

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

PRÁVNICKÁ FAKULTA

Jaroslav Zahradníček

**Odměňování členů statutárních orgánů
akciových společností**

Diplomová práce

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

Katedra: obchodního práva

Datum uzavření rukopisu: 23. června 2011

Prohlášení

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

Praha dne 23. června 2011

.....
Jaroslav Zahradníček

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval mé vedoucí diplomové práce paní prof. JUDr. Stanislavě Černé, CSc., za cenné rady a připomínky poskytnuté během uskutečněných konzultací.

Obsah

Úvod	1
1 Statutární orgán akciové společnosti a právo jeho členů na odměnu.....	3
1.1 Statutární orgán akciové společnosti.....	3
1.2 Právní režim vztahu člena statutárního orgánu a společnosti	4
1.3 Pojem odměna.....	6
1.4 Nárok na odměnu za výkon funkce.....	8
1.5 Plnění, na která není nárok.....	11
1.6 Možnost odepření plnění.....	13
1.7 Důvody proč odměňovat.....	14
2 Způsoby přiznání odměn a bezplatnost funkce	16
2.1 Smlouva o výkonu funkce.....	16
2.2 Rozhodnutí valné hromady o odměně.....	18
2.3 Vnitřní předpis	19
2.4 Bezplatný výkon funkce.....	20
3 Druhy odměn	22
3.1 Peněžitá odměna jako základní nástroj odměňování	22
3.1.1 Obvyklá odměna	23
3.2 Tantiéma.....	24
3.2.1 Podmínky nároku na tantiému	24
3.2.2 Výplata tantiémy a její motivační funkce	28
3.3 Opční akciové programy (akciové opce)	29
3.3.1 Pojem opce.....	29
3.3.2 Právní úprava a předpoklady realizace opčních akciových programů	31
3.3.3 Motivační funkce opčních akciových programů a související problémy	32
3.3.4 De facto opce	35
3.4 Zlaté padáky aneb úplata při předčasném skončení funkce	36
3.4.1 Sjednání zlatého padáku.....	37
3.4.2 Důvody pro (ne)zavedení zlatého padáku.....	38

3.4.3	Poznámka ke konkurenční doložce	39
3.5	Ostatní výhody	39
3.5.1	Druhy výhod	40
4	Efektivně nastavený systém odměňování	41
4.1	Evropská právní úprava v oblasti odměňování	42
4.1.1	Vhodně nastavený systém odměňování	43
4.1.2	Úloha dozorčí rady a jejích výborů	45
4.1.3	Regulace odměn v oblasti finančních služeb	47
4.1.4	Odměňování v úvěrových institucích.....	50
4.1.5	Další vývoj v právu Evropské unie	51
4.2	Česká snaha o zlepšení systémů odměňování	52
	Závěr	55
	Seznam použité literatury	57
	Monografie	57
	Odborné články	58
	Internetové zdroje.....	60
	Seznam judikatury	63
	Abstrakt	64
	Abstract.....	65

Úvod

Odměna za vykonávanou činnost je nezbytným hybným motorem a motivujícím prvkem jakékoliv hospodářské činnosti. S její pomocí vlastníci akciové společnosti přiměřeně odměňují osoby vykonávající řízení společnosti (statutární orgány) a motivuje je tím k řádnému vedení společnosti tak, aby se společnost plynule rozvíjela. Následná činnost vlastníka už spočívá pouze v dozoru nad chodem společnosti a sledování, jak se mu – v tom lepším případě – rozšiřuje jeho majetek.

Při určování přiměřené odměny statutárním orgánům však vzniká mnoho otázek. Mohou být teoretické a pro právní úpravu spíše marginální (jakou má mít odměna podobu, jak vhodně nastavit systém odměn, jak správně motivovat členy statutárního orgánu ke správnému výkonu funkce) či naopak praktické a z právního hlediska významné (na základě jakých ustanovení zákona mohou určovat odměnu, jaké druhy odměny mohou použít, zda může být výkon funkce bezplatný, jaké jsou možné způsoby přiznání odměny atd.). Cílem práce je hledat odpovědi na tyto a další otázky. Zaměřuji se především na zodpovězení těch, které jsou z právního hlediska významné, ale nejsou opomenuty ani teoretické otázky ani řada jiných otázek, které na první pohled s odměňováním nesouvisí.

Při zpracování tématu jsem vycházel v první řadě z platné právní úpravy obsažené v obchodním zákoníku. Ke škodě věci však tato právní úprava není z hlediska odměňování příliš obsáhlá. I z toho důvodu je práce doplněna velkou řadou judikátů, které musí mnohdy vyplňovat legislativní mezery. V případě, kdy se na nějaký problém v odborné literatuře vyskytuje názorový nesoulad, jsem se snažil tyto názory předložit a následně poskytnout i vlastní názor. Kromě české právní úpravy jsem v práci dále využil několika doporučení Evropské komise včetně jedné směrnice. Záměrem práce tak bylo rovněž zhodnocení současné právní úpravy. Kde jsem to považoval za vhodné, poskytl jsem svůj případný názor, jak by se tato úprava měla rozvíjet.

Problematika určování odměn statutárním orgánům je velice aktuálním a diskutovaným tématem. O jeho významu svědčí prostá skutečnost, že akciové společnosti často nakládají s velkými finančními obnosy (jejich právní forma slouží k získání kapitálu od širokého okruhu lidí) a to vede ve svém důsledku k situaci, kdy

osoby v čele společností rozhodují o mnohamilionových finančních transakcích a nezřídka za to dostávají tučné finanční odměny. Není to příliš dlouho, kdy se v České republice veřejnost začala o odměny zajímat. Souvisí to s tím, že možnost soukromého podnikání byla po několik desítek let vyloučena a české obchodní právo má za sebou zatím jen krátkou historii. Zájem o odměňování tak nastal až v době, kdy byly zveřejněny odměny vrcholných manažerů významných akciových společností. Naopak v zemích, kde tržní hospodářství nikdy nebylo zpochybněno, je otázka určování odměn tématem delší dobu. Téměř celosvětovou se pak tato problematika stala v době finanční krize. Právě vysoké odměny, jejich špatné nastavení, nevhodné či žádné provázání s hospodářskými výsledky společností, rozmařilé využívání nesmyslných benefitů vedlo ke krachu mnoha společností.¹ V současné době, zdá se, je již finanční krize zažehnána. Odpověď na otázku, zda se společnosti z krize a z vysokých odměn poučily, je však spíše negativní.² Lze tak bezesporu očekávat, že odměny šéfů společností budou i nadále předním tématem.

Celá práce je rozčleněná do čtyř kapitol. První kapitola je spíše úvodem k tématu, vysvětluje nezbytné pojmy a jejich používání v práci a především obhazuje nárok člena představenstva na odměnu. Odpovídá i na některé otázky, které není možné při výkladu o odměňování opomenout. Druhá kapitola slouží jako návod pro praxi, neboť uvádí způsoby, kterými mohou společnosti odměny přiznat. V této kapitole je rovněž vyložena možnost bezplatného výkonu funkce. Ve třetí kapitole je uveden výčet možných odměn. U každé odměny jsem se snažil kromě faktického popisu odměny vyložit i právní základ jejího poskytování a u některých odměn i výhody či nevýhody jejich poskytování. Poněkud odlišná je poslední kapitola. V té se zaměřuji na možnost efektivního nastavení systémů odměn. Za základ pro zpracování této kapitoly posloužila již zmíněná evropská legislativa (byť ve větší míře nezávazná). Vhodné nastavení systému odměn začíná být v posledním desetiletí zkoumáno i v České republice, a proto jsem nezapomněl zmínit ani české snahy o nastavení tohoto systému, kterých neustále přibývá.

¹ V roce 2008 dospěla III. skupina pro politiku v oblasti řízení rizika protistrany zřízená v USA za účelem analýzy krize na úvěrovém trhu ve své zprávě k závěru, že systémy odměňování ve finančních službách byly jednou z pěti hlavních hnacích sil finanční krize [viz KOM(2010) 286 v konečném znění z 2. 6. 2010, pozn. pod čarou č. 1].

² V USA již v roce 2010 začaly odměny opět strmě stoupat (viz Pay up, overpaid bosses are back. The Economist, 16. 6. 2011, dostupné na: <<http://www.economist.com/node/18836886>>).

1 Statutární orgán akciové společnosti a právo jeho členů na odměnu

1.1 Statutární orgán akciové společnosti

Význam pojmu statutární orgán akciové společnosti a jeho postavení uvnitř tohoto subjektu přirozeně nejsou ve všech právních řádech upraveny jednotně. Jednotně není upravena ani samotná struktura akciových společností. Rozdíly existují nejen mezi common law a kontinentálním systémem, ale i v rámci těchto systémů práva. Je dokonce časté, že každý právní řád má svá vlastní specifika. Proto je důležité alespoň ve zkratce vymezit pojem statutární orgán a charakterizovat, co si lze pod tímto pojmem představit v českém právním řádu. Toto rozdělení je zde uvedeno mimo jiné i proto, že práce věnuje částečnou pozornost také úpravě odměňování v evropském právu³ a příležitostně poukazuje i na praktiky odměňování v zemích, kde se uplatňuje angloamerický systém práva.

Statutárním orgánem akciové společnosti je v českém právním řádu představenstvo, jak vyplývá z § 191 odst. 1 ObchZ.⁴ Jedná se o orgán kolektivní, který musí mít alespoň tři členy.⁵ Představenstvo, resp. jeho členové jsou v českém právním řádu voleni především valnou hromadou.⁶ Česká úprava tak vychází z německého dualistického modelu, avšak odlišuje se právě a především volbou představenstva, jelikož německé právo ponechává toto právo dozorčí radě. Nutno připomenout, že i § 194 odst. 1 věta druhá ObchZ ponechává na společnosti, aby ve svých stanovách přenesla právo volby členů představenstva na dozorčí radu.

Druhý model se nazývá monistický. Vznikl v historii dříve a je pro něj typické, že nezná dozorčí radu ani představenstvo. Místo nich v tomto modelu nalezneme tzv. „board of directors“ neboli správní radu, jež je volena valnou hromadou. V této radě se spojuje zároveň řídicí a dozorčí funkce, řízení mají na starosti tzv. výkonní

³ Evropským právem je zde myšleno právo přijaté orgány EU, tedy právo vyplývající ze Smlouvy o Evropské unii a Smlouvy o fungování Evropské unie, jednoduše řečeno tedy právo Evropské unie.

⁴ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění („ObchZ“).

⁵ Výjimka vyplývá z § 194 odst. 3 ObchZ. V situaci, kdy je jediný akcionář, může být představenstvo jednočlenné.

⁶ Viz § 187 odst. 1 písm. d) ObchZ, ze kterého plyne: „Do působnosti valné hromady náleží [...] volba a odvolání členů představenstva, pokud stanovy neurčují, že jsou voleni a odvoláváni dozorčí radou.“

(executive) ředitelé a dozor je přenechán nevýkonným (non-executive) ředitelům.⁷ Jak uvádí Černá, uplatňuje se tento model mimo jiné v Itálii, Španělsku, Maroku a dalších zemích.⁸ Nejdůležitější z hlediska této práce je uplatňování monistického modelu především v USA a ve Velké Británii.

1.2 Právní režim vztahu člena statutárního orgánu a společnosti

Je rovněž důležité hned v úvodu vysvětlit vztah členů představenstva ke společnosti. Jak plyne z § 261 odst. 3 písm. f) ObchZ, řídí se závazkové vztahy mezi společností a osobou, která je statutárním orgánem, obchodním zákoníkem. Jedná se tedy o vztah obchodněprávní (absolutní obchodní závazkový vztah), a nikoliv pracovněprávní. Ve většině českých společností⁹ členové představenstva však především ve snaze omezit svou odpovědnost uzavírají se společností pracovní smlouvu a zastávají tak zároveň funkci tzv. generálního ředitele. Tato situace, kdy jedna osoba „sedí na dvou židlích“, bývá nazývána jako souběh funkcí.

Do hledáčku širší veřejnosti se v současnosti¹⁰ problém souběhu funkcí dostal poté, kdy jednatelům společnosti byla odmítnuta výplata dávek nemocenského pojištění. Nejvyšší správní soud ve svém rozhodnutí uvedl: *„Povaha společnosti s ručením omezeným nebrání tomu, aby jiné činnosti pro tuto obchodní společnost vykonávaly fyzické osoby na základě pracovněprávních vztahů, pokud náplň pracovního poměru nebo obdobného pracovněprávního vztahu není výkon činnosti statutárního orgánu. Pracovní poměr [...] nevznikne, pokud je pracovní náplň ředitele shodná s činností jednatele, resp. pracovní náplň ředitele neobsahuje jiné činnosti než ty, které je povinen vykonávat jako jednatel. Funkce statutárního orgánu společnosti není druhem práce.“*¹¹

⁷ Toto oddělení však nezná monistický systém ve Francii (srov. Černá, S. Obchodní právo. Akciová společnost. 3. díl, Praha: ASPI, 2006, s. 218).

⁸ Černá, S. Obchodní právo. Akciová společnost. 3. díl, Praha: ASPI, 2006, s. 218.

⁹ „Podle odhadu společnosti Deloitte, až v 80 % z nich“ viz Souběh funkcí šéfů firem má být legální. Hospodářské noviny, 1.3.2011, dostupný na: < <http://hn.ihned.cz/c1-50842210-soubeh-funkci-sefu-firem-ma-byt-legalni> >.

¹⁰ Již dříve problém shrnul Rada in: Rada, I. Souběh funkce (člena) statutárního orgánu a vedoucího zaměstnance. Právní rozhledy, 2006, č. 1. Následně se k tomu opět vyjádřil Nejvyššího soudu ČR rozsudkem ze dne 15. 10. 2008, sp. zn. 31 Odo 11/2006, ve kterém soud dopěl k závěru, že: *„Osoba, která je statutárním orgánem nebo členem statutárního orgánu obchodní společnosti nebo družstva, nemůže současně jednat za společnost nebo družstvo jako zákonný zástupce podle § 15 obchodního zákoníku.“* Ke škodě věci nenásledovala žádná legislativní odezva.

¹¹ Rozsudek Nejvyššího správního soudu ČR ze dne 9. 12. 2010, sp. zn. 3 Ads 119/2010. Obdobně se vyjadřuje též Eliáš: *„souběh pracovního poměru s výkonem funkce v orgánu korporace není vyloučen, vymezení pracovní náplně pro ujednaný druh práce však nesmí zahrnovat, co náleží do činnosti člena*

Z uvedeného rozhodnutí plyne přípustnost souběhu funkcí při odlišení pracovní náplně a činnosti statutárního orgánu.¹² V jiném případě by se jednalo o neplatný pracovní poměr.¹³ Je vhodné upozornit, že tento výklad není všeobecně přijímán. Např. Dědič tvrdí, že souběh není dost dobře možný. V komentáři k rozsudku Nejvyššího soudu ze dne 28. 3. 2007, sp. zn. 32 Odo 1455/2005, uvádí: „*Souběh člena představenstva a generálního ředitele v pracovněprávní pozici není možný.*“ A dále: „*Konkrétně si lze u generálního ředitele jen stěží představit, že by nejednal za společnost a nevyřizoval záležitosti, které patří do obchodního vedení společnosti.*“¹⁴ Tato práce je však zaměřena na oblast odměňování mimo pracovněprávní vztah. Můžeme tvrdit, že jakékoliv odměňování členů představenstva v souvislosti s jejich pracovněprávním vztahem ke společnosti je přinejmenším pochybné a zavání snahou obejít působnost valné hromady pro rozhodování o odměňování. Tudíž lze dát za pravdu názoru Dědiče, že činnost členů představenstva by měla být vykonávána jen v rámci obchodněprávního vztahu.

Pro vymezení právního vztahu člena představenstva a společnosti je třeba zmínit i dikci § 66 odstavce 2 věty druhé ObchZ. V tomto ustanovení se výslovně stanoví, že závazek k výkonu funkce je závazkem osobní povahy. To má ten důsledek, že se člen představenstva nemůže nechat zastoupit při výkonu své funkce. Jedná se o jednu z odchylek od vztahu založeného mandátní smlouvou. Vztah uzavřený na základě mandátní smlouvy je závazkem osobní povahy jen v případě, že se na tom strany dohodnou.¹⁵ O podrobnostech přiměřené aplikace mandátní smlouvy na vztah mezi společností a členem statutárního orgánu je pojednáno v dalším výkladu.

orgánu.“ Blíže viz Eliáš K. Hodnotový výklad zákona a inspirace ze starých textů. Bulletin advokacie, 2010, č. 9, s. 25 – 31.

¹² Skutečnost, že (ne)možnost souběhu není zakotvena v právních předpisech, lze považovat za vážný legislativní nedostatek. Ministerstvo spravedlnosti mělo v březnu 2011 navrhnout změnu obchodního zákoníku, která by situaci řešila, to se však bohužel nestalo. Viz Souběh funkcí šéfů firem má být legální. Hospodářské noviny, 1.3.2011, dostupný na: < <http://hn.ihned.cz/c1-50842210-soubeh-funkci-sefu-firem-ma-byt-legalni> >.

¹³ Blíže srov. rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 29. 9. 2004, sp. zn. 21 Cdo 894/2004, rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 4. 11. 2004, sp. zn. 21 Cdo 1634/2004 nebo rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 17. 8. 2004, sp. zn. 21 Cdo 737/2004.

¹⁴ Dědič, J., Šolc, M. Rozsudek NS ČR ze dne 28. 3. 2007, sp. zn. 32 Odo 1455/2005. Právní rozhledy, 2008, č. 19, mimořádná příloha s. 7-8.

¹⁵ Viz § 568 odst. 1 ObchZ.

1.3 Pojem odměna

Pojem odměny používá v různých významech, a proto je nezbytné se s těmito významy seznámit a stanovit, jakým způsobem a v jakém smyslu bude v této práci používán pojem odměna.

V literatuře se občas vyskytuje i pojetí odměny statutárního orgánu pouze jako peněžitého nástroje,¹⁶ tedy nástroje obdobného mzdě či platu používaného v oblasti pracovního práva. V této práci je nutno chápat pojem odměny v nejširším možném smyslu. To znamená, že zahrnuje nejen plnění peněžité, ale rovněž plnění nepeněžité, dokonce i jakékoliv společností poskytované služby. Vymežeme si proto pro účely této práce odměnu jako *jakéhokoliv plnění, které člen statutárního orgánu pobírá od společnosti a které souvisí s jeho funkcí ve společnosti*. Pokud je pojednáváno o odměně v užším smyslu (myšleno odměna jakožto peněžítý nástroj), je v práci vždy užito spojení *peněžítá odměna* nebo výslovně uvedeno, že se jedná pouze o odměnu v tomto užším smyslu.

Obchodní zákoník nakládá s pojmem odměny poněkud odlišně a připusťme, že nesystematicky. Základní směrnici, která pojednává o odměňování členů představenstva, nalezneme v § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ a zároveň vedle tohoto ustanovení se v písmenu f) stejného paragrafu a odstavce hovoří o stanovení tantiém. Tím zákonodárce ať už úmyslně, či neúmyslně vyděluje režim schvalování tantiém z režimu rozhodování o odměňování. Nikdo však nezpochybní, že tantiéma je odměnou za výkon funkce.¹⁷ Nabízí se otázka, zda se zákonodárce snažil odlišit nárokovou¹⁸ odměnu od odměny nenárokové,¹⁹ přičemž opomněl, že existují i jiné nenárokové odměny, než je tantiéma.

S tím souvisí i problém, zda ostatní nenárokové odměny lze podřadit pod rozhodování o odměňování, nebo tak učinit nelze a zůstávají tyto odměny neupravené. Ve druhém případě by rozhodování o těchto odměnách náleželo podle zbytkové

¹⁶ Takto odměnu chápe například Rada, který odděluje právo na odměnu, právo na tantiému a právo na odstupné (srov. Rada, I. a kol. Jendnatelé s.r.o., představenstvo a.s. Praha: Linde, 2004, s. 163 a násled.).

¹⁷ Shodně Dědič in: Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl III. Praha: Polygon, 2002, s. 2304.

¹⁸ Odměna na kterou vzniká nárok již ze samotného zákona, blíže viz kapitola 1.4 Nárok na odměnu za výkon funkce.

¹⁹ Např.: tantiéma, opce, odstupné a jiné. Viz kapitola 3. Druhy odměn.

klauzule²⁰ představenstvu a to musíme považovat za nepřijatelné. Odporuje při nejmenším dobrým mravům, aby orgán sám rozhodoval nezávisle o svých odměnách.

Problematikou se zabýval i Nejvyšší soud ČR. Ve svém rozsudku ze dne 27. 4. 2004, sp. zn. 29 Odo 414/2003, dospěl k závěru, že „rozhodování o odměňování členů orgánů společnosti zákon vyjímá z působnosti představenstva a svěřuje je do působnosti valné hromady. Rozhodováním o odměňování členů představenstva je přitom třeba rozumět jak stanovení pravidel pro odměňování v případech, kdy je odměna nezávislá na hospodářských výsledcích společnosti, tak rozhodování o tom, zda vůbec budou vyplaceny odměny závislé na hospodářských výsledcích a podle jakých pravidel.“²¹ Z tohoto rozhodnutí jasně vyplývá, že rozhodování o odměňování se vztahuje na všechny druhy odměn. Lze proto vyslovit závěr, že je zbytečné přiznat valné hromadě působnost při rozhodování o stanovení tantiém.²²

Důvod vyčlenění tantiém je pravděpodobně možné považovat za pozůstatek legislativních změn, který je způsoben skutečností, že rozhodování o odměňování bylo přiznáno do působnosti valné hromady až zákonem č. 142/1996 Sb., kdežto právo rozhodovat o stanovení tantiém bylo zakotveno již v prvním platném znění obchodního zákoníku.

Pojem „odměna“ je pro pořádek vhodné odlišit i od pojmu „odměňování“, tak jak jej používá právě § 187 odst. 1 písm. g) obchodního zákoníku. Odměňování je pojmem širším a zahrnuje jak samotnou odměnu, tak dále i proces od jejího schválení až do jejího vyplacení členovi představenstva.²³

Na závěr této podkapitoly lze vyslovit názor, že mnohem vhodnější by bylo, pokud by zákonodárce novelizoval § 187 obchodního zákoníku a sjednotil by všechny druhy odměn pod jedno písmeno, v rámci kterého by rozlišoval odměny nárokové a nenárokové. Takto novelizované ustanovení by odstranilo výše uvedený problém

²⁰ Srov. § 191 odst. 1 ObchZ.

²¹ Shodně Pokorná in: Pokorná, J., Kovařík, Z., Čáp, Z. a kol. Obchodní zákoník. Komentář. I. díl. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2009, s. 889.

²² K závěru, že je nutné tantiémy považovat také za odměny dospěl i Nejvyšší správní soud ČR v rozhodnutí ze dne 22. 10. 2009, sp. zn. 8 Afs 8/2009: „Odměny ve smyslu § 187 odst. 1 písm. g) obchodního zákoníku i tantiémy dle § 178 odst. 3 a 187 odst. 1 písm. f) obchodního zákoníku jsou odměnami za výkon funkce člena orgánů akciové společnosti.“

²³ Shodně Kříž, R. Dozorčí rada a představenstvo akciové společnosti v praxi a teorii. Praha: CODEX Bohemia, 1999, s. 234.

a zároveň by přestaly být ignorovány jiné druhy odměn, než je peněžité odměna a tantiéma.²⁴

1.4 Nárok na odměnu za výkon funkce

V této podkapitole se pokusme objasnit nárok na odměnu (myšleno peněžitou), kterou je možné označit jako plnění nárokové. Přiznání jiných odměn, kterým je věnována pozornost dále, je závislé na vůli společnosti a člen představenstva se jich nemůže nijak domáhat, dokud mu nejsou přiznány, ať již rozhodnutím valné hromady, či uzavřením specifické smlouvy s členem představenstva.

Působnost představenstva je obchodním zákoníkem vymezena negativním způsobem tak, že představenstvo rozhoduje o všech záležitostech společnosti, pokud je zákon či stanovy nesvěřují do působnosti valné hromady či dozorčí rady.²⁵ Toto rozhodování směřuje jak mimo společnost (např. uzavírání smluv s obchodními partnery), tak i dovnitř společnosti (příkazy zaměstnancům společnosti). Při výkonu této své působnosti má představenstvo stanovenou řadu povinností, které jsou buď přímo v zákoně, či stanovách.²⁶ Mezi ty nejvýznamnější patří povinnosti spojené s konáním valné hromady, povinnost postupovat s péčí řádného hospodáře,²⁷ povinnost zákazu konkurence, povinnost k osobnímu výkonu funkce, povinnost řídit se pokyny valné hromady, povinnost zabezpečit řádné vedení účetnictví, povinnost mlčenlivosti a mnoho dalších. Na druhé straně pokud pomíneme práva, která odpovídají jednotlivým povinnostem (např. povinnosti svolat valnou hromadu by odpovídalo právo na její svolání), existuje jen několik práv členů představenstva. Tím nejdůležitějším je právo na odměnu.²⁸

Při porovnání počtu všech možných povinností s právy členů představenstva je na první pohled zřejmé, že nepřiznání odměny za výkon jeho funkce by bylo minimálně nemravné. Stranou prozatím nechme případy, kdy zvláštní právní předpis stanoví, že

²⁴ Výjimkou je ustanovení § 66 odst. 3 ObchZ, které však řeší jen otázku jejich (ne)poskytnutí.

²⁵ Srov. § 191 odst. 1 ObchZ.

²⁶ Viz § 173 odst. 1 písm. g) ObchZ *Stanovy musí obsahovat určitý počet členů představenstva, dozorčí rady nebo jiných orgánů, délku funkčního období člena orgánu, jakož i vymezení jejich působnosti a způsob rozhodování, jestliže se zřizují.*

²⁷ K péči řádného hospodáře blíže *Dědič, J., Štenglová, I., Čech, P., Kříž, R.* Akciové společnosti. 6., přepracované vydání. Praha: C.H. Beck, 2007, s. 479 – 481.

²⁸ Dalším je například právo na informace, právo na náhradu nákladů vynaložených v souvislosti s výkonem funkce. Dvořák mluví pouze o právu na odměnu a právu na informace (viz *Dvořák, T.* Akciová společnost a Evropská společnost. 2. vydání. Praha : ASPI, 2009, s. 516).

výkon funkce je bezplatný, kdy se sám člen představenstva z různých pohnutek vzdá práva na odměnu či jiné případy bezplatného výkonu funkce. Takto nastíněný problém vypovídá spíše o morální povinnosti odměnu přiznat, ale to nikomu nezaručí, že mu nějaká odměna bude skutečně přiznána. Nárok na odměnu vyplývá i z ustanovení obchodního zákoníku (viz níže).

Přestože neexistuje v právním předpisu přímé ustanovení, na jehož základě by náležela členům představenstva odměna, lze jejich právo na odměnu z obchodního zákoníku dovodit. Rozhodným ustanovením je v tomto ohledu § 66 odst. 2 obchodního zákoníku, ve kterém je uvedeno: „*Vztah mezi společností a osobou, která je statutárním orgánem nebo členem statutárního či jiného orgánu [...], se řídí přiměřeně ustanoveními o mandátní smlouvě, pokud ze smlouvy o výkonu funkce, byla-li uzavřena, nebo ze zákona nevyplývá jiné určení práv a povinností.*“ Přiměřená aplikace ustanovení o mandátní smlouvě spočívá v přednosti speciálních ustanovení, která upravují práva a povinnosti členů představenstva (jedná se například o odchýlný vznik a zánik tohoto závazku, povinnost péče řádného hospodáře či o povinnost osobního výkonu funkce; rovněž mandátní smlouva zakládá pouze relativní obchodní závazkový vztah),²⁹ žádné z těchto speciálních ustanovení však neupravuje úplatnost vztahu společnosti a člena představenstva.

Z uvedeného tedy plyne, že pokud není dohodnuto jinak, je vztah společnosti a člena představenstva obdobný vztahu mandatáře a mandanta podle § 566 a násl. obchodního zákoníku. Z § 66 odst. 2 ObchZ rovněž dále vyplývá, že společnost si může sjednat s členem představenstva smlouvu o výkonu funkce, ve které upraví odměnu odchýlně, a v neposlední řadě zákon mnohdy právo na úplatu za výkon funkce přímo vylučuje. Jednotlivým situacím se podrobněji věnuje následující kapitola. Když však tato situace nenastane a vztah společnosti a členů představenstva se bude řídit přiměřeně ustanoveními o mandátní smlouvě, je nutno aplikovat § 566 a § 571 ObchZ. Nárok na úplatu mandatáře a mandanta jasně plyne z § 566 odst. 1 ObchZ,³⁰ který stanoví závazek mandatáře zaplatit úplatu za vykonanou činnost. Úplatnost vztahu dále ještě

²⁹ Srov. § 66 odst. 2, § 194 odst. 5, § 261 odst. 3, § 566 a násl. ObchZ.

³⁰ Podle § 566 odst. 1 ObchZ: „*Mandátní smlouvou se zavazuje mandatář, že pro mandanta na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné činnosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu za to úplatu.*“

plyne z § 571 odst. 1 ObchZ.³¹ Toto ustanovení se aplikuje v případě, že žádná odměna ujednána nebyla. V takové situaci, pokud člen představenstva vykonává svou funkci s péčí řádného hospodáře, má nárok na obvyklou odměnu. Podrobnosti o obvyklé odměně jsou vysvětleny dále.

I v případě absence ustanovení § 66 odst. 2 ObchZ by bylo možné dovodit přiměřenou aplikaci mandátní smlouvy na vztah mezi členem představenstva a společností na základě ustanovení § 576 ObchZ v případě, kdy obchodní zákoník ukládá povinnost jedné osobě zařídit určitou záležitost na účet jiného.³²

Přiměřená aplikace ustanovení o mandátní smlouvě má ještě jeden důležitý význam pro vztah společnosti a členů představenstva z finančního hlediska. Tím je nárok na náhradu nákladů. Z přiměřeného použití § 572 ObchZ tak vyplývá povinnost společnosti uhradit členu představenstva náklady, které nutně nebo účelně vynaložil při plnění svého závazku. Hrazeny nemusí být ty náklady, z jejichž povahy plyne, že jsou již zahrnuty v úplatě za vykonanou činnost. Náklady a jejich podrobnější rozbor však ponechme stranou zájmu. Bylo by možné je sice podřadit pod výše nabídnutou definici odměny, avšak svým charakterem se nepodobají odměně. Jedná se o pouhé vyrovnání vzájemných pohledávek za to, co jménem společnosti vynaložil člen představenstva ze svých vlastních prostředků.

Ostatně právo na odměnu podpořil ve své judikatuře i Nejvyšší soud ČR. Ten v rozsudku ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 994/2005, vyslovil názor: „*Není-li sjednán (nebo zákonem stanoven) bezplatný výkon funkce, je výkon funkce úplatný.*“ A dále: „*Není-li mezi společností s ručením omezeným a jejím jednatelem uzavřena smlouva o výkonu funkce, má jednatel právo na odměnu určenou podle ustanovení § 571 odst. 1 ObchZ.*“ Ačkoliv se v daném případě jednalo o vztah jednatele a společnosti s ručením omezeným, není pochyb o tom, že lze tento závěr užít i na vztah představenstva a akciové společnosti.

Poněkud jiným způsobem lze k nároku na odměnu dospět i z výkladu rozhodnutí Nejvyššího správního soudu ČR. Pod spisovou značkou 2 As 77/2003-47 řešil tento soud situaci, kdy se nezaměstnaný, který zároveň vykonával funkci jednatele ve

³¹ Z dikce § 571 odst. 1 ObchZ vyplývá: „*Není-li výše úplaty ve smlouvě stanovena, je mandant povinen zaplatit mandatáři úplatu, která je obvyklá [...].*“

³² Shodně Dědič in: *Dědič, J. a kol.* Obchodní zákoník. Komentář, díl I. Praha: Polygon, 2002, s. 447.

společnosti s ručením omezeným, stal uchazečem o zaměstnání a začal pobírat dávky nezaměstnanosti. Pracovní úřad následně zjistil, že daný není zcela bez zaměstnání, ale vykonává právě funkci jednatele, a proto požadoval vrácení obnosu za dávky, které vyplatil. Daný spor se dostal až k Nejvyššímu správnímu soudu, který ve svém rozhodnutí vyjádřil názor: „*Funkce jednatele vůči společnosti s ručením omezeným představuje ve smyslu ustanovení § 7 odst. 1 zákona o zaměstnanosti vztah obdobný vztahu pracovnímu. Takovou osobu proto nelze zařadit do evidence uchazečů o zaměstnání a nevzniká jí právo na hmotné zabezpečení.*“³³ Odměna sice není podstatnou náležitostí pracovní smlouvy,³⁴ avšak z ustanovení o minimální mzdě je možné dovodit, že každý zaměstnanec má legitimní nárok na určitou odměnu. Z toho lze dále dovodit předpoklad úplatnosti výkonu funkce statutárního orgánu a to bylo bezpochyby i cílem výkladu Nejvyššího správního soudu.³⁵

Aniž by tedy platný obchodní zákoník výslovně stanovil úplatnost vztahu člena statutárního orgánu a společnosti, lze k ní dojít výkladem zákona i rozborem judikatury.

1.5 Plnění, na která není nárok

Vedle plnění nárokových, kterých je možné se domáhat soudní cestou už na základě obsahu právního předpisu, poskytují společnosti i další plnění. Tato plnění můžeme označit jako nenároková, někdy jsou tyto odměny označovány jako *plnění zvláštní povahy*.³⁶ Důvod jejich odlišení spočívá především v tom, že nárok na tyto odměny nevyplývá ze zákona, tudíž se jich nelze soudně domáhat, pokud nebyly již dříve rozhodnutím valné hromady či smlouvou o výkonu funkce přiznány. Je správné, že tyto odměny, resp. nárok na ně, nejsou zákonné. Specifický charakter těchto odměn by ani mnohým společnostem neumožňoval je vyplatit. Například akciové opce se mohou reálně uplatňovat jen ve společnostech, jejichž akcie jsou kótované na burze (jak bude pojednáno dále).

³³ Právní věta publikovaná jako rozhodnutí č. 220 ve Sbírce rozhodnutí Nejvyššího správního soudu č. 6/2004.

³⁴ Podle § 34 odst. 1 zák. č. 262/2006 Sb., zákoník práce, se jedná pouze o druh práce, místo výkonu práce a den nástupu do práce.

³⁵ Odlišně Řeháček, který považuje přinejmenším za sporné stanovit odměnu (obvyklou) pomocí institutu mzdy (viz Řeháček, O. K Některým otázkám odměňování členů představenstva akciové společnosti. Obchodní právo, 2007, č. 9, s. 18).

³⁶ Eliáš, K. Akciová společnost, Systematický výklad obecného akciového práva se zřetelem k jeho reformě, Praha: Linde, 2000, s. 255.

Jedná se především o tantiémy, které jsou jako jediné nenárokové plnění upravené v obchodním zákoníku, tzv. zlatý padák, nepeněžité odměny související s výkonem funkce,³⁷ opce a nástroje jim obdobné. O těchto odměnách je jednotlivě pojednáno v kapitole Druhy odměn. Tyto odměny bývají stále častěji využívány. Rostoucí zájem o ně souvisí s modernějším přístupem k odměňování, kdy stále větší část odměny se poskytuje v tzv. pohyblivé podobě na úkor pevně stanovené odměny.³⁸ Rozdíl mezi pevnou a pohyblivou odměnou spočívá v navázání pohyblivé složky na hospodářské výsledky společnosti.³⁹ Pevná odměna je naopak na hospodářských výsledcích nezávislá a je vyplácena ve stabilní výši.

Základním ustanovením pro tato nenároková plnění je § 66 odst. 3 ObchZ,⁴⁰ který obsahuje podmínky, kdy je možné tento druh odměn vyplatit. Nenárokové plnění může být přiznáno smlouvou o výkonu funkce, vnitřním předpisem nebo rozhodnutím valné hromady, popř. dozorčí rady.⁴¹ Jednotlivé způsoby jsou podrobně rozebrány v dalším výkladu. Za slabinu lze nicméně stále považovat skutečnost, že dané ustanovení dopadá jen na plnění, která souvisí s výkonem funkce člena orgánu společnosti, ale nedopadá již na jiná plnění poskytovaná podle pracovněprávních či jiných předpisů.⁴² Na druhou stranu taková působnost valné hromady, kdy by měla schvalovat všechna plnění, naprosto odstraňuje smysl a význam představenstva. Zdálo by se tedy, že není problém pro člena představenstva, který je u společnosti i v pracovním poměru, toto ustanovení snadno obejít. Legislativní mezeru řeší alespoň z části judikatura Nejvyššího soudu, který vyslovil názor: „*Je-li statutárním orgánem*

³⁷ Většinou se jedná o mobilní telefon či služební auto.

³⁸ Pohyblivé odměny nabývají celosvětově na významu a v některých společnostech se již téměř vytratila pevná složka odměny (srov. What the boss pockets. The Economist, 12. 11. 2008, dostupné na: <http://www.economist.com/node/12586793?story_id=E1_TNVRGSJP>). V České republice byl podle údajů z roku 2006 poměr pevné a pohyblivé odměny 65 ku 35 (viz Havel, J., Židlická, T. Executive Director's remuneration in the Czech Republic: Moving Towards greater Clarity. European Company Law, 2006, č. 2, s. 98).

³⁹ Čl. 2.1 doporučení Komise 2009/385/ES používá pojem „proměnné složky odměn“. Rozumí jimi ty složky odměny členů správních orgánů, které jsou přiznávány na základě výkonnostních kritérií, včetně prémie.

⁴⁰ Srov. § 66 odst. 3 ObchZ: „*Jakékoliv plnění společnosti ve prospěch osoby, jež je orgánem společnosti nebo jeho členem, na které neplyne právo z právního předpisu nebo z vnitřního předpisu, lze poskytnout pouze se souhlasem valné hromady, nebo je-li přiznáno ve smlouvě o výkonu funkce.*“

⁴¹ Srov. § 194 odst. 1 ObchZ.

⁴² Tuto skutečnost zdůraznil dne 16. 6. 2010 ve svém rozsudku Nejvyšší soud ČR v řízení vedeném pod sp. zn. 29 Cdo 2126/2009. Podle tohoto rozhodnutí nepodléhá souhlasu valné hromady (dle ust. § 66 odst. 3 ObchZ) poskytnutí odměny podle smlouvy o provizi.

zaměstnanec, určuje mu mzdu orgán, který ho do funkce jmenuje nebo volí (nestanoví-li zvláštní právní předpis jinak).“⁴³

1.6 Možnost odepření plnění

Společnost má za určitých okolností možnost odepřít plnění členu představenstva. Toto právo vychází z § 66 odst. 3 věta druhá ObchZ. Ten stanoví: „Společnost plnění neposkytne, jestliže výkon funkce zřejmě přispěl k nepříznivým hospodářským výsledkům společnosti, anebo při zaviněném porušení právní povinnosti v souvislosti s výkonem funkce.“ Z toho vyplývají dvě možnosti, kdy společnost plnění neposkytne. První situace nastane především v případě, kdy společník nevykonává svou funkci s péčí řádného hospodáře a to má v příčinné souvislosti za následek nepříznivé hospodářské výsledky. Dědič nepříznivé hospodářské výsledky chápe jako „zhoršení hospodářských výsledků společnosti, nikoli to, že hospodaření skončilo ztrátou. Snižuje-li se ztráta oproti minulým ztrátám, nejde z hlediska tohoto ustanovení o nepříznivé hospodářské výsledky. Obráceně skončí-li hospodaření společnosti ziskem, ale ten je výrazně nižší než v minulosti nebo neustále klesá, jde o nepříznivé hospodářské výsledky.“⁴⁴ Ve druhém případě společnost odepře plnění, pokud zaviněným jednáním poruší právní povinnost. Toto jednání tak bude způsobeno úmyslem člena představenstva popřípadě jeho nedbalostním jednáním. Přiznání plnění v těchto případech by mohlo být zároveň označeno za odporující dobrým mravům.

V teorii je sporná aplikace tohoto ustanovení. Problém spočívá v tom, zda toto ustanovení dopadá na všechny druhy odměn nebo jen na odměny nenárokové. Dědič⁴⁵ a Rada⁴⁶ shodně tvrdí, že se toto ustanovení vztahuje jen na odměny nenárokové vzhledem k jeho umístění v § 66 odst. 3 ObchZ. Naopak Řeháček⁴⁷ rozsáhle argumentuje tím, že je nutné toto odepření plnění vztáhnout na všechny druhy odměn. Především v případě, kdy společnost nedosahuje požadovaných hospodářských výsledků nebo člen představenstva zaviněně poruší právní předpisy, nejedná tato osoba

⁴³ Srov. upravenou právní větu usnesení Nejvyššího soudu ČR ze dne 24. 9. 2008, sp. zn. 29 Cdo 986/2007 v Dědič, J., Lasák, J. Právo kapitálových obchodních společností. Přehled judikatury s komentářem. 1. díl, Praha: Linde, 2010, s. 828.

⁴⁴ Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl I. Praha: Polygon, 2002, s. 461.

⁴⁵ Tamtéž.

⁴⁶ Rada, I. a kol. Jednatelé s.r.o., představenstvo a.s. 2. doplněné a aktualizované vydání. Praha: Linde, 2004, s. 172.

⁴⁷ Řeháček, O. Představenstvo akciové společnosti a postavení jeho členů. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2010, s. 117.

s péčí řádného hospodáře, a proto mu odměna nenáleží. Přikloňme se k názoru, že ustanovení § 66 odst. 3 ObchZ má celé dopadat pouze na nenároková plnění, to ale neznamená, že by společnost nemohla oprávněně odepřít plnění i takové odměny, na kterou plyne právo již z právního předpisu. Přiznání tohoto plnění je možné označit za odporující dobrým mravům.⁴⁸

1.7 Důvody proč odměňovat

Není dost dobře možné psát o odměňování členů představenstva, aniž bychom se alespoň v krátkosti nezmínili o tzv. problému zastupitelnosti, někdy označovanému jako problém agentury.⁴⁹ Je důležité pro komplexní pochopení celé problematiky uvést pár poznámek obecně k základním principům vztahu společnosti a člena statutárního orgánu. Tento vztah a problémy i výhody s ním spojené vzniká v případě, kdy vlastník společnosti (akcionář) se rozhodne, že část či veškeré výkonné pravomoci ve společnosti převede na jinou osobu, která bude společnost řídit (manažer). Tato situace se nazývá oddělení vlastnictví od řízení.

Pro vlastníka to má ty výhody, že se již dále nemusí starat o řízení společnosti a může jen čekat na výnosy (dividendy), které bude nárokovat z pozice vlastníka. Manažer má na druhé straně fiduciární povinnost ke společnosti. Tato povinnost zahrnuje řádnou péči o společnost a povinnost být ke společnosti loajální. Jelikož je však každý člověk ze své podstaty homo economicus, má tendenci maximalizovat svůj vlastní užitek a to má pro řízení společnosti negativní důsledky. Manažer nejedná vždy v souladu se zájmy vlastníka společnosti a upřednostní často zájmy své např. rozhodnutími, které by vlastník společnosti nikdy neučinil.

Snažit se zabránit takovému jednání manažera či jej alespoň omezit je možné v zásadě dvěma způsoby, které je třeba v každé společnosti vhodně kombinovat. Prvním je systematická kontrola manažera a jeho činnosti, která však vede k vysokým nákladům pro vlastníka a de facto odstraňuje výhody vztahu zastoupení. Proto je tento způsob realizovatelný jen do určité míry únosnosti nákladů na tuto činnost.

⁴⁸ Rovněž je sporné, zda může společnost takové jednání odpustit a plnění mu přiznat. Řeháček tvrdí, že to možné není, naopak Dvořák tuto možnost připouští (srov. *Dvořák, T. Společnost s ručením omezeným*. 3. přepracované vydání., Praha: ASPI, 2008, s. 273 a op. cit. 49).

⁴⁹ Blíže k této problematice viz *Malý, M., Theodor, M., Peklo, J. Řízení a správa společností (corporate governance)*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2002, s. 19 a násl.

Druhým způsobem je vhodně nastavený systém odměňování. Odměna je v dnešní společnosti základní náležitostí většiny ekonomických vztahů, a proto je nezbytné, aby manažer byl za svou práci vykonanou pro společnost přiměřeně odměněn. Je moderním trendem, že stále více společností odměňuje své manažery odměnou, která se skládá ze dvou složek. V první řadě se jedná o peněžitou odměnu, kterou dostává manažer v pravidelných intervalech a doplňuje mu tak příjem, který by mohl obdržet z výkonu závislé činnosti v pracovněprávním či obdobném vztahu. Tato odměna se označuje, jak již bylo vysvětleno, jako pevná. Druhá složka je naopak pohyblivá a je svázána s hospodářskými výsledky společnosti nebo s jinými faktory (například s osobním výkonem). Druhou složku považují za mnohem důležitější, protože mnohem lépe motivuje manažera a dostává ho téměř do stejného postavení, jako má vlastník. Zároveň je ale nutné dodat, že tyto složky musí být vhodně kombinovány a správně navázány na dosahované výsledky a výkonnost členů představenstva. Jen v takovém případě může odměna člena představenstva efektivně motivovat k řádnému výkonu funkce.⁵⁰ Je na škodu, že podoba pohyblivé odměny není doposud více využívána v českém prostředí, ačkoliv jsou její výhody nesporné.

⁵⁰ Shodně *Doubrovová, L.* Odměňování členů představenstva a.s. in: COFOLA 2010: the Conference Proceedings. vyd. 1. Brno : Masarykova univerzita, 2010.

2 Způsoby přiznání odměn a bezplatnost funkce

V předchozí kapitole jsme se již věnovali vzniku nároku na peněžitou odměnu. Peněžitá odměna odpovídá vykonávané činnosti pro společnost a je možné ji nárokovat s odkazem na přiměřené použití ustanovení o mandátní smlouvě přímo ze zákona. To však neznamená, že ji nelze přiznat některým z níže uvedených postupů. Takový postup v praxi je možné dokonce doporučit. Naopak přiznání jiných odměn (nenárokových) je na některém z níže uvedených způsobů přímo závislé. Obchodní zákoník neobsahuje žádné ustanovení, které by tyto možnosti vypočítávalo, lze je však dovodit z výkladu § 66 odst. 3 ObchZ. Výčet zde uvedený není taxativní. Odměna může být sjednána i ve zvláštní nepojmenované smlouvě podle § 269 odst. 2 ObchZ a za určitých okolností ji může přiznat například soud.⁵¹

2.1 Smlouva o výkonu funkce

Nejméně spornou cestou, jak je možné vyřešit problematiku odměňování ve společnosti, je zakotvit ujednání o odměně do smlouvy o výkonu funkce. To platí, ať už jde o peněžitou odměnu, nebo o jiný druh odměny. Obchodní zákoník o možnosti uzavřít tuto smlouvu pojednává v již zmiňovaném § 66 odst. 2. Nejedná se o zvláštní smluvní typ, nýbrž o nepojmenovanou smlouvu,⁵² protože na smlouvu nejsou kladeny žádné obsahové náležitosti, a jediné, co zákon vyžaduje, je její písemná forma a schválení valnou hromadou.⁵³ Zákon nestanoví, kdy musí být souhlas udělen, jelikož jde však o formální náležitost, bude smlouva účinná až po jeho udělení.⁵⁴ K tomu lze dojít i z výkladu rozhodnutí Nejvyššího soudu ČR ze dne 27. 1. 2009, sp. zn. 29 Odo 3009/2007.⁵⁵ Smlouvu o výkonu funkce za společnost uzavírá její statutární orgán, tedy představenstvo. Je ale nepřipustné, aby tuto smlouvu uzavřel člen představenstva za

⁵¹ Srov. § 71 odst. 6 ObchZ.

⁵² Nepojmenované smlouvy umožňuje obchodní zákoník uzavírat v § 269 odst. 2.

⁵³ Srov. § 66 odst. 2 ObchZ; v případě, že volí člena představenstva dozorčí rada, schvaluje i ona tuto smlouvu o výkonu funkce (§ 194 odst. 1 ObchZ).

⁵⁴ Shodně Dvořák, T. *Akciová společnost a Evropská společnost*. 2. vydání. Praha : ASPI, 2009, s. 936.

⁵⁵ Z rozhodnutí: „není možné, aby smlouva uzavřená mezi společností a členy orgánů společnosti stanovila způsob odměňování členů orgánů společnosti, aniž by tento způsob schválila, ať již před jeho začleněním do smlouvy, nebo po něm, valná hromada společnosti.“ Obdobně i rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 16.11. 2010, sp. zn. 29 Cdo 4566/2009: „Teprve schválením valnou hromadou se mohlo stát smluvní ujednání o odměňování členů orgánů společnosti pro společnost závazným. Nedostatek schválení příslušného ujednání smlouvy však nezpůsobil jeho neplatnost, ale pouze neúčinnost.“

společnost se sebou samým.⁵⁶ Řeháček doporučuje zmocnit k uzavření této smlouvy dozorčí radu, s čímž se lze plně ztotožnit.⁵⁷

Samotná výše odměny, její druhy, způsob výplaty a další podrobnosti podléhají dohodě a je na smluvních stranách, aby si v dohodě vymezily vše nezbytné a nezůstalo mezi nimi nic sporného. Ve smlouvě o výkonu funkce je též možné sjednat bezplatný výkon funkce. Z hlediska obsahu dohody o odměně lze doporučit, aby ve smlouvě byla sjednána přesná výše peněžité odměny, způsob jejího výpočtu, výčet jiných druhů odměn a jejich podoba a podmínky výplaty těchto odměn apod. Není však ani vyloučeno, aby smlouva obsahovala odkaz na vnitřní předpis, který tyto údaje obsahuje. Protože k platnosti této smlouvy je nutné schválení valnou hromadou, dojde k naplnění § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ i v případě, že smlouvu sjedná jiný orgán společnosti (a to bude v praxi obvyklé).

Absence podrobnější úpravy smlouvy o výkonu funkce, především jejího obsahu lze považovat za legislativní nedostatek. Toto mínus by mělo být odstraněno v souvislosti s rekodifikací soukromého práva. Návrh zákona o obchodních korporacích obsahuje dva samostatné paragrafy, které se věnují této smlouvě.⁵⁸ Jeden dokonce pojednává výhradně o odměnách. Taková smlouva by měla obsahovat vymezení všech složek odměn, věcných plnění, úhrad do systému penzijního připojištění, přesné určení výše odměny, jejího výpočtu a podoby, určení pravidel pro výplatu zvláštních odměn a podílu na zisku a rovněž i údaje o výhodách nebo odměnách člena orgánu spočívajících v převodu účastnických cenných papírů nebo v umožnění jejich nabytí členem orgánu a osobou jemu blízkou.

V souvislosti s touto nově navrhovanou úpravou je zajímavá konstrukce výkonu funkce jako bezplatné. Uzavře-li společnost s členem svého orgánu smlouvu, která nebude obsahovat žádné ujednání o odměně, má se výkon funkce za bezplatný. Zároveň se člen statutárního orgánu chrání pro případ neplatného ujednání o odměně, v takovém

⁵⁶ Blíže viz rozhodnutí Nejvyššího soudu ČR ze dne 17. 11. 1998, sp. zn. 21 Cdo 11/98.

⁵⁷ Řeháček, O. Odměňování členů představenstva akciové společnosti. Bulletin advokacie, 2007, č. 5, s. 29.

⁵⁸ Viz sněmovní tisk č. 363/0 návrh na vydání zákona o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) § 63 a 64.

případě člen obdrží odměnu obvyklou za činnost obdobnou činnosti, kterou člen orgánu vykonává.⁵⁹

2.2 Rozhodnutí valné hromady o odměně

Obchodní zákoník výslovně počítá se skutečností, že valná hromada bude rozhodovat o odměňování, neboť v § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ uvádí, že do působnosti valné hromady náleží rozhodování o odměňování členů představenstva a dozorčí rady.⁶⁰ Z tohoto ustanovení plyne jediná výjimka. Jedná se o situaci, kdy členy představenstva volí a odvolává dozorčí rada na základě ustanovení § 194 odst. 1 ObchZ. V tomto případě schvaluje dozorčí rada rovněž smlouvy o výkonu funkce podle § 66 odst. 2 a plnění podle § 66 odst. 3 ObchZ místo valné hromady. Výkladem lze dovodit, že jen ona je v této situaci příslušná k rozhodování o odměňování.⁶¹

Jak již bylo zmíněno v úvodu, toto rozhodnutí nezahrnuje jen pouhé přiznání či nepřiznání odměny, avšak rovněž určení její výše a podmínek, za kterých může být vyplacena. Zákon neurčuje, jak má být valná hromada konkrétní při rozhodování o odměňování. Nabízí se možnosti, že valná hromada určí přesnou výši odměny, stanoví způsob výpočtu odměny nebo jen rámcově stanoví odměnu a další. Nelze proto než souhlasit s Dědičem: „Zákon neurčuje [...], že valná hromada musí určit celkovou výši odměny (úplaty). Postačí proto určit, že členové představenstva a dozorčí rady mohou tuto odměnu pobírat a za jakých podmínek.“⁶² V případě, že nedojde k přesnému určení, musí rozhodnutí o odměňování obsahovat alespoň objektivní kritéria, podle kterých bude odměna určena. Určení odměny nesmí v žádném případě spadat do libovůle toho, kdo byl valnou hromadou pověřen k jejímu určení.⁶³ Vhodným bude v takovém případě zmocnit k určení odměny především dozorčí radu společnosti. Jako značně problematická se na druhé straně může jevit situace, kdy k určení přesné výše bude zmocněn jiný člen představenstva.

Z doslovné dikce § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ plyne, že valná hromada rozhoduje o odměňování jednotlivých členů. To ovšem nevylučuje, aby valná hromada

⁵⁹ Tamtéž § 63.

⁶⁰ K rozhodnutí o odměně stačí prostá většina hlasů na valné hromadě (§ 186 odst. 1 ObchZ).

⁶¹ Shodně Novák, T. Odměňování členů představenstva ve společnostech s tzv. německým modelem vnitřní struktury. Právní rádce, 2005, č. 2, s. 30.

⁶² Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl III. Praha: Polygon, 2002, s. 2304.

⁶³ Srov. rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 1200/2005.

určila odměnu všem členům jednotně. Obvyklejší však spíše bude, že tato výše bude diferenciovaná (předseda představenstva bude v praxi pobírat více než ostatní členové).

Na závěr je vhodné doplnit, že samotné právo rozhodovat o odměňování náleží výlučně valné hromadě a nikdo jiný tak nemůže učinit. V případě, že by snad představenstvo rozhodlo samo a nezávisle o své odměně, naplnilo by tímto jednáním skutkovou podstatu trestného činu zpronevěry podle § 206 trestního zákoníku, neboť by si neoprávněně přisvojili cizí věc.⁶⁴

2.3 Vnitřní předpis

Právo na odměnu může plynout i z vnitřního předpisu společnosti. Definici vnitřního předpisu bohužel ale obchodní zákoník nepodává. Názory na to, co je vnitřním předpisem, se liší. Například Dvořák si myslí, že to mohou být jen stanovy.⁶⁵ Dědič, se domnívá, že se musí jednat o předpis schválený valnou hromadou: „*Lze dovodit jeden z principů [...], totiž že nelze poskytovat plnění osobám, jež jsou orgány společnosti nebo jejich členy, bez přímého či nepřímého souhlasu společníků (dozorčí rady akciové společnosti).*“⁶⁶ Odlišně se k problému vyjadřuje Štenglová, která tvrdí, že je chybou, když plnění podle § 66 odst. 3 ObchZ může být poskytnuto právním předpisem nebo právě vnitřním předpisem (bez souhlasu valné hromady): „*Vnitřní předpisy totiž přijímají zpravidla právě členové představenstva.*“⁶⁷ Tento závěr považujeme za nesprávný a souhlasíme s Dědičem. Pro všechny odměny musí být totiž naplněn § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ a tento předpis pak musí posvětit valná hromada. V jiném případě by se mohlo stát, že si orgán sám určí odměnu vydáním vnitřního předpisu.

Právní úpravu před tím, než existoval § 66 odst. 3 ObchZ v současném znění, posuzoval Nejvyšší soud v již zmiňovaném rozsudku ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 1200/2005. V tomto rozhodnutí soud vyslovil: „*Aby žalobci vznikl nárok na uplatněnou odměnu, musel by tento nárok vyplynout z rozhodnutí valné hromady, nikoli z interních pravidel zpracovaných na jeho základě. Jinými slovy, interní pravidla banky [...] mohla*

⁶⁴ Shodně Eliáš, K. Akciová společnost, Systematický výklad obecného akciového práva se zřetelem ke jeho reformě, Praha: Linde, 2000, s. 255. Za zpronevěru je možné označit i takové jednání, kdy statutární orgán, který je současně zaměstnanec sám rozhodne o své odměně. Srov. usnesení Nejvyššího soudu ČR ze dne 19. 11. 2008, sp. zn. 8 Tdo 1411/2008.

⁶⁵ Dvořák, T. Akciová společnost a Evropská společnost. 2. vydání. Praha: ASPI, 2009, s. 494.

⁶⁶ Blíže viz Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl I. Praha: Polygon, 2002, s. 460.

⁶⁷ Štenglová in: Štenglová, I., Plíva, S., Tomsa, M. a kol. Obchodní zákoník. Komentář. 13. vydání, Praha: C.H. Beck, 2010, s. 264.

*založit právo na poskytnutí vymáhaného plnění jen tehdy, kdyby tato pravidla schválila valná hromada anebo kdyby se co do přiznávání plnění zcela shodovala s rozhodnutím valné hromady o odměňování.*⁶⁸ Z rozhodnutí tak opět vyplývá, co již bylo zdůrazněno, že svému účelu musí dostát ustanovení § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ.

2.4 Bezplatný výkon funkce

Přestože je právo na odměnu jedním z mála práv, které člen představenstva má, ne vždy odměnu za výkon své funkce skutečně obdrží. Nejprve je nutné vyloučit způsoby, kterými není možný bezplatný výkon funkce sjednat či spíše určit. Půjde především o jednostranné úkony společnosti vůči členovi představenstva (například usnesení valné hromady či zakotvení bezplatného výkonu funkce ve stanovách společnosti),⁶⁹ kterými by společnost sama určila, že statutární orgán nemá nárok na odměnu. To vyplývá i z předešlého výkladu, kde byla jasně vysvětlena nárokovatelnost práva na odměnu. Člen by se přes toto rozhodnutí (usnesení) mohl domáhat obvyklé odměny postupem u soudu.

Na druhé straně mohou nastat situace, kdy nepřiznání odměny bude plně po právu. První, již zmíněná možnost, kdy může být výkon funkce člena představenstva bezplatný, odpovídá samotnému principu smluvní svobody. Bude se tak dít především v samotné smlouvě o výkonu funkce, ve které se člen představenstva vzdá nároku na odměnu. Přestože se může zdát tato možnost na první pohled nepravděpodobná, není výjimečná. Motivem k uzavření může být snaha odčinit předešlé špatné hospodářské výsledky či se může jednat o čestný výkon funkce. Je vhodné upozornit, že návrh zákona o obchodních korporacích obsahuje ustanovení,⁷⁰ podle kterého se výkon funkce považuje za bezplatný v případě, že odměna není sjednána ve smlouvě o výkonu

⁶⁸ Stejný názor vyslovil Nejvyšší soud v rozsudku ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 916/2005, a v rozsudku ze dne 3. 2. 2009, sp. zn. 29 Odo 1417/2006.

⁶⁹ Ke stejnému závěru dospěl Nejvyšší soud v rozhodnutí sp. zn. 29 Cdo 2024/2000: „V ustanovení § 66 odst. 2 obch. zák. se určuje, že vztah mezi společností a členem jejího orgánu při vyřizování záležitostí společnosti se řídí přiměřeně ustanoveními o mandátní smlouvě, pokud z jeho ujednání se společností nebo z jiných ustanovení obchodního zákoníku nevyplývá něco jiného (pozn. včetně nároku na odměnu) [...] Jak již dovolací soud dovodil, může odchýlná úprava vztahů mezi společností a členem jejího orgánu vyplývat nejen z obchodního zákoníku, ale i z jakéhokoli jiného předpisu stejné nebo vyšší právní síly [...] stejný závěr se také vztahuje na případný nárok na odměnu upravený ve stanovách žalované, neboť stanovy jsou smlouvou sui generis a ani ony se proto nemohou platně odchýlit od kogentního ustanovení zákona.“

⁷⁰ Op. cit. sub 58, § 63.

funkce. Obdobně neobdrží žádnou úplatu ten člen statutárního orgánu, který prohlásí, že se vzdává odměny za výkon své činnosti.

Druhý případ upravuje obchodní zákoník v § 194 odst. 2. Jedná se o situaci, kdy je statutární orgán neschopný vykonávat svou funkci z důvodu odstoupení z funkce, smrti, odvolání či jiného skončení funkčního období. V tomto případě, nezvolí-li představenstvo nového člena a nebude-li z tohoto důvodu schopno plnit své funkce, jmenuje chybějící členy nebo člena představenstva soud, a pokud touto osobou bude právě akcionář, žádnou odměnu za tento výkon neobdrží.⁷¹

Třetím případem je situace, kdy úplatu za výkon funkce vylučuje zvláštní právní předpis. Většinou je odměna zapovězena osobám, které jsou placeny z veřejných prostředků a z titulu své pozice jsou vyslány do řídicího orgánu právnické osoby. Příkladem může být zákon č. 159/2006 Sb., o střetu zájmů, a jeho § 5, který zakazuje, aby poslanci a senátoři pobírali odměny za zastupování státu v řídicích orgánech společností, pokud v nich má podíl stát, či jiné tam uvedené osoby.⁷²

Poslední případ, kdy manažer neuvidí nic za své snažení pro společnost, upravuje § 66 odst. 3 věta druhá obchodního zákoníku. Tato situace je poněkud odlišná, protože odměna členu orgánu původně náleží. Až následné protiprávní jednání či špatné vedení společnosti má za následek, že mu žádná odměna vyplacena nebude. Navíc je sporné, zda je možné tímto způsobem odejmout i odměnu, na kterou plyne nárok již ze zákona.⁷³

⁷¹ Srov. § 71 odst. 2 a 6 ObchZ.

⁷² Mezi další zákony, které vylučují úplatu za výkon funkce patří zákon č. 218/2002 Sb., služební zákon, jehož § 65 zakazuje státním zaměstnancům, kteří byli vysláni do řídicího či kontrolního orgánu právnické osoby provozující podnikatelskou činnost, pobírat odměnu. Obdobné ustanovení obsahuje i § 16 zákona č. 312/2002 Sb., o úředních územních samosprávných celcích, § 303 odst. 3 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, § 13 a 14 zákona č. 569/1991 Sb., o Pozemkovém fondu České republiky.

⁷³ Blíže viz kapitola 1.6 Možnost odepřít plnění.

3 Druhy odměn

Tato kapitola se postupně zabývá všemi druhy odměn. Některé z níže uvedených způsobů nejsou doposud v České republice příliš rozšířené, a tak může následující výklad posloužit jako inspirace pro praxi.⁷⁴

3.1 Peněžitá odměna jako základní nástroj odměňování

Peněžitá odměna je tradičním a základním nástrojem odměňování v České republice. Jak bylo vysvětleno již v první kapitole, obchodní zákoník konstruuje výkon funkce zásadně jako úplatný. Nejčastější v praxi bývá, že tato odměna je přiznána členu představenstva některým ze způsobů uvedených v předchozí kapitole.

Může však nastat i situace, kdy smlouva o výkonu funkce uzavřena nebyla, vnitřní předpis nic k výši odměny nestanoví a ani valná hromada neučinila rozhodnutí podle § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ. V tomto případě, jak již bylo vysvětleno v úvodu, se na vztah člena představenstva přiměřeně aplikují ustanovení mandátní smlouvy.⁷⁵ Podle § 571 ObchZ má mandant (společnost) povinnost zaplatit mandatáři (členovi představenstva) úplatu, která je obvyklá v době uzavření smlouvy za činnost obdobnou činnosti, kterou mandatář uskutečnil při zařazení záležitostí. Přestože tedy není úplata podstatnou částí mandátní smlouvy, je úplatnost pojmovým znakem tohoto vztahu.⁷⁶

V této souvislosti je vhodné poukázat i na již zmiňovaný rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 994/2005. Soud se v daném případě zabýval i otázkou, zda je nezbytným předpokladem schválení odměny valnou hromadou v situaci, kdy se statutární orgán domáhá zaplacení odměny ve výši určené s přiměřeným použitím právní úpravy mandátní smlouvy. Dospěl k logickému závěru, že „v takovém případě schválení odměny ani její výše valné hromadě nepřísluší“. A dále: „Opačný závěr by totiž vedl k tomu, že by valná hromada neprojednáním výše odměny anebo odmítnutím odměnu přiznat, mohla odeprít jednateli odměnu.“ Donutit

⁷⁴ Za vzor, z hlediska použitých druhů odměn, může být brána společnost ČEZ, a.s. Ta poskytuje svým členům představenstva peněžitou odměnu, tantiému, akciové opce, různé druhy pojištění, osobní automobil, odstupné i krytí cestovních náhrad. Viz Výroční zpráva společnosti za rok 2010, str. 39 a 40, dostupná na: <http://www.cez.cz/edee/content/file/investors/2010-annual-report/VZ2010_cz.pdf>.

⁷⁵ Op. cit. sub 30.

⁷⁶ Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl IV. Praha: Polygon, 2002.

společnost k vyplacení odměny a vymoci si svůj zákonný nárok je tak možné zcela nezávisle na ní.

3.1.1 Obvyklá odměna

Jak bylo odvozeno, zaručuje přiměřená aplikace mandátní smlouvy úplatu alespoň v obvyklé výši. Na tomto místě je proto vhodné popsat blíže, co si lze představit pod pojmem „obvyklá odměna“. Pelikánová k obvyklé odměně uvádí: *„Zákonodárce vychází z obdobné konstrukce jako v rámci úpravy kupní smlouvy (§ 448 ObchZ), to znamená, že cena by měla být určena podle cenové úrovně v době uzavření smlouvy na základě obvyklosti. Přitom je třeba přihlédnout k obsahu smlouvy – k povaze uskutečněné činnosti. Znamená to vzít v úvahu nejen povahu závazku mandátáře, ale také způsob jeho splnění, tedy vynaloženou námahu, pečlivost, iniciativu apod.“*⁷⁷ Výši obvyklé odměny se rovněž věnoval Městský soud v Praze a následně i Vrchní soud v Praze. Městský soud ve svém rozhodnutí zde dne 10. 6. 2003, sp. zn. 36 Cm 47/2002, konstatoval, že při zjišťování výše obvyklé odměny lze vyjít z průměrné mzdy ve srovnatelné profesi. S tímto závěrem se ztotožnil i Vrchní soud v následném odvolání.⁷⁸

Pokusme se uvedené závěry rozvést a rozčlenit. V první řadě obvyklá odměna závisí na faktorech, na které nemá vliv člen představenstva a které souvisí výhradně s akciovou společností jako právnickou osobou. Mezi ty nejdůležitější faktory patří například velikost a struktura akciové společnosti, obor, ve kterém je společnost aktivní, či obrat, kterého dosahuje. Ve své podstatě se jedná o faktory, jež ovlivňují hodnotu společnosti jako zaběhnutého celku („going concern“). V druhém případě se jedná o faktory, které naopak souvisí s osobou člena představenstva. Těmito faktory jsou osobní schopnosti a dovednosti této osoby, kvalifikační požadavky na vykonávanou činnost, doba strávená výkonem práce či jiné další nároky na člena představenstva. Řeháček je pak na základě stejného dělení označuje za objektivní a subjektivní okolnosti.⁷⁹

⁷⁷ Pelikánová, I. Komentář k obchodnímu zákoníku. 5. díl. Praha: Linde, 1999, s. 62.

⁷⁸ Rozsudek Vrchního soudu v Praze ze dne 18. 10. 2004, sp. zn. 14 Cmo 479/2003.

⁷⁹ Viz Řeháček, O. Odměňování členů představenstva akciové společnosti. Bulletin advokacie, 2007, č. 5, s. 28 a 29.

3.2 Tantiéma

Tantiéma je uvedena v pořadí na druhém místě, neboť se jedná o jediný nenárokový nástroj odměňování, který zákon výslovně upravuje, a to v § 178 a 187 obchodního zákoníku. Jedná se o podíl na zisku člena představenstva⁸⁰ akciové společnosti a lze ho přirovnat k dividendě, na kterou má právo akcionář společnosti. Toto je možné dovodit i z obdobného použití ustanovení o dividendě při dělení zisku na tantiémy.⁸¹

Jak bylo zmíněno již výše, a je nutné to zopakovat, tantiéma je plněním nenárokovým. To znamená, že na její výplatu není právní nárok, ale je odvislá od rozhodnutí valné hromady. K tomu Dědič uvádí: „*Tantiéma není úplatou za výkon funkce, i když s výkonem funkce v AS souvisí, neboť na tantiému není právní nárok. Má však charakter nenárokové odměny za výkon funkce v případě, že hospodaření akciové společnosti je ziskové.*“⁸² Skutečnost, že je její výplata podmíněná vůlí akcionářů, dokládá § 178 odst. 3 ObchZ,⁸³ když stanoví, že valná hromada může stanovit podíl členů představenstva ze zisku schváleného k rozdělení. Z uvedeného jasně plyne dobrovolnost učinit tento krok.⁸⁴ Toto ustanovení zároveň stanoví, že jejich přiznání či nepřiznání je výlučným právem valné hromady, a je tak protiprávní ho jakýmkoliv způsobem delegovat na představenstvo či jiný orgán.

3.2.1 Podmínky nároku na tantiému

První podmínkou je to, že společnost dosahuje dostatečně velkého zisku a že existuje zisk určený k rozdělení. Ani skutečnost, že společnost dosáhla čistého zisku⁸⁵ a splnila všechny zákonné požadavky, které vyžaduje obchodní zákoník, jako je tvorba

⁸⁰ Tantiému lze přiznat i členům dozorčí rady, viz doslovná dikce § 187 odst. 3 ObchZ.

⁸¹ Z § 178 odst. 5 ObchZ vyplývá: „*Ustanovení odstavců 1 a 2 se použijí obdobně i na rozdělení zisku na tantiému a na určení podílu zaměstnanců na zisku. Ustanovení odstavce 8 se použije přiměřeně.*“ a z § 178 odst. 1 ObchZ plyne: „*Akcionář má právo na podíl na zisku společnosti (dividendu).*“

⁸² Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl III. Praha: Polygon, 2002, str. 1782.

⁸³ Podle § 178 odst. 3 ObchZ: „*Podíl členů představenstva a členů dozorčí rady na zisku (tantiému) může stanovit valná hromada ze zisku schváleného k rozdělení.*“

⁸⁴ Na rozdíl od ČR je téměř samozřejmostí v USA, že členové správní rady pobírají pravidelné bonusové odměny. Tyto odměny bývají označovány jako roční bonusové plány nebo jednoduše bonusy. Na rozdíl od tantiémy mohou být navázány na jiné faktory než jen hospodářské výsledky, například na osobní výkonnost. Jak z názvu vyplývá, bývají tyto bonusy vypláceny pravidelně, většinou v ročních intervalech. Někdy se pro ně užívá termínu short term incentives (STI) a je nutné je odlišovat od tzv. long term incentives (LTI), mezi které patří například opční akciové programy (srov. Murphy J.K. Executive compensation. University of Southern California, Marshall School of business 1999, dostupné na: <http://pages.stern.nyu.edu/~eofek/PhD/papers/ceopay_Murphy.pdf>).

⁸⁵ Podle § 67 odst. 2 ObchZ je možné za čistý zisk označit zisk běžného účetního období po zdanění.

rezervních fondů, odpis zřizovacích výdajů jako dlouhodobého majetku⁸⁶ apod., nezaručuje, že budou vypláceny dividendy, natož tantiémy. Společnost si může vytvářet dostatečné rezervy na úhradu ztrát v budoucích letech či se snažit zrealizovat investiční projekty. Rozdělení tedy podléhá v první řadě čistý zisk dosažený v účetním období, ale může tím být i dále nerozdělený zisk z minulých let, popřípadě zisk, který se akumuloval na některém z fondů vytvářených ze zisku.

Druhá podmínka plyne z § 178 odst. 2 ObchZ, na který rovněž odkazuje § 178 odst. 5 ObchZ. Společnost podle tohoto ustanovení nesmí rozdělit zisk na tantiémy (ani na dividendy) v případě, že by výplata této odměny způsobila situaci, v níž by vlastní kapitál společnosti byl nižší než základní kapitál. Přitom je ještě nutné přičíst k základnímu kapitálu částku z rezervních fondů, které společnost vytváří povinně,⁸⁷ a dále tuto sumu zvýšit o jmenovitou hodnotu akcií, pokud došlo ke zvýšení základního kapitálu, ale toto zvýšení ještě nebylo v dané době zapsáno do obchodního rejstříku. Vlastní kapitál se zjišťuje z řádné nebo mimořádné účetní závěrky. V případě, že by valná hromada přijala usnesení odporující tomuto požadavku, bylo by neplatné pro rozpor se zákonem. Pokud by valná hromada rozhodla o stanovení tantiémy v rozporu s ustanovením § 178 ObchZ a zároveň představenstvo rozhodlo o výplatě této odměny, bude představenstvo odpovídat za případnou škodu, která tímto společností vznikne. Vyplacené tantiémy by přitom museli členové představenstva vrátit. Za splnění tohoto závazku odpovídají společně a nerozdílně na základě ustanovení § 179 odst. 1 ObchZ.

Třetí podmínkou je stanovení tantiémy valnou hromadou. Valná hromada tak učiní nejčastěji na téže valné hromadě, kde se schvaluje řádná účetní závěrka. Jak již bylo zmíněno v úvodu podkapitoly, je stanovení tantiémy vyhrazeno pro valnou hromadu, a to v obchodním zákoníku v § 187 odst. 1 písm. f).⁸⁸ Toto právo nelze přenést na jiný orgán. Otázkou je, do jaké míry musí být konkrétní valná hromada při rozhodování o tantiémě. Často se stává, že valná hromada pouze rozhodne, že tantiéma bude vyplacena a stanovením konkrétní výše je pověřeno představenstvo, podle již

⁸⁶ Ustanovení § 65a ObchZ výslovně zakazuje společnosti vyplácet podíl na zisku, pokud jsou v účetnictví společnosti v aktivech vykazovány zřizovací výdaje jako dlouhodobý majetek.

⁸⁷ Jedná se o fondy podle § 217 odst. 2 ObchZ, 161d odst. 2 ObchZ, 161f odst. 2 ObchZ.

⁸⁸ Srov. § 187 odst. 1 písm. f) ObchZ, které říká: „Do působnosti valné hromady náleží [...] rozhodnutí o rozdělení zisku nebo jiných vlastních zdrojů nebo o stanovení tantiém a rozhodnutí o úhradě ztráty.“

dříve určených pravidel. Samozřejmě je i možné, aby pravidla pro její přesný výpočet byla vymezena ve stanovách.⁸⁹ Obdobně se k tomuto vyjadřuje Štenglová: „Z dikce § 178 odst. 3 nelze jednoznačně dovodit, zda postačí, když valná hromada rozhodne o celkové částce, která bude rozdělena na tantiémy, anebo zda má rozhodovat o výši tantiémy pro jednotlivé členy představenstva a dozorčí rady. V praxi je spíše obvyklé, že valná hromada rozhoduje o výši částky s tím, že stanovy určují pravidla, podle kterých se tato částka rozdělí mezi členy orgánů.“⁹⁰ To nás přivádí k výkladu § 173 odst. 1 písm. i) ObchZ. Podle něj jsou pravidla pro rozdělení zisku povinnou součástí stanov. Dědič se v tomto ohledu domnívá, že stanovy by měly pod sankcí neplatnosti upravit všechny možné způsoby rozdělení zisku. Především tedy i rozdělení zisku na tantiémy.⁹¹ Shodně se vyjadřuje i Kříž, podle něhož by měly stanovy obsahovat dokonce určení konkrétního postupu pro výplatu podílu na zisku.⁹² I když se jedná o výklad, který lze jistě považovat za správný, jeho zaryté uplatňování by způsobilo, že stanovy mnoha společností by byly neplatné.

Čtvrtá a poslední podmínka je do značné míry sporná. Tato podmínka spočívá v povinnosti při rozhodování o výplatě tantiém rozhodnout současně i o výplatě dividend. Vyplývá z nedávného usnesení Nejvyššího soudu ČR ze dne 25. 2. 2010, sp. zn. 29 Cdo 1326/2009. V něm dospěl soud k závěru: „Schválí-li ovšem valná hromada, že část zisku vytvořeného společností bude rozdělena, musí být předně rozdělena mezi akcionáře. [...] Je to totiž právě akcionář, a nikoliv členové orgánů společnosti, kdo se prostřednictvím investice do akcií podílí na podnikání společnosti a mezi jehož základní práva podíl na jejím zisku patří.“ A dále: „Valná hromada nemůže stanovit podíl členů představenstva a dozorčí rady na zisku (tantiému), aniž by schválila zisk k rozdělení

⁸⁹ Kříž, R. Stanovy a rozdělení zisku či úhrada ztráty akciové společnosti. Právní fórum, 2007, č. 6., s. 214.

⁹⁰ Štenglová in: Štenglová, I., Plíva, S., Tomsa, M. a kol. Obchodní zákoník. Komentář. 13. vydání, Praha: C.H. Beck, 2010, s. 588. Shodně se vyjadřuje rovněž Dědič in: Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl III. Praha: Polygon, 2002, s. 1782.

⁹¹ Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl II. Praha: Polygon, 2002, s. 1708.

⁹² Podle Kříže: „účelem způsobu rozdělení zisku či ztráty ve stanovách je jasné vymezení všech možných způsobů rozdělení zisku a všech možných způsobů úhrady ztráty taxativním výčtem, aby měl především akcionář informaci o tom, jak je zisk možno rozdělit a jak je možno hradit ztrátu, a podle toho se pak rozhodl, zdali bude investovat své především finanční prostředky do cenných papírů emitovaných akciovou společností, zejména pak do jejích akcií. Tohoto účelu by nebylo dosaženo, kdyby stanovy uváděly způsob rozdělení zisku či úhrady ztráty výčtem demonstrativním, byť různě formulovaným, či dokonce pokud by stanovy pouze uváděly, kdo o rozdělení zisku a úhradě ztráty rozhoduje, aniž by se věcně zabývaly způsoby rozdělení zisku či úhrady ztráty.“ Viz Kříž, R. Stanovy a rozdělení zisku či úhrada ztráty akciové společnosti. Právní fórum, 2007, č. 6., s. 215.

a podíl akcionářů na takto určeném zisku (dividendu).“ Tímto rozsudkem Nejvyšší soud ČR vyslovil názor, že při rozdělování zisku musí být jeho část rozdělena mezi samotné akcionáře, což plyne přímo z dikce § 178 odst. 1 ObchZ. Odvolací soud předchozí rozhodnutí odůvodňoval i zneužitím většiny podle § 56a ObchZ a snažil se tím zastat minoritních akcionářů, jelikož výplatu tantiém za valnou hromadu prosadili většinoví akcionáři, kteří zároveň vykonávali funkce v orgánech společnosti. Po uveřejnění tohoto judikátu v únoru 2010 se o jeho správnosti rozpoutala diskuze v odborných periodikách. Toto rozhodnutí především hájí jeho vlastní autoři Holejšovský⁹³ a Štenglová⁹⁴ (Holejšovský byl autorem rozhodnutí o odvolání, Štenglová pak autorkou rozhodnutí o dovolání), když mluví o nutnosti ochraňovat minoritní akcionáře a o popření akcionářských práv při dlouhodobém nevyplácení dividend. Naopak prokázat jeho nesprávnost se pokusili například Pihera⁹⁵ či Lasák,⁹⁶ kteří mluví o tom, že společnost má v první řadě použít zisk na svůj rozvoj, čímž se zároveň zhodnocuje akcionářova investice. Dále tvrdí, že je nutné přistupovat ke zneužití většiny obezřetně. V jiném případě by mohlo být považováno za zneužití většiny jakékoliv přiznání odměny. K tomuto rozhodnutí Nejvyššího soudu ČR je nutné přistupovat zdrženlivě. Výkladem § 178 odst. 1 ObchZ není možné dojít k povinnosti rozhodnout o výplatě dividend při dělení zisku, existuje pouze možnost takového rozhodnutí učinit a tomu odpovídající *právo* akcionáře na dividendu. Připustit lze, že se v daném případě skutečně jednalo o zneužití většiny, avšak takovýto závěr nemůže být generalizován.

Jak již bylo řečeno, podmínkou není stanovení konkrétní výše. Postačí, bude-li stanovena celková výše a přesnou sumu poté bude možné určit například na základě stanov akciové společnosti. Omezena je však maximální částka, a to podle ustanovení § 178 odst. 6 obchodního zákoníku. Částka určená k vyplacení členu představenstva jako tantiéma tak nesmí být vyšší, než je hospodářský výsledek účetního období vykázaný v účetní závěrce, který je snížený o povinný příděl do rezervního fondu podle

⁹³ Holejšovský, J. Vztah práva akcionáře na dividendu k rozhodování o použití zisku akciové společnosti. Právní rozhledy, 2010, č. 3, s. 86 – 95.

⁹⁴ Štenglová, I. K některým otázkám práva na dividendu. Daňový expert, 2011, č. 2, s. 33-37.

⁹⁵ Pihera, V. Dividenda a tantiéma (kritická glosa k jednomu soudnímu rozhodnutí). Obchodněprávní revue, 2010, č. 10, s. 290 – 294.

⁹⁶ Lasák, J. Manifest exitu: o vlaštovkách v oblasti dividendové politiky. Obchodněprávní revue, 2011, č. 2, s. 40 – 45.

§ 217 odst. 2 ObchZ a o neuhrazené ztráty z minulých let. Zvyšovat tuto sumu může naopak nerozdělený zisk z minulých let a fondy vytvořené ze zisku, které společnost může použít dle svého volného uvážení.

3.2.2 Výplata tantiémy a její motivační funkce

Podmínky pro samotnou výplatu stanoví především § 178 odst. 7 a 8 ObchZ. Z těchto odstavců vyplývá, že nestanoví-li stanovy nebo rozhodnutí valné hromady jinak, je tantiéma splatná do tří měsíců ode dne, kdy bylo přijato usnesení valné hromady o rozdělení zisku. A dále, neurčí-li stanovy nebo usnesení valné hromady něco jiného, je společnost povinna vyplatit tantiému na své náklady a nebezpečí na adrese člena představenstva ke dni splatnosti tantiémy. To vyplývá z obdobného použití § 178 odst. 8 ObchZ pro účely výplaty tantiémy.

Spory je možné vést o tom, komu tantiéma náleží. Tantiéma neboli podíl na zisku je vyjádřením snahy odměnit členy představenstva za jejich dobrý výkon pro společnost. Z dikce zákona plyne, že je zároveň odměnou k datu konání valné hromady a náleží tak pouze osobám, které jsou v té době členy představenstva či dozorčí rady. Může tak nastat situace, kdy člen představenstva, který se velkou měrou zasloužil o dobré hospodářské výsledky společnosti, odstoupí těsně před datem konání valné hromady a nebude tak mít nárok na žádnou odměnu. Dědič je však toho názoru, že na danou situaci by se měl použít teleologický výklad, tedy odměnu by měl dostat ten, kdo se o ni zasloužil, nikoliv výklad jazykový.⁹⁷

To nás přivádí k samotné motivační funkci tantiémy. V porovnání s doposud probíranou peněžitou odměnou je bezpochyby více motivujícím nástrojem. Jak již bylo zmíněno, tantiéma je podílem na zisku společnosti, kterou obdrží člen představenstva za výkon své funkce. Při snaze o maximalizaci svého užitku se bude logicky člen představenstva snažit vykonávat danou funkci tak, aby i společnost dosahovala co nejvyššího zisku. Základním předpokladem fungování tantiémy jako motivačního nástroje pak budou jasně daná pravidla, kdy bude tantiéma vyplacena. Tato pravidla by měla být zakotvena nejlépe ve stanovách společnosti, jak bylo již zdůvodněno. Kdyby tomu tak nebylo, statutární orgán by neměl jistotu, že mu bude podíl na zisku vyplacen.

⁹⁷ Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl III. Praha: Polygon, 2002, s. 1782.

Hrozilo by totiž, že společnost využije zisk na jiné účely a člen představenstva tak z dosaženého zisku neuvidí ani korunu.

3.3 Opční akciové programy (akciové opce)

Opční akciové programy neboli akciové opce se začaly rozšiřovat v 90. letech v USA zejména u mladých „hi-tech“ společností, které neměly zprvu dostatek finančních prostředků, avšak měly velký potenciál růstu.⁹⁸ Postupně se však přenesl tento způsob odměn na většinu velkých společností a akciové opce jsou tak dnes v USA považovány za základní nástroj odměňování.⁹⁹

V České republice se jedná o doposud málo rozšířený způsob odměňování.¹⁰⁰ Aby mohla společnost nabízet tyto druhy odměn, je totiž nezbytné určit cenu akcií společnosti nezávislým způsobem. Borkovec uvádí: „Významným faktorem se tak stává nutnost kótování akciové společnosti na burze – pak o výši odměn rozhoduje kapitálový trh, přesněji investoři nezávislí na dominantním akcionáři.“¹⁰¹ U společností, které tuto možnost nemají (a to je v České republice naprostá většina), jsou proto tyto programy z podstaty věci vyloučeny.

3.3.1 Pojem opce

Na úvod je nutno uvést pár poznámek k vysvětlení pojmu opce. Opce,¹⁰² či jinak řečeno volba nebo právo volby, je jednostranným právním úkonem, při kterém se oprávněná strana rozhoduje, zda svého práva využije, či nikoliv.¹⁰³ Pojem opce je dobře znám v právu veřejném,¹⁰⁴ avšak v právu soukromém, které nás zajímá, jeho obecná úprava a

⁹⁸ Walker, D. Unpacking Backdating: Economic analysis and observation on the stock option scandal. Boston university school of law, 2007, s. 567, dostupné na: <http://128.197.26.34/law/faculty/scholarship/workingpapers/documents/WalkerD080807.pdf>.

⁹⁹ Již v roce 1999 mělo 94 % z 500 nejvýkonnějších amerických společností (S&P 500) zavedeno opční akciové programy (srov. Murphy, J. K., Hall, J. B. Stock Options for Undiversified Executives. University of Southern California, 2001, dostupné na: <http://www.people.hbs.edu/bhall/papers/HMOptions1.pdf>).

¹⁰⁰ V České republice tento způsob odměn aplikuje zatím například ČEZ, Česká spořitelna či Zentiva (viz Holešínský, P., Šurmanová, M. Opční akciové programy. Právní rádce, 2007, č. 3, s. 22).

¹⁰¹ Bažantová, I., Borkovec, A., Hraba, Z. Corporate Governance – aktuální problémy teorie a podnikové praxe, Praha: Prospektum, 2006, s. 99.

¹⁰² Pochází z latinského pojmu „optatum“ neboli přání či tužba.

¹⁰³ Obecně k pojmu opce viz Telec, I. Opce. Právní rozhledy, 1996, č. 6, s. 260 - 261.

¹⁰⁴ Například v ústavním právu je pojem opce znám v souvislosti s volbou občanství.

definice chybí, ačkoliv s ním mnohé zákony pracují.¹⁰⁵ Opční akciové programy, kterým se tato podkapitola věnuje, vycházejí z opcí jakožto instrumentu finančního trhu, a proto je nutné tento instrument blíže popsat.

Jak uvádí ve své definici Kotáb: „*Opce [...] je instrumentem finančního trhu, na základě kterého má jedna smluvní strana (kupující, majitel opce) právo požadovat po druhé straně (prodávajícím, poskytovateli opce) koupi nebo prodej bázičkého instrumentu během nebo po uplynutí stanovené doby za předem dohodnutou cenu [...] a druhá strana má [...] povinnost takový bázičkový instrument prodat nebo koupit.*“¹⁰⁶ Jak je z definice zřejmé, lze rozlišovat mezi prodejní a kupní opcí. Nás bude zajímat opce kupní.¹⁰⁷ Rovněž nás nebudou zajímat všechny bázičké instrumenty, nýbrž jen akcie. O opcí amerického typu mluvíme v případě, že opcí lze uplatnit kdykoliv během její platnosti, naopak opce evropského typu lze uplatnit jen v omezené době její splatnosti. A konečně pod pojmem opční prémie či opční cena rozumíme částku, kterou zaplatí majitel opce při realizaci svého práva koupit akcie.

Z výše uvedeného tak můžeme vyvodit definici opce, která je uplatňována v rámci opčních akciových programů. Jedná se tedy o smluvní nástroj odměňování, jenž nabízí členu představenstva možnost koupit po uplynutí určité doby předem domluvený počet akcií za předem domluvenou opční cenu s tím, že společnost má povinnost tyto akcie prodat.¹⁰⁸ Princip opcí pak spočívá ve snaze člena představenstva zvýšit tržní hodnotu akcií tak, aby byla co nejvyšší oproti té předem sjednané (nejčastěji od dne

¹⁰⁵ Srov. např. zák. č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu, zák. č. 104/2008 Sb. o nabídkách převzetí, zák. č. 408/2010 Sb. o finančním zajištění, zák. č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví, zák. č. 21/1992 Sb., o bankách, a mnohé další.

¹⁰⁶ Kotáb in: *Bakeš, M., Karfíková, M., Kotáb, P., Marková, H. a kol. Finanční právo. 5. upravené vydání.* Praha: C.H.Beck, 2009, s. 432.

¹⁰⁷ Anglicky se tyto opce označují jako tzv. *call options*.

¹⁰⁸ Možnost uplatnit opce bývá v praxi poskytována i jiným orgánům než jen členům představenstva, především pak dozorčí radě. Toto řešení nepovažuji za šťastné. Dozorčí rada jako orgán akciové společnosti sleduje jiné cíle ve společnosti než představenstvo. Její primární úlohou je kontrola představenstva, zda vykonává svou činnost v souladu se zákonem. Kdybychom však dozorčí radě nabídli stejný druh odměny, resp. odměnu navázanou shodně na výkonnost společnosti, může se stát, že dozorčí rada přehlédne nezákonné kroky, které povedou k účelovému zvýšení hodnoty akcií společnosti. Shodně: *Havel, B. Obchodní korporace ve světle proměn: Variace na neuzavřené téma správy obchodních korporací*, Praha: Auditorium, 2010, s. 134; tento názor je i v souladu s doporučením Komise 2005/162/ES (k podrobnostem srov. výklad ve 4. kapitole). Naopak jako vhodný způsob odměny pro členy dozorčí rady se jeví samotné akcie s omezenou možností převoditelnosti, respektive s nutností akcie držet určitou dobu po skončení funkce. V tomto případě se z člena dozorčí rady stává vlastník a při výkonu funkce tak sleduje svůj vlastní zájem. Srov. *Higgs, D. Review of the role and effectiveness of non-executive directors*, dostupné na: <<http://www.dti.gov.uk/files/file23012.pdf>>.

nástupu do funkce) a aby mohl takto nabyté akcie následně prodat za tržní cenu a tím dosáhnout zisku.

3.3.2 Právní úprava a předpoklady realizace opčních akciových programů

Jak již vyplynulo z předchozího výkladu, právní úprava problematiku opcí, natož opčních akciových programů nijak neřeší. Bezpochyby bude poskytnutí opcí podléhat souhlasu valné hromady, jelikož se jedná o nástroj odměňování. Rovněž se uplatní § 66 odst. 3 ObchZ, i když v případě opčních akciových programů jen velice omezeně, a to ze dvou důvodů. Za prvé společnosti mnohdy upravují své opční akciové programy ve vnitřním předpise. Za druhé význam tohoto ustanovení omezuje fakt, že nárok na uplatnění opcí bude možné provést jen v případě, že společnost bude dosahovat dobrých hospodářských výsledků a tržní cena akcie tak bude vyšší než ta původní, která byla sjednaná v opčním akciovém programu.

Samotnou realizaci opčního akciového programu můžeme rozčlenit do tří fází. V první fázi musí nejprve vzniknout právo opce. Toto právo může vzniknout pouze s požehnáním valné hromady, a to buď nepřímo (sjednáním opčního akciového programu ve smlouvě o výkonu funkce, jejíž nutnou podmínkou je schválení valnou hromadou, popřípadě schválením tohoto programu vnitřním předpisem společnosti, který rovněž bude odsouhlasen valnou hromadou), nebo přímo (sjednáním smlouvy o koupi akcií). Sjednání smlouvy lze doporučit, protože je to do značné míry specifická smlouva a je lepší, aby byla sjednána odděleně. V této smlouvě je vhodné ujednat všechny detaily opčního akciového programu, neboť smlouva o výkonu funkce, ale ani vnitřní předpis nejsou nejvhodnějšími prostředky. Vyloučena není ani možnost, aby vnitřní předpis či smlouva o výkonu funkce stanovily obecné podmínky a detaily pak upravila právě smlouva o koupi akcií. Koncepce této smlouvy není nikde stanovena, může se jednat o smlouvu o smlouvě budoucí,¹⁰⁹ popřípadě o kupní smlouvu s odkládací podmínkou.¹¹⁰ Je na stranách, aby si vybraly způsob, který jim bude vyhovovat více.

¹⁰⁹ Tuto formu předpokládá část XXI burzovních pravidel, čl. 2. Viz: *Kotásek, J., Pihera, V., Pkorná, J., Raban, P., Vitek, J.* Kurs obchodního práva. Právo cenných papírů. 5. vydání. Praha: C.H. Beck, 2009, s. 374 a 375.

¹¹⁰ *Holešínský, P., Šurmanová, M.* Opční akciové programy. Právní rádce, 2007, č. 3, s. 23.

Druhou fází je nabytí vlastních akcií společnosti. Nabytí vlastních akcií je podrobně upraveno § 161 až § 161e obchodního zákoníku,¹¹¹ přičemž pro samotné nabytí vlastních akcií je nutné dodržení určitých pravidel. Společnost především může nabývat vlastní akcie, jen byl-li zcela splacen jejich emisní kurs. Dále je nutné, aby se na jejich nabytí usnesla valná hromada. Toto usnesení musí obsahovat alespoň nejvyšší počet akcií, které může společnost nabýt, a jejich jmenovitou hodnotu, dále dobu, po kterou může společnost akcie nabývat (max. 5 let), a při nabytí akcií za úplatu rovněž nejvyšší a nejnižší cenu, za níž může společnost akcie nabýt. Nabytí vlastních akcií nesmí rovněž způsobit snížení vlastního kapitálu pod upsaný základní kapitál (zvýšený o fondy, které nelze podle zákona a stanov rozdělit, a snížený o výši dosud nesplaceného základního kapitálu). Společnost si nesmí nabytím těchto akcií přivodit úpadek a zároveň musí mít zdroje na vytvoření zvláštního rezervního fondu podle § 161d odst. 2 ObchZ.¹¹²

Poslední fází je již pouhé uplatnění práva opce členem představenstva. Společnost na základě toho musí prodat sjednaný počet akcií a člen představenstva je povinen zaplatit sjednanou opční cenu. Smlouva pak může obsahovat další podmínky. Častým jevem je například zákaz členu představenstva se nabytých akcií po určitou dobu zbavit. K významu této podmínky viz další výklad.

3.3.3 Motivační funkce opčních akciových programů a související problémy

Motivační funkce opčních akciových programů je nesporná. Člen představenstva se v přeneseném smyslu stává spoluvlastníkem společnosti. To odstraňuje v úvodu zmíněný problém agentury, neboť se ve své podstatě podílí na rozvoji svého majetku. Rovněž vzhledem k zájmům akcionáře mají opční akciové programy výhody, protože i jeho zájmem je co nejvyšší možná cena akcií a tím i hodnota společnosti. Za zmínku stojí i fakt, že opční akciové programy přilákají do společnosti zkušené profesionály,

¹¹¹ Tato úprava byla zavedena do českého obchodního zákoníku na základě tzv. „druhé“ směrnice Rady č. 77/91/EHS, včetně její významné novely provedenou směrnicí Evropského parlamentu a Rady č. 2006/68/ES. Primárním cílem těchto směrnic je zachování funkce základního kapitálu a tím i ochrana věřitelů společnosti.

¹¹² Již není vyžadováno, aby jmenovitá hodnota všech vlastních akcií a zatímních listů v majetku společnosti, včetně akcií, které získala osoba ovládaná společností nebo jiná osoba, která získala akcie vlastním jménem na účet společnosti, nepřesahovalo 10 % základního kapitálu společnosti. Toto ustanovení bylo odstraněno zákonem č. 215/2009 Sb.

kteří by se jinak o činnost pro společnost nezajímali. Bohužel, přes tyto jasně prokazatelné výhody mají opce některé nedostatky. Platí obecně, že namísto kvalitně vykonané práce vymýšlí mnoho lidí vše možné, aby si danou práci usnadnili. Proto v důsledku vynalézavosti některých členů představenstva vznikly problémy, který tento nástroj odměňování velmi oslabují. Jak je ale dále vysvětleno, těmto hrozbám se dá předcházet.

Asi nejčastěji zmiňovaným problémem spojeným s opčními akciovými programy je snaha o manipulaci hospodářských výsledků společnosti. Člen představenstva se přirozeně snaží, aby tržní cena akcie byla co nejvyšší v době splatnosti jeho opčního akciového programu. Logicky bude proto plánovat činnosti společnosti tím způsobem, aby její pozice v době uplatnění programu byla co nejsilnější bez ohledu na to, že společnost sice dosáhne v krátkém období dobrých výsledků, avšak z dlouhodobého hlediska ji přivede do finančních problémů.¹¹³ Tomu se dá předejít zavedením odložené splatnosti opčních akciových programů. Spočívá v možnosti uplatnit akcie až po určité době, kdy člen představenstva opustil vedení společnosti, například možnost uplatnění po třech letech.

V zahraničí se vyskytly dokonce případy, kdy byly falšovány účetní dokumenty tak, aby zakryly případné ztráty a obchodní neúspěchy.¹¹⁴ Tomuto problému se dá však relativně dobře předcházet. Důležité je zejména, aby plnila svou funkci dozorčí rada, popřípadě nevýkonní ředitelé, a dotyční dohlíželi na řádné hospodaření společnosti. Problém pak může nastat, když i oni mají podobně nastavený opční akciový program a jejich zájmy budou tak obdobné se zájmy členů představenstva.¹¹⁵ V tomto případě by měl případná pochybení odhalit nezávislý audit, který důkladně ověří správnost všech účetních a jiných dokumentů.

Dalším problémem opcí je tzv. antedatice¹¹⁶ (opatření dřívějším datem). Cena opce by měla být správně zafixována k určitému dni, kterým má být den uzavření smlouvy, avšak ne vždy tomu tak je.¹¹⁷ V praxi dochází k následným úpravám tohoto

¹¹³ *Murphy, J. K., Hall, J. B.* The Trouble with Stock Options, dostupné na:

<http://www.ewts.at/Bilder%20online/Papers%202003/Murphy_HMTrouble.pdf>.

¹¹⁴ Z USA jsou známé případy účetní skandály společností Enron, WorldCom, či Global Crossing (op. cit. sub 113).

¹¹⁵ K tomu srov. pozn. pod čarou č. 108.

¹¹⁶ V angličtině se používá pojem „backdating“.

¹¹⁷ *Fried, M. J.* Option Backdating and Its Implications, dostupné na:

data na smlouvě o koupi akcií s cílem snížit pořizovací cenu akcie. Je zřejmé, že datum může být upraveno odchylně jak do minulosti (v případě, kdy cena akcie stabilně roste), tak i do budoucna po uzavření smlouvy (v případě, že došlo k následnému poklesu ceny akcie). I v tomto případě se řešení nabízí v důkladném auditu, popřípadě evidováním takových smluv u nezávislého subjektu.

Opčním akciovým programům se také často vyčítá, že oceňují někoho, kdo má na rozvoji společnosti jen minimální nebo žádný podíl. Častou příčinou růstu akcií budou současné trendy vývoje trhu a tento růst bude mít pramálo společného s vlastním výkonem členů představenstva. Řešení tohoto problému je v praxi asi nejobtížnější. Jednou možností je sledovat výkonnost společnosti před nastoupením člena představenstva do funkce a porovnávat ji s následnou výkonností společnosti. Pro eliminaci vlivů vývoje trhu by bylo možné navázat akciové opce na indexy růstu trhu a sledovat vývoj ostatních společností na společném trhu. Avšak tyto metody s sebou nesou další dodatečné náklady a ne vždy jsou realizovatelné.¹¹⁸

Posledním problémem, který stojí za zmínku a částečně navazuje na předchozí, není ani tak negativum opčních akciových programů, jako spíše problém s tím spojený. V praxi může nastat situace (v době finanční krize se tak mnohdy skutečně stalo), že akcie společností prudce znenadání klesnou. Důvody poklesu přitom nemusí být způsobené členy představenstva, ale například makroekonomickými jevy. Následkem toho jsou opční akciové programy bezcenné, jelikož jejich realizace je obtížná či spíše nemožná. Mnohé společnosti se proto uchylují ve snaze i nadále motivovat své členy představenstva k tzv. přečeňování těchto programů.¹¹⁹

Tyto odměny jsou u nás doposud zavrhovány. Není se čemu divit po zkušenost se zavedením tohoto programu u společnosti ČEZ, a.s.¹²⁰ A ačkoliv tato společnost již opční programy upravila, jejich vlastníci za ně pobírají stále mnohamilionové odměny. Lze se však domnívat, že pokud budou reflektovány výše uvedené problémy a možnosti

<<http://law.wlu.edu/deptimages/Law%20Review/65-3Fried.pdf>>.

Walker, D. Unpacking Backdating: Economic analysis and observation on the stock option scandal. Boston university school of law, 2007, s. 567, dostupné na:

<<http://128.197.26.34/law/faculty/scholarship/workingpapers/documents/WalkerD080807.pdf>>.

¹¹⁸ Například v případě monopolního postavení společnosti.

¹¹⁹ Op. cit. sub 113, s. 8.

¹²⁰ Předsedovi představenstva bylo umožněno vydělat si opčním akciovým programem 677 milionů Kč (viz Roman získá 677 milionů. Hospodářské noviny, 8. 1. 2008, dostupné na: <<http://hn.ihned.cz/c1-22720140-roman-ziska-677-milionu>>).

jejich řešení, bude-li se česká úprava inspirovat zkušenostmi z USA či budou dodržována doporučení Evropské komise,¹²¹ není důvod proč tento způsob odměňování nevyužívat častěji i v České republice.

3.3.4 De facto opce

Druhy odměn zmíněné v této části nelze označit za specifické nástroje odměňování. Jedná se spíše o určité modifikace opčních akciových programů, které odstraňují určité jejich nedostatky. Tyto nástroje pocházejí většinou z USA, kde jsou opční akciové programy mnohem rozšířenější a kde mají mnohem větší zkušenosti s jejich aplikací, jak již bylo zmíněno. Na tomto místě uveďme v literatuře nejčastěji zmiňované modifikace, i když nepochybně budou existovat i modifikace jiné.

První modifikace bývá označována termínem „restricted stock“. Jak vyplývá z doslovného překladu, jedná se o akcie, které jsou určitým způsobem omezené. Nejčastěji se jedná o omezení možnosti nakládat s nimi, které je vázáno na splnění dalších podmínek. Proto je lze označit za akcie s omezenou převoditelností. Uplatňují se tak, že společnost uděluje členu představenstva vlastní akcie (většinou bezplatně) a ten tyto akcie nemůže po určitou dobu převést. Skutečnost, že se člen představenstva stane zároveň akcionářem, má několik důsledků. Především jeho motivace k výkonům bude stabilnější bez ohledu na nestabilní vývoj tržní ceny akcií společnosti. Tyto akcie zároveň eliminují tzv. problém přeceňování opčních programů. Omezí účelové jednání člena představenstva podstupovat riskantní a neuvážené obchody jen s tím účelem, aby zvýšil tržní cenu akcie. Bude se naopak snažit o plynulý rozvoj společnosti. V neposlední řadě bude mít zároveň jako ostatní akcionáři zájem na výplatě dividend.¹²²

Pro jinou modifikaci se používá termínu „phantom shares“ neboli stínové akcie. Odměna v této formě znamená jednoduše závazek společnosti vyplatit členu představenstva bonus, který je přímo navázaný na hodnotu společnosti. Jinou možností je navázání tohoto bonusu přímo na tržní hodnotu akcií. Člen představenstva pak obdrží finanční částku, o kterou se určitý počet akcií zhodnotil. Tato druhá možnost bývá někdy označována také jako „stock appreciation right“ a odlišuje se i možností vyplatit

¹²¹ Jedná se o doporučení Komise 2004/913/ES a doporučení Komise 2009/385/ES. K podrobnostem srov. výklad ve 4. Kapitole.

¹²² Op. cit sub 113, s. 16-17.

bonus ve formě akcií.¹²³ Je možné ale se setkat i s jednotným označením stínové akcie pro obě tyto metody. Jak z uvedeného vyplývá, jedná se tedy o pouze o finanční plány, nikoli o akciové programy. Společnost tak nemusí nabývat nové vlastní akcie. Největší výhodou této metody je fakt, že nerozšiřuje počet akcionářů. To bude mít největší význam především pro rodinné podniky, které se nechtějí dělit o vlastnictví společnosti a zároveň chtějí své výkonné orgány dostatečně motivovat k nejlepším výkonům. Zároveň odpadají problémy při realizaci s nabýváním vlastních akcií.

3.4 Zlaté padáky aneb úplata při předčasném skončení funkce

Záměrně v názvu této podkapitoly a pro tento druh odměny je používán pojem „zlatý padák“¹²⁴ místo rovněž často používaného pojmu „odstupné“, který používá obchodní zákoník v § 355¹²⁵ či občanský zákoník v § 497 pro instituty, které je nutné od sebe odlišovat. Odstupné je dohodnutá částka, při jejímž zaplacení dává strana závazkového vztahu najevo svůj úmysl od závazku odstoupit. Zlatý padák je naproti tomu specifický druh plnění, které se společnost zavazuje poskytnout členu představenstva v případě ukončení jeho funkce v představenstvu (především se bude jednat o předčasné skončení funkce z důvodu odvolání).¹²⁶ Eliáš pak zlatý padák označuje za tzv. „modifikované odstupné.“¹²⁷

Rozdíl mezi odstupným a zlatým padákem spočívá především v tom, že společnost může kdykoliv člena představenstva odvolat z funkce již ze zákona¹²⁸ i bez jakýchkoliv podmínek (výjimku tvoří případy, kdy se společnost k takovému podmínkám sama zaváže, ať už jsou její pohnutky jakékoliv). Ustanovení § 355 ObchZ je navíc dle § 263 ObchZ kogentní a nelze se tak od něj odchýlit. To jen podporuje tvrzení o odlišnosti obou institutů a vhodnosti používání jiného názvu. Termín zlatý

¹²³ Phantom Stock and Stock Appreciation Rights (SARs). Článek dostupný na: <http://www.nceo.org/main/article.php/id/47/>.

¹²⁴ Rovněž v anglické literatuře se používá pojem „Golden Parachute“.

¹²⁵ Podle § 355 odst. 1 ObchZ: „Zahrnou-li strany do smlouvy ujednání, že jedna ze stran nebo kterákoli ze stran je oprávněna smlouvu zrušit zaplacením určité částky jako odstupného, zrušuje se smlouva od doby svého uzavření [...]“.

¹²⁶ Čl. 2.2 doporučení Komise 2009/385/ES definuje „odstupné“, kterým se rozumí *jakákoliv platba související s předčasným ukončením smluv výkonných členů správní rady nebo členů představenstva, včetně plateb souvisejících s délkou výpovědní lhůty nebo konkurenční doložkou obsaženou ve smlouvě*.

¹²⁷ Eliáš, K. Akciová společnost, Systematický výklad obecného akciového práva se zřetelem ke jeho reformě, Praha: Linde, 2000, s. 256.

¹²⁸ Z § 187 odst. 1 písm. d) plyne: „Do působnosti valné hromady náleží [...] volba a odvolání členů představenstva, pokud stanovy neurčují, že jsou voleni a odvoláváni dozorčí radou (§ 194 odst. 1).“

padák však nepůsobí příliš odborně, a proto je i nadále ve smlouvách o výkonu funkce používán pojem odstupné, pravděpodobně z toho důvodu, že je možné ho v některých případech připodobnit institutu odstupného v pracovněprávních vztazích. Avšak i toto odstupné je nutné odlišovat, jelikož nárok na odstupné vyplývá již ze samotného zákona.¹²⁹ Tato úprava má kogentní charakter a zaměstnavatel, pokud nastanou zákonem předvídané skutečnosti, je nucen odstupné vyplatit i proti své vůli.

3.4.1 Sjednání zlatého padáku

Zlatý padák je taktéž plněním nenárokovým, protože na jeho výplatu neplatí nárok z právního předpisu. Jedinou nepřímou reakcí na zlatý padák v obchodním zákoníku je možné vystopovat v ustanovení § 66 odst. 3 ObchZ, resp. důvodové zprávě k zákonu č. 370/2000 Sb., jenž zavedl toto ustanovení v současném znění: „*V novém odstavci 3 je výslovně řešena problematika poskytování plnění společností osobám v orgánech společnosti v případech, kdy právo na plnění neplatí přímo z právního předpisu (např. úplata při předčasném skončení funkce).*“¹³⁰

Je bez pochyby, že zlatý padák je svým charakterem odměna, a proto jeho přiznání či nepřiznání spadá plně do působnosti valné hromady podle § 187 odst. 1 písm. g) ObchZ. Právo na jeho výplatu proto bude muset být zvláště sjednáno některým ze způsobů uvedených ve 2. kapitole. Mimo tyto způsoby si lze představit sjednání zlatého padáku i v tzv. nepojmenované smlouvě podle § 269 odst. 2 obchodního zákoníku, kterou ovšem musí odsouhlasit valná hromada.

Stanovení dalších podmínek, za kterých je zlatý padák možné vyplatit, plně odpovídá principu smluvní svobody. Dvořák uvádí: „*Je ponecháno výlučně na vůli smluvních stran, zda nárok na odstupné založí v manažerské smlouvě, popř. zda jej podmíní nějakými smluvními podmínkami. [...] Je přípustné, aby nárok na odstupné byl vázán např. na ziskovost korporace, na výkon funkce po určitou minimální dobu apod.*“¹³¹ Výplata zlatého padáku má nejčastěji formu jednorázového plnění, i když nic nebrání tomu, aby byla domluvena jeho opakovaná výplata. Měl by tak formu renty vyplácené společností po určitou dobu a suploval pravidelný příjem.

¹²⁹ Blíže viz § 67 a § 68 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

¹³⁰ Důvodová zpráva k zákonu č. 370/2000 Sb., dostupná na: <http://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?O=3&CT=476&CT1=0>.

¹³¹ Dvořák, T. K problematice odstupného v manažerských smlouvách. Právní rozhledy, 2000, č. 6, s. 258.

3.4.2 Důvody pro (ne)zavedení zlatého padáku

Z výše uvedeného vyplývá, že zlatý padák přináší výhody především pro člena představenstva, neboť mu zaručuje nárok na něco, k čemu neměla společnost povinnost se zavázat. Je proto namístě objasnit pohnutky, které mohou vést společnost k přiznání takové výhody.

Výhod může být několik. Nejprostší je snaha konkurovat pracovněprávním předpisům, přilákat top manažery na pozice členů představenstva a suplovat jim tak jistoty, které by měli jako zaměstnanci. Tato výhoda je však do značné míry omezená, protože odměny v představenstvu velkých společností během několik měsíců často předčí odměny ze zaměstnaneckého poměru. Výrazně lepší a nejčastěji deklarovanou výhodou je fakt, že při zavedení zlatého padáku nemá člen představenstva obavy, že přijde o svou pozici při případném převzetí společností. Mnohdy se stává, že větší a silnější subjekty skupují rychle se rozvíjející subjekty a na přední pozice pak dosadí „své lidi“. Je bezesporu, že toto přinese výhody i pro akcionáře společnosti, jelikož hodnota akcií tak rychle roste. A právě nutnost vyplacení velkého zlatého padáku může i cizí velkou společnost od nepřátelského převzetí odradit.¹³²

Kritici zlatých padáků uvádějí, že se jedná o nonsens, kdy je odvolaný člen představenstva odměněn za své slabé výkony pro představenstvo. Tomu lze částečně oponovat ustanovením § 66 odst. 3 ObchZ. Avšak prokázání toho, že právě kvůli odvolanému členu představenstva dosahuje společnost nepříznivých hospodářských výsledků, není vždy snadná. Pak může nastat obdobná situace jako po ropné havárii v mexickém zálivu v roce 2010, kdy Tony Hayward, šéf BP, odstoupil ze své funkce se zlatým padákem skládajícím se z ročního platu ve výši 1 milion liber a z penze ve výši 11 milionů liber. Zároveň ve stejný den společnost oznámila čtvrtletní ztrátu 17 bilionů liber.¹³³

¹³² Nepřátelským převzetím se rozumí nejčastěji akvizice společnosti proti vůli osob řídících společnost. Zlatý padák jako druh obrany před nepřátelským převzetím výslovně zmiňuje Malý in: *Malý, M. Nepřátelské převzetí: metody a strategie obrany. Moderní řízení*, 8. 9. 2006, dostupné na: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-19237530-nepratelske-prevzeti-metody-a-strategie-obrany>.

¹³³ Srovnej Golden Parachutes. *The Economist*, 27. 7. 2010, článek dostupný na: <http://www.economist.com/node/16685706>.

3.4.3 Poznámka ke konkurenční doložce

Specifickým druhem plnění, které obdrží člen představenstva po skončení své funkce ve společnosti, je odměna za dodržení konkurenční doložky. I když tato doložka není v obchodním zákoníku výslovně upravena pro vztah člena představenstva a společnosti, nic její uzavření nevylučuje.¹³⁴ Účelem uzavření této doložky je zájem společnosti, aby člen představenstva po ukončení své funkce nevykonával obdobnou činnost pro jinou (konkurenční) společnost a nezneužil svých znalostí, které nabyl za působení v původní společnosti. Za toto se mu pak společnost zavazuje platit po sjednanou dobu určitý obnos.

Svou povahou však není plnění z konkurenční doložky možné přirovnávat k ostatním odměnám (myšleno nenárokovým odměnám) a je nutné je od nich odlišovat. K podobnému závěru dospěl i Nejvyšší soud: *„Oprávnění společnosti odeprít statutárnímu orgánu poskytnutí plnění, pokud přispěl k nepříznivým hospodářským výsledkům společnosti, se vztahuje pouze na některá plnění, která jsou jednateli poskytována v souvislosti s výkonem jeho funkce. Finanční kompenzaci sjednanou za dodržení konkurenční doložky nelze za takové plnění považovat.“*¹³⁵

3.5 Ostatní výhody

V této podkapitole se podíváme na ostatní odměny členů představenstva, které se v praxi často vyskytují. Záměrně jsou tyto odměny označeny jako výhody, protože ne všechny níže uvedené výhody odpovídají definici odměny tak, jak je vymezena v první kapitole. V žádném případě zde uvedený výčet výhod není taxativní, jelikož není stanoveno žádné omezení, tudíž představitosti se nekladou žádné meze.

Právní úprava, na jejímž podkladě jsou poskytovány tyto výhody, je opět tatáž jako u předchozích odměn. I na tyto výhody se bude aplikovat ustanovení § 187 odst. 1 písm. g), a tudíž o jejich přiznání či nepřiznání rozhoduje valná hromada. Tyto výhody jsou často přiznány ve smlouvě o výkonu funkce, popřípadě ve zvláštní nepojmenované smlouvě uzavřené podle § 269 odst. 2, vyloučena není ani možnost jejich přiznání vnitřním předpisem.

¹³⁴ Shodně Dědič in: *Dědič, J. a kol.* Obchodní zákoník. Komentář, díl I. Praha: Polygon, 2002, s. 459.

¹³⁵ Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 28. 4. 2010, sp. zn. 29 Cdo 2049/2009.

3.5.1 Druhy výhod

Stalo se téměř pravidlem, že v dnešní době každá společnost poskytuje členům představenstva mobilní telefon či přenosný počítač. Takový benefit se pak stává téměř samozřejmostí a málokdo jej ocení. Dalším běžně zavedeným benefitem je osobní automobil. Samozřejmostí je, že tyto požitky mohou být používány i pro osobní potřeby, tedy mimo výkon funkce. Zároveň mnoho společností umožňuje sjednání různých druhů pojištění (například životní, úrazové, penzijní, odpovědnosti za škodu v souvislosti s výkonem funkce). Dále je v dnešní době moderní poskytovat i členství v různých fitness centrech, golfových klubech apod. Zajímavým benefitem, který se často nabízí a je částečně výhodný i pro společnost z hlediska nízkých nákladů, může být plnění, které souvisí s předmětem činnosti společnosti.¹³⁶

Výše uvedené výhody se uplatňují především v ČR, jinde ve světě se v zásadě uplatňují také, ale můžeme nalézt i další. Je například logické, že v USA se vzhledem k tamnímu zdravotnímu systému poskytuje v první řadě kvalitní zdravotní pojištění. Mezi další výhody patří například automobil i s řidičem, drahá závodní auta, možnost používat soukromě letadlo společnosti, soukromá ochranka.¹³⁷

Tyto benefity však jdou často do nelogických extrémů. A pro příklad nemusíme chodit daleko. Aleš Hušák, předseda představenstva v současné době krachující společnosti SAZKA, a.s., měl nárok na soukromé letadlo pro sebe i manželku, jeho řidiči ho vozili ve dvou Bentleyích a během dovolené mu plný servis zajišťoval vlastní kuchař, řidič a sekretářka. Společnost se rovněž zavázala nést případné náklady, kdyby se rozhodl někoho žalovat za nactiutrhání.¹³⁸

¹³⁶ Oděvní společnosti tak mohou poskytovat svým členům představenstva nové módní kolekce, automobilky nová auta, dopravní společnosti dopravu zdarma apod.

¹³⁷ Farrell, G., CEO perks include use of company jet, security. USA Today, 10. 4. 2008, dostupné na: http://www.usatoday.com/money/companies/management/2008-04-09-ceo-perks-pay_N.htm.

¹³⁸ Nesmysl dovršuje nárok na přibližně 70 milionový zlatý padák. Viz Šolc, M., Hušák a padáček. I nemravnost má ve světě obchodního práva své důsledky. Hospodářské noviny, 8. 6. 2011, dostupné na: <http://dialog.ihned.cz/komentare/c1-52041170-husak-a-padacek-i-nemravnost-ma-ve-svete-obchodniho-prava-sve-dusledky>.

4 Efektivně nastavený systém odměňování

Záměrně jsme se doposud věnovali pouze právní úpravě odměňování v ČR a výčtu možných kompenzačních nástrojů. Stranou zájmu zatím zůstala možná doporučení a návody na to, jak vhodně nastavit ve společnosti systém odměn. Důvodem byl záměr poreferovat o těchto možnostech uceleně v samostatné kapitole. Že je tato problematika důležitá a je potřeba jí věnovat patřičnou pozornost, dokládá i rostoucí zájem Evropské unie o tuto tematiku. Proto se také větší část této kapitoly zaměřuje na rozbor příslušných evropských předpisů.

Daná problematika se může zdát z pohledu českého práva marginální vzhledem k tomu, že většinu společností v České republice můžeme označit jako společnosti s koncentrovaným vlastnictvím, v nichž si akcionáři (většinový akcionář) bez problému ohlídnou své členy představenstva a jejich odměny.¹³⁹ Existují však i v ČR a celé Evropě společnosti, které toto nesplňují, u nichž se uplatňuje rozptýlený vlastnický systém a akcionáři mají jen malý přehled o skutečných odměnách a přesném dění ve společnosti. Navíc v mnoha společnostech ani akcionáři nemají zájem vykonávat jakákoliv práva spojená s akciemi. Problematika je o to důležitější, vezmeme-li v úvahu, že tyto společnosti mají často významný podíl na trhu, zaměstnávají velké skupiny obyvatel či se jedná o finanční instituce, které hospodaří s finančními prostředky širokého okruhu lidí a jejichž případný krach by mohl mít nedožrnné následky.

Panuje shoda o tom, že vysoké odměny byly rovněž jedním z činitelů, který zapříčinil finanční krizi.¹⁴⁰ Samotná výše odměn ani nemusí být problémem, důležité však je, aby tyto odměny byly správně nastaveny a aby členové představenstva byli motivováni ke zvyšování střednědobé a dlouhodobé hodnoty firmy. V praxi však nevhodně nastavené systémy odměňování spíše vedou k bezdůvodným převodům hodnot ze společnosti, motivují k podstupování podnikatelských rizik, krátkodobému zvyšování účetního zisku a rozmařilému využívání špatně nastavených bonusů.

¹³⁹ Borkovec, A. Ochrana akcionářských práv v zemích s common law a v zemích s civil law. Právní rozhledy, 2002, č. 12, s. 593 a násl.

¹⁴⁰ Op. cit. sub 1.

4.1 Evropská právní úprava v oblasti odměňování

Evropská unie, konkrétně Evropská komise (dále jen „Komise“), se již v roce 2004 rozhodla o nutnosti řešit otázku odměňování ve společnostech, a to alespoň pomocí nezávazných dokumentů. V této souvislosti přijala dvě doporučení. Jedná se o doporučení Komise 2004/913/ES¹⁴¹ o podpoře vhodného systému odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze (dále jen „Doporučení o odměňování“) a doporučení Komise 2005/162/ES¹⁴² o úloze nevýkonných členů správní rady nebo členů dozorčí rady a o výborech správní nebo dozorčí rady společností kótovaných na burze (dále jen „Doporučení o výborech“).

Po delší odmlce pak vzrostl opět zájem o problematiku odměn členů představenstva v době finanční krize. V této souvislosti přijala Komise doporučení č. 2009/385/ES,¹⁴³ které doplnilo dvě výše uvedená doporučení, pokud jde o systém odměňování členů správních orgánů společností kótovaných na burze (dále jen „Pozměňující doporučení“). Cílem tohoto doporučení je především snaha sladit odměňování členů správních orgánů s dlouhodobými zájmy společnosti, neboť to v předchozích doporučeních chybělo.

Obecně se má za to, že finanční krizi způsobily především finanční instituce, a proto bylo v této souvislosti přijato i doporučení Komise č. 2009/384/ES¹⁴⁴ o politice odměňování v odvětví finančních služeb (dále jen „Doporučení v odvětví finančních služeb“). Dosavadní vrchol pak přišel v roce 2010, kdy došlo k přijetí směrnice Evropského parlamentu a Rady 2010/76/EU¹⁴⁵, kterou se mění směrnice 2006/48/ES a 2006/49/ES, pokud jde o kapitálové požadavky na obchodní portfolio a resekuritizace a o dohled nad zásadami odměňování (dále jen „Směrnice“). Toto je první závazný dokument, který mají členské státy povinnost provést.¹⁴⁶

Následující výklad charakterizuje obsah výše uvedených platných doporučení a směrnic.

¹⁴¹ Úř. věst. L 385, 29. 12. 2004.

¹⁴² Úř. věst. L 52, 25. 2. 2005.

¹⁴³ Úř. věst. L 120, 15. 5. 2009.

¹⁴⁴ Úř. věst. L 120, 15. 5. 2009.

¹⁴⁵ Úř. věst. L 329, 14. 12. 2010.

¹⁴⁶ Podle čl. 288 Smlouvy o fungování Evropské unie je směrnice závazná pro každý stát, kterému je určena, pokud jde o výsledek, jehož má být dosaženo, přičemž volba formy a prostředků se ponechává vnitrostátním orgánům.

4.1.1 Vhodně nastavený systém odměňování

V této první části je podrobně rozebráno Doporučení o odměňování a z části i Pozměňující doporučení. Působnost těchto doporučení je omezena pouze na společnosti, které jsou kótované na burze.¹⁴⁷ Ze samotného textu lze vysledovat několik cílů, na které se doporučení zaměřuje. Jedná se především o uveřejňování politiky odměňování společnosti včetně zveřejnění odměn jednotlivých členů, o samotné nastavení systému odměn a o působnosti valné hromady při rozhodování o odměnách. Zvláštní pozornost je také věnována akciovým opcím.

Doporučení o odměňování stanoví, že každá společnost by měla uveřejnit tzv. prohlášení o odměňování, resp. prohlášení o nastaveném systému odměn. Toto může být učiněno formou samostatné zprávy o odměňování nebo může být zahrnuto v roční účetní uzávěrce a výroční zprávě. Ani na internetových stránkách této společnosti by takové prohlášení nemělo chybět. Prohlášení by mělo zhodnotit politiku odměňování a její provádění v uplynulém roce a zároveň zveřejňovat i politiku odměňování pro následující rok či více let.¹⁴⁸

Samotný obsah prohlášení by měl zahrnovat zejména informace o pohyblivých a pevných složkách odměňování, jejich vztahu a vazbě na výkonnost. Mělo by dále vysvětlovat, jak takto nastavený systém přispívá k dlouhodobým zájmům společnosti, rovněž by mělo obsahovat úplné údaje o opcích na akcie, popis případných ročních bonusů či doplňkových důchodových systémů pro členy správních orgánů. Neměly by chybět ani podrobnosti úpravy odstupného (zlatého padáku), popis, jak funguje postup při procesu navrhování a schvalování odměn, jak a zda funguje výbor pro odměňování. Dále by prohlášení mělo obsahovat podmínky smluv o výkonu funkce členů statutárních orgánů, naopak informace pro společnost obchodně citlivé samozřejmě být zahrnuty nemusí.¹⁴⁹

Vlastnímu nastavení systému odměňování a jeho struktuře věnuje pozornost především až doplňující Pozměňující doporučení. Tento systém označuje za *politiku odměňování*. Z doporučení vyplývá snaha omezit velikost pohyblivé složky. Měla by

¹⁴⁷ Jedná se o společnosti, jejíž cenné papíry jsou přijaty k obchodování na regulovaném trhu ve smyslu směrnice 2004/39/ES v jednom nebo více členských státech (viz čl. 2.2 Doporučení o odměňování).

¹⁴⁸ Srov. body 3.1 a 3.2 Doporučení o odměňování a bod 5.1 Pozměňujícího doporučení

¹⁴⁹ Srov. body 3.3 až 3.5 Doporučení o odměňování a bod 5.2 Pozměňujícího doporučení.

mít stanovenou horní hranici a měla by být navázána na jasně daná a měřitelná výkonnostní kritéria, jež budou přispívat k dlouhodobému rozvoji společnosti. Jediným tímto kritériem nesmí být kritérium finanční, ale může jím být dodržování pravidel, velikost tržního podílu či jiné faktory. Souvisí to se snahou omezit členy statutárních orgánů v krátkodobém neuváženém a riskantním jednání s cílem dosáhnout krátkodobého zisku na úkor dlouhodobého rozvoje společnosti. Za přínosné lze považovat i doporučení, aby větší část pohyblivé složky odměny byla vyplacena až s určitým časovým odstupem, během kterého by případné krátkozraké a účelové jednání vyšlo najevo. Pro případ, že by se takového jednání člen správního orgánu skutečně dopustil, by mělo být ve zvláštní smlouvě zakotveno právo společnosti vymáhat již poskytnuté pohyblivé odměny.¹⁵⁰

Pevná složka odměny by pak měla plnit funkci jakési mzdy. To znamená, že by měla uspokojit základní potřeby členu statutárního orgánu v případě, že se společnosti nedaří a nedosahuje požadovaných hospodářských výsledků, což přirozeně neumožňuje vyplatit pohyblivou složku odměny.¹⁵¹ Nebylo zapomenuto ani na odstupné neboli zlatý padák. Ten by v žádném případě neměl být vyplácen v případě, že společnost odvolá člena představenstva z jeho pozice pro neuspokojivý výkon funkce. V případě, kdy takové plnění společnost poskytuje, má být jeho výše navázána na pevnou složku odměny tak, že jeho výše by se měla rovnat vyplacené pevné složce odměny za určitý počet let, přičemž za maximum doporučení považuje dva roky.¹⁵²

Další, čemu se doporučení věnují, jsou konkrétní vyplacené odměny jednotlivým členům statutárních orgánů.¹⁵³ V této souvislosti by měly být zveřejněny zejména informace o celkové výši platu, která byla vyplacena, odměny, které člen statutárního orgánu získal od podniku, jenž patří do stejné skupiny, odměny, které mají formu podílu na zisku, výčet všech vyplacených nárokových náhrad v souvislosti s ukončením funkce během roku a v neposlední řadě také odhad celkové výše nepeněžitých náhrad.¹⁵⁴

¹⁵⁰ Srov. bod 3 Pozměňujícího doporučení.

¹⁵¹ Tamtéž.

¹⁵² Z toho vyplývá jasná snaha toto plnění připodobnit odstupnému, které je vypláceno po skončení pracovního poměru.

¹⁵³ V této oblasti dochází k významnému střetu práva na informace s právem na ochranu soukromí.

¹⁵⁴ Tyto údaje by měly být podrobně zveřejňovány především v roční účetní závěrce, popřípadě zprávě o odměňování (viz bod 5 Doporučení o odměňování).

Značná pozornost je v obou doporučeních věnována odměnám, které jsou statutárním orgánům poskytovány formou akcií, opcí k akciím či jiným právem na získání akcií, a odměnám, kdy jsou členové statutárního orgánu odměňováni na základě pohybu cen akcií a jejich schvalování akcionáři. Daná ustanovení lze tím pádem vztáhnout zároveň na akciové opce i na tzv. *de facto* opce, jak o nich bylo pojednáno ve 3. kapitole. Tento systém odměn¹⁵⁵ by měl být schválen formou usnesení na výroční valné hromadě, a to včetně jeho dalších změn i možností poskytnout opci na akcie za nižší cenu, než je tržní hodnota. Aby valná hromada mohla těchto práv účinně využít, je stanovena povinnost poskytnout akcionářům návrh výše zmíněného usnesení, včetně informačního sdělení, které by mělo zhodnocovat případné náklady pro společnost a vysvětlovat, jak chce společnost nabýt akcie potřebné pro uskutečnění tohoto systému. Samozřejmostí dnešní doby je povinnost zveřejnit takovéto informace rovněž na internetu.¹⁵⁶

Protože jsou doporučení relativně obsáhlá, pro přehlednost nejsou zmíněny všechny podrobnosti.¹⁵⁷ Doporučení bezpochyby míří správným směrem, když stanoví uvedené nároky na systémy odměňování. Vytknout těmto doporučením lze snad jen přemíru povinností a částečnou nepřehlednost, neboť určité povinnosti se na první pohled zdvojují.

4.1.2 Úloha dozorčí rady a jejích výborů

V této části zmíníme pro odměňování rovněž důležité Doporučení o výborech.¹⁵⁸ Opět se působnost tohoto doporučení vztahuje pouze na společnosti kótované na burze. Toto doporučení se věnuje úloze dozorčí rady, popřípadě nevýkonných členů správní rady a jejich výborů. Obsahem jsou zejména povinnosti těchto orgánů, počet jejich členů

¹⁵⁵ Systémem je myšleno zejména určení celkového počtu akcií, které lze nabýt, a podmínek jejich nabytí, včetně určení období, kdy mohou být opce uplatněny.

¹⁵⁶ Viz body 6 a 7 Doporučení o odměňování. Je rovněž zdůrazněna povinnost zveřejňovat informace o těchto již poskytnutých odměnách. Měl by být především zveřejněn počet nabídnutých opcí, dále kolik z nich bylo a nebylo uplatněno, případné podmínky nabytí a jejich změny, včetně realizační ceny i hodnoty úroků v pobídkovém systému.

¹⁵⁷ Stranou pozornosti doporučení například nezůstaly ani penzijní systémy. Měly by být uveřejňovány vyplacené příspěvky do takovýchto systémů a v případě penzijních systémů založených na zisku, změny v nárůstu zisku. Půjčky, zálohy či záruky, které členům statutárního orgánu vyplatila společnost, její pobočka, či jakákoliv společnost zahrnutá v konsolidované roční účetní uzávěrce, rovněž podléhají publikaci podle doporučení.

¹⁵⁸ Pro připomenutí, jedná se o doporučení Komise 2005/162/ES. Zčásti bude zmíněno opět i doporučení 2009/385/ES, tedy „Pozměňující doporučení“.

a jejich organizace.¹⁵⁹ Pozornost je věnována i požadavkům na samotné osoby zastávající funkce v těchto orgánech. Z hlediska problematiky odměn nás samozřejmě zajímá výbor pro odměňování. V samotném textu Doporučení o výborech je však zakotven pouze návod, aby tento orgán byl zřízen, a strohá úprava jeho činnosti spočívající v tom, že má předkládat doporučení zaměřená na přípravu rozhodnutí samotných dozorčích orgánů.¹⁶⁰

Podrobnější regulace činnosti výboru pro odměňování je obsažena až v Příloze I Doporučení o výborech. Tento výbor by měl být zřízen, pokud dozorčí rada sama rozhoduje o konkrétních odměnách, popřípadě pokud předkládá návrhy ke zvážení jinému kompetentnímu orgánu. Zřízen by měl být i v případě, kdy hrozí střet zájmů při rozhodování o odměnách. Náplní práce tohoto výboru by mělo být zejména předkládání návrhů dozorčí radě týkajících se politiky odměňování.¹⁶¹ Pozměňující doporučení pak zdůrazňuje nutnost pravidelného přezkumu této politiky výborem.

Z hlediska individuálních odměn jednotlivých členů představenstva (výkonných členů správního orgánu) by měl výbor především hlídat, zda jsou v souladu se zmiňovanou politikou odměn přijatou společností. Výbor by měl hodnotit práci dotčených členů, monitorovat celkovou výši jejich odměn, které obdrželi v souvislosti s výkonem funkce i od jiných společností ve skupině. Výbor by se dále měl podílet na přípravě smluv o výkonu funkce v části týkající se odměn, měl by dbát, aby společnost řádně zveřejňovala informace, jak to stanoví Doporučení o odměňování. Doporučení o výborech přiznává výboru pro odměňování poradní působnost i v oblasti opcí na akcie a obdobných pobídek. Výbor by měl především projednat zavedení těchto pobídek, přezkoumávat informace o již uskutečněných pobídkách a v neposlední řadě navrhnout společnosti, zda je vhodnější pro uplatnění tohoto programu nové akcie upsat či nakoupit. Ve snaze zajistit profesionální výkon funkcí by rovněž výbor měl spolupracovat s nezávislými poradci, aby získal informace o tržních standardech týkajících se systémů odměňování.¹⁶²

¹⁵⁹ Doporučuje se zřízení tří různých výborů: pro jmenování, audit a odměňování.

¹⁶⁰ Zároveň je připuštěno, aby tento výbor byl sloučen s jinými výbory, pokud bude zajištěno, že bude plnit své funkce (Srov. body 5, 6.1 a 7.1 Doporučení o výborech).

¹⁶¹ Tato politika odměňování v zásadě odpovídá politice odměňování podané v Pozměňujícím doporučení. Měla by zahrnovat určení pevné a pohyblivé složky odměny, návaznost na výkonnostní kritéria, zmiňovat zlaté padáky, penzijní systémy atd. K podrobnostem srov. předchozí výklad.

¹⁶² Viz bod 3 Přílohy I Doporučení o výborech.

Pozměňující doporučení navazuje na Doporučení o výborech a doplňuje ho v řadě neméně důležitých otázek. Například stanoví, že alespoň jeden člen výboru pro odměňování je povinen mít odborné znalosti a zkušenosti v oblasti politiky odměňování. Bližší specifikace těchto znalostí a praxe však chybí. Zůstává tak otázkou, o jak velké zkušenosti má jít a kde má potřebné znalosti získat. V tomto pozměňujícím doporučení je stanovena i jakási morální povinnost člena výboru, aby při výkonu své funkce využíval nezávislý úsudek a postupoval čestně. Opět se jedná o poněkud nejednoznačné ustanovení. Za zmínku stojí i požadavek, aby při odměňování jednotlivých členů představenstva nedocházelo k nedůvodným rozdílům, a fakt, že výbor by měl svá zjištění předkládat akcionářům, přičemž za tímto účelem by měl být i přítomen na výroční valné hromadě.¹⁶³

Stejně jako Doporučení o odměňování je i Doporučení o výborech velmi přínosné. Správnost požadavku na zřízení nezávislých orgánů je nezpochybnitelná. Toto doporučení mnohdy stanoví požadavky, které by měly být samozřejmé, například nezávislost osob vykonávajících kontrolu.¹⁶⁴ Vyzdvihněme však především zákaz účasti těchto osob na opčních akciových programech, který u členů kontrolních orgánů lze považovat za nepřipustný.¹⁶⁵

4.1.3 Regulace odměn v oblasti finančních služeb

Pro oblast finančních služeb bylo v roce 2009 přijato zvláštní Doporučení v odvětví finančních služeb.¹⁶⁶ Toto doporučení, stejně jako Pozměňující doporučení je přímou reakcí na finanční krizi. Jeho cílem, jak vyplývá z názvu, je regulace odměn ve

¹⁶³ Viz body 7 až 9 Pozměňujícího doporučení.

¹⁶⁴ Doporučení o výborech přímo stanoví profil nezávislých členů těchto kontrolních orgánů. Příloha II doporučení tak uvádí výčet kritérií, jež mají zajistit nezávislost nevýkonných členů správní rady a členů dozorčí rady a předcházet tak případným střetům zájmu. Aby bylo možné tyto členy označit jako nezávislé, tak zejména nesmějí (1) být výkonnými členy správní rady či být členem představenstva, (2) být zaměstnancem společnosti a to ani v posledních třech letech, (3) dostávat významnou doplňkovou odměnu (tímto se myslí zejména opce na akcie a obdobné pobídky), (4) být většinovým akcionářem společnosti, (5) mít významný obchodní vztah se společností popřípadě přidruženou společností, (6) být partnery nebo zaměstnanci externího auditora společnosti, (7) vykonávat danou pozici déle než 12 let, (8) mít příbuzného v řadách výkonných členů správní rady nebo mezi členy představenstva. Na první pohled matoucí se může zdát i podmínka, která zakazuje, aby člen dozorčí rady jedné společnosti vykonával funkci člena představenstva ve druhé společnosti, ve které vykonává obdobnou funkci člena dozorčí rady, člen představenstva první společnosti. Nesplnění tohoto požadavku by mohlo logicky vést ke vzájemné podpoře při prosazování velkých odměn.

¹⁶⁵ Srov. pozn. pod čarou č. 108.

¹⁶⁶ Pro připomenutí, jedná se o Doporučení Komise 2009/384/ES.

společnostech, které působí v oblasti finančních služeb.¹⁶⁷ Jedná se tedy zejména o úvěrové instituce, penzijní fondy, pojišťovny a zajišťovny, investiční společnosti či jiné systémy kolektivního investování.

Doporučení jde obdobnou cestou jako Pozměňující doporučení a Doporučení o odměnách, přičemž více akcentuje skutečnost, že finanční společnosti obvykle hospodaří s prostředky, jež získaly od široké veřejnosti, a krach těchto společností by tak měl mnohem závažnější dopady na společnost. Doporučení v odvětví finančních služeb se především zaměřuje na podrobný popis vhodného nastavení systému odměn, dále na uveřejňování tohoto systému a kontrolu ze strany příslušných orgánů dohledu.

Tím nejdůležitějším, čemu se snaží předejít, je riziko krachu finanční společnosti. Systém odměňování ve finančních společnostech by měl být nastaven způsobem, který podporuje zásady řádného a účinného řízení a nezpůsobuje vystavení riziku. V prvé řadě je třeba dát tento systém do souladu s dlouhodobými zájmy společnosti, s perspektivou udržitelného růstu a dodržovat tak ochranu zákazníků a investorů. Vlastní struktura odměn je upravena obdobně jako v Pozměňujícím doporučení. Finanční společnosti mají zajistit vhodný poměr mezi pevnou a pohyblivou složkou odměny. Zvláště pro pohyblivou složku by pak měl existovat určitý strop. Obecně jakékoliv prémie společnost nesmí poskytnout, pokud nejsou podpořeny dobrými hospodářskými výsledky. V doporučení je zdůrazněn i požadavek, aby společnost větší část prémie vyplácela až s určitým časovým odstupem či aby nebyl poskytován zlatý padák v případě selhání člena statutárního orgánu.¹⁶⁸

Pozornost je věnována i měření výsledků, na základě nichž mají být poskytovány pohyblivé odměny. Celková částka pohyblivé odměny má vycházet z kombinace posouzení výsledků daného jednotlivce a provozní jednotky a z úplného posouzení dosažených hospodářských výsledků společnosti. Posuzováno nemá být jen krátké období, ale naopak mají být hodnoceny výsledky za několik let. Shodně

¹⁶⁷ Samo doporučení tyto finanční společnosti pro své potřeby definuje jako jakýkoli podnik, bez ohledu na svou právní formu a na to, zda podléhá regulaci či nikoli, který v rámci svých aktivit (1) přijímá vklady a jiné vratné prostředky, (2) poskytuje investiční služby a provádí investiční činnosti, (3) provozuje činnost v oblasti pojištění nebo zajištění nebo (5) vykonává činnosti obdobné (viz bod 2.1 Doporučení v odvětví finančních služeb).

¹⁶⁸ K podrobnostem viz Doporučení v odvětví finančních služeb bod 3 a 4.

s předchozími doporučeními se má při určování odměny přihlížet i k jiným kritériím než jen finančního charakteru.¹⁶⁹

Odlišně od předchozích doporučení naopak stanoví Doporučení v odvětví finančních služeb zásady řízení a správy systému odměňování. Samotné určování odměn by mělo mít jasné, dobře zdokumentované a interně transparentní, aby se tak předcházelo případným střetům zájmů. Samotnou odměnu by měla určovat dozorčí rada, která bude dohlížet nad obecnými zásadami odměňování a zodpovídat za jejich dodržování. Za zajímavou myšlenku lze považovat povinnost tento systém alespoň jednou ročně podrobit centrální a nezávislé interní kontrole. I toto doporučení dále vyžaduje, aby pracovníci v kontrolních orgánech měli odborné zkušenosti, byli funkčně nezávislí na společnosti a byli odměňováni na základě toho, jak plní své úkoly, a nikoliv podle výsledků společnosti. Lze konstatovat, že v tomto ohledu Doporučení v odvětví finančních služeb nestanoví nic zvláštního, co by nebylo obsaženo již v Doporučení o výborech.¹⁷⁰

Uveřejňování údajů o odměnách ve finančních společnostech je zbytečné se zvláště podrobně věnovat. Doporučení nestanoví nic převratného ve srovnání s tím, co již bylo stanoveno v Doporučení o odměňování. Snad jen zmiňme malou poznámku, že rozsah uveřejňovaných informací má být úměrný oblasti, ve které finanční společnost působí, jejímu charakteru a velikosti. Za zmínku stojí i státní dohled nad těmito společnostmi. Ten má odpovídat stejným kritériím. Orgány státního dohledu mají mít zvlášť zakotveno právo přístupu ke všem informacím a dodržování zásad, tak jak jej uvádí toto doporučení.¹⁷¹

Ačkoliv problematika odměňování byla již do značné míry vyčerpána doporučeními rozebranými dříve, dá se říci, že i existence Doporučení v odvětví finančních služeb má několik pádných důvodů. Na rozdíl od běžných akciových společností, kde dostatečná kontrola může být zajištěna vlastníkem při podrobném zveřejňování politik odměňování, se u finančních společností uplatňují složité vlastnické struktury. Efektivní uplatňování kontroly vlastníky je tak spíše iluzí. Je proto

¹⁶⁹ Tamtéž bod 5.

¹⁷⁰ Doporučení v odvětví finančních služeb bod 6.

¹⁷¹ Tamtéž body 7 a 8.

chvályhodné, že toto doporučení více akcentuje účast externích či nezávislých osob při vzniku politik odměňování.¹⁷²

4.1.4 Odměňování v úvěrových institucích

Odměňování osob v úvěrových institucích je upraveno již zmiňovanou Směrnicí.¹⁷³ Jedná se o první závazný předpis na úrovni Evropské unie, který se dotýká odměn členů statutárních orgánů. I když právní úprava úvěrových institucí je velice specifická, bylo by chybné tuto Směrnici nezmínit. Úvěrovými institucemi se rozumí podnik, jehož činnost spočívá v přijímání vkladů nebo jiných splatných peněžních prostředků od veřejnosti a v poskytování úvěrů na vlastní účet.¹⁷⁴ Jedná se tedy o banky a jim obdobné instituce.

Z hlediska odměňování je významná Příloha I Směrnice, která stanoví zásady odměňování. Ustanovení této části se aplikují nejen na členy statutárních orgánů, ale i na zaměstnance instituce.¹⁷⁵ Po obsahové stránce Směrnice do značné míry navazuje a čerpá z Doporučení v odvětví finančních služeb. Shodně zakotvuje povinnost přezkumu zásad odměňování (včetně každoroční nezávislé kontroly), jejich soulad s dlouhodobými zájmy společnosti a s řízením rizik, nastavení zlatého padáku apod. Samozřejmostí je i úprava výboru pro odměňování. Ten má být povinně zřízen u *významných* úvěrových institucí (významných z hlediska velikosti, vnitřní organizace a povahy). Směrnice jde dál v tom ohledu, že stanoví přesná procenta pro složení a možnost výplaty pevné a pohyblivé složky odměny. Alespoň 50 % pohyblivé odměny se má skládat z akciových opcí nebo obdobných pobídek. Zároveň má být společnosti umožněno, aby tuto část odměny mohla zadržet. Výplata podstatné části pohyblivé složky odměny, alespoň 40 %, má být odložena na tři až pět let. V případě, že se jedná o zvlášť vysokou odměnu, má se jednat dokonce minimálně o 60 % této odměny. Co se rozumí zvlášť vysokou odměnou, již ale definováno není. Přísnější pravidla jsou zakotvena pro banky, které obdržely finanční výpomoc.¹⁷⁶

¹⁷² Dle bodu 6.3 tak při vzniku systému odměňování má například finanční společnost využít služeb externích odborníků, či již zmíněná povinnost každoročního nezávislého přezkumu.

¹⁷³ Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2010/76/ES.

¹⁷⁴ Směrnice 2006/48/ES čl. 4.

¹⁷⁵ Jedná se o zaměstnance ve vrcholném vedení, zaměstnance ve vnitřních kontrolních funkcích a na zaměstnance jejichž činnost je spojena s podstupováním rizik povinné osoby.

¹⁷⁶ K podrobnostem viz Směrnice Příloha I bod 1).

4.1.5 Další vývoj v právu Evropské unie

Dá se očekávat, že úprava v oblasti odměňování se bude dále rozvíjet. V červnu 2010 vydala Komise dvě zprávy o uplatňování všech čtyř doposud probraných doporučení, které vychází z odpovědí členských států na dotazník Komise.¹⁷⁷ Jedna zpráva se věnuje Doporučení v odvětví finančních služeb a druhá zbylým doporučením. Výsledky obou zpráv však nebyly příliš pozitivní.¹⁷⁸ Zejména druhá zpráva konstatovala, že alespoň polovinu požadavků z doporučení provedla menšina členských států. Doporučení v odvětví finančních služeb bylo přijato o trochu lépe. Bylo provedeno 16 členskými státy. Česká republika na uvedená doporučení nijak legislativně nereagovala. Na dotazy Komise pouze odpověděla, že pracuje na revizi kodexu řízení a správy podniků.¹⁷⁹ Ve stejný den, kdy byly zveřejněny uvedené zprávy, navázala Komise na jejich výsledky vydáním Zelené knihy *Správa a řízení podniků ve finančních institucích a politika odměňování*.¹⁸⁰ Vyšla ze zjištěných výsledků a předložila k diskuzi několik otázek. Z hlediska odměňování vedoucích pracovníků kótovaných společností ji především zajímala možnost posílení stejnorodosti a účinnosti opatření EU.¹⁸¹

Naposledy vydala Komise v dubnu 2011 další Zelenou knihu s názvem *Rámcová EU pro správu a řízení společností*.¹⁸² Tato kniha reaguje na zodpovězené otázky z předešlé knihy a zároveň reflektuje přístup členských států k problematice odměňování. Většina členských států odmítá regulovat struktury odměn, naopak všeobecně je přijímána vyšší transparentnost. Z těchto důvodů si Komise položila dvě zajímavé otázky: (1) *Mělo by být zveřejňování politiky odměňování, výroční zprávy o odměňování (zprávy o tom, jak byla politika odměňování prováděna v posledním roce) a individuálních odměn výkonných a nevýkonných členů správní rady povinné?* (2) *Měla by se politika odměňování a zpráva o odměňování povinně předkládat akcionářům k hlasování?*¹⁸³ Z toho jasně vyplývá, že Komise přinejmenším uvažuje

¹⁷⁷ KOM(2010) 285 v konečném znění z 2. 6. 2010 a KOM (2010) 286 v konečném znění z 2. 6. 2010.

¹⁷⁸ Vzorově k problému přistoupila Spolková republika Německo, která přijala zákon upravující odměny vedoucích pracovníků [Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VortsAG)].

¹⁷⁹ Pravděpodobně se má jednat o Kodex správy a řízení společností založený na Principech OECD z roku 2004.

¹⁸⁰ KOM (2010) 284 v konečném znění z 2.6.2010.

¹⁸¹ Tamtéž bod 5.7.

¹⁸² KOM (2011) 164 v konečném znění z 5. 4. 2011. K této problematice blíže: *Mišúr, P.* Evropská komise zahájila konzultaci ke správě a řízení společností. *Obchodněprávní revue*, 2011, č. 5, s. 148-151.

¹⁸³ Otázky položené v bodu 1.4 Zelené Knihy KOM (2011) 164 v konečném znění z 5. 4. 2011.

o přenesení některých principů z právně nezávazných aktů do aktů právně závazných. Na to, jak se projeví změny v právní úpravě odměňování, je však nutné si počkat.

4.2 Česká snaha o zlepšení systémů odměňování

V České republice začala být politika odměňování reflektována v roce 2000 na půdě tehdejší Komise pro cenné papíry. Z její iniciativy byl v roce 2001 vydán Kodex správy a řízení společností založený na Principech OECD. Tento Kodex byl pak následně v roce 2004 revidován (dále jen „Kodex“).¹⁸⁴ Jeho obsah se do značné míry shoduje s doporučeními Komise, protože při jeho tvorbě byly reflektovány i dokumenty Komise, dle kterých posléze vznikla zmiňovaná doporučení Komise, a samotná Evropská unie se do značné míry podílela na přípravě Principů OECD. Dle Kodexu se předpokládá (1) pravidelné uveřejňování politiky odměňování i samotných odměn členů statutárních orgánů ve výroční zprávě, (2) zřízení výboru pro odměňování, (3) efektivní rozhodování akcionářů o systému odměňování, (4) soulad politiky odměňování s dlouhodobými zájmy společnosti. Z uvedeného je zjevné, že Kodex se nevěnuje samotnému nastavení systému odměn. Kodex je tudíž mnohem lépe aplikovatelný v českém právním řádu. Konečně i Komise zjišťuje, že členské státy se příliš nechťejí pouštět do regulace samotného systému. Naopak postačí, že budou systémy odměn vhodně uveřejňovány a kontrolovány (odlišná situace může nastat v případě finančních institucí). Na škodu tak zůstává, že Kodex je pouze nezávazný a ani není v praxi příliš využíván.¹⁸⁵

Určitá právně závazná úprava se ještě v roce 2004 objevila v zákoně o podnikání na kapitálovém trhu.¹⁸⁶ V tomto zákoně je zakotvena povinnost společností s kótovanými akciemi informovat o systému odměňování ve výroční zprávě. V současném znění § 118 ZPKT má z hlediska odměňování emitent povinnost zveřejňovat údaje a informace o všech peněžitých a nepeněžitých příjmech, které přijali

¹⁸⁴ K obsahu Kodexu viz *Borkovec, A.* Corporate governance v roce 2004: Inspirace z OECD. Bulletin advokacie, 2005, č. 2, s. 52 – 55.

¹⁸⁵ Podle zprávy ČNB o výkonu dohledu nad finančním trhem z roku 2006 se k tomuto kodexu přihlásilo jedenáct emitentů kótovaných cenných papírů. Společnosti by měly více zvážit, zda tento či jiné kodexy více nerespektovat. Pakliže je budou dodržovat, může to pro ně znamenat větší důvěru investorů a tím i větší příliv kapitálu (srov. *Černá, S.* Kodexy Corporate Governance. Obchodní právo, 2004, č. 11, s. 7).

¹⁸⁶ Zákon č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu („ZPKT“)

členové statutárního orgánu,¹⁸⁷ informace o principech odměňování a dále i informace o opčních akciových programech, které tyto osoby mohou uplatnit.¹⁸⁸

Přes mediální skandál v roce 2008 ohledně odměňování, který následoval po zveřejnění opčního akciového programu předsedy představenstva společnosti ČEZ, a.s.,¹⁸⁹ nedošlo k žádné legislativní úpravě. K reakci došlo až v roce 2010, kdy vláda České republiky schválila usnesení k zásadám odměňování vedoucích zaměstnanců a členů orgánů obchodních společností s majetkovou účastí státu nad 33 %.¹⁹⁰ Členům představenstva v těchto společnostech (1) má být stanoven maximální roční náklad na pozici zastávanou v představenstvu, tj. pevná složka odměny a střednědobá pohyblivá složka odměny, (2) má být stanoven minimální podíl střednědobé pohyblivé složky odměny alespoň ve výši 30 %, na kterou má vzniknout nárok až uplynutím tří až pěti let na základě vyhodnocení stanovených kritérií, (3) mají být omezena ostatní plnění, tak aby dosahovala maximálně 10 % ročního nákladu na uvedenou pozici.¹⁹¹ Jak již plyne ze samotného názvu usnesení, je zjevné, že dopadá opět jen na určitou, úzce vymezenou část společností.

Změnu v právní úpravě odměňování vyvolala i již zmiňovaná Směrnice.¹⁹² Ta se promítla zejména do vyhlášky č. 123/2007 Sb., o pravidlech obezřetného podnikání bank, spořitelních a úvěrních družstev. Aby mohl být účinně vykonáván dohled, byl do této vyhlášky doplněn § 216a, který obsahuje povinnost každoročně informovat Českou národní banku (dále jen „ČNB“) o počtech osob s odměnou nad 1 mil eur, struktuře jejich odměn a o odměnách zaměstnanců, jejichž činnost má významný vliv na celkový rizikový profil společnosti.¹⁹³ Obsahové požadavky Směrnice byly pak v zásadě převzaty do přílohy č. 1a uvedené vyhlášky. Nemělo by být opomenuto, že ČNB vydala

¹⁸⁷ Postačí, pokud je zveřejněn souhrnný údaj o odměnách statutárního orgánu. To platí i ve vztahu k uveřejňování údajů o opčních akciových programech.

¹⁸⁸ Srov. § 118 odst. 4 ZPKT.

¹⁸⁹ Op. cit. sub 120.

¹⁹⁰ Usnesení vlády č. 159/2010 ze dne 22. 2. 2010, dostupné na:

[http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/FAC24A4D710B2F6FC12576CF003F696C/\\$FILE/159%20uv100222.0159.pdf](http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/FAC24A4D710B2F6FC12576CF003F696C/$FILE/159%20uv100222.0159.pdf).

¹⁹¹ Viz bod 7 přílohy č. 1 k usnesení vlády č. 159/2010 ze dne 22.2.2010.

¹⁹² Směrnice byla provedena vyhláškou č. 380/2010 Sb. Směrnice se dále promítla i do zákona č. 41/2011 Sb. Tímto zákonem se upravuje dohled nad bankami, spořitelními a úvěrními družstvy a obchodníky s cennými papíry. Uvedené subjekty mají povinnost vést řídicí a kontrolní systém o odměňování.

¹⁹³ Tyto údaje má ČNB dále povinnost předkládat Evropskému výboru orgánů bankovního dohledu.

velmi podrobné úřední sdělení k výkladu a aplikaci ustanovení o odměňování, která jsou obsažena ve vyhlášce.¹⁹⁴

Přestože se v České republice vyskytuje minimum společností, u kterých reálně hrozí, že budou mít nevhodně nastavený systém odměn a že budou bezdůvodně mrhat s prostředky, několik takových společností bezpochyby existuje.¹⁹⁵ Je proto vhodné přistoupit i k přenesení zmiňovaných doporučení Komise do českého právního řádu. Za nejdůležitější je považováno Doporučení v odvětví finančních služeb. Společnosti, pro které by dodržování určitých zásad mohlo být nevhodné, problematické či neúměrně nákladné, nemusí tyto zásady dodržovat a mohou postupovat odlišně na základě zásady „dodržuj, nebo vysvětli“. Dle této zásady je však nezbytné, aby společnosti poskytl informace o důvodech svého odchýlení.

¹⁹⁴ Úřední sdělení ČNB 24/2010 (CBO), dostupné na: http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/legislativa/vestnik/2010/download/v_2010_20_22410560.pdf.

¹⁹⁵ Viz již zmiňované odměny ve společnostech ČEZ, a.s. a SAZKA., a.s.

Závěr

Současný obchodní zákoník neobsahuje příliš mnoho ustanovení, která by se týkala odměňování. I přesto či snad právě proto vzniká při jejich výkladu mnoho sporných a nejasných otázek, které jsem se snažil v této práci vyložit. Právní vztah mezi členem statutárního orgánu a akciové společnosti je obchodněprávní a je nutné jej odlišovat od vztahu pracovněprávního. I když se to na první pohled nezdá, konstruuje obchodní zákoník tento vztah člena představenstva s akciovou společností jako zásadně úplatný, neboť pro něj stanovuje přiměřenou aplikaci mandátní smlouvy a dává tak členu představenstva právo domáhat se alespoň odměny obvyklé. Výjimka z úplatnosti může nastat, jako ostatně téměř vždy v právu, pokud zákon nestanoví jinak či pokud se strany nedohodnou jinak. Chtějí-li strany předejít případným sporům, udělají nejlépe, když uzavřou smlouvu o výkonu funkce. Ačkoliv není povinná, lze její sjednání doporučit. Jak vyplývá z uvedené judikatury, většina sporů ohledně odměn nastává právě tehdy, když není tato smlouva uzavřena.

Z hlediska druhů odměn umožňuje český právní řád, i když se to na první pohled nezdá, celou škálu způsobů, jak mohou akciové společnosti odměnit své statutární orgány za výkon funkce. Jedná se nejen o klasickou peněžitou odměnu, která je v České republice tradiční, ale i tantiému, odstupné, nepeněžité odměny či další a méně známé nástroje, jakými jsou například opční akciové programy či jejich alternativy. I tyto nástroje se již v tuzemsku začínají pomalu uplatňovat. Za zamyšlení stojí, že právní úprava těchto institutů není rovnoměrná. Na jedné straně stojí tantiéma, jejíž výplata je až detailně upravena, a na druhé straně stojí odstupné či opční akciové programy, jejichž úprava jako odměn zcela chybí. De lege ferenda by bylo vhodné i tyto a některé další instituty více reflektovat.

Za velkou mezeru v zákoně považuji skutečnost, že není jednoznačně vyřešena otázka souběhu funkcí. Dále postrádám přesnou definici vnitřního předpisu v obchodním zákoníku a chybí dle mého názoru jakákoliv kategorizace odměn, kterou musí dovozovat teorie, popřípadě judikatura. Spolu s rekodifikací soukromého práva se naskytla jedinečná příležitost uvedené problémy odstranit. Alespoň částečně je nedostatek úpravy odměn vyřešen v navrhovaném zákonu o obchodních korporacích

ohledně smlouvy o výkonu funkce. Bohužel, pokud nebude tato smlouva uzavřena, bude situace v zásadě totožná s dnešní úpravou.

Poněkud specifickou oblastí v otázce odměňování je úprava vhodnosti nastavení systému odměn. Této oblasti se věnují především doporučení Evropské komise, ale ani v české právní úpravě není tato oblast zcela ignorována. Ke škodě věci však nedošlo k žádné reakci na zmiňovaná doporučení. Není dobrým zvykem, že právní úprava reaguje až na vzniklé problémy a dodatečně se je snaží řešit místo toho, aby existovala již v době před jejich vznikem. České republice se v současné době díky zkušenostem z ostatních zemí Evropské unie naskýtá jedinečná příležitost poučit se z cizích chyb a neměla by být promarněna. I kdyby se tak nestalo, dá se očekávat, že v brzké době dojde přenesení některých z uvedených principů do právně závazných dokumentů, jak se již stalo pro úvěrové instituce. V souvislosti s tím se nabízí mnoho otázek zjišťujících, do jaké míry je vhodné tyto odměny regulovat. Bude stačit zakotvit přísnější povinnosti zveřejňovat informace o odměnách, bude zakotvena obecná povinnost zřizovat nezávislé výbory při dozorčí radě, či dokonce dojde k regulaci samotného nastavení systému odměn? A budou tyto povinnosti vyžadovány u všech společností či jen u některých z nich? Tyto otázky nelze snadno zodpovědět, dá se minimálně pro oblast kapitálového trhu v brzké době očekávat přísnější regulace.

Jsem si vědom, že práce nepojednává o tématu zcela vyčerpávajícím způsobem. Stranou zůstalo například daňové hledisko a motivy, které v souvislosti s ním rozhodují o volbě určitých druhů odměn. Poslední kapitola o efektivním nastavení systému odměňování se může jevit poněkud informacemi přehuštěná, neboť by si zasloužila více prostoru. Tato práce chce posloužit především jako úvod do problematiky a věřím, že nastínila a úspěšně vyřešila základní problémy spojené daným tématem.

Na závěr lze říci, že odměňování členů představenstva bylo, je a určitě i do budoucna bude zajímavým tématem. Akcionáři vědí, že bez vysokých odměn nedostanou do řízení svých společností profesionály, a proto se raději uchylují k přiznání vyšších odměn. Astronomické částky pak vždy rozvíří vášnivé debaty o jejich přiměřenosti. Je proto jisté, že úprava odměňování se bude dále rozvíjet a pravděpodobně, právě pod tlakem veřejnosti, směrem k větší regulaci a omezení smluvní svobody.

Seznam použité literatury

Monografie

Bakeš, M., Karfíková, M., Kotáb, P., Marková, H. a kol. Finanční právo. 5. upravené vydání. Praha : C.H.Beck, 2009, 576 s. ISBN 978-80-7400-801-6.

Bažantová, I., Borkovec, A., Hraba, Z. Corporate Governance – aktuální problémy teorie a podnikové praxe, Praha : Prospektum, 2006, 119 s. ISBN 80-7175-140-5.

Černá, S. Obchodní právo. Akciová společnost. 3. díl, Praha : ASPI, 2006, 360 s. ISBN 80-7357-164-1.

COFOLA 2010: the Conference Proceedings. vyd. 1. Brno : Masarykova univerzita, 2010. ISBN 978-80-210-5151-5.

Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl I. Praha : Polygon, 2002, 847 s. ISBN 80-7273-071-1.

Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl II. Praha : Polygon, 2002, 851–1743 s. ISBN 80-7273-071-1.

Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl III. Praha : Polygon, 2002, 1747 – 3055 s. ISBN 80-7273-071-1.

Dědič, J. a kol. Obchodní zákoník. Komentář, díl IV. Praha : Polygon, 2002, 3059 – 4079 s. ISBN 80-7273-071-1.

Dědič, J., Lasák, J. Právo kapitálových obchodních společností. Přehled judikatury s komentářem. 1. díl, Praha : Linde, 2010, 990 s. ISBN 978-80-7201-781-2.

Dědič, J., Štenglová, I., Čech, P., Kříž, R. Akciové společnosti. 6., přepracované vydání. Praha : C.H. Beck, 2007, 944 s. ISBN 978-80-7179-587-2.

Dvořák, T. Akciová společnost a Evropská společnost. 2. vydání. Praha : ASPI, 2009, 936 s. ISBN 978-80-7357-430-7.

Dvořák, T. Společnost s ručením omezeným. 3. přepracované vydání., Praha : ASPI, 2008, 454 s. ISBN 978-80-7357-344-7.

Eliáš, K. Akciová společnost, Systematický výklad obecného akciového práva se zřetelem ke jeho reformě, Praha : Linde, 2000, 433 s. ISBN 80-7201-232-0.

Havel, B. Obchodní korporace ve světle proměn: Variace na neuzavřené téma správy obchodních korporací, Praha : Auditorium, 2010, 196 s. ISBN 978-80-87284-11-7.

Kotásek, J., Pihera, V., Pkorná, J., Raban, P., Vitek, J. Kurs obchodního práva. Právo cenných papírů. 5. vydání. Praha : C.H. Beck, 2009, 447 s. ISBN 978-80-7179-454-7.

Kříž, R. Dozorčí rada a představenstvo akciové společnosti v praxi a teorii. Praha : CODEX Bohemia, 1999, 256 s. ISBN 80-85963-48-5.

Malý, M., Theodor, M., Peklo, J. Řízení a správa společností (corporate governance). Praha : Vysoká škola ekonomická, 2002, 112 s. ISBN 80-245-0429-4.

Pelikánová, I. Komentář k obchodnímu zákoníku. 5. díl. Praha : Linde, 1999, 688 s. ISBN 80-7201-175-8.

Pokorná, J., Kovařík, Z., Čáp, Z. a kol. Obchodní zákoník. Komentář. I. díl. Praha : Wolters Kluwer ČR, a.s., 2009, 1115 s. ISBN 978-80-7357-491-8.

Rada, I. a kol. Jednatelé s.r.o., představenstvo a.s. 2. doplněné a aktualizované vydání. Praha : Linde, 2004, 199 s. ISBN 80-86131-55-6.

Řeháček, O. Představenstvo akciové společnosti a postavení jeho členů. 1. vydání. Praha : C.H.Beck, 2010, 199 s. ISBN 978-80-7400-346-2.

Štenglová, I., Plíva, S., Tomsa, M. a kol. Obchodní zákoník. Komentář. 13. vydání, Praha : C.H. Beck, 2010, 1469 s. ISBN 978-80-7400-354-7.

Odborné články

Borkovec, A. Corporate governance v roce 2004: Inspirace z OECD. Bulletin advokacie, 2005, č. 2, s. 52 – 55.

Borkovec, A. Ochrana akcionářských práv v zemích s common law a v zemích s civil law. Právní rozhledy, 2002, č. 12, s. 593 – 597.

Černá, S. Kodexy Corporate Governance. Obchodní právo, 2004, č. 11, s. 2 – 9.

Dědič, J., Šolc, M. Rozsudek NS ČR ze dne 28. 3. 2007, sp. zn. 32 Odo 1455/2005. Právní rozhledy, 2008, č. 19, mimořádná příloha s. 7-8.

Dvořák, T. K problematice odstupného v manažerských smlouvách. Právní rozhledy, 2000, č. 6, s. 257 – 258.

Eliáš, K. Hodnotový výklad zákona a inspirace ze starých textů. Bulletin advokacie, 2010, č. 9, s. 25 – 31.

Fried, M. J. Option Backdating and Its Implications. University of Southern California, 2008, dostupné na: <<http://law.wlu.edu/deptimages/Law%20Review/65-3Fried.pdf>>.

Havel, J., Židlická, T. Executive Director's remuneration in the Czech Republic: Moving Towards greater Clarity. European Company Law, 2006, vol. 3, č. 2, s. 96 – 102, dostupné na: <<http://www.kluwerlawonline.com/document.php?id=EUCL2006021&type=toc&num=6&>>.

Higgs, D. Review of the role and effectiveness of non-executive directors, dostupné na: <<http://www.dti.gov.uk/files/file23012.pdf>>.

Holejšovský, J. Vztah práva akcionáře na dividendu k rozhodování o použití zisku akciové společnosti. Právní rozhledy, 2010, č. 3, s. 86 – 95.

Holešínský, P., Šurmanová, M. Opční akciové programy. Právní rádce, 2007, č. 3, s. 22 – 27.

Kříž, R. Stanovy a rozdělení zisku či úhrada ztráty akciové společnosti. Právní fórum, 2007, č. 6., s. 213 – 217.

Lasák, J. Manifest exitu: o vlašťovkách v oblasti dividendové politiky. Obchodněprávní revue, 2011, č. 2, s. 40 – 45.

Mišúr, P. Evropská komise zahájila konzultaci ke správě a řízení společnosti. Obchodněprávní revue, 2011, č. 5, s. 148-151.

Murphy, J.K. Executive compensation. University of Southern California, 1999, dostupné na: <http://pages.stern.nyu.edu/~eofek/PhD/papers/ceopay_Murphy.pdf>.

Murphy, J. K., Hall, J. B. Stock Options for Undiversified Executives. University of Southern California, 2001, dostupné na: <<http://www.people.hbs.edu/bhall/papers/HMOptions1.pdf>>.

Murphy, J. K., Hall, J. B. The Trouble with Stock Options, University of Southern California, 2003, dostupné na: <http://www.ewts.at/Bilder%20online/Papers%202003/Murphy_HMTrouble.pdf>.

Novák, T. Odměňování členů představenstva ve společnostech s tzv. německým modelem vnitřní struktury. Právní rádce, 2005, č. 2, s. 27 – 30.

Pihera, V. Dividenda a tantiéma (kritická glosa k jednomu soudnímu rozhodnutí). *Obchodněprávní revue*, 2010, č. 10, s. 290 – 294.

Rada, I. Souběh funkce (člena) statutárního orgánu a vedoucího zaměstnance. *Právní rozhledy*, 2006, č. 1.

Řeháček, O. K Některým otázkám odměňování členů představenstva akciové společnosti. *Obchodní právo*, 2007, č. 9, s. 18 – 22.

Řeháček, O. Odměňování členů představenstva akciové společnosti. *Bulletin advokacie*, 2007, č. 5, s. 28 – 32.

Štenglová, I. K některým otázkám práva na dividendu. *Daňový expert*, 2011, č. 2, s. 33-37.

Telec, I. Opce. *Právní rozhledy*, 1996, č. 6, s. 260 – 261.

Walker, D. Unpacking Backdating: Economic analysis and observation on the stock option scandal. Boston university school of law, 2007, dostupné na: <http://128.197.26.34/law/faculty/scholarship/workingpapers/documents/WalkerDO80807.pdf>.

Internetové zdroje

Evropské předpisy

Doporučení Komise č. 2004/913/ES ze dne 14. prosince 2004, dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:385:0055:0059:CS:PDF>.

Doporučení Komise č. 2005/162/ES ze dne 15. února 2005, dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:052:0051:0063:CS:PDF>.

Doporučení Komise č. 2009/384/ES ze dne 30. dubna 2009, dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:120:0022:0027:CS:PDF>.

Doporučení Komise č. 2009/385/ES ze dne 30. dubna 2009, dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:120:0028:0031:CS:PDF>.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2010/76/EU ze dne 24. listopadu 2010, dostupná na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:329:0003:0035:CS:PDF>.

Zelená kniha, KOM (2010) 284 v konečném znění z 2.6.2010, dostupná na:
<<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0284:FIN:CS:PDF>>.

Zelená kniha, KOM (2011) 164 v konečném znění z 5. 4. 2011, dostupná na:
<<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0164:FIN:CS:PDF>>.

Zpráva Komise, KOM(2010) 285 v konečném znění z 2. 6. 2010, dostupná na:
<<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0285:FIN:CS:PDF>>.

Zpráva Komise, KOM (2010) 286 v konečném znění z 2. 6. 2010, dostupná na:
<<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0286:FIN:CS:PDF>>.

Novinové a internetové články

Golden Parachutes. The Economist, 27. 7. 2010, článek dostupný na:
<<http://www.economist.com/node/16685706>>.

Farell, G. CEO perks include use of company jet, security. USA Today, 10. 4. 2008, dostupné na:
<http://www.usatoday.com/money/companies/management/2008-04-09-ceo-perks-pay_N.htm>.

Malý, M. Nepřátelské převzetí: metody a strategie obrany. Moderní řízení, 8. 9. 2006, dostupné na:
<<http://modernizeni.ihned.cz/c1-19237530-nepratelske-prevzeti-metody-a-strategie-obrany>>.

Pay up, overpaid bosses are back. The Economist, 16. 6. 2011, dostupné na:
<<http://www.economist.com/node/18836886>>.

Phantom Stock and Stock Appreciation Rights (SARs). Článek dostupný na:
<<http://www.nceo.org/main/article.php/id/47/>>.

Roman získá 677 miliónů. Hospodářské noviny, 8. 1. 2008, dostupné na:
<<http://hn.ihned.cz/c1-22720140-roman-ziska-677-milionu>>.

Souběh funkcí šéfů firem má být legální. Hospodářské noviny, 1.3.2011, dostupný na:
<<http://hn.ihned.cz/c1-50842210-soubeh-funkci-sefu-firem-ma-byt-legalni>>.

Šolc, M., Hušák a padáček. I nemravnost má ve světě obchodního práva své důsledky. Hospodářské noviny, 8. 6. 2011, dostupné na:
<<http://dialog.ihned.cz/komentare/c1-52041170-husak-a-padacek-i-nemravnost-ma-ve-svete-obchodniho-prava-sve-dusledky>>.

What the boss pockets. The Economist, 12. 11. 2008, dostupné na:
<http://www.economist.com/node/12586793?story_id=E1_TNVRGSJP>.

Ostatní

Důvodová zpráva k zákonu č. 370/2000 Sb., dostupná na:
<<http://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?O=3&CT=476&CT1=0>>.

Kodex správy a řízení společností založený na Principech OECD (2004). Dostupný na: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/NXT_CG_30web_bez_kontaktu.pdf>.

Příloha k usnesení vlády České republiky č. 159 ze dne 22. února 2010, dostupná na:
<[http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/FAC24A4D710B2F6FC12576CF003F696C/\\$FILE/159%20p%C5%99%C3%ADloha%20w100222a.0159.pdf](http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/FAC24A4D710B2F6FC12576CF003F696C/$FILE/159%20p%C5%99%C3%ADloha%20w100222a.0159.pdf)>.

Sněmovní tisk č. 363/0, vládní návrh zákona o obchodní korporacích, dostupný na:
<<http://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?O=6&CT=363&CT1=0>>.

Výroční zpráva společnosti ČEZ, a.s. za rok 2010, dostupná na:
<http://www.cez.cz/edee/content/file/investors/2010-annual-report/VZ2010_cz.pdf>.

Zpráva ČNB o výkonu dohledu nad finančním trhem z roku 2006. Dostupná na:
<http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/dohled_financi_trh/souhrnne_informace_fin_trhy/zpravy_o_vykonu_dohledu/download/dnft_2009_cz.pdf>.

Seznam judikatury

Nejvyšší soud ČR

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 17.11.1998, sp. zn. 21 Cdo 11/98
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 3. 4. 2001, sp. zn. 29 Cdo 2024/2000
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 27. 4. 2004, sp. zn. 29 Odo 414/2003
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 17. 8. 2004, sp. zn. 21 Cdo 737/2004
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 29. 9. 2004, sp. zn. 21 Cdo 894/2004
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 4. 11. 2004, sp. zn. 21 Cdo 1634/2004
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 994/2005
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 1200/2005
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 31. 1. 2007, sp. zn. 29 Odo 916/2005
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 15. 10. 2008, sp. zn. 31 Odo 11/2006
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 19. 11. 2008, sp. zn. 8 Tdo 1411/2008
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 27. 1. 2009, sp. zn. 29 Odo 3009/2007
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 3. 2. 2009, sp. zn. 29 Odo 1417/2006
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 16.11. 2010, sp. zn. 29 Cdo 4566/2009
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 28. 4. 2010, sp. zn. 29 Cdo 2049/2009
Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 16. 6. 2010, sp. zn. 29 Cdo 2126/2009
Usnesení Nejvyššího soudu ČR ze dne 24. 9. 2008, sp. zn. 29 Cdo 986/2007
Usnesení Nejvyššího soudu ČR ze dne 25.2.2010, sp. zn. 29 Cdo 1326/2009

Nejvyšší správní soud

Rozsudek Nejvyššího správního soudu ČR ze dne 11. 2. 2004, sp. zn. 2 As 77/2003-47
Rozsudek Nejvyššího správního soudu ČR ze dne 22. 10. 2009, sp. zn. 8 Afs 8/2009-42
Rozsudek Nejvyššího správního soudu ČR ze dne 9. 12. 2010, sp. zn. 3 Ads 119/2010

Vrchní soud

Rozsudek Vrchního soudu v Praze ze dne 18. 10. 2004, sp. zn. 14 Cmo 479/2003

Městský soud

Rozhodnutí Městského soudu v Praze zde dne 10. 6. 2003, sp. zn. 36 Cm 47/2002

Abstrakt

Odměňování členů statutárních orgánů akciových společností

Cílem této diplomové práce je rozbor právní úpravy odměňování členů statutárních orgánů akciových společností. Jedná se o aktuální téma, protože vysoké odměny byly jednou z příčin finanční krize. Pozornost je v práci věnována především právní úpravě obsažené v obchodním zákoníku. Vedle toho je zmíněna i úprava zákona o podnikání na kapitálovém trhu. Dále jsou analýze podrobena i doporučení Evropské komise a směrnice Evropského parlamentu a Rady. Úvod práce pojednává o základních otázkách. Statutárním orgánem akciové společnosti je představenstvo a rozhodování o jeho odměňování spadá do působnosti valné hromady. Je časté, že členové představenstva vykonávají funkci ve společnosti i v pracovním poměru, mluvíme o souběhu funkcí. Je vysvětlen rozdíl mezi nárokovými a nenárokovými odměnami i mezi pevnými a pohyblivými. Za výkon funkce má člen představenstva zásadně nárok alespoň na obvyklou odměnu podle přiměřeného použití mandátní smlouvy. Pokud se na tom strany dohodnou nebo to plyne ze zákona, je výkon funkce bezúplatný. Samotné přiznání odměny může být provedeno smlouvou o výkonu funkce, vnitřním předpisem či rozhodnutím valné hromady. I o tom je podrobně pojednáno. Výkladu jsou dále podrobeny jednotlivé druhy odměn. Představenstvo může být za výkon své funkce odměněno mnoha způsoby. Mezi jednotlivé nástroje patří peněžitá odměna, tantiéma, akciové opce, zlatý padák či nepeněžitě požitky, jako může být telefon, auto apod. V práci jsou tyto nástroje důkladně popsány. Poslední část práce se věnuje efektivně nastavenému systému odměn. Jsou rozebrány požadavky Evropské komise na regulaci politik odměňování, pravidelné uveřejňování informací o těchto politikách i o konkrétních odměnách. Dále je pojednáno o výboru pro odměňování a jeho uplatnění ve společnosti. Část výkladu se věnuje i doporučením Evropské komise k odměňování ve finančních a úvěrových institucích. Není opomenuta ani česká právní úprava v oblasti vhodného nastavení odměn.

Klíčová slova: odměňování, představenstvo, opční akciové programy

Abstract

Remuneration of members of the governing bodies of joint stock companies

The goal of this thesis is to analyze the law regarding remuneration of members of the governing bodies of joint stock companies. The topic is a timely one, since high bonuses were one of the causes of the financial crisis. The thesis primarily devotes its attention to the law contained in the Commercial Code. The amendments to the Act on Business on the Capital Market are also mentioned. The recommendations of the European Commission and Directive of the European Parliament and Council are then subjected to analysis. Basic issues are addressed in the introduction to the thesis. The governing body of a joint stock company is the Board of Directors and deciding on its remuneration falls within the competence of the General Meeting. Frequently members of the Board of Directors also hold concurrent office in the company as employees. The difference between claimable and non-claimable bonuses and fixed and variable bonuses is explained. A member of the Board of Directors is in principle entitled to at least the usual bonus for performing his or her office according to the average use of the mandate contract. If the parties so agree or the law so stipulates, performance of the office is not paid. The actual declaration of the bonus can be carried out by an agreement on performance of office, internal regulation or decision of the General Meeting. This is also discussed in detail. Individual types of bonuses are also examined. The Board of Directors can be remunerated for performance of office in many ways. Individual tools include monetary bonus, directors' fees, stock options, golden parachute or non-monetary benefits, such as a cell phone, car, etc. The thesis provides a thorough description of these tools. The final part of the thesis deals with an efficiently configured bonus system. The requirements of the European Commission for regulation of bonus policies, regular publication of information regarding such policies and specific bonuses are analyzed. The committee on bonuses and its application in society is also discussed. Part of the commentary is devoted to the recommendations of the European Commission regarding remuneration in financial and credit institutions. Czech law in the area of appropriate configuration of bonuses also receives due attention.

Key words: remuneration, board of directors, stock options