

Třídící znak						
2	1	4	1	4	5	6 0

ÚŘEDNÍ SDĚLENÍ ČESKÉ NÁRODNÍ BANKY

ze dne 5. května 2014

k výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry – odměňování

I. Působnost a účel

1. Toto úřední sdělení¹ obsahuje informace týkající se požadavků na odměňování pracovníků bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry² (dále jen „povinná osoba“).
2. Záměrem České národní banky je poskytnout věcné výklady a další informace k podrobnějšímu vymezení některých požadavků na odměňování, které je obsaženo v příloze č. 1 vyhlášky 23/2014 Sb., o výkonu činnosti bank, spořitelních a úvěrních družstev a obchodníků s cennými papíry (dále jen „vyhláška“).

II. Východiska, cíle, zásady

3. Česká národní banka navazuje na příslušné právní předpisy a relevantní dokumenty evropských³ i mezinárodních organizací⁴, zejména pokyny⁵ k odměňování vydané Evropským výborem orgánů bankovního dohledu (CEBS)⁶.

¹ § 49a zákona č. 6/1993 Sb., o České národní bance, ve znění pozdějších předpisů.

² § 8a odst. 1, 2 a 3 zákona č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu ve znění pozdějších předpisů.

³ Nařízení Komise v přenesené působnosti (EU) č. .../ ze dne 4.3.2014, kterým se doplňuje směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/36/EU, pokud jde o regulační technické normy týkající se kvalitativních a vhodných kvantitativních kritérií k určení kategorií zaměstnanců, jejichž pracovní činnosti mají podstatný vliv na rizikový profil instituce.

http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/modern/140304-regulatory-technical-standards_cs.pdf

Guidelines on the applicable notional discount rate for variable remuneration Evropský orgán pro bankovníctví (EBA), 2014.

<http://www.eba.europa.eu/documents/10180/456620/EBA+CP+2013+40+%28CP+on+draft+Guidelines+on+the+discount+factor+for+variable+remuneration%29.pdf>

Final draft Regulatory Technical Standards on classes of instruments that are appropriate to be used for the purposes of variable remuneration (EBA), 2014.

<http://www.eba.europa.eu/documents/10180/589319/EBA+RTS+2014+02+%28RTS+on+instruments+for+variable+remuneration%29.pdf/817b2110-43af-4e07-8fc2-4826a4354338>

⁴ Range of Methodologies for Risk and Performance Alignment of Remuneration, Basilejský výbor pro bankovní dohled (BCBS), 2011; FSB Principles for Sound Compensation Practices, Rada pro finanční stabilitu (FSB), včetně prováděcích metodik, 2009; Compensation Principles and Standards Assessment Methodology, BCBS, 2010; Doporučení Evropské komise č. 2004/913/ES, č. 2005/162/ES a č. 2009/385/ES; High-level principles for Remuneration Policies, CEBS, 2009.

⁵ Guidelines on Remuneration Policies and Practices, CEBS, 2010.

⁶ Evropský výbor orgánů bankovního dohledu (CEBS) byl k 1. 1. 2011 nahrazen Evropským orgánem pro bankovníctví (EBA).

4. Cílem regulace odměňování je zajištění souladu postupů odměňování s efektivním řízením rizik. Za tímto účelem povinná osoba zavede a udržuje systém odměňování, který nemotivuje pracovníky k nadměrnému podstupování rizik, je v souladu s dlouhodobými zájmy povinné osoby, zamezuje střetům zájmů a zaručuje, že odměny neomezí schopnost povinné osoby posílit kapitál. Zásady odměňování jsou součástí požadavků na řídicí a kontrolní systém.
5. Zásady odměňování se kromě pracovníků, jejichž činnosti mají významný vliv na celkový rizikový profil povinné osoby, aplikují i na všechny další pracovníky povinné osoby.
6. Česká národní banka při výkonu dohledu nad dodržováním příslušných ustanovení postupuje individuálně, s přihlédnutím ke konkrétním podmínkám zaměření a uspořádání výkonu činnosti povinné osoby. V rámci povinných osob je uplatněn princip proporcionality, tj. zásady se uplatňují různým způsobem a v různém rozsahu s ohledem na velikost, organizační uspořádání, povahu, rozsah a složitost činností povinné osoby.
7. Pokud by zásady odměňování nebo konkrétní postupy odměňování povinné osoby nebyly v souladu s úpravou odměňování, může Česká národní banka uložit povinné osobě kvalitativní i kvantitativní opatření k nápravě. Prioritně budou využívána kvalitativní nápravná opatření, mezi která patří zejména možnost požadovat snížení rizik vyplývajících z činností, produktů nebo systémů, provedení změn ve strukturách odměňování nebo možnost požadovat, aby povinná osoba omezila pohyblivé složky odměn procentuální částí svého celkového čistého zisku. Pod kvantitativními opatřeními k nápravě se pak rozumí zejména dodatečné kapitálové požadavky na základě vyhodnocení, zda uspořádání, strategie, postupy a mechanismy zavedené povinnou osobou a kapitál povinné osoby zajišťují bezpečný a spolehlivý výkon činností povinné osoby.

III. Závěrečná ustanovení

8. Výklad podrobnějšího vymezení požadavků na odměňování je obsažen v příloze tohoto úředního sdělení.
9. Dnem vyhlášení úředního sdělení ve Věstníku ČNB pozbývá platnosti úřední sdělení České národní banky ze dne 22. prosince 2010 k výkonu činnosti banky, družstevní záložny a obchodníka s cennými papíry na finančním trhu – odměňování č. 24 Věst. ČNB (částka 20/2010).
10. Podle tohoto úředního sdělení se postupuje ode dne jeho vyhlášení.

Viceguvernér
Ing. Mojmír Hampl, MSc., Ph.D. v. r.

Příloha: Výklad podrobnějšího vymezení požadavků na odměňování

Sekce regulace a mezinárodní spolupráce na finančním trhu
Odpovědní zaměstnanci:
Ing. Jan Kofroň, tel. 224 413 513
Mgr. Ing. Marie Kvízová

Výklad podrobnějšího vymezení požadavků na odměňování

1. Působnost

(citace textu bodu 1 a 2 přílohy č. 1 vyhlášky)

1. Povinná osoba uplatňuje
- a) obecné a ostatní zásady odměňování na celkový systém odměňování povinné osoby a pro odměňování všech pracovníků,
 - b) zvláštní zásady a postupy odměňování na vybrané oblasti celkového systému odměňování povinné osoby a alespoň pro odměňování vybraných pracovníků a jimi tvořených skupin pracovníků, jejichž činnosti mají významný vliv na celkový rizikový profil povinné osoby (dále jen „vybraní pracovníci“), ledaže by uplatnění postupů podle bodů 13 až 20 nebylo přiměřené vlivu vybraného pracovníka nebo skupiny vybraných pracovníků na celkový rizikový profil povinné osoby; ustanovení písmene c) tím není dotčeno. Za zavedení, udržování a uplatňování kritérií pro určování vybraných pracovníků odpovídá povinná osoba,
 - c) pokud je postavení povinné osoby na daném trhu významné, uplatní povinná osoba přiměřeně všechny zvláštní zásady a postupy s tím, že postavení povinné osoby se pro tyto účely považuje za významné vždy, pokud její podíl na celkové bilanční sumě všech povinných osob na daném trhu dosahuje nebo přesahuje 5 %.
2. Zásady odměňování podle bodu 1 povinná osoba vhodným způsobem zohlední při odměňování dalších právnických nebo fyzických osob, pokud fakticky vykonávají činnost pro povinnou osobu a tato činnost má významný vliv na celkový rizikový profil povinné osoby nebo jejichž odměňování je obdobné jako u vybraných pracovníků podle bodu 1 písm. b) bodů 2 a 4, a to bez ohledu na jejich formálněprávní vztah s povinnou osobou, právní formu a zeměpisné umístění.

- 1.1. Systém odměňování povinné osoby je v souladu s přílohou č. 1 vyhlášky **na individuálním i konsolidovaném základě**. Zásady odměňování skupiny se uplatní na všechny osoby zahrnuté do omezitelné konsolidace. Celoskupinové zásady odměňování zohlední i rozdílné povinnosti osob zahrnutých do omezitelné konsolidace vyplývající z jejich umístění a povahy činností.
- 1.2. **Pracovníkem** se podle § 7 odst. 3 písm. d) vyhlášky **rozumí** osoba, která je s povinnou osobou v základním pracovněprávním vztahu nebo podobném vztahu, anebo jiná osoba, pokud je členem orgánu nebo výboru povinné osoby.
- 1.3. **Odměnou se podle** § 7 odst. 2 písm. f) vyhlášky **rozumí** mzda, peněžní i nepeněžní požitky a další příjmy pracovníka. Odměna se dělí na pevnou složku a složku pohyblivou, která je charakteristická tím, že závisí na naplnění určitých kritérií. Odměna může mít různou formu, přičemž některé druhy odměny mohou být z působnosti pravidel odměňování vyloučeny, pokud jsou poskytovány na základě obecných celopodnikových zásad a nemotivují k podstupování rizik⁷.
- 1.4. Chápání pojmu pracovník a odměna úzce souvisí s bodem 22 přílohy č. 1 vyhlášky, který zdůrazňuje, že pohyblivá složka odměny není vyplácena v nástrojích anebo formou, která by umožňovala obcházení požadavků vyhlášky. Za obcházení by bylo považováno např. účelové využívání off-shorových center⁸, resp. formální zaměstnávání pracovníků povinné osoby v neregulované instituci včetně těch, které jsou umístěny v off-shorových centrech, některé případy využívání mechanismů outsourcingu (na zvláště významné outsourcované činnosti klade důraz bod 2 přílohy č. 1 vyhlášky) nebo přeměňování

⁷ Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/36/EU ze dne 26. června 2013 o přístupu k činnosti úvěrových institucí a o omezitelném dohledu nad úvěrovými institucemi a investičními podniky, o změně směrnice 2002/87/ES a zrušení směrnic 2006/48/ES a 2006/49/ES (CRD IV) toto pravidlo explicitně demonstruje u zvláštních penzijních výhod, za které se nepovažují příspěvky v rámci zaměstnaneckého penzijního pojištění, penzijního připojištění se státním příspěvkem, doplňkového penzijního spoření, důchodového pojištění nebo příspěvky obdobné povahy obvyklé pro pracovníky povinné osoby.

⁸ Jedná se o země (označované také jako tzv. daňové ráje), které předepisují daně z příjmů paušální částkou bez ohledu na aktuální zisky/výnosy společnosti. Veřejně dostupné rejstříky také obvykle neobsahují informace o vlastnicích společností. Podrobněji viz <http://www.imf.org/external/np/mae/oshore/2000/eng/back.htm#box1>

pohyblivých složek odměn v nepeněžní výhody, které by pod vymezení pojmu odměny nespádaly.

- 1.5. Povinná osoba na základě kritérií stanovených přímo účinným předpisem⁹ identifikuje vybrané pracovníky a jimi tvořené skupiny pracovníků, jejichž činnosti mají významný vliv na celkový rizikový profil povinné osoby (dále jen „vybraní pracovníci“). Zásady odměňování přílohy č. 1 vyhlášky **se plně vztahují** na vybrané pracovníky, jejichž činnosti mají významný vliv na celkový rizikový profil povinné osoby. V souladu s bodem 4 přílohy č. 1 vyhlášky kontrolní orgán schvaluje a vyhodnocuje souhrnné zásady odměňování pro vybrané pracovníky nebo jejich skupiny, tato činnost se považuje za zvláštní kontrolní činnost kontrolního orgánu.
- 1.6. Některé základní principy (zásady v bodech 3 a 28 přílohy č. 1 vyhlášky) povinná osoba aplikuje i na všechny ostatní pracovníky. Tento požadavek vyplývá z § 18 odst. 1 písm. c) vyhlášky, kde je řídicímu orgánu uložena povinnost schvalovat a vyhodnocovat strategii řízení lidských zdrojů včetně celkového systému odměňování a z § 17 odst. 3 kde je řídicímu orgánu uložena povinnost zajistit stanovení zásad řízení lidských zdrojů, zejména zásad pro výběr, odměňování, hodnocení a motivování pracovníků v souladu s jím schváleným celkovým systémem odměňování, a jejich zavedení a udržování.
- 1.7. Vyhláška v § 9 uplatňuje na požadavky na řídicí a kontrolní systém a jeho součásti **princip proporcionality**¹⁰. V odůvodněných případech lze některé zvláštní zásady (např. pod bodem, 13 a 14 přílohy č. 1 vyhlášky) na některé vybrané pracovníky neaplikovat. Neaplikaci zásad povinná osoba řádně odůvodní (*comply or explain*).
- 1.8. Proporcionalitu lze použít **v rovině institucí**, vzhledem k velikosti (např. hodnota aktiv, závazků, expozice vůči riziku, počet pracovníků, počet poboček, podíl na finančním systému členského státu a Evropské unie), organizačnímu uspořádání (např. právní forma, kotace), povaze, rozsahu a složitosti činností povinné osoby (např. typ vykonávaných činností, klientela, podíl rizikových aktivit na celkových aktivitách, mezinárodní působení, stabilita, měřitelnost a předvídatelnost rizikovitosti aktivit, časový horizont a významnost rizik, používání interních modelů pro výpočet kapitálových požadavků, komplexnost nabízených produktů).
- 1.9. Proporcionalita se uplatní i **v rovině pracovníků**, kde je kromě výše uvedených kritérií zohledněno ještě postavení pracovníka v rámci organizační struktury povinné osoby, velikost závazku, který může pracovník za instituci podstoupit, počet dalších pracovníků ve skupině s významným vlivem na rizikový profil, podnikatelský model, celková výše odměny pracovníka atd. Povinná osoba tedy může pro některé skupiny pracovníků předepsat zcela odlišná pravidla.
- 1.10. Proporcionalita funguje i **v rovině jednotlivých zásad**. Striktní implementace některých zásad může odůvodnit mírnější nebo méně sofistikované uplatnění jiných¹¹. Na zásady

⁹ Nařízení Komise v přenesené působnosti (EU) č. .../ ze dne 4. 3. 2014, kterým se doplňuje směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/36/EU, pokud jde o regulační technické normy týkající se kvalitativních a vhodných kvantitativních kritérií k určení kategorií zaměstnanců, jejichž pracovní činnosti mají podstatný vliv na rizikový profil instituce

¹⁰ Zásada proporcionality je vyjádřena v § 9 vyhlášky („Povinná osoba splňuje požadavky stanovené na řídicí a kontrolní systém a jeho součásti s ohledem na svou velikost, model svého podnikání, jeho složitost a s ním spojená rizika, organizační uspořádání, povahu, rozsah a složitost činností, které vykonává nebo hodlá vykonávat. Přihlíží přitom k vývoji prostředí, v němž podniká, včetně vývoje v oblasti řádné správy a řízení společnosti.“).

¹¹ Povinná osoba, která například důsledně uplatňuje principy písm. c) a d) bodu 9 přílohy č. 1 vyhlášky, tj. *ex ante* zohlednění rizik, nemusí již tak pečlivě aplikovat pravidlo bodu 13 přílohy č. 1 vyhlášky, tj. oddalování odměny. Dalším příkladem tohoto druhu proporcionality je vztah délky hodnoceného období s délkou období pro oddálení, kdy zkrácení hodnoceného období implikuje zavedení delšího období pro oddálení a obráceně.

odměňování tedy nelze nahlížet jednotlivě a je nutné je hodnotit ve vzájemných souvislostech s ohledem na komplexní fungování celého systému.

1.11. Z výše uvedeného popisu působnosti zásad odměňování vyplývá, že zásady je možné dělit na:

- **obecné a ostatní zásady** (skupina I) – všechny povinné osoby je uplatní na všechny pracovníky
- **zvláštní zásady, které**
 - **musí být aplikovány** (skupina II) – všechny povinné osoby je uplatní na všechny vybrané pracovníky, ledaže by uplatnění postupů podle bodů 13 – 20 nebylo přiměřené vlivu vybraného pracovníka
 - **lze neaplikovat** (skupina III) – jen některé povinné osoby je uplatní jen na některé z vybraných pracovníků s významným vlivem na celkový rizikový profil povinné osoby.

SKUPINA I – Obecné a ostatní zásady odměňování

Všechny povinné osoby uplatňují obecné a ostatní zásady ve vztahu ke všem pracovníkům.

Tyto zásady odměňování jsou charakteristické tím, že určují principiální cíle regulace odměňování a dávají prostor povinné osobě, aby svou situaci sama zhodnotila a zásady implementovala vhodným a přiměřeným způsobem.

2. Obecné zásady odměňování

(citace textu bodu 3 přílohy č. 1 vyhlášky)

3. Zásady a postupy odměňování

- a) podporují řádné a efektivní řízení rizik a jsou s ním v souladu,
- b) nepodněčují k podstupování rizika nad rámec míry rizika akceptované povinnou osobou,
- c) jsou v souladu se strategií, cíli, hodnotami a dlouhodobými zájmy povinné osoby
- d) zahrnují opatření k zamezování střetům zájmů v souvislosti s odměňováním a
- e) zajišťují, že pohyblivé složky odměny jako celek neomezují schopnost povinné osoby posílit kapitál.

2.1. Výše citované zásady odměňování představují hlavní cíle regulace. Povinná osoba tedy ve vztahu k žádnému pracovníkovi nevolí takové odměňování, které by bylo s těmito cíli v rozporu.

2.2. Zásada obsažená v písm. e) bodu 3 přílohy č. 1 vyhlášky je klíčová, neboť má podpořit dlouhodobou stabilitu povinných osob. Povinná osoba by se měla ujistit, že vyměření, přiznání ani vyplacení odměn nezhorší její schopnost posilovat kapitál.

3. Vybrané předpoklady a uspořádání celkového systému odměňování

(citace textu bodu 7 přílohy č. 1 vyhlášky)

7. Pracovníci ve vnitřních kontrolních funkcích jsou odměňováni podle plnění cílů stanovených pro danou kontrolní funkci, nezávisle na výkonnosti útvarů, které kontrolují.

3.1. Povinná osoba by měla odměňovat členy kontrolního orgánu pevnou a pohyblivou složkou odměny, která je spojena pouze s úkoly kontroly. Pokud povinná osoba odměňuje členy kontrolního orgánu i nepeněžními nástroji, měly by tyto nástroje být zadržovány (viz bod 15 přílohy č. 1 vyhlášky) do konce jejich mandátu¹².

3.2. Pohyblivá složka odměn pracovníků ve vnitřních kontrolních funkcích (zejména řízení

¹² Pokud povinná osoba dodrží tyto zásady, nemusí již na členy kontrolního orgánu uplatňovat zvláštní zásady odměňování (viz skupina zásad II a III).

rizik, compliance a vnitřního auditu) je spojena s úkoly kontroly a je nezávislá na výkonnosti kontrolovaných útvarů.

4. Předejítí možnému obcházení účelu regulace odměňování

(citace textu bodů 22 a 24 - 26 přílohy č. 1 vyhlášky)

22. Pohyblivá složka odměny není vyplácena v nástrojích anebo formou, která by umožnila obcházení požadavků této vyhlášky nebo jiných právních předpisů.
24. Pohyblivá složka odměny, která je zaručena bez ohledu na výkonnost, je poskytována výjimečně a jen v případě, že povinná osoba udržuje dostatečné kapitálové vybavení, a je upravena pouze jde-li o získávání nových vybraných pracovníků; tento způsob odměňování je omezen na období prvního roku po nástupu nového vybraného pracovníka.
25. Smluvně zaručená pohyblivá složka odměny neodpovídá řádnému řízení rizik ani zásadě odměny za výkon, a tudíž není zařazena do budoucích plánů odměňování
26. Smluvní odstupné poskytované vybraným pracovníkům v souvislosti s předčasným ukončením vztahu odráží jejich výkonnost dosaženou v průběhu daného období a je navrženo způsobem, který neodměňuje neúspěch.

4.1. Povinná osoba nevyplácí odměnu v takových nástrojích nebo formou, která by umožňovala **obcházení požadavků na odměňování** (viz bod 1.4 této přílohy).

4.2. **Zaručenou pohyblivou složkou odměny** se rozumí garantované odměny, nástupní odměny, zaručené minimální výše pohyblivé složky odměny atd. Výjimku z obecného zákazu zaručených odměn představují odměny pro nové pracovníky po dobu jednoho roku¹³, smluvní odstupné a odměny, které mají pracovníky ve výjimečných situacích (např. blížící se fúze) motivovat k pokračování činnosti pro povinnou osobu.

4.3. **Smluvní odstupné** (tzv. zlaté padáky) je smluvní ujednání související s délkou výpovědní doby, konkurenční doložkou nebo s ukončením zaměstnání ze strany povinné osoby (např. změna strategie povinné osoby, fúze, převzetí apod.). Povinná osoba by měla určit postup a kritéria pro vyměření a schvalování odstupného.

5. Zvláštní ustanovení pro odměňování v případě veřejné podpory

(citace textu bodu 28 přílohy č. 1 vyhlášky)

28. Pokud je povinné osobě poskytnuta veřejná podpora,
 - a) pohyblivou složku limituje procentuální částí ze svých čistých příjmů tak, aby to bylo v souladu s udržováním kapitálu a včasným ukončením poskytování veřejné podpory,
 - b) přehodnotí celkový systém odměňování tak, aby byl v souladu s řádným řízením rizik a dlouhodobým růstem a bude-li to vhodné, stanoví limity odměňování členů řídicího a kontrolního orgánu a
 - c) členům řídicího a kontrolního orgánu přizná pohyblivou složku odměny jen tehdy, pokud to je ospravedlnitelné.

5.1. Příkladem ospravedlnitelného přiznávání pohyblivé složky odměny je například přijetí nových pracovníků, kteří mají povinnou osobu vyvést z problémů.

SKUPINA II – Zvláštní zásady odměňování, které musí být aplikovány alespoň na vybrané pracovníky

Zvláštní zásady odměňování uvedené ve skupině II uplatňují všechny povinné osoby alespoň pro odměňování vybraných pracovníků [podle písm. b) bodu 1 přílohy č. 1 vyhlášky]. Proporcionalita umožní, že méně významná povinná osoba vůči těmto pracovníkům uplatní zásady přiměřeným (např. méně sofistikovaným) způsobem.

¹³ Za nového pracovníka se však nepovažuje pracovník, který změnil pracovní pozici v rámci téže povinné osoby.

6. Vybrané předpoklady a uspořádání celkového systému odměňování

(citace textu bodů 4 - 6 a bodu 8 přílohy č. 1 vyhlášky)

4. Kontrolní orgán schvaluje a pravidelně vyhodnocuje souhrnné zásady odměňování vybraných pracovníků nebo jejich skupin; tato činnost se považuje za zvláštní kontrolní činnost kontrolního orgánu.
5. Uplatňování zásad odměňování vybraných pracovníků nebo jejich skupin je alespoň jedenkrát ročně podrobena celkovému nezávislému vnitřnímu prověření z hlediska souladu se souhrnnými zásadami odměňování vybraných skupin pracovníků, schválenými kontrolním orgánem.
8. Odměňování pracovníků ve vedení výkonu funkce řízení rizik, funkce vnitřního auditu a funkce compliance je pod přímým dohledem výboru pro odměňování, nebo kontrolního orgánu.

6.1. Kontrolní orgán by měl v rámci své zvláštní kontrolní činnosti

- stanovit a vyhodnocovat zásady odměňování instituce (spolupracovat s ostatními funkčními celky instituce, zejména s vnitřními kontrolními funkcemi),
- určit a dohlížet individuální odměňování členů řídicího orgánu (pokud toto rozhodování stanoví nebo zákon nevyhradí valné hromadě nebo členské schůzi¹⁴),
- dohlížet na individuální odměňování pracovníků vrcholného vedení, pracovníků s nejvyššími odměňovanými a pracovníků ve vedení výkonu funkce řízení rizik, funkce vnitřního auditu a funkce compliance a dávat k jejich odměňování doporučení řídicímu orgánu.

6.2. Fungování zásad odměňování, zejména plnění schválených zásad a plánů, přiměřenost odměn vzhledem k rizikovému profilu i dlouhodobým cílům instituce a soulad s národními a mezinárodními předpisy a standardy, podléhá nezávislé vnitřní kontrole. Za přijímání opatření k nápravě a zajištění správného fungování systému vždy odpovídá kontrolní orgán.

7. Měření výkonnosti v souvislosti s odměňováním

(citace textu bodu 9 přílohy č. 1 vyhlášky)

9. Pokud jsou stanoveny výkonnostní odměny,
 - a) celková odměna je založena na kombinaci hodnocení individuální pracovní výkonnosti a výkonnosti dotčeného útvaru s hodnocením celkových výsledků povinné osoby,
 - b) při hodnocení individuální pracovní výkonnosti se zohlední finanční i nefinanční kritéria,
 - c) hodnocení výkonnosti je založeno na víceletém základě tak, aby bylo zajištěno, že proces odměňování je založen na dlouhodobějších výsledcích a že uvolňování částí pohyblivé složky odměn založených na hodnocení výkonnosti je rozloženo do období, jehož délka zohledňuje cyklus podnikání povinné osoby a s ním spojených rizik, a
 - d) postup měření výkonnosti pro účely kalkulace pohyblivé složky odměny nebo pohyblivých složek odměn jako celku zahrnuje úpravy, které zohlední všechny druhy stávajících a budoucích rizik i náklady na zajištění požadovaného kapitálu a likvidity.

7.1. Aby bylo zamezeno nadměrnému podstupování rizik, je důležité, aby pohyblivá složka odměny byla **očistěna o všechna související rizika a náklady**, tj. rizika současná i budoucí, rozvahová a podrozvahová, postupovaná pracovníkem, útvarem či povinnou osobou¹⁵. Identifikace a kvalifikace rizik na úrovni instituce a organizačních útvarů vychází, pokud je to možné, z interního procesu hodnocení rizik a přiměřenosti kapitálu, prováděného povinnou osobou v rámci systému vnitřně stanoveného kapitálu (SVSK, někdy také ICAAP) a interního hodnocení přiměřenosti likvidity povinné osoby.

7.2. Pro **hodnocení výkonnosti** by měla povinná osoba nejdříve stanovit cíle pro celek,

¹⁴ Např. u povinných osob, které jsou akciovou společností, je rozhodování o odměňování členů představenstva vyhazeno valné hromadě přímo ze zákona [§ 59 odst. 2 zákona o obchodních korporacích].

¹⁵ Při zohledňování rizik se uplatní vhodná kombinace finančních (kvantitativních) a nefinančních (kvalitativních) kritérií. Výpočet kvantitativních ukazatelů je sice transparentní, ale mnohdy musí být výsledek na základě uvážení upraven, nebo vyžaduje provedení úprav na základě uvážení již při zadávání vstupních dat. Povinná osoba by si předem měla rozvrhnout, jak bude jednotlivá rizika posuzovat a evidovat výpočty a hodnocení.

jednotlivé útvary a jednotlivé pracovníky či skupiny pracovníků, které jsou odvozeny od podnikatelské strategie a míry akceptovaného rizika. Z těchto cílů vyvodí kritéria pro hodnocení výkonnosti pracovníků, která zohledňují dlouhodobé výsledky a jsou jednotkou nebo pracovníkem ovlivnitelná. Povinná osoba by vždy měla volit **finanční (kvantitativní) kritéria**, která zahrnou všechna rizika, ekonomickou efektivnost a zohlední vztah výnosů a potřebného kapitálu (včetně nákladů vlastního kapitálu), a **nefinanční (kvalitativní) kritéria** (např. dosažení strategických cílů, manažerské schopnosti, úroveň spolupráce s ostatními útvary a kontrolními funkcemi atd.). Při hodnocení by špatná kvalitativní výkonnost útvaru nebo pracovníka, zejména neetické nebo nevyhovující chování, měla převážet i výbornou kvantitativní výkonnost a pohyblivá složka odměny by měla být podstatně snížena. Výkonnost se hodnotí v rámci hodnoceného období (*accrual period*), které by mělo být nejméně jednoleté a mělo by zohledňovat obchodní cyklus povinné osoby.

- 7.3. Po skončení hodnoceného období se výsledné posouzení výkonnosti pracovníků použije pro **vyměření odměn**. Povinná osoba by nejdříve měla určit celkový objem prostředků určených na odměny (*pool*) a identifikovat rizika na úrovni instituce, útvarů i pracovníků, aby zajistila, že celkový objem odměn náležitě zohledňuje závažnost i délku vystavení povinné osoby vůči všem rizikům. Celkový objem odměn by následně měl být alokovan mezi pracovníky na základě předem stanovených kritérií, která obsáhnou všechny druhy rizik a nákladů¹⁶. Zahrnutí rizik do vyměření pohyblivé složky odměny představuje *ex ante* zohlednění rizik (*ex ante risk adjustment*).

8. Forma a struktura odměn

(citace textu bodu 10 - 12 přílohy č. 1 vyhlášky)

- | |
|--|
| <p>10. Pevná a pohyblivá složka celkové odměny vybraného pracovníka jsou vhodně vyvážené; pevná složka odměny tvoří dostatečně velký podíl celkové odměny, aby bylo možno uplatňovat plně flexibilní přístup k pohyblivé složce odměny, včetně možnosti pohyblivou složku odměny nevyplatit. Povinná osoba stanoví vhodný poměr mezi pevnou a pohyblivou složkou odměny individuálně pro jednotlivé osoby nebo skupiny osob, přičemž platí, že pohyblivá složka nepřesahuje u žádného jednotlivce 100 % pevné složky jeho celkové odměny.</p> <p>11. Povinná osoba může uplatnit pro účely výpočtu výše pohyblivé složky odměny diskontní sazbu až do 25 % celkového objemu pohyblivé složky odměny u kteréhokoli jednotlivce za předpokladu, že je vyplacena prostřednictvím nástrojů, jež jsou odloženy na dobu nejméně 5 let</p> <p>12. Alokace pohyblivých složek odměn vybraných pracovníků zohledňuje všechny druhy stávajících a budoucích rizik.</p> |
|--|

- 8.1. **Vhodný poměr mezi pevnou a pohyblivou složkou** se u jednotlivých skupin pracovníků může lišit, v každém případě by však pevná a pohyblivá složka odměny měla být od sebe jasně oddělena. Pokud by pohyblivá složka odměny byla příliš malá, povinná osoba by v nepříznivé finanční situaci nemohla adekvátně snížit celkové odměny. Příliš vysoká pohyblivá složka odměny by ale také mohla mít negativní dopad, pokud by nadměrné plnění výkonnostních kritérií vedlo ke zvýšení podstupovaného rizika. Pohyblivá složka odměny pak nesmí u žádného jednotlivce přesáhnout 100 % pevné složky jeho celkové odměny. Povinná osoba může uplatnit pro účely výpočtu výše pohyblivé složky odměny diskontní sazbu a to až do výše 25 % celkového objemu pohyblivé složky odměny [podle bodu 11 přílohy č. 1 vyhlášky] s tím, že tato část odměny je vyplacena formou nástrojů oddálených alespoň na 5 let. Způsob výpočtu diskontní sazby stanoví obecné pokyny Evropského orgánu pro bankovníctví (EBA)¹⁷.

¹⁶ Výpočet ziskovosti útvarů je založen na čistém výsledku, který zohlední všechny přímé i nepřímé náklady útvaru (např. i náklady na informační technologie, režijní náklady atd.). Protože rizikově očištěné zisky povinné osoby mají zohlednit všechny náklady a objem požadovaného kapitálu (včetně nákladů vlastního kapitálu), jsou všechny náklady povinné osoby alokovány k příslušným útvarům.

¹⁷Guidelines on the applicable notional discount rate for variable remuneration (EBA), 2014.

9. Předejití možnému obcházení účelu regulace odměňování*(citace textu bodu 23 přílohy č. 1 vyhlášky)*

23. Povinná osoba zaváže vybrané pracovníky, aby neuplatňovali pojištění nebo jiné zajišťovací strategie spojené s jejich odměňováním nebo odpovědností, které by mohly ohrozit nebo omezit účinky rizikové zaměřených prvků zásad odměňování.

9.1. Specifickým případem obcházení účelu regulace odměňování jsou **zajišťovací strategie spojené s odměňováním**. Povinná osoba by proto měla pracovníky smluvně nebo jinak zavázat (např. zákaz v etickém kodexu nebo jiném vnitřním předpisu), aby zajišťovací strategie spojené s odměňováním neuplatňovali. Obecné pravidlo zákazu pojištění spojeného s odměňováním však nezakazuje zajištění soukromých plateb jako je např. splácení hypotéky. Povinná osoba případy posuzuje individuálně.

10. Zvláštní penzijní výhody*(citace textu bodu 21 přílohy č. 1 vyhlášky)*

21. Zásady poskytování případných zvláštních výhod, poskytovaných vybraným pracovníkům mimo rámec případného plošného programu povinné osoby pro pracovníky včetně případného zaměstnaneckého připojištění, jsou v souladu se strategií, cíli, hodnotami a dlouhodobými zájmy povinné osoby. Za zvláštní penzijní výhody se nepovažují příspěvky v rámci zaměstnaneckého penzijního pojištění, penzijního připojištění se státním příspěvkem, doplňkového penzijního spoření, důchodového pojištění nebo příspěvky obdobné povahy obvyklé pro pracovníky povinné osoby. Zvláštní penzijní výhody jsou součástí pohyblivé složky odměny. Pokud pracovník:

- a) odejde před vznikem nároku na důchod, zvláštní penzijní výhody budou povinnou osobou oddáleny po dobu 5 let ve formě nástrojů podle bodu 14,
- b) dosáhne nároku na důchod, budou mu zvláštní penzijní výhody přiznány ve formě nástrojů podle bodu 14 a povinná osoba bude mít povinnost je 5 let zadržovat.

10.1. Regulace odměňování se samostatně věnuje i některým specifickým situacím. Zvláštní penzijní výhody by, stejně jako ostatní formy odměny, měly být propojeny s dlouhodobými zájmy povinné osoby, tj. odcházejícímu pracovníkovi by měly být přiznány a uvolněny až s ohledem na finanční situaci povinné osoby a rizika, která pracovník během svého působení podstoupil. Pokud tedy povinná osoba přiznává pracovníkům s významným vlivem na celkový rizikový profil zvláštní penzijní výhody, měla by volit formu nepeněžních nástrojů podle bodu 14 přílohy č. 1 vyhlášky, které jsou buď oddáleny, nebo po určitou dobu zadržovány (viz skupina III).

SKUPINA III – Zvláštní zásady odměňování, které lze neaplikovat

Zvláštní zásady odměňování uvedené ve skupině III mohou povinné osoby na vybrané pracovníky neaplikovat. Využití této možnosti však musí každá povinná osoba, s výjimkou obchodníka s cennými papíry dle § 4 vyhlášky, odůvodnit (*comply or explain*).

Poté, co povinná osoba určí, zda bude některou z níže uvedených zásad uplatňovat, stanoví také vhodný okruh pracovníků, na který jednotlivé zásady uplatní.

Méně významné povinné osoby mohou přiměřeně uplatnit některé z níže uvedených zásad na menší okruh vybraných pracovníků. Tento svůj přístup musí odůvodnit, Některé zásady by však měly uplatnit alespoň na členy řídicího orgánu.

Povinné osoby s významným postavením na daném trhu [písm. c) bodu 1 přílohy č. 1 vyhlášky], uplatní přiměřeně všechny níže uvedené zásady na všechny vybrané pracovníky. Využití principu proporcionality musí povinná osoba u každého pracovníka nebo náležitě

odůvodnit a toto odůvodnění musí být vztaženo ke konkrétní činnosti takového pracovníka v povinné osobě a rizik plynoucích z jeho činnosti pro povinnou osobu.

11. Vybrané předpoklady a uspořádání systému odměňování

(citace textu bodu 8 přílohy č. 1 a bodu 3 a 4 přílohy č. 2 vyhlášky)

8. Odměňování pracovníků ve vedení výkonu funkce řízení rizik, funkce vnitřního auditu a funkce compliance je pod přímým dohledem výboru pro odměňování nebo kontrolního orgánu.
3. Povinná osoba zajistí, že členové výboru pro odměňování jsou dostatečně odborně způsobilí a zkušení, zejména aby bylo zajištěno kompetentní a nezávislé posuzování zásad a postupů odměňování a návrhů motivačních pobídek pro řízení rizik, kapitálu a likvidity
4. V působnosti výboru pro odměňování je příprava návrhů na rozhodnutí týkajících se odměňování, včetně těch, které mají dopad na rizika a řízení rizik povinné osoby, přijímaná kontrolním orgánem povinné osoby. Při přípravě těchto rozhodnutí přihlíží výbor pro odměňování k dlouhodobým zájmům společníků nebo členů povinné osoby, investorů a ostatních zúčastněných stran a k veřejnému zájmu.

11.1. Většina členů výboru pro odměňování včetně jeho předsedy by měla být nezávislá na povinné osobě¹⁸. Minimálně jeden člen výboru by měl mít dostatečné znalosti a zkušenosti s mechanismem propojení odměňování s řízením rizik a kapitálu.

11.2. V rámci své činnosti by výbor pro odměňování měl:

- a) podporovat kontrolní orgán při přípravě zásad odměňování,
- b) předkládat kontrolnímu orgánu nebo valné hromadě návrhy týkající se odměňování členů řídicího orgánu,
- c) dohlížet na individuální odměňování klíčových pracovníků vnitřních kontrolních funkcí a dávat k jejich odměňování doporučení řídicímu orgánu,
- d) mít přístup k relevantním informacím od vnitřních kontrolních funkcí a od kontrolního orgánu,
- e) spolupracovat s kontrolními funkcemi, výbory (např. výbor pro řízení rizik, výbor pro audit) a dalšími relevantními útvary (např. personální oddělení, strategické plánování),
- f) mít možnost využít externí poradce k odměňování,
- g) vyjadřovat se ke jmenování externího poradce k odměňování, pokud jej kontrolní orgán zamýšlí využít,
- h) dohlížet na zásady odměňování a jejich aplikaci, zejména se soustředit na mechanismus zohlednění všech rizik, likvidity a kapitálu, a na soulad systému odměňování s dlouhodobým obezřetným řízením povinné osoby,
- i) informovat o svých aktivitách kontrolní orgán a případně i valnou hromadu.

12. Forma a struktura odměny

(citace textu bodu 13 - 16 přílohy č. 1 vyhlášky)

13. Vznik nároku na podstatnou část pohyblivé složky odměny, a to nejméně 40 %, je oddálen alespoň do následujících 3 až 5 let; délka období je vhodně stanovena s ohledem na povahu podnikání povinné osoby, jeho rizika a činnosti dotčeného vybraného pracovníka. Nárok na oddálenou část pohyblivé složky odměny nelze přiznat rychleji než na poměrném základě vůči celkové délce období, do kterého bylo přiznání nároku podstatné části pohyblivé složky odměny oddáleno. V případě, že část pohyblivé složky odměny dosahuje mimořádně vysokého objemu, je oddáleno přiznání nároku alespoň ve výši 60 % tohoto objemu.
14. Podstatná část, nejméně však 50 % oddálené a 50 % neoddažené pohyblivé složky odměny vybraného pracovníka, je tvořena vhodnou kombinací
 - a) kapitálových nástrojů, anebo jiných majetkových hodnot podle právní formy povinné osoby, nástrojů souvisejících s kapitálovými nástroji nebo, v případě, že povinná osoba nevydala kapitálové nástroje přijaté k obchodování na regulovaném trhu, dalších nepeněžních nástrojů a
 - b) je-li to vhodné, nástrojů podle článků 52 nebo 63 nařízení nebo jinými nástroji, které lze plně přeměnit na nástroje kmenového kapitálu tier 1 nebo odepsat a které vždy odpovídajícím způsobem náležitě zohledňují úvěrovou kvalitu povinné osoby při zohlednění zásady trvalého fungování povinné osoby na finančním trhu v souladu s předmětem a plánem její činnosti, a jsou odpovídajícím způsobem použitelné pro účely pohyblivé složky odměny.

¹⁸ Nezávislost bude posuzována obdobně jako u členů výboru pro audit. Viz také doporučení Evropské komise 2005/162/ES0 ze dne 15. 2. 2005.

- | |
|---|
| <p>15. Nástroje podle bodu 14 jsou po přiměřenou dobu podle zásad povinné osoby zadržovány tak, aby byla motivace vybraných pracovníků provázána s dlouhodobými zájmy povinné osoby</p> <p>16. Nástroje podle bodu 14. vydané povinnou osobou nebo osobou s úzkým propojením se bez dalšího nepovažují za nástroje, které odpovídajícím způsobem náležitě zohledňují úvěrovou kvalitu povinné osoby při zohlednění zásady trvalého fungování povinné osoby na finančním trhu v souladu s předmětem a plánem její činnosti, ledaže je povinná osoba schopna prokázat opak.</p> |
|---|

12.1. **Povinná osoba přiznání nároku** na nejméně 40 % pohyblivé složky odměny (u mimořádně vysokého objemu 60 %) dle bodu 13 přílohy č. 1 vyhlášky **oddálí**. Přiznávání oddálené odměny (*deferred part*) je rozloženo do období pro oddálení (*deferral/vesting period*), které počíná přiznáním neoddálené části pohyblivé složky odměny (*upfront part*) a končí přiznáním poslední části oddálené odměny. Období pro oddálení trvá minimálně 3 roky, někdy minimálně až 5 let, přičemž pro některé pracovníky (např. členové řídicího orgánu) by mělo trvat ještě déle. Důležitý je způsob, jakým je oddálená odměna rozložena do období pro oddálení. Povinná osoba oddálenou část nepřiznává rychleji než na pro-rata basis, tj. rovnoměrně k délce období pro oddálení, a částí oddálené odměny nepřiznává dříve než s odstupem jednoho roku od přiznání neoddálené části pohyblivé složky odměny nebo předchozí části oddálené odměny. Pokud je tedy období pro oddálení 3 roky, pak lze nejrychleji přiznávat tak, že je každý rok přiznána a vyplacena 1/3 oddálené odměny (1/3, 1/3, 1/3). Lze ale přiznávat i pomaleji, např. 0, 1/3, 2/3 nebo 0, 0, 3/3. Schéma oddálení je tedy definováno (i) obdobím pro oddálení, (ii) částí pohyblivé složky odměny, která je oddálena, (iii) rychlostí a způsobem jakým se oddálená část odměny přiznává, (iv) časovým rozpětím mezi přiznáním neoddálené části pohyblivé složky odměny a přiznáním první části oddálené odměny (v) nástroji v kterých je oddálená odměna přiznávána (viz. bod 14 vyhlášky). Povinná osoba může tyto prvky systému nastavit různě tak, že přísná aplikace jedné části odůvodní mírnější aplikaci části jiné.

12.2. Podle bodu 14 přílohy č. 1 vyhlášky, přiznává povinná osoba min. 50 % oddálené odměny a min. 50 % neoddálené části pohyblivé složky odměny v **nepeněžních nástrojích, které náležitě zohledňují úvěrovou kvalitu povinné osoby. Povinná osoba, jejíž kapitálové nástroje jsou přijaty k obchodování na veřejném trhu** (typicky regulovaný trh), by měla zvolit vhodnou kombinaci skupiny nástrojů v písm. a) tj. kapitálových nástrojů, jiných majetkových hodnot (akcií, zatímních listů, poukázek na akcie), jiných nástrojů, jejichž cenu naváže na hodnotu akcie na trhu (opce a jiné deriváty), a pokud je to přiměřené, skupiny b) tj. jiných nástrojů vydaných na základě nařízení Komise¹⁹. **Povinná osoba, jejíž kapitálové nástroje nejsou přijaty k obchodování na veřejném trhu**, může využít i obdobné nepeněžní nástroje, např. investiční certifikáty nebo tzv. *Phantom plans*, kde cenu nástrojů určí odborným posouzením třetí strany. Povinná osoba by nepeněžní nástroje měla ocenit v momentě, kdy pracovníkovi za hodnocené období vyměřuje odpovídající množství nepeněžních nástrojů. Vývoj ceny nepeněžního nástroje na trhu (během období pro oddálení a období pro zadržování) pak má význam implicitního ex post zohlednění rizik²⁰.

12.3. Povinná osoba určí podle poslední věty bodu 14 přílohy č. 1 vyhlášky pro jednotlivé druhy nástrojů a skupiny pracovníků zásady pro zadržování odměn (*retention policy*), tj. povinnost nepeněžní nástroje po určitou dobu za určitých podmínek zadržovat. V tomto období pro zadržování (*retention period*) je již pracovník vlastníkem nástrojů (nárok mu již byl přiznán), ale jeho dispoziční právo k nástrojům je omezeno. Zásady by měly stanovit minimální délku období pro zadržování pro případ nepeněžních nástrojů

¹⁹ Draft Regulatory Technical Standards on classes of instruments that are appropriate to be used for the purposes of variable remuneration (EBA), 2014.

²⁰ Toto je jediný případ, kdy může dojít k následnému zvýšení pohyblivé složky odměny.

přiznaných v neodдалené části pohyblivé složky odměny (např. 1,5 roku) a nástrojů přiznaných v rámci oddálené odměny (např. 1 rok). Délka období pro zadržování by měla zohledňovat ostatní související prvky systému odměňování, zejména délku hodnoceného období a období pro oddálení. Pokud je například výkonnost hodnocena na víceletém základě, období pro oddálení je pět a více let a rizika z činnosti pracovníka nejsou dlouhodobější, může povinná osoba zvolit i kratší období pro zadržování. Pro členy orgánů se ale naopak doporučuje, aby období pro zadržování trvalo déle.

12.4. Výše uvedená pravidla pro oddalování a strukturu odměny jsou demonstrována v následujících příkladech. Příklad 1 znázorňuje, jaké varianty může povinná osoba při přiznávání odměny volit. Časovou osu přiznávání a grafické znázornění jednotlivých částí odměny ilustruje Obr. 2. Příklad 2 ukazuje odměňování pracovníka v několika po sobě jdoucích letech.

13. Omezení pohyblivé složky odměny

(citace textu bodu 17 – 20 přílohy č. 1 vyhlášky)

17. Nárok na pohyblivou složku odměny nebo jakékoli její části je přiznán pouze tehdy, je-li to udržitelné vzhledem k celkové finanční situaci povinné osoby a odůvodněné výkonností dotčeného útvaru a individuální pracovní výkonností dotčeného pracovníka. V opačném případě se nárok nepřizná, anebo se přizná pouze v omezeném rozsahu.
18. Povinná osoba zavede opatření, která jí umožní odejmout již přiznanou pohyblivou složku odměny nebo jakékoli její části a požadovat zpět již vyplacenou pohyblivou složku odměny; ustanovení jiných právních předpisů tím nejsou dotčena.
19. V případě nepříznivé finanční výkonnosti nebo jejího poklesu je celková pohyblivá složka odměn podstatně snížena, včetně uplatnění opatření podle bodů 17 a 18, a to jak v aktuálním odměňování, tak i v odměnách za předchozí období.
20. Povinná osoba stanoví konkrétní kritéria pro použití systému nepřiznání části, anebo celého nároku na odměnu a zpětného vyžadování již vyplacené odměny. Tato kritéria se vztahují zejména na situace, kdy vybraný pracovník
 - a) se účastnil nebo nesl odpovědnost za jednání, které vedlo k významným ztrátám povinné osoby,
 - b) nedodržel odpovídající standardy důvěryhodnosti, odborné způsobilosti a zkušenosti.

13.1. Aby mohla být odměna plně propojena s riziky, je nutné, aby povinná osoba výkon a příslušnou vyměřenou odměnu po určitém čase přehodnocovala (zpětně testovala) a aby zohlednila vývoj rizik. Za tímto účelem zavede povinná osoba nástroje *ex post* zohlednění rizik (*ex post risk adjustment*), která doplní již dříve provedené *ex ante* zohlednění rizik podle bodu 9 přílohy č. 1 vyhlášky. Hlavní podobou *ex post* zohlednění rizik jsou opatření podle bodu 17 (*malus*) a 18 (*claw back*) přílohy č. 1 vyhlášky, která se mohou použít na pohyblivou složku odměny bez ohledu na to, v jaké podobě byla nebo má být přiznána. Cílem těchto opatření je, aby povinná osoba mohla v případě své nepříznivé finanční výkonnosti a úvěrové kvality co nejvíce snížit náklady na odměňování pracovníků a měla možnost posílit kapitál.

13.2. **Institut *malus*** umožňuje pohyblivou složku odměny částečně nebo zcela nepřiznat. Pokud např. povinná osoba s pracovníkem sjedná nebo mu stanoví kritéria pro vyměření pohyblivé složky odměny (viz bod 9 přílohy č. 1 vyhlášky), doplní jako další podmínku pro vznik nároku na takto vyměřenou výši pohyblivé odměny příznivou finanční výkonnost instituce, útvaru nebo jiné specifické okolnosti²¹. Zakomponování těchto případů do podmínek nároku na pohyblivou složku odměny umožní, aby povinná osoba (v případech, které si sama zvolila) pracovníkům pohyblivou složku odměny nepřiznala²².

13.3. **Institut *claw back*** přináší povinné osobě další možnosti snižování odměn, neboť tímto nástrojem lze ovlivnit i pohyblivou odměnu, která již byla přiznána. Ustanovení

²¹ Povinná osoba může *malus* navázat na pochybení nebo závažný prohřešek pracovníka, odhalení chyb v řízení rizik, ukončení vztahu s pracovníkem atd.

²² ČNB považuje nástroj *malus* za přiměřený téměř u všech povinných osob. Případnou neaplikaci tohoto nástroje by tedy povinná osoba musela odůvodnit velmi pečlivě.

bodu 13 přílohy č. 1 vyhlášky povinná osoba implementuje např. doplněním právních doložek do smluv s pracovníky. Podmínky realizace těchto doložek může povinná osoba zvolit na základě svého uvážení²³. Tento nástroj aplikuje povinná osoba jen v těch případech, kdy to není v rozporu s kogentními ustanoveními jiného zákona. Z proporcionality v rovině jednotlivých zásad vyplývá, že pokud by u některého pracovníka nebylo možné nástroj *claw back* uplatnit, měla by povinná osoba důkladněji aplikovat zásady pod bodem 13 a 14 přílohy č. 1 vyhlášky.

- 13.4. Pokud povinná osoba zjistí, že výsledky jsou lepší, než očekávala, tj. některá rizika zahrnutá v ex ante či ex post zohlednění rizik se nerealizovala, nelze už pohyblivou složku odměny zpět navyšovat.

²³ Podmínky pro uplatnění nástroje *claw back* mohou být např., že k vyměření pohyblivé části odměny na základě nesprávných údajů, se pracovník dopustil závažné chyby, podvodného jednání nebo porušil vnitřní či vnější předpisy, došlo k podstatnému snížení hodnoty jím uzavíraných pozic atd.

Příklad 1**Předpokládejme, že povinná osoba podle svých zásad a postupů pro odměňování:**

- stanoví pro určitou skupinu pracovníků maximální poměr mezi pevnou a pohyblivou složkou ve výši 1:1 (*dle bodu 10 má jít o vhodně vyvážený poměr, povinná osoba jej sama v rámci stanovených mezí určí*)
- dohodne s pracovníkem XY pevnou složku mzdy ve výši 1200 j. (*pevná složka odměny musí být dostatečně vysoká, aby pohyblivá složka nemusela být přiznána vůbec - bod 10*)
- na základě kritérií vyměří pracovníkovi XY pohyblivou složku ve výši 1000 j (*kritéria musí být v souladu s bodem 9*)
- nárok na 60 % pohyblivé složky odměny oddálí, neboť se jedná o pohyblivou složku velkého objemu (*minimum dle bodu 13*)
- stanoví 3leté období (*vesting period*), do kterého je přiznávání nároku na oddálenou část pohyblivé složky rozloženo (*minimum dle bodu 13*)
- z části, která není oddálena (*upfront*), přizná 50 % v penězích (*maximum dle bodu 14*) oddálenou složku přizná v penězích z 50 % (*maximum dle bodu 14*)

Pevná složka odměny (<i>fixed</i>)	1200 jednotek
Pohyblivá složka odměny (<i>variable</i>)	1000 jednotek
<i>v tom:</i>	
přiznáno ihned 40 % (<i>upfront</i>)	400 jednotek
<i>v tom:</i>	
v penězích 50 % (<i>cash</i>)	200 jednotek
v nepeněžních nástrojích 50 % (<i>non-cash</i>)	200 jednotek
oddáleno (<i>deferred</i>)	600 jednotek
<i>v tom:</i>	
v penězích 50 % (<i>cash</i>)	300 jednotek
v nepeněžních nástrojích 50 % (<i>non-cash</i>)	300 jednotek

Pro výše uvedené zadání lze najít mnoho variant přiznávání pohyblivé složky, pro názornost některé z nich uvádíme níže. Výběr konkrétní varianty určuje povinná osoba, a to v souladu se zásadami a postupy, které povinná osoba uplatňuje (regulace žádnou z variant nepředepisuje).

A) povinná osoba zvolí způsob přiznávání pohyblivé složky – rovnoměrně

Některé z možných variant:

(i) viz obr. 2

Rok, kdy se provádí hodnocení	Složky odměny	Roky, kdy je odměna přiznána (hodnoty v j)			
		2014	2015	2016	2017
2014	Fixed	1200			
	Variable cash upfront	200			

	Variable non-cash upfront	200			
	Variable cash deferred		100	100	100
	Variable non-cash deferred		100	100	100

(ii)

Rok, kdy se provádí hodnocení	Složky odměny	Roky, kdy je odměna přiznána (hodnoty v j)			
		2014	2015	2016	2017
2014	Fixed	1200			
	Variable cash upfront	200			
	Variable non-cash upfront	200			
	Variable cash deferred		200	100	
	Variable non-cash deferred			100	200

B) povinná osoba zvolí způsob přiznávání pohyblivé složky – graduálně*Některé z možných variant:*

(i)

Rok, kdy se provádí hodnocení	Složky odměny	Roky, kdy je odměna přiznána (hodnoty v j)			
		2014	2015	2016	2017
2014	Fixed	1200			
	Variable cash upfront	200			
	Variable non-cash upfront	200			
	Variable cash deferred		100	200	
	Variable non-cash deferred				300

(ii)

Rok, kdy se provádí hodnocení	Složky odměny	Roky, kdy je odměna přiznána (hodnoty v j)			
		2014	2015	2016	2017
2014	Fixed	1200			
	Variable cash upfront	200			
	Variable non-cash upfront	200			
	Variable cash deferred		50	100	150
	Variable non-cash deferred		50	100	150

C) povinná osoba zvolí způsob přiznávání pohyblivé složky – vše až v posledním roce*Při tomto způsobu přiznávání existuje pouze jedna varianta*

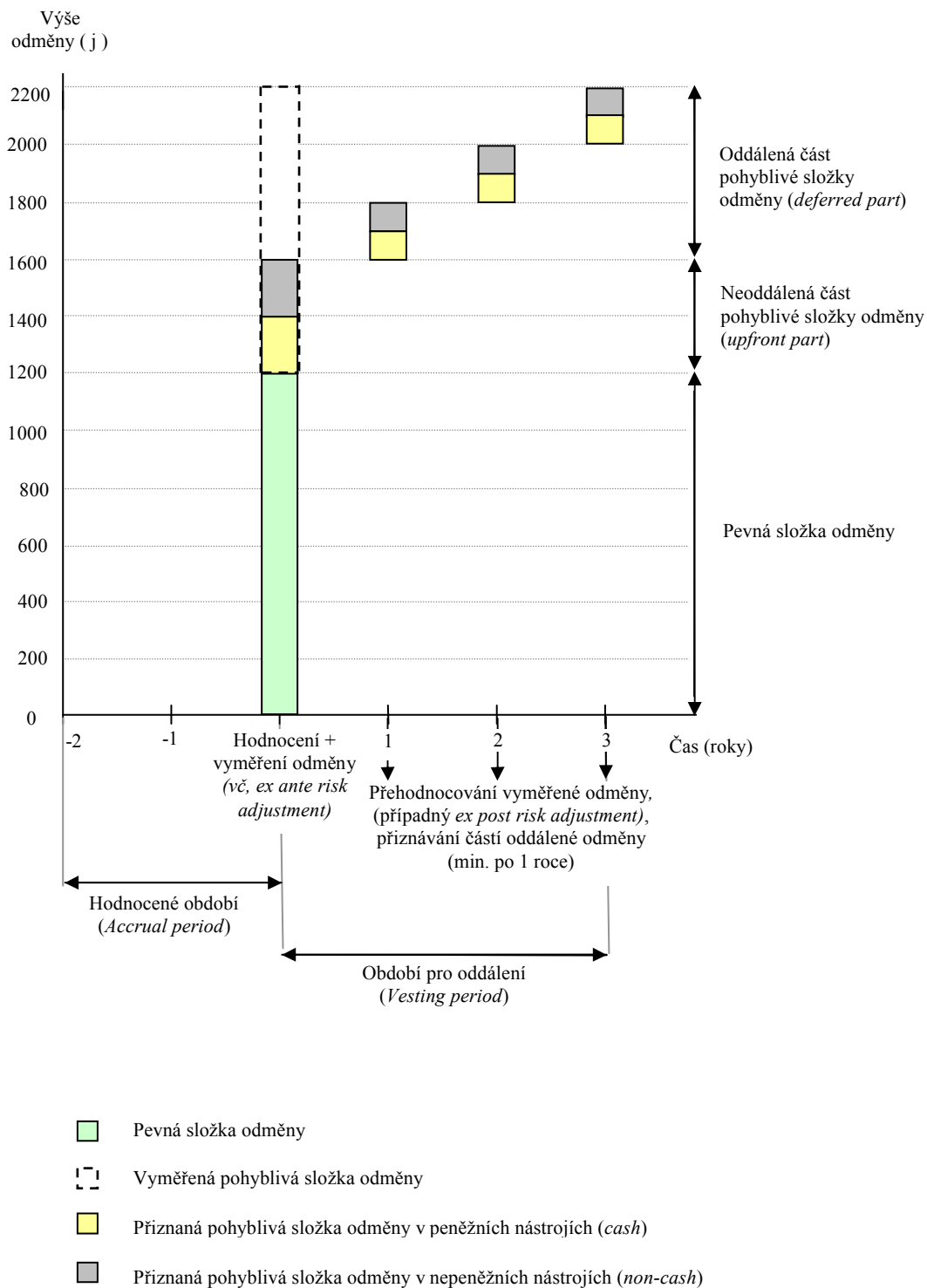
Rok, kdy se provádí hodnocení	Složky odměny	Roky, kdy je odměna přiznána (hodnoty v j)			
		2014	2015	2016	2017
2014	Fixed	1200			
	Variable cash upfront	200			
	Variable non-cash upfront	200			
	Variable cash deferred				300
	Variable non-cash deferred				300

pozn.:

■ šedivě označená pole znázorňují nepeněžní nástroje; pracovník by je měl po určitou dobu držet, resp. nedisponovat s nimi (období zadržování – tzv. retention period není regulatorně stanoveno, závisí na volbě povinné osoby).

Obr. 2

Grafické znázornění systému přiznávání odměny - viz zadání příkladu 1 písm. A, tj. rovnoměrné přiznávání oddálené odměny, varianta (i)



Příklad 2

Jedna z možných situací odměňování v průběhu několika let

Rok, kdy se provádí hodnocení	Složky odměny	Roky, kdy je odměna přiznána (hodnoty v j)							
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
2014 Fixed =1000 j, Variable = 1000 j 60 % oddáleno Přiznávání - rovnoměrně	Fixed	1000							
	Variable cash upfront	200							
	Variable non-cash upfront	200							
	Variable cash deferred		200	100					
	Variable non-cash deferred			100	200				
2015 Fixed =1000 j, Variable = 250 j 40 % oddáleno Přiznávání - až v posledním roce	Fixed		1000						
	Variable cash upfront		75						
	Variable non-cash upfront		75						
	Variable cash deferred								
	Variable non-cash deferred					100			
2016 Fixed =1000 j, Variable = 0 j Oddalování irelevantní Přiznávání irelevantní	Fixed			1000					
	Variable cash upfront								
	Variable non-cash upfront								
	Variable cash deferred								
	Variable non-cash deferred								
2017 Fixed =1000 j, Variable = 2000 j 60 % oddáleno Přiznávání - graduálně	Fixed				1000				
	Variable cash upfront				400				
	Variable non-cash upfront				400				
	Variable cash deferred					200	400		
	Variable non-cash deferred							600	
Celková hodnota k přiznání v cash		1200	1275	1100	1400	200	400	0	0
Celková hodnota k přiznání v non-cash		200	75	100	600	100	0	600	0

pozn.: **O** ... šedivě označená pole znázorňují nepeněžní nástroje; pracovník by je měl po určitou dobu držet, resp. nedisponovat s nimi (období zadržování – tzv. retention period není regulatorně stanovena, závisí na volbě povinné osoby).

Fixed pevná složka odměny

Upfront neoddálená část

Cash odměna v peněžních jednotkách

Variable pohyblivá složka odměny

Deferred oddálená část

Non-cash odměna v jednotkách, které odpovídají hodnotě nepeněžních nástrojů