak jsou stanoveny v popisu pracovní náplně zaměstnance v rámci podmínek pracovního poměru, a
  - ii. pohyblivé složky odměny, která by měla odrážet udržitelný výkon přizpůsobený riziku, jakož i výkon nad rámec toho, co je požadováno ke

splnění popisu pracovní náplně zaměstnance v rámci podmínek pracovního poměru.<sup>145</sup>

Akciová společnost by měla mít možnost, aby v konkrétních případech mohla proměnlivou složku odměny odepřít. Je silně doporučováno stanoviskem Komise, aby pohyblivá složka odměny, která byla vyplacena na základě údajů, kdy pak následně vyjde najevo, že šlo o údaje nesprávné, aby daná společnost takto vyplacenou odměnu vymáhala zpět. Doporučení Komise tuto možnost dává právě do rukou členských států, a také je na členských státech, aby pro akciové společnosti působící ve finančním sektoru, stanovily horní hranici proměnlivé složky odměny, která má náležet statutárnímu orgánu, resp. jeho členovi. Pravidla pro odměňování by měla být podrobována pravidelné aktualizaci, aby zohledňovala vývoj dané společnosti, ale i situaci na finančním trhu. Zajímavým ustanovením je institut tzv. odložené prémie. V případě, že by měla být vyplacena výrazná prémie, velká část této prémie by měla být na určitou minimální dobu odložena. Výše odložené části prémie by měla být stanovena podle poměru částky prémie k částce celkové odměny.<sup>146</sup>

Pohyblivá složka odměny, která zahrnuje další platby, výhody v závislosti na dosažených výsledcích nebo, za výjimečných okolností, jiná smluvní ujednání kromě těch, která jsou součástí běžných výhod nabízených v rámci zaměstnání, jako je zdravotní péče, zařízení péče o dítě, nebo úměrné pravidelné příspěvky na důchodové zabezpečení. Peněžité i nepeněžité výhody by měly být zahrnuty do pohyblivé složky odměny.<sup>147</sup>

Zásadním novým bodem v této regulaci bylo stanovení nejvyššího limitu pro

---

<sup>145</sup> SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES, čl. 92. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>146</sup> DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb, čl. 4.4. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>147</sup> SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES, čl. 64. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

pohyblivou složku odměny. Instituce má stanovit vhodný poměr mezi pevnou a pohyblivou složkou celkové odměny, přičemž se uplatní tyto zásady:

- i. proměnlivá složka nepřesahuje 100 % pevné složky celkové odměny každého jednotlivce. Členské státy mohou stanovit maximální procentní podíl na nižší úrovni.
- ii. Členské státy mohou akcionářům nebo vlastníkům či společníkům instituce umožnit schválení vyšší maximální úrovně poměru mezi pevnou a pohyblivou složkou odměny za předpokladu, že celková úroveň proměnlivé složky nepřesáhne 200 % pevné složky celkové odměny každého jednotlivce. Členské státy mohou stanovit maximální procentní podíl na nižší úrovni<sup>148</sup>

Nová pravidla odměňování, která nám přinesl legislativní balíček nazývaný "CRD IV", se zcela dle očekávání stala předmětem kritiky, a to nejen z řad finančních institucí, ale i ze strany některých ostatních podniků. Tradičně euroskeptičtí Britové se silným sektorem finančních služeb dokonce napadli novou úpravu žalobou u Evropského soudního dvora. Úprava je kritizována s ohledem na negativní dopady, které může přinést. Je argumentováno, že se oslabí tolik významný vztah mezi odměnou a výsledky instituce. Zároveň může CRD IV působit jako nevýhoda pro evropské banky a finanční centra vůbec ve vztahu ke konkurenci v jiných státech (hlavně z USA), a to zejména na poli pracovního trhu.<sup>149</sup>

Je otázkou, zda je přístup k odměňování, který zvolila EU v CRD IV, vhodný. Jak jsem zmiňovala výše, i Česká národní banka se názorově rozchází s regulujícími tendencemi Evropské unie. Je zřejmé, že je tu silná poptávka veřejnosti reagovat na některé souvislosti finanční krize zvýšenou mírou regulace odměňování finančníků. Platový strop je jednoduchým principem, ale jeho dopady nemusí být jednoznačně přínosné. Kritici

---

<sup>148</sup> SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES, čl. 94. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

<sup>149</sup> MIKULA, Ondřej. Směrnice CRD IV: Bič na odměny bankéřů?. [www.patria.cz](http://www.patria.cz) [online]. 2014. [cit. 17.3.2014]. Dostupné z: <https://www.patria.cz/pravo/2588065/smernice-crd-iv-bic-na-odmeny-banckeru.html>



platového stropu poukazují na to, že i pohyblivé složky odměn lze nastavit tak, aby motivovaly k podpoře dlouhodobého růstu instituce.<sup>150</sup>

## 5.6 Novela zákonných ustanovení

Do českého právního řádu byla ustanovení CRD IV zimplementována během roku 2014 a pozměnila tím zákon č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o bankách“). Důvodová zpráva zmiňuje, že transpozice směrnice CRD IV nezmění pouze zákon o bankách, ale i jiné týkající se finančních trhů a institucí. Pravidla CRD IV pro odměňování statutárních orgánů akciových společností finančního sektoru byla implementována vyhláškou ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry. Tato vyhláška ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry nahradí původní vyhláška č. 123/2007 Sb., o pravidlech obezřetného podnikání bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry, v platném znění. Původní vyhláška byla zrušena ke dni 5.3.2014. Nová právní úprava nahrazuje tu původní i právě v oblasti problematiky politiky odměňování statutárních orgánů bank, družstevních záložen a obchodníků s cennými papíry. Těžiště regulace oblasti odměňování v bankovním sektoru se tak přesouvá z přílohy 1a Vyhlášky 123/2007 Sb. Do přílohy č. 1 Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů<sup>151</sup> (dále jen „vyhláška ČNB“).

Nejpatrnější změnou v porovnání původní a nové právní úpravy je nahrazení terminologie za původní „zaměstnanec“ za nový pojem „pracovník“. Přestože již úřední sdělení ČNB ze dne 22. prosince 2010 k vyhlášce 123/2007 Sb. Poskytlo výklad právě k pojmu „zaměstnanec“. Výklad byl ze strany ČNB pojímán velmi široce a za zaměstnance považovalo i osobu ve vztahu podobném pracovněprávnímu vztahu a jakoukoli jinou osobu, která fakticky vykonávala činnost pro povinnou osobu (to jest banky, družstevní

---

<sup>150</sup> MIKULA, Ondřej. Směrnice CRD IV: Bič na odměny bankéřů?. [www.patria.cz](http://www.patria.cz) [online]. 2014. [cit. 17.3.2014]. Dostupné z: <https://www.patria.cz/pravo/2588065/smernice-crd-iv-bic-na-odmeny-banckeru.html>

<sup>151</sup> NĚMEC, Libor. TORNOVÁ, Jarmila. Nová pravidla pro odměňování bankéřů: pevné limity pro bonusy. [Pravniciradce.ihned.cz](http://pravniciradce.ihned.cz) [online]. 2014. [cit. 16.5.2014]. Dostupné z: <http://pravniciradce.ihned.cz/c1-62190110-nova-pravidla-pro-odmenovani-banckeru-pevne-limity-pro-bonusy>

záložny a obchodníky s cennými papíry), bez ohledu na formální právní vztahy, pokud by tím měl být obcházen účel regulace.<sup>152</sup>

Vyhláška ČNB v příloze č. 1 přímo vymezuje působnost následovně:

1. Zásady a postupy odměňování se uplatní

- a) na mzdu, úplatu a obdobné příjmy zaměstnance, které mohou být považovány za odměnu, (dále jen „odměna“),
- b) na vybrané skupiny zaměstnanců, jejichž činnosti mají významný vliv na celkový rizikový profil povinné osoby, kterými jsou zejména
  - i. členové představenstva nebo dozorčího orgánu (bodies; executive and non-executive directors),
  - ii. zaměstnanci ve vrcholném vedení (senior management),
  - iii. zaměstnanci ve vnitřních kontrolních funkcích (control functions), zejména zaměstnanci odpovědní za řízení rizik, compliance nebo vnitřní audit,
  - iv. zaměstnanci nebo skupiny zaměstnanců, jejichž činnost je spojena s podstupováním rizik povinné osoby (risk takers),

2. další zaměstnanci, jejichž odměňování je obdobné jako u zaměstnanců uvedených pod bodem 2 a 4, c) způsobem a v rozsahu, který zohledňuje velikost, organizační uspořádání, povahu, rozsah a složitost činností povinné osoby.<sup>153</sup>

Ve vyhlášce ČNB jsou upraveny obecné zásady a postupy odměňování, které jsou vydefinovány následovně:

- a. podporují řádné a efektivní řízení rizik a jsou s ním v souladu,
- b. nepodněčují k podstupování rizika nad rámec míry rizika akceptované povinnou osobou,

---

<sup>152</sup> NĚMEC, Libor. TORNOVÁ, Jarmila. Nová pravidla pro odměňování bankéřů: pevné limity pro bonusy. Pravniradce.ihned.cz [online]. 2014. [cit. 16.5.2014]. Dostupné z: <http://pravniradce.ihned.cz/c1-62190110-nova-pravidla-pro-odmenovani-bankeru-pevne-limity-pro-bonusy>

<sup>153</sup> Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů, Příloha č. 1, In: Sběrka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2014, částka 10,

- c. jsou v souladu se strategií podnikání, cíli, hodnotami a dlouhodobými zájmy povinné osoby,
- d. zahrnují opatření k zamezování střetům zájmů v souvislosti s odměňováním a
- e. zajišťují, že pohyblivé složky odměny jako celek neomezují schopnost povinné osoby posílit kapitál.<sup>154</sup>

Výše odměny členů statutárních orgánů akciových společností by měla být stanovena na základě individuálního pracovního výkonu, ale také na základě výkonnosti celkové společnosti s přihlédnutím k hodnocení oprávněné nadřízené osoby. Hodnocení výkonnosti daného člena statutárního orgánu musí být založeno na víceletém základě tak, aby bylo zajištěno, že proces odměňování je založen na dlouhodobějších výsledcích a že uvolňování částí pohyblivé složky odměny založených na hodnocení výkonnosti je rozloženo do období, jehož délka zohledňuje cyklus podnikání povinné osoby a s ním spojených rizik a postup měření výkonnosti pro účely kalkulace pohyblivé složky odměny nebo pohyblivých složek odměn jako celku zahrnuje úpravy, které zohlední všechny druhy stávajících a budoucích rizik i náklady na zajištění požadovaného kapitálu a likvidity.<sup>155</sup>

### **5.6.1 Forma a struktura odměn**

Vyhláška ČNB upravuje pevnou a pohyblivou složku, které musí být vhodně vyvážené. Pevná složka odměny by měla tvořit dostatečně velký podíl celkové odměny, aby bylo možno uplatňovat plně flexibilní přístup k pohyblivé složce odměny, včetně možnosti pohyblivou nevyplatit.<sup>156</sup> Dle názoru autorky by tento požadavek měl být stanoveno vnitřním předpisem dané akciové společnosti.

---

<sup>154</sup> Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů, Příloha č. 1, In: Sbírka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2014, částka 10,

<sup>155</sup> Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů, Příloha č. 1, In: Sbírka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2014, částka 10,

<sup>156</sup> Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů, Příloha č. 1, In: Sbírka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2014, částka 10,

Alokace pohyblivých složek odměn v rámci povinné osoby zohledňuje všechny druhy stávajících a budoucích rizik. Vznik nároku na podstatnou část pohyblivé složky odměny, a to nejméně 40 %, je oddálen alespoň do následujících 3 až 5 let; délka období je vhodně stanovena s ohledem na povahu podnikání povinné osoby, jeho rizika a činnosti dotčeného zaměstnance. Oddálenou část pohyblivé složky odměny nelze přiznat rychleji než na poměrném základě vůči celkové délce období, do kterého bylo přiznání podstatné části pohyblivé složky odměny oddáleno.<sup>157</sup>

V případě, že část pohyblivé složky odměny dosahuje mimořádně vysokého objemu, je oddáleno přiznání alespoň 60 % tohoto objemu. Podstatná část, nejméně však 50 % oddálené a neodálené pohyblivé složky odměny zaměstnance, je tvořena vhodnou kombinací:

- a) účastnických cenných papírů, anebo obdobných majetkových hodnot podle právní formy povinné osoby, nástrojů souvisejících s účastnickými cennými papíry nebo, v případě, že povinná osoba nevydala kotované účastnické cenné papíry, dalších obdobných nepeněžních nástrojů a
- b) nástrojů podle § 63 odst. 6 písm. a), které náležitě zohledňují úvěrovou kvalitu povinné osoby při zohlednění zásady trvání její činnosti (going concern principle), pokud je to vhodné.<sup>158</sup>

Novým institutem, který byl přenesen z evropské legislativy, je právě omezení pohyblivé složky odměny. Vyhláška ČNB stanovuje, že nárok na pohyblivou složku odměny nebo jakékoli její části je přiznán pouze tehdy, je-li to udržitelné vzhledem k celkové finanční situaci povinné osoby a odůvodněné výkonností dotčeného útvaru a individuální pracovní výkonností dotčeného zaměstnance. V opačném případě se nárok

---

<sup>157</sup> Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činností bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů, Příloha č. 1, In: Sběrka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2014, částka 10,

<sup>158</sup> Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činností bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů, Příloha č. 1, In: Sběrka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2014, částka 10,

nepřizná, anebo se přizná pouze v omezeném rozsahu (malus).<sup>159</sup> Ve vyhlášce je upraven i institut „claw back“ tedy odejmutí oprávněné osobě osobou povinnou již přiznané pohyblivé složky.

V případě nepříznivé finanční výkonnosti dané akciové společnosti nebo jejího poklesu se předpokládá, že celková pohyblivá složka odměn se podstatně sníží. Snížení může zasáhnout jak do aktuálního odměňovacího období, tak i do odměn v předchozích obdobích.

---

<sup>159</sup> Vyhlášky ČNB 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry a souvisejících evropských předpisů, Příloha č. 1, In: Sbírka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2014, částka 10,

## **Závěr**

V návaznosti na zrealizovanou analýzu rozsáhlých zdrojů popisujících aplikaci z ekonomicko-právní reality můžeme přistoupit k vyvození závěrů.

Právní úprava platná v České republice (zvláště po rekodifikaci soukromého práva) vymezuje jednoznačně formální požadavky na realizaci odměňování členů statutárních orgánů akciových společností, zatímco ponechává relativní obsahovou volnost v tom, jaké nástroje, v jaké výši a v jaké podobě jednotlivé akciové společnosti zvolí. Tato relativní volnost – která je částečně omezena v případě specificky regulovaných subjektů, v tomto případě bank a finančních institucí – je ovšem nepřímým omezením imperativem poctivého obchodního styku.

Ve světle, dále blíže popsaných argumentů, lze konstatovat, že uplatněná právní úprava v České republice je vhodná a efektivní, nakořím na jedné straně nepřiměřeně neomezuje svobodu právnické osoby – akciové společnosti – nastavit klíčové parametry odměňování jakožto jednoho ze základních nástrojů realizace své podnikatelské activity v souladu s vlastním volným posouzením, na druhé straně ustanovuje jak preventivní, tak korektivní nástroje v případě zneužití.

Posouzení účinnosti aplikace právní úpravy lze spatřovat perspektivou ve vybraných rozhodnutích Nejvyššího soudu České republiky, které demonstrují, že je možné uplatnit odmítnutí plnění členu statutárního orgánu, který nepřispěl k tvorbě hodnoty společnosti, resp. právě naopak. Nová právní úprava je bohužel příliš čerstvá, aby vyprodukovala dostatečně judikaturu, nicméně současná zákonná ustanovení explicitně upravují možnost i zpětného vymáhání odměny získané prostřednictvím zneužití nastaveného odměňovacího systému, tedy v rozporu s dobrými mravy.

Kromě obecné úpravy existuje z objektivních důvodů (popsaných v detailu v podkapitole věnované finanční krizi, jmenovitě z důvodu velkého dopadu na celkovou stabilitu ekonomiky a většinou velmi fragmentovanou akcionářskou základnu, která obtížně

uplatňuje kontrolu statutárních orgánů) potřeba specificky upravit odměňování v bankách a finančních institucích.

V práci byly zmíněny aktuální doporučující stanoviska, směrnice a nařízení, které byly vytvořeny na půdě Evropské unie. Legislativní process České republiky (prostřednictvím příslušných zákonů a normotvorných aktů České národní banky jako regulátora bankovního a finančního sektoru) šel v tomto případě cestou implementace spíše minima požadavků Evropské unie, doporučující stanoviska OECD a dalších institucí byla též brána v potaz jen ve velmi omezené míře.

Nakolik byl tento přístup vhodný, ukáže teprve čas, dostupná judikatura neposkytuje dostatek podkladů pro objektivní posouzení. Na tomto místě je pochopitelně třeba zmínit určitá specifika České republiky oproti situaci ve velkých evropských ekonomikách a finančních centrech (především Velká Británie, Francie, Německo), kde sídlí centrály velkých mezinárodních bank a nadnárodních korporací, jejichž ekonomické chování má globální dopady. Česká republika vykazuje pár základních specifíků, konkrétně:

- velmi nízkou míru umístění českých společností na veřejných trzích (Burze cenných papírů v Praze a dalších) – u neobchodovaných akciových společností je vlastnictví akcií ve velké míře koncentrované u jednoho či několika málo velkých akcionářů, kteří z titulu svého velkého akciového podílu mají možnost přímo nominovat členy statutárních orgánů a definovat jejich odměňovací schemata, čili plnění formálních požadavků např. na zřizování odměňovacích výborů či zveřejňovací povinnost odměňovacích schémat se objektivně mohou jevit jako nadbytečné a zbytečně administrativně zatěžující
- český bankovní sektor je v drtivé většině tvořen dceřinými společnostmi velkých zahraničních bankovních skupin (mezi deseti největšími českými bankami nenajdeme banku, kde by české fyzické či právnické osoby měly majoritní nebo významný minoritní akciový podíl), odměňovací politika tedy stejně ve většině případů kopíruje schemata uplatňovaná v mateřské společnosti (což se může výrazně lišit např. mezi francouzskou Sociétés Générale, majoritním vlastníkem

Komerční banky, a.s., a ruskou Sberbank, vlastníka stejnojmenné dceřimné banky v České republice).

Nicméně nastavený trend, směřující k zavedení pravidel vyžadujících např. rozložení variabilních odměn na delší časový úsek, zahrnující možnosti odebrání (claw backu) odměny, ukáže-li se jako nepřiměřená či v rozporu s dobrými mravy, lze vyhodnotit jako pozitivní a smysluplný, odpovídající legislativní aktivitě v Evropské unii. Zároveň lze (s určitým subjektivním náhledem) ocenit jako pozitivní skutečnost, že české normotvorné orgány nesáhly k explicitní restrikci formou nastavení stropů na variabilní odměny, což by mohl být nepřiměřený (pokud ne v právním smyslu, tak určitě ekonomickém) zásah do svobodného rozvoje podnikatelského prostředí v České republice. Aktuální úprava ČNB dává částečně prostor pro volní uvážení jednotlivých institucí a jeví se být vhodnější, a to i při současném zachování účelu regulace. V této specifické oblasti posoudí kvalitu nastavené regulace až dlouhodobá praxe.

Lze se též pozastavit nad otázkou, zda přísnější regulací jednoho konkrétního odvětví (bankovníctví) je pokryt problem morálního hazardu členů statutárních orgánů akciových společností, když obdobné problémy jako u bank byly pozorovatelné prakticky u všech velkých společností obchodovaných na veřejném trhu, kde byla akcionářská základna fragmentovaná a akcionáři měli omezené možnosti kontroly (např. americká energetická společnost Enron, a mnoho dalších).

Z tohoto důvodu lze konstatovat, že doporučující stanoviska OECD a dalších k legislativní úpravě např. výborů pro odměňování, publikaci odměňovacích schémat, mandatorní rozložení odměny v delším čase atd., na jedné straně nemusí dávat smysl u privátních akciových společností, zatímco zaručeně dává smysl u veřejně obchodovaných velkých společností bez ohledu na předmět činnosti (můžeme zmínit v textu popsany případ odměňovacích schémat energetické společnosti ČEZ, jejíž dopad na českou ekonomiku je bezesporu srovnatelný s největšími českými bankami).



Z čistě právního hlediska lze pak aktuálně platný system úpravy odměňování vyhodnotit jako funkční a naplňující zásady stanovené právním řádem i „duchem“ legislativy, který zároveň je možné efektivně vymáhat.

## Seznam zkratk

Občanský zákoník, NOZ	zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
Obchodní zákoník, ObchZ	zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
Zákon o obchodních korporacích, ZOK	zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
Zákoník práce	zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
CRR	Capital Requierements Regulations
CRD IV	Capital Requirements Directive IV
ČNB	Česká národní banka
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
EU	Evropská Unie

## **Seznam použité literatury**

### **Monografie**

KNAPP, Viktor. Teorie práva. 1. vydání, Praha C.H.Beck 1995, s. 85, ISBN 80-7179-028-1

GERLOCH, Aleš. Teorie práva. 3. rozšířené vydání, Plzeň. Aleš Čeněk. s.r.o., 2004. s. 33. ISBN 80-86473-85-6

BĚLOHLÁVEK, Alexander. J. ČERNÝ, Filip. JUNGWIRTHOVÁ, Marianna. KLÍMA, Pavel. PROFELDOVÁ, Tereza. ŠRTOVÁ, Eliška. Nový občanský zákoník. Srovnávání dosavadní a nové občanskoprávní právní úpravy včetně předpisů souvisejících. Plzeň: Aleš Čeněk, 2012, s.17, ISBN 978-80-7380-413-8 7357-346-1.

PAULDURA, Lukáš. a kolektiv. Slovník právních pojmů Občanský zákoník. Praha: Wolters Kluwer a.s. 2014. s. 64, ISBN 978-80-7478-660-0.

ČERNÁ, Stanislava. Obchodní právo. Akciová společnost, 3. Díl, Praha: ASPI, 2006, s. 233, ISBN 80-7357-164-1.

HAVEL, Bohumil. Obchodní korporace ve světle proměn, 1. Vydání. Praha: Auditorium. 2010. s. 132. ISBN 978-80-87284-11-7.

HURYCHOVÁ, Klára. BORSÍK, Daniel. Corporate governance. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015. S. 207. ISBN 978-80-7478-654-9.

ŠTENGLOVÁ, Ivana., PLÍVA, Stanislav, TOMSA, Miloš. a kol. Obchodní zákoník. Komentář. 8. vydání. Praha: C. H. Beck. 2003. str. 419-420, ISBN 80-7179-685-9.

BĚLOHLÁVEK, Alexander.J. a kol. Komentář k zákonu o obchodních korporacích. 1. Vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. s. 374. ISBN 978-80-451-0.

LASÁK, Jan. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Obchodní zákoník. srovnávací texty. Praha: Wolter Kluwer ČR, a.s., 2013. s. 42. ISBN: 978-80-7357-346-1.

LASÁK, Jan. POKORNÁ, JARMILA. ČÁP, Zdeněk. DOLEŽIL, Tomáš. a kol. Zákon o obchodních korporacích. Komentář. I. Díl. Praha: Wolter Kluwer, a.s., 2014. s. 494, ISBN 978-80-7478-326

ŠTENGLOVÁ, Ivana. HAVEL, Bohumil. CILEČEK, Filip., KUHN, Petr., ŠUK, Petr.: Zákon o obchodních korporacích. Komentář. 1. vydání, Praha: C. H. Beck, 2013. S. 152., ISBN: 978-80-7400-480-3

ČERNÁ, Stanislava., ŠTENGLOVÁ, Ivana., PELIKÁNOVÁ, Ivana. a kol., Právo obchodních společností. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer, 2015. s.173, ISBN: 978-80-7478-735-5

DĚDIČ, Jan.. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl I. Praha : Polygon, 2002, s. 460., ISBN 80-7273-071-1

URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 3., doplněné a rozšířené vydání. Praha : Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011, s. 172, ISBN 978-7357-579-3

BLÁHA, Zdeněk. JINDŘICHOVSKÁ , Irena. Opce, swapy a futures deriváty finančního trhu. Praha : Management Press, 1994, s. 50. ISBN 80-85603-78-0

KOTÁSEK, Josef. PIHERA, Vlastimil. POKORNÁ, Jarmila. RABAN, Přemysl. VÍTEK, Jindřich. Kurs obchodního práva. Právo cenných papírů. 5. vydání. Praha : C. H. Beck, 2009, s.128, ISBN 978-80-7179-454-7

DVOŘÁK, Petr. Deriváty. 1. vydání. Praha: Oeconomica, 2003, s. 19, ISBN 80-245-0634-3

CADBURY, Adrian. a kol. The financial aspects of corporate governance. London. 1992. 1. vydání. s.14. ISBN 0-85258-913-1

KLÍROVÁ, Jana. Corporate Governance (Správa a řízení obchodních společností). Praha: Management Press 2001, s. 60, ISBN 80-7261-052-X

MALÝ, Milan. THEODOR, Michal. PEKLO, Jaromír. Řízení a správa společností (corporate governance), Praha: Vysoká škola ekonomická, 2002, s. 20. ISBN 0-521-61783-9

## **Odborné články**

DĚDIČ Jan, LASÁK Jan. Právnická osoba jako člen orgánu obchodní korporace – vybrané otázky (1. část). Obchodněprávní revue. [ipravnik.cz](http://www.ipravnik.cz). [online]. 2013. č. 11–12, s. 305 [cit. 28.9.2014]. Dostupné z [http://www.ipravnik.cz/cz/clanky/art\\_8763/pravnicka-osoba-jako-clen-organu-obchodni-korporace-vybrane-otazky-1-cast.aspx](http://www.ipravnik.cz/cz/clanky/art_8763/pravnicka-osoba-jako-clen-organu-obchodni-korporace-vybrane-otazky-1-cast.aspx).

KVAČKOVÁ, Riana. Několik otázek nové právní úpravy odměňování volených členů orgánů akciových společností. Bulletin Advokacie. [Bulletin-advokacie.cz](http://www.bulletin-advokacie.cz) [online]. 2014. [cit. 8.5.2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/nekolik-otazniku-nove-pravni-upravy-odmenovani-volenych-clenu-organu-akciovych-spolecnosti?browser=mobi>.

STEJSKALOVÁ, Dana. Nové změny v obchodním zákoníku: souběh pracovního poměru a výkonu funkce statutárního orgánu. [frankboldlegal.com](http://www.frankboldlegal.com) [online]. 2012. [cit. 19.10.2014]. Dostupné z: <http://www.frankboldlegal.com/novinky/legislativa/nove-zmeny-v-obchodnim-zakoniku-soubeh-pracovniho-pomeru-vykonu-funkce>

HAVEL, Bohumil. Glosa o svobodě. Co se starými souběhy? A jak s novými?, epravo.cz [online]. 2005. [cit. 8.5.2015]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/glosa-osvobode-co-se-starymi-soubehy-a-jak-s-novymi-92537.html>

RADA, Ivan. Souběh funkce (člena) statutárního orgánu a vedoucího zaměstnance. Právní rozhledy. 2006, č. 1. s. 20 – 25. ISSN 1210-6410-64.

ODROBINOVÁ, Veronika. Může být statutární orgán nebo jeho člen zároveň zaměstnancem téže společnosti?. epravo.cz [online]. 2005. [cit. 8.5.2015]. Dostupné z.: <http://www.epravo.cz/top/clanky/muze-byt-statutarni-organ-nebo-jeho-clen-zaroven-zamestnancem-teze-spolecnosti-30208.html>

Ministerstvo spravedlnosti ČR. Souběh funkcí již není od 1. 1. 2014 přípustný. Justice.cz [online].

2014 [cit. 2014-11-29] Dostupný z:

<http://portal.justice.cz/Justice2/MS/ms.aspx?o=23&j=33&k=5795&d=336831>.

BĚHOUNEK, Pavel. Pracovní poměr jednatelů a členů představenstev. behounek.eu [online]. 2014.[cit. 19.10.2014]. Dostupné z: <http://www.behounek.eu/mohlo-by-vas-zajimat/pracovni-pomer-statutarnich-organu/>.

HOLUB, Lukáš. Otázky nad souběhem smlouvy o výkonu funkce a pracovního poměru, pravni prostor.com [online]. 2014.[cit. 19.10.2014]. Dostupné z:

<http://www.pravni prostor.cz/clanky/obchodni-pravo/k-otazky-nad-soubehem-smlouvy-o-vykonu-funkce-a-pracovniho-pomeru>.

DUSPIVA, PAVEL. Opční akciové programy v kontextu s teorií a praxí, Univerzita Pardubice, [online]. Pardubice: 2007, [28.9.2014]. dostupné z: [http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP\\_OpcniAkciove\\_SP\\_FES\\_2007.pdf](http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35579/1/DuspivaP_OpcniAkciove_SP_FES_2007.pdf)

MOTEJLEK, Miroslav. Martin Roman tento týden prodal akcie ČEZ za více než 300 milionů korun. [www.motejlek.com](http://www.motejlek.com) [online]. 2011.[cit. 2.6.2011]. Dostupné z: <http://www.motejlek.com/11344>

COHEN,Laurie. MAREMONT, Mark. Tyco Spent Millions for Benefit Of Kozlowski, Its Former CEO. Wall Street Journal [www.wsj.com](http://www.wsj.com) [online]. 2002.[cit. 7.8.2002]. Dostupné z: <http://online.wsj.com/articles/SB1028674808717845320>

ŘEHÁČEK, Oldřich. Odměňování členů představenstva akciové společnosti. Bulletin advokacie. 2007, č. 5, s. 28-32. ISSN 1210-6348.

SKŘIVÁNEK, Tomáš. Tuček bez pádaku. [euro.e15.cz](http://euro.e15.cz) [online]. 2004. [cit. 6. 4. 2004]. Dostupné z: <http://euro.e15.cz/archiv/tucek-bez-padaku-801980>

BAKER, Dean. Crash course – The origins of the financial crisis. [www.economist.com](http://www.economist.com) [online]. 2013. [cit. 7. 9. 2013]. Dostupné z: <http://www.economist.com/news/schoolsbrief/21584534-effects-financial-crisis-are-still-being-felt-five-years-article>

SOCHOREK, Radim. Záchrana z finanční nouze. [www.sochorek.cz](http://www.sochorek.cz) [online]. 2008. [cit. 2. 12. 2008]. Dostupné z: <http://www.sochorek.cz/cz/pr/blog/1228260344-slova-roku-2008-v-usa-zachranny-balicek-overshare.htm>

NĚMEC, Libor. TORNOVÁ, Jarmila. BRRD: nový regulační rámec krizového managementu bank a obchodníku s cennými papíry. [pravnicaradce.ihned.cz](http://pravnicaradce.ihned.cz) [online]. 2014. [cit. 10.10.2014]. Dostupné z: <http://pravnicaradce.ihned.cz/c1-62922110-brrd-novy-regulatorni-ramec-krizoveho-managementu-bank-a-obchodniku-s-cennymi-papiry>

BORKOVEC, Aleš. Corporate governance v roce 2004: Inspirace z OECD. Bulletin Advokacie. 2005, č. 2, s. 52 – 55. ISSN 1210-6348.

LARCKER, David F.TAYAN, Brian. Corporate governance matters : a closer look at organizational choices and their consequences New Jersey, FT Press. 2011. s. 4. ISBN 978-0-13-218026-9

KHURANA, Rakesh. ZELLEK, Andy. You Can Cap The Pay, But The Greed Will Go On. [www.washingtonpost.com](http://www.washingtonpost.com) [online]. 2009. [cit. 8. 2. 2009]. Dostupné z: <http://www.washingtonpost.com/wpdyn/content/article/2009/02/06/AR2009020602794.html>

GASPAR, José-Miguel. MASSA, Massimo. MATOS, Pedro. Shareholder Investment Horizon and the Market for Corporate control. [www.darden.virginia.edu](http://www.darden.virginia.edu) [online]. 2002. [cit. 15. 10. 2002]. Dostupné z:[http://blogs.darden.virginia.edu/matosp/files/2011/07/GasparMassaMatos\\_HorizonsMA\\_JFE\\_Apr05.pdf](http://blogs.darden.virginia.edu/matosp/files/2011/07/GasparMassaMatos_HorizonsMA_JFE_Apr05.pdf) [http://blogs.darden.virginia.edu/matosp/files/2011/07/GasparMassaMatos\\_HorizonsMA\\_JFE\\_Apr05.pdf](http://blogs.darden.virginia.edu/matosp/files/2011/07/GasparMassaMatos_HorizonsMA_JFE_Apr05.pdf)

ŘEHÁČEK, Oldřich. Odměňování členů představenstva akciové společnosti. Bulletin advokacie. 2007, č. 5, s. 28-32. ISSN 1210-6348.

BEJČEK, Josef a kol. Působení práva EU ve sféře českého obchodního práva. [www.muni.cz](http://www.muni.cz) [online]. 2011.[cit. 1.4.2011].

HUSTÁK, Zdeněk. MIKULÁŠ, Ondřej. Návrh nové evropské úpravy obezřetnostních pravidel pro banky a obchodníky s cennými papíry – CRD IV. [www.epravo.cz](http://www.epravo.cz) [online]. 2014. [cit. 2.9.2011]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/navrh-nove-evropske-upravy-obezretnostnich-pravidel-pro-banky-a-obchodniky-s-cennymi-papiry-crd-iv-76280.html>



NĚMEC, Libor. TORNOVÁ, Jarmila. Nová pravidla pro odměňování bankéřů: pevné limity pro bonusy. Pravniradce.ihned.cz [online]. 2014. [cit. 16.5.2014]. Dostupné z: <http://pravniradce.ihned.cz/c1-62190110-nova-pravidla-pro-odmenovani-bankeru-pevne-limity-pro-bonusy>

MIKULA, Ondřej. Směrnice CRD IV: Bič na odměny bankéřů?. www.patria.cz [online]. 2014. [cit. 17.3.2014]. Dostupné z: <https://www.patria.cz/pravo/2588065/smernice-crd-iv-bic-na-odmeny-bankeru.html>

## **Ostatní**

European Central Bank, 2004, Annual Report: 2004, ECB, Frankfurt. Glossary. Dostupné z: <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6778>, dne 3.3.2015

<http://lexicon.ft.com/Term?term=corporate-governance>

<http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-governance.html>

Důvodová zpráva k vládnímu návrhu zákona o obchodních korporacích., str. 25, dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/Duvodova-zprava-k-ZOK.pdf>, dne 20.9.2014

Kodex Správy a řízení společností založený na Principech OECD, Komisi pro cenné papíry organizoval Tomáš Ježek a odborně vedli Jennie Mills a Barry Bird, British Know How Fund. Praha. 2004, ISBN 80-239-3471-6

Stanovisko ČNB ke konzultačnímu materiálu Zelené knihy: Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování.

Vyhláška ČNB o pravidlech obezřetného podnikání bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry, v platném znění, Příloha č. 1a, In: Sbírnka zákonů. Ministerstvo vnitra. 2007, částka 46,

ZELENÁ KNIHA. Správa a řízení podniku ve finančních institucích a politika odměňování. Brusel. 2010 s. 7. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

ZELENÁ KNIHA Rámec EU pro správu a řízení společností. str. 3. Brusel. 2011 In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>  
zde: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/company/docs/modern/com2011-164\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/modern/com2011-164_cs.pdf)

## **Seznam evropských předpisů**

DOPORUČENÍ KOMISE ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb (2009/384/ES), článek 4. . In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 29. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

SDĚLENÍ KOMISE k doporučení Komise doplňující doporučení 2004/913/ES a 205/162/ES, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze, a doporučení Komise o politikách odměňování v odvětví finančních služeb, str. 3, In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o obezřetnostním dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) č. 575/2013 ze dne 26. června 2013 o obezřetnostních požadavcích na úvěrové instituce a investiční podniky a o změně nařízení (EU) č. 648/2012. In: EUR-lex [právní informační systém]. Úřad pro publikace Evropské unie [cit. 31. 3. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

## **Seznam judikatury:**

Rozsudek Nejvyššího správního soudu, ze dne 18. března 2005, sp. zn. 4 Afs 24/2003 – 81

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 29. září 2004, sp. zn. 21 Cdo 894/2004

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 4. listopadu 2004, sp. zn. 21 Cdo 1634/2004

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 17. srpna 2004, sp. zn. 21 Cdo 737/2004

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 28. dubna 2010, sp. zn. 29 Cdo 2049/2009

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 17. listopadu 1998, sp. zn. 21 Cdo 11/98

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 24. února 2009, sp. zn. 29 Cdo 3864/2008

Usnesení Nejvyššího soudu dne dne 23. listopadu 2005, sp. zn. 5 Tdo 1143/2005

Usnesení Nejvyššího soudu ze dne 30. Července 2008, sp. zn. 29 Odo 1262/2006

Usnesení Nejvyššího soudu ze dne 4. května 2004, sp. zn. 29 Odo 828/2003

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 29. září 2004, sp. zn. 21 Cdo 894/2004

Rozsudek Nejvyššího soudu ze dne 31. ledna 2007, sp. zn. 29 Odo 1200/2005

Rozsudek Vrchního soudu ze dne 21. dubna 1993, sp. zn. 6 Cdo 108/92

Rozsudky Nejvyššího soudu ze dne 13. září 2002, sp. zn. 21 Cdo 1850/2001

Rozsudky Nejvyššího soudu ze dne 15. ledna 2003, sp. zn. 21 Cdo 963/2002

## **Abstrakt**

Téma této diplomové práce je „Odměňování členů statutárních orgánů akciových společností“. Cílem práce pak je prozkoumat současnou právní úpravu tohoto tématu jak v rámci právních norem České republiky, tak v normotvorných a doporučujících aktech souvisejících mezinárodních organizací (Evropská unie, OECD), následně posoudit reálnou aplikaci těchto norem a v konečném důsledku vyhodnotit reálné možnosti prosazení výše uvedených principů v praxi. První kapitola pojednává o poctivosti obchodního styku a definuje základní pojmy. Ve druhé kapitole se zaměřuji na především právní problematiku výkonu funkce na základě smlouvy o výkonu funkce člena statutárního orgánu akciové společnosti. Ve třetí kapitole analyzuji a popisuji v reflexi účinné a původní právní úprav možnosti druhů odměn, které ale mohou být členovi statutárního orgánu také odepřeny. Ve čtvrté kapitole pojednávám o Kodexu správného řízení a správy společnosti. Pátá závěrečná kapitola nám dává obraz a odraz reality, tedy jak na právní předpisy reagují dané akciové společnosti, resp. jak budou v budoucnu na ně reagovat. Správná politika odměňování je komplexní problém, kde na jedné straně stojí svobodné právo vlastníka (tj. akcionářů) rozhodovat o svém majetku (což platí i pro odměny „správců“, tj. statutárních orgánů), obecný zájem společnosti chránit se před riskantním chováním především společností, jejichž činnost má zásadnější obecný dopad (např. banky), a přirozenou lidskou potřebou pocitu spravedlivé odměny za vykonanou práci. Současný trend, směřující k zavedení pravidel vyžadujících např. rozložení variabilních odměn na delší časový úsek, zahrnující možnosti odebrání (claw backu) odměny, ukáže-li se jako nepřiměřená či v rozporu s dobrými mravy, lze vyhodnotit jako pozitivní a smysluplný, odpovídající legislativní aktivitě v Evropské unii.

Klíčová slova: odměna, člen statutárního orgánu, akciová společnost

## **Abstract**

The name of this diploma thesis is „Remuneration of members of governing bodies of joint-stock companies”. The goal of this work is to examine current legal framework of this topic both in legal norms of Czech Republic and in normative and recommendative acts of relevant international organizations (European Union, OECD), consequently to assess real application of these norms and eventually to appraise possibilities of enforcement of the respective principles in real-life practice. First chapter focuses on principles of integrity of business affairs and defines basic terms. Second chapter centers primarily around legal problematic of Contract on Execution of Function of Member of a Board of Directors in a joints stock company and its practical implementation. Third chapter analyses and describes - within framework of both current and historic legal norms - possibilities of various forms of remuneration, which can be however also denied under certain circumstances. Fourth chapter deals with Principles of Corporate Governance. Fifth and final chapter provides for a reflection of real life practice, i.e. how respective joints stock companies interact with legal regulation, respectively how will they interact with it. Proper remuneration policy is a complex issue, which has a free right of owners (shareholders) on decision making about their ownership (which applies also for reward of „agents“, i.e. board of directors) on one side, public interest of the society in protection against risky behavior of companies with high general impact (e.g. banks), and natural human need for fair reward for work on other side. Current trend aiming to implementation of rules requiring e.g. distribution of variable rewards/bonuses in longer time horizon, possibility of claw back, would the reward appear as inappropriate or contradicting good manners, can be assessed as positive and meaningful, corresponding to legislative activity in the European Union at the same time.

Key words: remuneration, board of directors, joint stock company