

# Obecné pokyny

**Obecné pokyny k zásadám řádného odměňování podle směrnice o subjektech kolektivního investování do převoditelných cenných**



## Obsah

1	Působnost.....	3
2	<b>Definice</b> .....	4
4	<b>Dodržování předpisů a oznamovací povinnost</b> .....	6
4.1	Status obecných pokynů .....	6
4.2	Požadavky na oznámení .....	6
5	<b>Odměny, na něž se vztahují tyto obecné pokyny</b> .....	6
6	<b>Obecné pokyny pro určování kategorií pracovníků, na které se vztahují tyto obecné pokyny</b> .....	8
7	<b>Obecné pokyny k proporcionalitě</b> .....	10
7.1	Proporcionalita obecně.....	10
7.2	Proporcionalita v souvislosti s různými charakteristikami správcovských společností .....	11
7.3	Proporcionalita v souvislosti s různými kategoriemi pracovníků.....	12
8	<b>Obecné pokyny ke správcovským společnostem, které jsou součástí skupiny</b> ....	12
9	<b>Obecné pokyny k uplatňování různých odvětvových pravidel</b> .....	13
9.1	Všeobecné obecné pokyny .....	13
9.2	Specifické obecné pokyny k doplňkovým službám .....	14
10	<b>Obecné pokyny k finanční situaci správcovské společnosti</b> .....	14
11	<b>Obecné pokyny k řízení odměňování</b> .....	15
11.1	Vedoucí orgán.....	15
11.1.1	Koncipování a schvalování zásad odměňování a dohled nad nimi .....	15
11.1.2	Odměňování členů vedoucího orgánu a dozorčího orgánu .....	16
11.1.3	Zapojení akcionářů.....	17
11.1.4	Kontrola zásad odměňování a jejich uplatňování.....	17
11.2	Výbor pro odměňování .....	18
11.2.1	Zřízení výboru pro odměňování.....	18
11.2.2	Složení výboru pro odměňování .....	19
11.2.3	Úloha výboru pro odměňování .....	19
11.2.4	Procesní a hierarchické vztahy výboru pro odměňování.....	20
11.3	Pracovníci v kontrolních funkcích .....	21
11.3.1	Úlohy pracovníků v kontrolních funkcích .....	21
11.3.2	Odměňování pracovníků v kontrolních funkcích .....	21

<b>12</b>	<b>Obecné pokyny k obecným požadavkům na usměrňování rizik</b>	22
12.1	Obecné zásady odměňování včetně důchodové politiky	22
12.2	Zvláštní penzijní výhody	23
12.3	Odstupné	24
12.4	Osobní zajištění	24
<b>13</b>	<b>Obecné pokyny ke specifickým požadavkům na usměrňování rizik</b>	25
13.1	Plně flexibilní systém vyplácení pohyblivé složky odměny	25
13.2	Usměrňování rizik u pohyblivých složek odměny	25
13.2.1	Proces usměrňování rizik	25
13.2.2	Společné požadavky na proces usměrňování rizik	26
13.2.3	Měření rizik	28
13.2.4	Měření výsledků	29
13.3	Proces přiznání odměn	30
13.3.1	Stanovení a přidělování celkových objemů odměn	30
13.3.2	Úprava o riziko v procesu přiznání odměn	30
13.4	Proces výplaty	32
13.4.1	Odměna s neodloženou a odloženou splatností	32
13.4.2	Hotovost versus nástroje	33
13.4.3	<i>Ex-post</i> zohlednění rizik v pohyblivé složce odměny	36
<b>14</b>	<b>Obecné pokyny ke zveřejňování údajů</b>	38
14.1	Externí zveřejňování údajů	38
14.1.1	Specifické a obecné požadavky na zveřejňování údajů	38
14.1.2	Zásady a postupy	39
14.2	Interní zveřejňování údajů	40

# 1 Působnost

## Dotčené subjekty

1. Tyto obecné pokyny se vztahují na správcovské společnosti definované v čl. 2 odst. 1 písm. b) směrnice o subjektech kolektivního investování do převoditelných cenných papírů (SKIPCP) a na příslušné orgány. Vztahují se rovněž na investiční společnosti, které neustanovily správcovskou společnost povolenou podle směrnice o SKIPCP.<sup>1</sup>
2. Zásady odměňování stanovené směrnicí o SKIPCP ani tyto obecné pokyny se však nevztahují na subjekty kolektivního investování do převoditelných cenných papírů, které neustanovily správcovskou společnost povolenou podle směrnice o SKIPCP. Pokud však tyto SKIPCP splňují definici „finanční společnosti“ uvedenou v odstavci 2.1 *doporučení*, platí pro ně zásady odměňování stanovené *doporučením*. V příloze I těchto obecných pokynů je k dispozici srovnávací tabulka, která poukazuje na zásady stanovené v *doporučení*, které byly zohledněny ve směrnici o SKIPCP.

## Předmět

3. Tyto obecné pokyny upravují zásady a postupy odměňování správcovských společností a jejich *vybraných pracovníků*. V příloze II těchto obecných pokynů je podrobně vymezeno, které obecné pokyny se vztahují na celou správcovskou společnost a které pouze na její *vybrané pracovníky*.

## Časový rámec

4. Tyto obecné pokyny se použijí od 1. ledna 2017.
5. Aniž je dotčeno uplatňování směrnice 2014/91/EU do 18. března 2016, měly by se obecné pokyny k pravidlům pro pohyblivou složku odměny uvedené v oddílech 12 (Obecné pokyny k obecným požadavkům na usměrňování rizik) a 13 (Obecné pokyny ke specifickým požadavkům na usměrňování rizik) těchto obecných pokynů poprvé uplatnit při výpočtu plateb vztahujících se k pohyblivé složce odměny nově přiznané *vybraným pracovníkům* za první celé sledované období po 1. lednu 2017. Například správcovská společnost, jejíž účetní období končí 31. prosince, by měla pokyny k pravidlům pro pohyblivou složku odměny uvedené v těchto obecných pokynech použít při výpočtu plateb vztahujících se k účetnímu období 2017.

---

<sup>1</sup> Zásady odměňování uvedené v článku 14a a 14b směrnice o SKIPCP se obdobně vztahují také na tyto investiční společnosti, a to na základě ustanovení článku 30 směrnice o SKIPCP.

## 2 Definice

Není-li stanoveno jinak, mají výrazy používané ve směrnici Evropského parlamentu a Rady 2009/65/ES ze dne 13. července 2009 o koordinaci právních a správních předpisů týkajících se subjektů kolektivního investování do převoditelných cenných papírů (SKIPCP) stejný význam i v těchto obecných pokynech. Kromě toho se pro účely těchto obecných pokynů uplatňují tyto definice:

<i>Doporučení</i>	Doporučení Komise 2009/384/ES ze dne 30. dubna 2009 o politice odměňování v odvětví finančních služeb. <sup>2</sup>
<i>Výkonnostní odměna</i>	<p>Pohyblivá složka odměny vztahující se k „výkonnosti SKIPCP“.</p> <p>„Výkonnost SKIPCP“ zahrnuje zhodnocení kapitálu i veškeré příjmy související s aktivy SKIPCP (např. s dividendami). Lze ji posuzovat na základě cílové „výkonnosti“.</p> <p>Výkonnostní odměna může být stanovena na základě takových faktorů, jako je podíl na kapitálovém zisku, kapitálové zhodnocení čisté hodnoty aktiv SKIPCP nebo jakákoliv část čisté hodnoty aktiv SKIPCP ve srovnání s příslušným indexem cenných papírů nebo jiným měřítkem výnosnosti investice.</p> <p><i>Výkonnostní odměna</i> představuje platby vázané na výsledky, jež jsou vypláceny přímo správcovskou společností nebo samotným SKIPCP ve prospěch <i>vybraných pracovníků</i>.</p>
<i>Vybraní pracovníci</i>	Kategorie pracovníků zahrnující vrcholné vedení, pracovníky odpovědné za činnosti spojené s podstupováním rizik, <i>pracovníky v kontrolních funkcích</i> a zaměstnance, jejichž celková odměna je řadí do stejné <i>příjmové skupiny</i> jako vrcholné vedení nebo pracovníky odpovědné za činnosti spojené s podstupováním rizik, jejichž pracovní činnosti mají podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti nebo na rizikový profil SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, a kategorie pracovníků subjektů, které správcovská společnost pověřila správou investic a jejichž pracovní činnosti mají podstatný vliv na rizikové profily SKIPCP, které správcovská společnost spravuje.
<i>Pracovníci v kontrolních funkcích</i>	Pracovníci (s výjimkou členů vrcholného vedení) odpovědní za řízení rizik, dodržování předpisů, interní audit a obdobné funkce v rámci správcovské společnosti (např. finanční ředitel, pokud odpovídá za přípravu účetních uzávěrek).

---

<sup>2</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:120:0022:0027:CS:PDF>.

## Příjmová skupina

Rozpětí celkové odměny jednotlivých pracovníků v kategorii vrcholného vedení a v kategorii pracovníků odpovědných za činnosti spojené s podstupováním rizik – od pracovníka s nejvyšším příjmem až po pracovníka s nejnižším příjmem v těchto kategoriích.

## Nástroje

Podílové jednotky nebo akcie SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, nebo odpovídající majetková účast (včetně – u SKIPCP vydávajících pouze podílové jednotky – nástrojů spojených s podílovými jednotkami), v souladu s právní strukturou SKIPCP a jejich statutem nebo zakládacími dokumenty, nebo nástroje navázané na akcie nebo obdobné nepeněžitě nástroje se stejně účinnými pobídkami jako kterékoliv z nástrojů zmíněných v této definici.

## Malus

System, který umožňuje správcovské společnosti nepřiznat nárok na celou částku odměny s odloženou splatností nebo její část vzhledem k výsledkům rizikových operací nebo celkovým výsledkům správcovské společnosti, obchodního útvaru, SKIPCP a, je-li to možné, daného pracovníka. Malus je formou *ex-post* úpravy o riziko.

## Zpětné vymáhání částek

Smluvní ujednání, v rámci kterého pracovník souhlasí s tím, že správcovské společnosti za určitých podmínek vrátí vlastnictví určité výše odměny. Tento postup lze uplatnit na pohyblivou složku odměny vyplácenou bez odkladu splatnosti i na pohyblivou složku odměny s odloženou splatností. Je-li zpětné vymáhání částek vázáno na výsledky rizikových operací, je prováděno formou *ex-post* úpravy o riziko.

## Dozorčí orgán

Příslušné osoby nebo útvar či útvary odpovědné za dohled nad vrcholným vedením správcovské společnosti a za posuzování a pravidelnou kontrolu přiměřenosti a efektivity procesu řízení rizik a politik, opatření a postupů zavedených ke splnění povinností vyplývajících ze směrnice o SKIPCP. U správcovských společností, které vzhledem ke své velikosti, vnitřní organizaci a povaze, rozsahu a složitosti svých činností nebo ke své právní struktuře nemají samostatný dozorčí orgán, se dozorčím orgánem rozumí členové vedoucího orgánu.

## Období zadržování

Období, po které nelze prodat pohyblivou složku odměny, která již byla převedena a vyplacena v podobě *nástrojů*.

## Hodnocené období

Období, za které jsou posuzovány a měřeny výsledky pracovníka pro účely stanovení jeho odměny.

## Doba odkladu splatnosti

Doba odkladu splatnosti je období, po které je po skončení *hodnoceného období* pozdržena výplata pohyblivé složky odměny.

Výše odměny je převedena v okamžiku, kdy pracovník obdrží platbu a stává se zákonným vlastníkem odměny. Po převedení odměny nelze provést žádné podmíněné úpravy *ex-post* kromě uplatnění systému *zpětného vymáhání částek*.

### 3 Účel

6. Účelem těchto obecných pokynů je zajistit společné, jednotné a důsledné uplatňování ustanovení o odměňování, jež obsahují články 14a a 14b směrnice o SKIPCP.

## 4 Dodržování předpisů a oznamovací povinnost

### 4.1 Status obecných pokynů

7. Tento dokument obsahuje obecné pokyny vydané podle článku 16 nařízení o orgánu ESMA. V souladu s čl. 16 odst. 3 nařízení o orgánu ESMA musí příslušné orgány a účastníci finančního trhu vynaložit veškeré úsilí, aby se obecnými pokyny a doporučeními řídili.
8. Příslušné orgány, na které se tyto obecné pokyny vztahují, by měly zajistit soulad s nimi tak, že je začlení do svých postupů dohledu, a to i tehdy, pokud jsou konkrétní pokyny v tomto dokumentu určeny primárně účastníkům finančního trhu.

### 4.2 Požadavky na oznámení

9. Příslušné orgány, na které se tyto obecné pokyny vztahují, musí orgánu ESMA oznámit, zda se těmito obecnými pokyny řídí nebo hodlají řídit, přičemž musí případně uvést důvody, proč se jimi neřídí nebo nehodlají řídit, a to do dvou měsíců od data jejich zveřejnění orgánem ESMA. Nebude-li odpověď poskytnuta v této lhůtě, bude se předpokládat, že se příslušné orgány těmito obecnými pokyny neřídí. Vzor oznámení je k dispozici na internetových stránkách orgánu ESMA.
10. Správcovské společnosti nejsou povinny hlásit, zda se těmito obecnými pokyny řídí.

## 5 Odměny, na něž se vztahují tyto obecné pokyny

11. Pouze pro účely těchto obecných pokynů a článku 14b směrnice o SKIPCP sestává odměna z jedné nebo několika následujících složek:
  - (i) veškerých plateb vyplácených nebo výhod poskytovaných správcovskou společností v jakékoli podobě;
  - (ii) veškerých částek vyplácených přímo SKIPCP, včetně jakékoliv části *výkonnostní odměny*, která je vyplácena přímo nebo nepřímo ve prospěch *vybraných pracovníků*; nebo

(iii) veškerých převodů podílových jednotek nebo akcií SKIPCP;

výměnou za odborné služby poskytované *vybranými pracovníky* správcovské společnosti.

Kdykoli SKIPCP přímo vyplácí správcovské společnosti ve prospěch příslušných kategorií jejích pracovníků, nebo příslušným kategoriím pracovníků správcovské společnosti takové platby za poskytnuté odborné služby (vyjma proplacení nákladů a výdajů), které by mohly vést k obcházení příslušných pravidel odměňování, měly by takové přímé platby být pro účely těchto obecných pokynů a článku 14b směrnice o SKIPCP považovány za odměnu.

12. Veškeré odměny lze rozdělit na pevnou složku odměny (platby nebo výhody bez ohledu na výkonnostní kritéria) a na pohyblivou složku odměny (další platby nebo výhody závislé na výsledcích nebo, v určitých případech, na jiných smluvních kritériích). Obě složky odměny (pevná i pohyblivá) mohou zahrnovat platby nebo výhody v peněžním vyjádření (jako např. hotovostní platby, akcie, opce, odpuštění půjček pracovníkům při propuštění, příspěvky na důchodové pojištění), anebo výhody v jiném než (přímém) peněžním vyjádření (jako např. slevy, mimoplatové výhody nebo zvláštní příspěvky na automobil, mobilní telefon atd.). Z této definice odměny pro účely specifických požadavků směrnice o SKIPCP na odměňování v souvislosti s usměrňováním rizik lze vyloučit doplňkové platby nebo výhody, které jsou součástí obecné, nezbytné politiky uplatňované v celé správcovské společnosti a nemotivují k podstupování rizik.
13. „Prémie vyplacená po období zadržování“ je formou pohyblivé složky odměny a lze ji povolit pouze tehdy, pokud jsou řádně uplatňována ustanovení o usměrňování rizik.
14. Správcovské společnosti by měly zajistit, že při vyplácení pohyblivé složky odměny nebudou používány nástroje či metody za účelem úmyslného obcházení ustanovení směrnice o SKIPCP a těchto obecných pokynů. Vedoucí orgán každé správcovské společnosti má primární odpovědnost za to, že konečný cíl, tj. mít řádnou a obezřetnou politiku a systémy odměňování, nebude nekale obcházen. Okolnosti a situace, které mohou z tohoto hlediska představovat zvýšené riziko, mohou být tyto: převedení částí pohyblivé složky odměny na výhody, které normálně nemají motivační efekt z hlediska rizikových pozic; externí zadávání odborných služeb společností, které stojí mimo oblast působnosti směrnice o SKIPCP (s výjimkou případů, kdy se na tyto společnosti vztahují regulační požadavky ohledně odměňování, které jsou stejně účinné jako požadavky uplatňované podle těchto obecných pokynů v souladu s ustanoveními odstavce 16); využívání služeb smluvních zástupců nebo jiných osob, které z právního hlediska nejsou považovány za „zaměstnance“; transakce mezi správcovskými společnostmi a třetími stranami, na kterých mají hmotný zájem pracovníci odpovědní za činnosti spojené s podstupováním rizik; zavádění systémů nebo metod, jejichž prostřednictvím je odměna vyplácena v podobě dividend nebo v jiné podobné formě výplaty, a nepeněžní hmotné výhody udělené jako pobídkové mechanismy vázané na výsledky.



15. Pozornost je třeba věnovat také postavení veřejných obchodních společností a obdobných struktur. Na dividendy nebo obdobné způsoby rozdělování zisku, které dostávají společníci veřejné obchodní společnosti jako vlastníci správcovské společnosti, se tyto obecné pokyny nevztahují, pokud hmotný výsledek výplaty takových dividend nevede k obcházení příslušných pravidel odměňování, přičemž v této souvislosti není důležité, zda je obcházení těchto pravidel úmyslné.
16. Při pověření jiné osoby činnostmi správy investic (včetně řízení rizik) podle článku 13 směrnice o SKIPCP by správcovské společnosti v případě, kdy by jinak došlo k obcházení pravidel odměňování, měly zajistit, že:
- a) subjekty, které byly pověřeny činnostmi správy investic, podléhají regulatorním požadavkům na odměňování, které jsou stejně účinné jako požadavky uplatňované podle těchto obecných pokynů; nebo
  - b) existují odpovídající smluvní ujednání se subjekty, které byly pověřeny činnostmi správy investic, s cílem zajistit, že nedojde k obcházení pravidel odměňování stanovených v těchto obecných pokynech; tato smluvní ujednání by měla pokrývat veškeré platby vyplácené *vybraným pracovníkům* pověřených subjektů jako odměna za výsledky spojené s činnostmi správy investic prováděnými jménem dotyčné správcovské společnosti.
17. Pro účely písmene a) v předchozím odstavci lze subjekt považovat za subjekt podléhající regulatorním požadavkům na odměňování, které jsou stejně účinné jako požadavky uplatňované podle těchto obecných pokynů, mimo jiné v případech, kdy jsou splněny tyto podmínky:
- i) na subjekt, se kterým je sjednáno pověření činnostmi správy investic, se vztahují pravidla pro odměňování podle směrnice 2013/36/EU (směrnice CRD IV), nebo směrnice 2011/61/EU (směrnice AIFMD); a
  - ii) na pracovníky dotyčného subjektu, kteří jsou *vybranými pracovníky* pro účely těchto obecných pokynů, se vztahují pravidla směrnice CRD IV, nebo pravidla směrnice AIFMD.

## **6 Obecné pokyny pro určování kategorií pracovníků, na které se vztahují tyto obecné pokyny**

18. Správcovské společnosti by měly určit *vybrané pracovníky* podle těchto obecných pokynů nebo podle jakýchkoli jiných pokynů nebo kritérií stanovených příslušnými orgány. Správcovské společnosti by měly být schopny prokázat příslušným orgánům, jak vybrané pracovníky posuzovaly a vybraly.
19. Mezi vybrané pracovníky by měly být zahrnuty následující kategorie pracovníků (pokud se neprokáže, že nemají podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti nebo na SKIPCP, které správcovská společnost spravuje):

- výkonní a nevýkonní členové vedoucího orgánu správcovské společnosti v závislosti na místní právní struktuře správcovské společnosti, jako jsou: ředitelé, generální ředitel a společníci s výkonnou pravomocí a bez výkonné pravomoci,
- členové vrcholného vedení,
- pracovníci v kontrolních funkcích,
- pracovníci odpovědní za řízení správy investic, administrativy, marketingu či lidských zdrojů,
- ostatní pracovníci odpovědní za činnosti spojené s podstupováním rizik, jako jsou: pracovníci, jejichž pracovní činnosti – buď individuálně, nebo společně jako členů skupiny (např. útvaru nebo části oddělení) – mohou mít podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti nebo na SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, včetně osob, které mohou uzavírat smlouvy/pozice a přijímat rozhodnutí, jež podstatně ovlivňují rizikové pozice správcovské společnosti nebo SKIPCP, které správcovská společnost spravuje. Mezi takové pracovníky mohou patřit například prodejci, samostatní obchodníci a specifické obchodní útvary.

Při posuzování skutečnosti, zda se jedná o podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti nebo na jí spravovaný SKIPCP, by správcovské společnosti měly určit, co je podstatné v souvislosti s jejich správcovskými společnostmi a jimi spravovanými SKIPCP. Kritéria, jimiž se správcovské společnosti mohou řídit, aby prověřily, zda vybírají správné pracovníky, zahrnují posouzení pracovníků nebo skupiny, jejichž činnosti by potenciálně mohly mít významný vliv na výsledky a/nebo rozvahu správcovské společnosti a/nebo na výsledky jimi spravovaných SKIPCP.

Za účelem řádného posouzení úloh, které by mohly podstatně ovlivňovat rizikový profil správcovské společnosti nebo rizikový profil SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, by měla být u správcovské společnosti provedena analýza pracovních funkcí a povinností. Mohly by se vyskytnout případy, kdy výše celkové odměny, kterou si pracovník vydělá, není vysoká, ale tento pracovník by mohl mít podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti nebo SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, vzhledem ke své konkrétní pracovní funkci nebo povinností.

Pracovníci, jako je podpůrný administrativní nebo logistický personál, nejsou vzhledem k povaze svých pracovních funkcí zjevně nijak spojeni s rizikovým profilem správcovské společnosti nebo SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, a neměli by být tedy považováni za pracovníky odpovědné za činnosti spojené s podstupováním rizik. Takovéto vyjmutí se však uplatní pouze na podpůrný personál, avšak, jak bylo zmíněno ve čtvrté odrážce tohoto odstavce, pracovníci řídící administrativu by měli být zahrnuti mezi *vybrané pracovníky*.

20. Kromě toho by mezi vybrané pracovníky měli patřit i ostatní zaměstnanci či osoby, kteří mají podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti nebo rizikový profil SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, a jež jejich celková odměna řadí do příjmové skupiny jako vrcholné vedení a pracovníky odpovědné za činnosti spojené s podstupováním rizik, jako např.: pracovníci s vysokým příjmem z jiných než výše uvedených kategorií, kteří mají podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti nebo rizikový profil SKIPCP, které správcovská společnost spravuje. Je pravděpodobné, že v určitých případech pracovníci, jejichž odměna je stejně vysoká nebo vyšší než odměna členů vrcholného vedení a pracovníků odpovědných za činnosti spojené s podstupováním rizik, jistým způsobem ovlivňují rizikový profil správcovské společnosti nebo rizikový profil SKIPCP, které správcovská společnost spravuje. U jiných správcovských společnostech tomu tak být nemusí.
21. Příklady uvedené v odstavcích 19 a 20 výše nepředstavují kompletní výčet kategorií. Čím závažnější jsou důvody domnívat se, že v určitých obchodních útvarech mohou být pracovníci odpovědní za činnosti spojené s podstupováním rizik, tím důkladnější musí být analýza rizik s cílem posoudit, zda určitou osobu je třeba považovat za pracovníka odpovědného za činnosti spojené s podstupováním podstatných rizik.

## 7 Obecné pokyny k proporcionalitě

### 7.1 Proporcionalita obecně

22. Při přijímání opatření k uplatňování zásad odměňování by členské státy v souladu s doporučením měly přihlížet k velikosti, povaze a rozsahu činností finančních společností. Při přijímání opatření v souladu se zásadami odměňování by správcovské společnosti měly zajistit soulad způsobem a v míře, které odpovídají jejich velikosti, vnitřní organizaci a povaze, rozsahu a složitosti jejich činností. Článek 14b směrnice o SKIPCP a doporučení tedy předpokládají, že ustanovení by měla fungovat způsobem umožňujícím správcovské společnosti postupovat při zajištění souladu s jednotlivými zásadami odměňování proporcionalně.
23. Ne od všech správcovských společností by mělo být vyžadováno, aby požadavky na odměňování plnily stejným způsobem a ve stejné míře. Proporcionalita by měla fungovat v obou směrech: některé správcovské společnosti budou muset při plnění požadavků uplatňovat propracovanější zásady nebo postupy; jiné správcovské společnosti mohou vyhovět požadavkům směrnice o SKIPCP jednodušším nebo méně zatěžujícím způsobem.
24. Je primárně odpovědností správcovské společnosti, aby posoudila své vlastní charakteristiky a vypracovala a zavedla takové zásady a postupy odměňování, které odpovídajícím způsobem usměrní podstupovaná rizika a budou pro její zaměstnance představovat dostatečné a účinné pobídky. Příslušné orgány by měly přezkoumávat způsoby, jakými správcovské společnosti proporcionalitu skutečně uplatňují, s ohledem na dosažení cílů regulace a potřebu zachovat rovné podmínky pro různé správcovské společnosti a různé jurisdikce.

## 7.2 Proporcionalita v souvislosti s různými charakteristikami správcovských společností

25. Různé rizikové profily a charakteristiky správcovských společností opravňují k proporcionalnímu uplatňování zásad odměňování. Kritérii důležitými pro uplatnění proporcionality jsou velikost správcovské společnosti a jí spravovaných SKIPCP, její vnitřní organizace a povaha, rozsah a složitost jejích činností.

a) Velikost: kritérium velikosti může souviset s hodnotou kapitálu správcovské společnosti a hodnotou spravovaných aktiv (včetně veškerých aktiv získaných díky využití pákového efektu) SKIPCP, které správcovská společnost spravuje; se závazky nebo expozicí vůči riziku správcovské společnosti a SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, a rovněž s počtem pracovníků, poboček nebo dceřiných společností správcovské společnosti. Velikost správcovské společnosti a SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, by při uplatňování proporcionality neměla být posuzována izolovaně. Správcovská společnost by mohla být považována za „malou“ podle počtu pracovníků nebo dceřiných společností, ale může nést vysokou míru podstoupených rizik. Správcovská společnost by měla přísně dodržovat zásady odměňování, pokud celkový soubor jí spravovaných SKIPCP – byť každý z nich je považován za „malý“ – nabývá potenciálního systémového významu (např. z hlediska celkové výše jí spravovaných aktiv) nebo vede ke složitým činnostem při správě investic.

Obecná povinnost mít zavedeny zásady a postupy řádného odměňování se vztahuje na všechny správcovské společnosti bez ohledu na jejich velikost nebo systémový význam.

b) Vnitřní organizace: ta může souviset s právní strukturou správcovské společnosti nebo jí spravovaných SKIPCP, složitostí vnitřní organizační struktury správcovské společnosti a kotováním správcovské společnosti nebo jí spravovaných SKIPCP na regulovaných trzích.

Toto kritérium by mělo být posuzováno s ohledem na celou organizaci správcovské společnosti včetně všech jí spravovaných SKIPCP, což znamená, že například kotování jednoho SKIPCP by samo o sobě nemělo být dostatečným důvodem, aby správcovská společnost byla považována za společnost se složitou vnitřní organizací.

c) Povaha, rozsah a složitost činností: při zvažování tohoto kritéria by měly být vzaty v úvahu příslušné rizikové profily prováděných obchodních činností. Důležitými prvky mohou být:

- typ povolených činností (pouze činnosti spojené s kolektivní správou portfolia SKIPCP nebo i další služby uvedené v čl. 6 odst. 3 směrnice o SKIPCP),
- typ investičních politik a strategií SKIPCP, které dotýká správcovská společnost spravuje,

- vnitrostátní nebo přeshraniční povaha obchodních činností (správcovská společnost spravující a/nebo uvádějící na trh SKIPCP v jedné nebo více jurisdikcích EU nebo mimo EU) a
- dodatečná správa alternativních investičních fondů.

26. Při posuzování toho, co je proporcionální, by se pozornost měla zaměřit na kombinaci všech zmíněných kritérií (velikost, vnitřní organizace a povaha, rozsah a složitost činností) a, protože tento seznam není vyčerpávající, na veškerá další důležitá kritéria. Například obchodní činnost správcovské společnosti může být malého rozsahu, ale přesto by mohla zahrnovat složité rizikové profily vzhledem k povaze její činností nebo složitosti spravovaných SKIPCP.

### 7.3 Proporcionalita v souvislosti s různými kategoriemi pracovníků

27. Proporcionalita by se měla ve správcovské společnosti uplatňovat také v souvislosti s některými specifickými požadavky. Kategorie pracovníků, jejichž pracovní činnosti mají podstatný vliv na rizikový profil, by měly splňovat specifické požadavky na řízení rizik spojených s jejich pracovní činností. Měla by být uplatňována stejná kritéria velikosti, vnitřní organizace a povahy, rozsahu a složitosti činností. Navíc by tam, kde je to relevantní, měly být vzaty v úvahu následující prvky, jejichž seznam však není vyčerpávající:

- velikost závazků, které může pracovník odpovědný za činnosti spojené s podstupováním rizik jménem správcovské společnosti přijímat,
- velikost skupiny osob, které mají pouze společně podstatný vliv na rizikový profil správcovské společnosti,
- systém odměňování pracovníků (např. pevný plat s pohyblivou složkou odměny, nebo mechanismy, které umožňují vyplácet podíl na zisku), zejména tyto prvky:
  - výše pohyblivé složky odměny,
  - procentuální podíl pohyblivé složky odměny v poměru k pevné složce odměny.

## 8 Obecné pokyny ke správcovským společnostem, které jsou součástí skupiny

28. Tyto obecné pokyny se každopádně uplatňují na všechny správcovské společnosti. Ze zásad odměňování, které jsou pro jednotlivá odvětví stanoveny ve směrnici o SKIPCP a v těchto obecných pokynech, by zejména neměly existovat výjimky pro správcovské společnosti, které jsou dceřinými společnostmi úvěrových institucí.

29. Může nastat situace, kdy v kontextu skupiny mohou být na základě odvětvových obezřetnostních pravidel, která se netýkají SKIPCP a která platí pro subjekty ve skupině, určití pracovníci správcovské společnosti SKIPCP, která je součástí dotyčné skupiny, „vybranými pracovníky“ pro účely těchto odvětvových pravidel odměňování.

## 9 Obecné pokyny k uplatňování různých odvětvových pravidel

### 9.1 Všeobecné obecné pokyny

30. Aniž by byly dotčeny pokyny uvedené v odstavcích 28 a 29 těchto obecných pokynů, v případě, že někteří zaměstnanci nebo jiné kategorie pracovníků správcovských společností vykonávají služby, na které se vztahují odlišné odvětvové zásady odměňování, měly by být tyto osoby odměňovány buď:

- a) na základě vykonávaných činností a poměrným dílem, pokud je možné určit jednotlivé činnosti; nebo
- b) na základě odvětvových zásad odměňování, které jsou považovány za účinnější při dosahování výsledků, pokud jde o odrazení příslušných osob od nepřiměřeného podstupování rizik a o sladění jejich zájmů se zájmy investorů investujících do fondů nebo jiných portfolií spravovaných těmito osobami.

31. Přístup uvedený v odst. 30 písm. a) znamená, že například odměňování osoby, která vykonává služby, na které se vztahuje směrnice o SKIPCP, a služby, na které se vztahuje směrnice CRD IV a/nebo směrnice AIFMD, by mělo být určeno poměrným dílem v souladu se zásadami odměňování podle směrnice o SKIPCP, směrnice CRD IV a směrnice AIFMD na základě objektivních kritérií, jako je doba, po kterou jsou vykonávány jednotlivé služby, nebo aktiva spravovaná v souvislosti s jednotlivými službami.

32. Přístup uvedený v odst. 30 písm. b) znamená, že pokud se například odměňování osoby, která vykonává služby pro různé subjekty (včetně správcovských společností a/nebo správců alternativních investičních fondů), které jsou dceřinými společnostmi mateřské společnosti, na kterou se vztahuje směrnice CRD IV, určuje na základě dobrovolnosti v souladu se zásadami odměňování podle směrnice CRD IV pro všechny služby vykonávané dotyčnou osobou, jsou v této situaci rovněž splněny požadavky na odměňování podle směrnice o SKIPCP a směrnice AIFMD. Pokud jsou však specifické požadavky podle směrnice CRD, například požadavky vztahující se k vyplácení pohyblivé složky odměny v podobě *nástrojů*, v rozporu s požadavky podle směrnice AIFMD nebo podle směrnice o SKIPCP, mělo by se odměňování dotyčné osoby v každém případě řídit příslušnými specifickými odvětvovými právními předpisy, které jsou v rozporu s požadavky podle směrnice CRD. To znamená, že například osobám vykonávajícím služby, na které se vztahuje směrnice AIFMD nebo směrnice o SKIPCP, by pohyblivá složka odměny měla být vždy vyplácena v podobě *nástrojů*

alternativních investičních fondů nebo *nástrojů* SKIPCP (příloha II odst. 1 písm. m) směrnice AIFMD a čl. 14b písm. m) směrnice o SKIPCP V).

33. Aby se zamezilo pochybám, vztahují se pokyny uvedené výše v odstavcích 30 až 32 na zaměstnance nebo jiné kategorie pracovníků správcovských společností (včetně například pracovníků vyslaných z mateřských společností, na které se vztahují odlišná odvětvová pravidla odměňování, např. směrnice CRD IV). Kdykoliv zaměstnanci nebo jiné kategorie pracovníků jiných subjektů vykonávají činnosti správy investic na základě pověření podle článku 13 směrnice o SKIPCP, mělo by se postupovat v souladu s pokyny uvedenými výše v odstavcích 16 a 17.
34. U správcovských společností vykonávajících činnosti, na které se vztahuje směrnice AIFMD (na základě povolení podle směrnice AIFMD), by mělo dodržování odvětvových zásad odměňování uplatňovaných v celé společnosti na základě příslušných odvětvových obecných pokynů vydaných v souladu se směrnicí AIFMD a směrnicí o SKIPCP stačit k tomu, aby se předpokládalo, že jsou všechny odvětvové zásady odměňování na individuální úrovni splněny. Například splnění požadavku podle čl. 14b odst. 1 písm. e) směrnice o SKIPCP v celé společnosti by mělo zároveň znamenat, že je u správcovských společností vykonávajících činnosti, na které se vztahuje směrnice AIFMD, splněn obdobný požadavek podle přílohy II odst. 1 písm. e) směrnice AIFMD.

## 9.2 Specifické obecné pokyny k doplňkovým službám

35. Při poskytování doplňkových služeb podle čl. 6 odst. 3 směrnice o SKIPCP nebo podle čl. 6 odst. 4 směrnice AIFMD by se na pracovníky správcovské společnosti nebo správce alternativních investičních fondů měly vztahovat i) pravidla odměňování podle směrnice o SKIPCP, popřípadě směrnice AIFMD; a ii) příslušná pravidla podle směrnice o trzích finančních nástrojů (MiFID), včetně obecných pokynů orgánu ESMA k zásadám a postupům v oblasti odměňování (MiFID) (ESMA/2013/606).

## 10 Obecné pokyny k finanční situaci správcovské společnosti

36. Aby bylo zabezpečeno soustavné dodržování požadavků čl. 7 odst. 1 směrnice o SKIPCP, měly by správcovské společnosti zajistit, že zachovají rozumnou vyváženost mezi zdravou finanční situací a přiznáním, vyplacením nebo převedením pohyblivé složky odměny.
37. Správcovská společnost by měla zajistit, že její finanční situace nebude nepříznivě ovlivněna:
- 1) celkovým objemem pohyblivých složek odměny, které budou přiznány za daný rok; a
  - 2) částkou pohyblivých složek odměny, která bude v daném roce vyplacena nebo převedena.

38. Skutečnost, že správcovská společnost není schopna (nebo riskuje, že nebude schopna) zachovat zdravou finanční situaci, by měla mimo jiné vést k: a) snížení celkového objemu pohyblivých složek odměny za daný rok a b) uplatnění opatření úpravy podle výsledků (tj. *malusu* nebo *zpětného vymáhání částek*) za daný účetní rok<sup>3</sup>. Správcovská společnost by neměla svůj čistý zisk za daný rok a případně i za roky následující použít na přiznání a výplatu pohyblivé složky odměny nebo povolení jejího převodu, ale na zlepšení své finanční situace. Správcovská společnost by to později neměla kompenzovat tím, že přizná, vyplatí nebo převede větší částky pohyblivé složky odměny, než jaké měla v úmyslu původně, pokud v následujících letech nebude zjevné, že finanční výsledky správcovské společnosti k takovým krokům opravňují.

## 11 Obecné pokyny k řízení odměňování

39. Obecné požadavky na řízení odměňování by měly být uplatňovány v celé správcovské společnosti.

### 11.1 Vedoucí orgán

#### 11.1.1 Koncipování a schvalování zásad odměňování a dohled nad nimi

40. Zásady správcovské společnosti v oblasti odměňování by měly napomáhat usměrňování rizik tak, aby rizika, jež podstupují její pracovníci, byla srovnatelná s těmi, která podstupují jí spravované SKIPCP, investoři takových SKIPCP a správcovská společnost samotná. Zásady odměňování by zejména měly náležitě zohledňovat potřebu usměrnění rizik z hlediska řízení rizik a expozice vůči rizikům.

41. Za schvalování a zachování zásad správcovské společnosti v oblasti odměňování a dohled nad jejich prováděním by měl být odpovědný *dozorčí orgán*. Zásady odměňování by neměly být kontrolovány žádnými výkonnými členy *dozorčího orgánu*. *Dozorčí orgán* by měl také schvalovat veškeré následné významné výjimky nebo významné změny v zásadách odměňování a měl by pečlivě zvažovat a sledovat jejich důsledky. Postupy pro stanovení odměny by měly být jasné, řádně zdokumentované a interně transparentní. Měla by být například zajištěna řádná dokumentace procesu přijímání rozhodnutí, určení okruhu *vybraných pracovníků*, uplatňovaných opatření k předcházení střetu zájmů, používaných mechanismů úpravy o riziko atd.

42. Při koncipování zásad správcovské společnosti v oblasti odměňování a dohledu nad nimi by *dozorčí orgán* měl zohlednit podklady od všech příslušných funkcí v rámci společnosti (tj. řízení rizik, dodržování předpisů, lidské zdroje, strategické plánování atd.). Tyto funkce by se tudíž měly řádně podílet na koncipování zásad odměňování správcovské společnosti.

---

<sup>3</sup> Viz též oddíl XII (Obecné pokyny ke specifickým požadavkům na usměrňování rizik).



43. V konečném důsledku by *dozorčí orgán* měl zajišťovat, že zásady odměňování správcovské společnosti jsou v souladu s řádným a účinným řízením rizik a že takové řízení rizik podporuje. Zásady odměňování by:

- měly být v souladu s obchodní strategií, cíli, hodnotami a zájmy správcovské společnosti,
- neměly povzbuzovat k podstupování nadměrných rizik v porovnání s investiční politikou SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, a
- měly správcovské společnosti umožňovat sladění zájmů SKIPCP a jejich investorů se zájmy *vybraných pracovníků*, kteří takové SKIPCP spravují, a dosažení a zachování zdravé finanční situace.

44. *Dozorčí orgán* by měl zajistit, že při koncipování a provádění zásad a postupů správcovské společnosti v oblasti odměňování jsou zohledněny celkové zásady a systémy řízení správcovské společnosti, jakož i jejich provázanost se systémem odměňování. *Dozorčí orgán* by měl zajistit, že v úvahu budou vzaty tyto prvky: jasné rozlišení mezi provozními pracovníky a *pracovníky v kontrolních funkcích*, požadavky na dovednosti a nezávislost členů *vedoucího orgánu*, úloha, kterou plní interní výbory včetně výboru pro odměňování, záruky předcházení střetu zájmů a vnitřní systém výkaznictví a pravidla transakcí se spřízněnými stranami.

#### 11.1.2 Odměňování členů vedoucího orgánu a dozorčího orgánu

45. Odměňování členů *vedoucího orgánu* by mělo odpovídat jejich pravomocem, úkolům, odborným znalostem a povinnostem.

46. Tam, kde je to vhodné s ohledem na velikost správcovské společnosti, její vnitřní organizaci a povahu, rozsah a složitost jejích činností, by *vedoucí orgán* neměl rozhodovat o svém vlastním odměňování. Odměny členů *vedoucího orgánu* by měl stanovovat *dozorčí orgán* a měl by na ně také dohlížet. V míře slučitelné s vnitrostátními právními předpisy by *dozorčí orgán* měl rovněž výslovně schvalovat odměňování členů vrcholného vedení a pracovníků, kterým jsou v rámci správcovské společnosti vypláceny nejvyšší celkové odměny.

47. U správcovských společností, které mají samostatný *dozorčí orgán*, by pro řádné řešení střetu zájmů mohlo být vhodnější, aby členové dozorčího orgánu byli odměňováni pouze pevnou složkou odměny. Pokud jsou zavedeny pobídkové mechanismy, měly by být přesně přizpůsobeny přiděleným úkolům v oblasti sledování a kontroly, přičemž by měly odrážet schopnosti jednotlivce a dosažené výsledky. Je-li poskytována odměna v podobě *nástrojů*, měla by být přijata příslušná opatření, jako např. *období zdržování* až do konce mandátu, s cílem zajistit nezávislost úsudku těchto členů *vedoucího orgánu*. U správcovských společností, které vzhledem ke své velikosti, vnitřní organizaci a povaze, rozsahu a složitosti svých činností nemají samostatný *dozorčí orgán*, by zásada, podle níž může být vhodnější odměňovat členy *dozorčího orgánu* pouze pevnou

složkou odměny, měla být uplatňována pouze v případě nevýkonných členů *vedoucího orgánu*, kteří plní úkoly *dozorčího orgánu*.

### 11.1.3 Zapojení akcionářů

48. Schvalování zásad správcovské společnosti v oblasti odměňování a rozhodnutí týkajících se odměňování členů *vedoucího orgánu* může být v závislosti na charakteristikách správcovské společnosti nebo na vnitrostátních pravidlech platných v rámci jurisdikce, ve které je správcovská společnost zřízena, svěřeno valné hromadě akcionářů správcovské společnosti. Hlasování akcionářů může mít poradní nebo závazný charakter. Za tímto účelem by akcionářům měly být poskytnuty dostatečné informace, aby mohli přijímat informovaná rozhodnutí.

49. *Dozorčí orgán* je i nadále odpovědný za návrhy předkládané valné hromadě akcionářů správcovské společnosti, a stejně tak i za skutečné provádění veškerých změn v zásadách a postupech odměňování a dohled nad nimi.

### 11.1.4 Kontrola zásad odměňování a jejich uplatňování

50. *Dozorčí orgán* by měl zajistit, že zásady odměňování správcovské společnosti a jejich uplatňování budou nejméně jednou ročně podrobeny kontrole. Takové centrální a nezávislé kontroly by měly posoudit, zda celkový systém odměňování:

- funguje tak, jak má (zejména, že zahrnuje všechny schválené plány/programy; že výplaty odměn jsou správné a že jsou dostatečně zohledněny rizikový profil, dlouhodobé záměry a cíle správcovské společnosti), a
- je v souladu s vnitrostátními a mezinárodními nařízeními, zásadami a normami.

51. Na kontrole systému odměňování v rámci správcovské společnosti by se měli významně podílet příslušní interní *pracovníci v kontrolních funkcích* (tj. pracovníci odpovědní za interní audit, řízení rizik, dodržování předpisů atd.) a také jiné klíčové výbory *dozorčího orgánu* (tj. výbory pro audit, rizika a nominace).

52. Pokud pravidelné kontroly zjistí, že systém odměňování nefunguje tak, jak má nebo jak je předepsáno, měl by *dozorčí orgán* zajistit, že bude včas zaveden plán nápravných opatření.

53. Pravidelná kontrola uplatňování zásad a postupů odměňování může být částečně nebo plně zadána externě, je-li to vhodné z důvodu proporcionality. Větší správcovské společnosti a správcovské společnosti se složitějšími činnostmi by měly mít dostatek zdrojů na interní provádění kontrol, avšak při plnění takových úkolů mohou, je-li to vhodné, pracovníky správcovské společnosti doplnit a podpořit externí konzultanti. V souladu s proporcionalitou se menší správcovské společnosti a správcovské společnosti s méně složitými činnostmi mohou rozhodnout, že externě zadají celou kontrolu. V každém případě by za kontrolu zásad a postupů odměňování a za zajištění toho, že správcovská společnost se bude výsledky kontroly řídit, měl zůstat odpovědný

dozorčí orgán; významně by se na ní měli navíc podílet i příslušní pracovníci v kontrolních funkcích.

## 11.2 Výbor pro odměňování

### 11.2.1 Zřízení výboru pro odměňování

54. O zřízení výboru pro odměňování by měly uvažovat, v rámci osvědčených postupů, dokonce i ty správcovské společnosti, které podle čl. 14b odst. 4 směrnice o SKIPCP nejsou povinny takový výbor zřizovat.

55. Aby se zjistilo, zda má být výbor pro odměňování zřízen, je nutno zvážit faktory uvedené v oddíle 7 (Obecné pokyny k proporcionalitě). Při posuzování toho, zda správcovská společnost je významná, by správcovská společnost měla zvážit kumulativní zastoupení všech tří faktorů (tj. její velikost nebo velikost jí spravovaných SKIPCP, vnitřní organizace a povaha, rozsah a složitost jejích činností). Od správcovské společnosti, která je významná pouze z hlediska jednoho nebo dvou výše uvedených faktorů, by zřízení výboru pro odměňování nemělo být vyžadováno.

56. Aniž je dotčen předchozí odstavec, specifické prvky, které je třeba vzít v úvahu při rozhodování o tom, zda zřídit výbor pro odměňování, jsou tyto (seznam není vyčerpávající):

- zda se jedná o správcovskou společnost kotovanou na burze,
- právní struktura správcovské společnosti,
- počet zaměstnanců správcovské společnosti,
- aktiva spravovaná správcovskou společností,
- zda je správcovská společnost rovněž správcem alternativních investičních fondů,
- poskytování služeb uvedených v čl. 6 odst. 3 směrnice o SKIPCP.

57. Dále jsou uvedeny příklady správcovských společností, které při zohlednění výše uvedených zásad a s přihlédnutím ke všem okolnostem nemusí zřizovat výbor pro odměňování:

- správcovské společnosti, u nichž hodnota portfolií jimi spravovaných SKIPCP nepřesahuje 1,25 miliardy EUR a které nemají více než 50 zaměstnanců včetně zaměstnanců, kteří se zabývají správou alternativních investičních fondů a poskytováním služeb uvedených v čl. 6 odst. 3 směrnice o SKIPCP,
- správcovské společnosti, které jsou součástí bankovních, pojišťovacích a investičních skupin nebo finančních konglomerátů, kdy je subjekt povinen zřídit výbor pro odměňování, který plní své úkoly a povinnosti za celou skupinu, pod podmínkou, že pravidla upravující složení, úlohu a pravomoci takového výboru

pro odměňování jsou rovnocenná pravidlům stanoveným v těchto obecných pokynech a že stávající výbor pro odměňování převezme odpovědnost za kontrolu nad tím, jak správcovská společnost dodržuje pravidla stanovená v těchto obecných pokynech.

58. Je třeba mít rovněž na paměti, jak již bylo uvedeno výše v odstavci 54, že správcovské společnosti, na které se vztahují příklady uvedené výše, se mohou rozhodnout zřídit výbor pro odměňování z vlastní iniciativy v rámci osvědčených postupů.

59. U správcovských společností, které nejsou ve výše uvedených příkladech zahrnuty, by zřízení výboru pro odměňování nemělo být automaticky vyžadováno. Pro tento účel by správcovské společnosti, které překračují prahové hodnoty stanovené v odstavci 57, měly být považovány za významné z hlediska jejich velikosti nebo velikosti jimi spravovaných SKIPCP. Při rozhodování o tom, zda musí zřídit výbor pro odměňování, by však takové správcovské společnosti přesto měly posoudit, zda jsou z hlediska své vnitřní organizace a povahy, rozsahu a složitosti svých činností významné.

#### 11.2.2 Složení výboru pro odměňování

60. Aby mohl výbor pro odměňování působit nezávisle na členech vrcholného vedení, měl by být složen z členů *dozorčího orgánu*, kteří nezastávají žádné výkonné funkce, přičemž alespoň většina z nich by měla splňovat kritéria nezávislosti.

61. Předseda výboru pro odměňování by měl být nezávislým členem bez výkonných funkcí.

62. Přiměřený počet členů výboru pro odměňování by měl mít dostatečné odborné znalosti a profesní zkušenosti v oblasti řízení rizik a kontrolních činností, a sice související s mechanismem pro přizpůsobení systému odměňování rizikovému a kapitálovému profilu správcovské společnosti.

63. Výbor pro odměňování by měl být podporován ve vyhledávání odborného poradenství, a to jak interně (např. od pracovníků působících v oblasti řízení rizik), tak externě. Generální ředitel by se neměl účastnit zasedání výboru pro odměňování, na kterém se jedná a rozhoduje o jeho odměně.

#### 11.2.3 Úloha výboru pro odměňování

64. Výbor pro odměňování by měl:

- být odpovědný za přípravu doporučení pro *dozorčí orgán* týkajících se odměňování členů *vedoucího orgánu* a také pracovníků správcovské společnosti s nejvyššími platy,
- poskytovat *dozorčímu orgánu* podporu a poradenství týkající se koncipování celkové politiky správcovské společnosti v oblasti odměňování,
- mít přístup k internímu i externímu poradenství, které je nezávislé na poradenství poskytovaném vrcholným vedením nebo vrcholnému vedení,

- přezkoumávat jmenování externích konzultantů v oblasti odměňování, které se může *dozorčí orgán* rozhodnout najmout za účelem poradenství nebo podpory,
- podporovat *dozorčí orgán* tím, že bude jeho jménem dohlížet na koncipování a fungování systému odměňování,
- věnovat zvláštní pozornost posuzování mechanismů přijímaných k zajištění toho, že:
  - systém odměňování řádně zohledňuje všechny druhy rizik a úroveň likvidity a spravovaných aktiv a
  - celková politika odměňování je v souladu s obchodní strategií, cíli, hodnotami a zájmy správcovské společnosti a jí spravovaných SKIPCP a investorů takových SKIPCP, a
- formálně přezkoumávat řadu možných scénářů s cílem prověřit, jak bude systém odměňování reagovat na budoucí vnější i vnitřní události, a provádět i jeho zpětné kontroly.

65. Samotný výbor pro odměňování může řídit dohled nad centrální a nezávislou kontrolou uplatňování zásad a postupů odměňování.

#### 11.2.4 Procesní a hierarchické vztahy výboru pro odměňování

66. Výbor pro odměňování by měl:

- mít neomezený přístup ke všem údajům a informacím o rozhodovacím procesu *dozorčího orgánu* v souvislosti s koncipováním a uplatňováním systému odměňování,
- mít neomezený přístup ke všem informacím a údajům od pracovníků působících v oblasti řízení rizik a v *kontrolních funkcích*. Takový přístup by správcovské společnosti neměl bránit v běžných činnostech,
- zajistit řádné zapojení pracovníků působících v oblasti vnitřní kontroly a jiných příslušných funkcí (např. v oblasti lidských zdrojů či v oblasti strategického plánování). Výbor pro odměňování by měl spolupracovat s jinými řídicími výbory, jejichž činnosti mohou mít vliv na koncipování a řádné fungování zásad a postupů odměňování (např. výbory pro audit rizik a pro nominace), a
- poskytovat *dozorčímu orgánu*, a je-li to vhodné, valné hromadě akcionářů správcovské společnosti náležité informace o prováděných činnostech.

## 11.3 Pracovníci v kontrolních funkcích

### 11.3.1 Úlohy pracovníků v kontrolních funkcích

67. Správcovské společnosti by měly zajistit, aby se *pracovníci v kontrolních funkcích* aktivně zapojovali do koncipování zásad odměňování v jiných oblastech činnosti, do průběžného dohledu nad takovými zásadami a jejich kontroly.
68. *Pracovníci v kontrolních funkcích* by měli napomáhat při stanovování celkové strategie odměňování vhodné pro danou správcovskou společnost z hlediska podpory efektivního řízení rizik, přičemž by měli úzce spolupracovat s výborem pro odměňování, *dozorčím orgánem a vedoucím orgánem*.
69. Pracovníci odpovědní za řízení rizik by měli posoudit, jak systém pohyblivé složky odměny ovlivňuje rizikový profil správcovské společnosti. Je osvědčeným postupem, aby pracovníci odpovědní za řízení rizik ověřovali a posuzovali údaje o úpravě o rizika a aby se za tímto účelem účastnili zasedání výboru pro odměňování.
70. Pracovníci odpovědní za dodržování předpisů by měli analyzovat, jak systém odměňování ovlivňuje dodržování právních a správních předpisů a vnitřních zásad správcovské společnosti.
71. Pracovníci vnitřního auditu by měli pravidelně provádět nezávislý audit koncepce, uplatňování a důsledků zásad správcovské společnosti v oblasti odměňování.

### 11.3.2 Odměňování pracovníků v kontrolních funkcích

72. Úroveň odměňování *pracovníků v kontrolních funkcích* by měla správcovské společnosti umožnit zaměstnávat v těchto funkcích kvalifikovaný a zkušený personál.
73. Jestliže je *pracovníkům v kontrolních funkcích* poskytována pohyblivá složka odměny, měla by být založena na dosažení cílů pro jednotlivé funkce a neměla by být stanovena pouze podle kritérií celkových výsledků správcovské společnosti.
74. Systém odměňování *pracovníků v kontrolních funkcích* by neměl ohrozit jejich nezávislost nebo vyvolávat střet zájmů při výkonu jejich poradní úlohy vůči výboru pro odměňování, *dozorčímu orgánu a/nebo vedoucímu orgánu*. Zahrnuje-li odměňování *pracovníků v kontrolních funkcích* složku založenou na kritériích celkových výsledků správcovské společnosti, riziko střetu zájmů se zvyšuje, a proto by mu měla být věnována náležitá pozornost.
75. U správcovských společností, u nichž se vyžaduje, aby měly výbor pro odměňování, by odměňování výše postavených pracovníků odpovědných za řízení *pracovníků v kontrolních funkcích* nemělo být ponecháno pouze na *dozorčím orgánu*, ale měl by na ně přímo dohlížet výbor pro odměňování. Odměňování pracovníků odpovědných za dodržování předpisů a za řízení rizik musí být koncipováno způsobem, který zabrání střetu zájmů souvisejícímu s obchodním útvarem, na který dohlížejí, a proto by mělo být

posuzováno a stanovováno nezávisle. Výbor pro odměňování by měl předkládat *vedoucímu orgánu* doporučení týkající se odměňování výše postavených pracovníků odpovědných za řízení rizik a dodržování předpisů.

76. U správcovských společností, u nichž se nevyžaduje, aby měly výbor pro odměňování, by dohled nad odměňováním výše postavených pracovníků odpovědných za řízení *pracovníků v kontrolních funkcích* měl vykonávat *dozorčí orgán*.
77. Je třeba náležitě řešit střet zájmů, který by mohl vzniknout, kdyby na odměňování *pracovníků v kontrolních funkcích* měly nežádoucí vliv jiné oblasti činnosti. Potřeba zabránit nežádoucímu vlivu je obzvláště důležitá, pokud jsou *pracovníci v kontrolních funkcích* zainteresováni na jiných oblastech činnosti. Názory jiných obchodních útvarů by však měly být součástí posuzování.
78. *Pracovníci v kontrolních funkcích* by neměli být obsazováni na pozice, v rámci kterých by například schvalování transakcí, rozhodování nebo poskytování poradenství k záležitostem týkajícím se rizik a finanční kontroly mohlo být přímo spojeno s růstem nebo poklesem jejich odměny založené na výsledcích.

## **12 Obecné pokyny k obecným požadavkům na usměrňování rizik**

79. Obecné požadavky na usměrňování rizik by správcovské společnosti měly uplatňovat pouze na individuální odměňování *vybraných pracovníků*, důrazně se však doporučuje jejich dobrovolné uplatňování u všech pracovníků správcovské společnosti, jak je uvedeno v příloze II. Správcovské společnosti by měly posoudit, zda by tyto požadavky měly být uplatňovány v celé organizaci, a v případě potřeby by měly být schopny příslušným orgánům prokázat, proč tyto požadavky uplatnily pouze vůči *vybraným pracovníkům*.

### **12.1 Obecné zásady odměňování včetně důchodové politiky**

80. Dlouhodobá strategie správcovské společnosti by měla zahrnovat celkovou obchodní strategii a kvantifikované úrovně tolerance vůči rizikům ve víceletém horizontu a také další firemní hodnoty, jako je kultura dodržování právních předpisů, etika, chování vůči investorům SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, opatření ke zmírnění střetu zájmů atd. Koncipování systémů odměňování by mělo být v souladu s rizikovými profily, statutem nebo zakládajícími dokumenty SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, a s cíli stanovenými ve strategiích správcovské společnosti a jí spravovaných SKIPCP, přičemž musí být zohledněny možné změny v těchto strategiích. Správcovské společnosti by proto měly zajistit, aby jejich systémy odměňování byly správně koncipovány a prováděny. To zahrnuje zejména správný poměr mezi pohyblivou a pevnou složky odměny, měření výsledků a také úpravu struktury pohyblivé složky odměny a případně její úpravu o rizika. I menší správcovské společnosti nebo správcovské společnosti s méně složitými činnostmi by měly učinit vše pro to, aby co

nejlépe přizpůsobily své zásady odměňování svým zájmům a zájmům jimi spravovaných SKIPCP a jejich investorů.

81. Při vypracování svých zásad odměňování by správcovské společnosti měly věnovat náležitou pozornost tomu, jak odměňování přispívá k prevenci podstupování nadměrných rizik, k efektivnosti správcovské společnosti a jí spravovaných SKIPCP a k souladu zásad odměňování s efektivním řízením rizik.
82. Vedoucí pracovníci by měli zvažovat konzervativní zásady odměňování a neměli by ignorovat rizika koncentrace a rizikové faktory, např. riziko likvidity a riziko koncentrace, které by mohly SKIPCP spravované správcovskou společností někdy v budoucnu vystavit zátěži. Existují pádné důvody odmítat takové závazky v případech, kdy pohyblivou část odměny tvoří převážně *nástroje* vyplácené okamžitě, bez jakéhokoli odkladu splatnosti nebo mechanismu *ex-post* úpravy o riziko (*malusu* nebo *zpětného vymáhání částek*), a/nebo které jsou založeny na vzorci, který spojuje pohyblivou složku odměny s výnosy běžného roku, a nikoli se ziskem upraveným o riziko.
83. Aby se vyvážila uvedená nebezpečí, je třeba se zásadami odměňování spojit prvky řízení rizik. Je-li správně strukturována a uplatňována, může být pohyblivá složka odměny účinným nástrojem pro přizpůsobení zájmů pracovníků zájmům SKIPCP, které správcovská společnost spravuje. S ohledem na povahu, rozsah a složitost správcovské společnosti existují alternativní přístupy pro spojení zásad odměňování s prvky řízení rizik.

## 12.2 Zvláštní penzijní výhody

84. Zásady odměňování by měly zahrnovat všechny aspekty odměňování včetně pevných složek, pohyblivých složek, penzijních podmínek a jiných obdobných specifických výhod. Dlouhodobým zájmům správcovské společnosti a jí spravovaných SKIPCP by měla být přizpůsobena i důchodová politika (pevné i proměnlivé platby související s penzí).
85. V případě zvláštních penzijních výhod, které jsou součástí pohyblivé složky odměny, by pracovník neměl odcházet do důchodu nebo opouštět správcovskou společnost s tím, že jsou mu takové výhody převedeny bez ohledu na ekonomickou situaci SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, nebo na rizika, která byla daným pracovníkem dlouhodobě podstupována.
86. Aby byl tento specifický druh penzijních výhod přizpůsoben ekonomické situaci SKIPCP spravovaných správcovskou společností, měly by být zvláštní penzijní výhody tam, kde to umožňují příslušné právní předpisy v oblasti důchodového zabezpečení, vypláceny v podobě *nástrojů*.
87. V souvislosti s odchodem do důchodu by mělo být na zvláštní penzijní výhody převedené pracovníkovi uplatňováno pětileté *období zadržování*.
88. Pokud pracovník opouští správcovskou společnost před odchodem do důchodu, neměly by mu být zvláštní penzijní výhody převedeny dříve než po uplynutí pěti let a před výplatou by mělo být provedeno posouzení výsledků a *ex-post* úprava o rizika.



## 12.3 Odstupné

89. Systémy „zlatých padáků“ pro pracovníky odcházející od správcovské společnosti, které vedou k výplatám velkých částek bez ohledu na výsledky a rizika, je nutno považovat za porušení zásady uvedené v čl. 14b odst. 1 písm. k) směrnice o SKIPCP. Veškeré takové výplaty by měly být spojeny s výsledky dosaženými v průběhu doby a měly by být koncipovány tak, aby nebyly odměnou za selhání. To by nemělo bránit výplatě odstupného v situacích, jako je předčasné ukončení smlouvy v důsledku změn ve strategii správcovské společnosti nebo jí spravovaných SKIPCP nebo v případech fúze a/nebo převzetí.
90. Správcovské společnosti by měly stanovit rámec pro vyměření a schválení odstupného v souladu s obecnými systémy řízení zaměstnanosti. Tento rámec by měl zajistit, aby nedocházelo k odměně za selhání.
91. Správcovské společnosti by měly být schopny vysvětlit příslušným úřadům kritéria, jež pro vyměření výše odstupného používají. Osvědčeným postupem je odložit splatnost veškerých dosud nevyplacených pohyblivých složek nebo dlouhodobých pobídkových plánů tak, aby odpovídaly původním systémům odkladu splatnosti.

## 12.4 Osobní zajištění

92. Uzavře-li pracovník smlouvu s třetí stranou, podle které je tato třetí strana povinna vyplácet pracovníkovi přímo či nepřímo platby, které jsou vázány na částky, o něž byla pracovníkovi snížena pohyblivá složka odměny, nebo jsou s takovými částkami souměřitelné, může to být vykládáno tak, že se pracovník zajistil před rizikem úpravy odměny směrem dolů. Smlouva by například mohla mít formu opce nebo jakékoli jiné derivátové smlouvy nebo jiné formy smlouvy, jež poskytuje jakýkoli typ zajištění pohyblivé složky odměny pracovníka.
93. Aby byla zajištěna efektivita usměrňování rizik, neměli by pracovníci uzavírat pojistnou smlouvu, která jim poskytne náhradu v případě úpravy odměny směrem dolů. Obecně vzato by to však nemělo znamenat zákaz pojištění určeného k pokrytí osobních plateb, jako jsou splátky zdravotního pojištění a hypoték (za předpokladu, že pokrytí hypotéky se týká okolností souvisejících se zdravím, které by vedly k neschopnosti pracovníka pracovat v rovnocenné pozici), každý případ by však měl být posuzován jednotlivě.
94. Požadavek, aby pracovníci nepoužívali osobní zajišťovací strategie či pojištění, jimiž by mohli ohrozit výsledky usměrňování rizik zakotveného v systémech jejich odměňování, by se měl uplatňovat i na pohyblivou složku odměny s odloženou splatností a na zadržovanou pohyblivou složkou odměny. Správcovské společnosti by měly mít zavedeny efektivní systémy zajišťující, že pracovníci budou tento požadavek dodržovat.

## 13 Obecné pokyny ke specifickým požadavkům na usměrňování rizik

95. Specifické požadavky na usměrňování rizik by měly být správcovskými společnostmi uplatňovány pouze na individuální odměňování *vybraných pracovníků*, správcovské společnosti však mohou vždy zvážit uplatnění všech nebo některých těchto specifických požadavků u všech svých pracovníků (nebo alespoň „širší uplatňování, než je zcela nezbytné“). V příloze II jsou uvedeny specifické požadavky, které se důrazně doporučuje dobrovolně uplatňovat v celé správcovské společnosti.

### 13.1 Plně flexibilní systém vyplácení pohyblivé složky odměny

96. Mít zaveden plně flexibilní systém vyplácení pohyblivé složky odměny znamená nejen to, že pohyblivá složka odměny by se v důsledku negativních výsledků měla snižovat, ale že v některých případech může poklesnout až na nulu. Z hlediska praktického uplatňování to rovněž znamená, že pevná složka odměny by měla být dostatečně vysoká, aby zaplatila poskytované odborné služby v souladu s úrovní vzdělání, pozicí ve služební hierarchii, úrovní požadovaných odborných znalostí a dovedností, omezeními a pracovními zkušenostmi, příslušným obchodním odvětvím a regionem. Na individuální úroveň pevné složky odměny by měla mít nepřímý dopad základní zásada usměrňování rizik.

### 13.2 Usměrňování rizik u pohyblivých složek odměny

#### 13.2.1 Proces usměrňování rizik

97. Aby se omezilo podstupování nadměrných rizik, měla by být pohyblivá složka odměny založená na výsledcích a upravená o rizika. K dosažení tohoto cíle by správcovská společnost měla zajistit, aby pobídky k přijímání rizik byly omezeny pobídkami k řízení rizik. Systém odměňování by měl být v souladu s procesy efektivního řízení rizik a řízení správcovské společnosti.

##### 13.2.1.1 Metoda stanovení výsledků a rizik

98. Vytvoření systému odměňování by mělo začít vymezením cílů správcovské společnosti, útvaru a cílů personální a investiční strategie dotčených SKIPCP. Tyto cíle by měly být odvozeny od obchodního plánu správcovské společnosti, pokud existuje, a měly by být v souladu s ochotou správcovské společnosti riskovat a s investiční strategií dotčených SKIPCP. Od těchto cílů mohou být přímo odvozena výkonnostní kritéria, která by měla být použita při hodnocení dosažení cílů pracovníkem za *hodnocené období*. Nárok na pohyblivou složku odměny je udělen („přiznán“) na konci *hodnoceného období* nebo v průběhu *hodnoceného období*, které by mělo být nejméně jednoroční, ale může být i delší. V některých případech se různá *hodnocená období* mohou překrývat. Je-li správně nastaveno, váže posouzení výsledků odměnu na plnění investiční strategie dotčených SKIPCP a splnění obchodního plánu, pokud existuje, nebo cílů správcovské

společnosti. Pokud jsou však výkonnostní kritéria nastavena špatně, mohou být pobídkou pro podstupování příliš velkého rizika. Při posuzování výsledků by měly být zohledněny pouze skutečné výsledky. Usměrnění rizika při měření výsledků může být dosaženo uplatněním výkonnostních kritérií upravených o riziko nebo zpětnou úpravou měřítek výkonnosti o riziko. Úprava o riziko se může lišit podle činnosti pracovníka a podle obchodní linie nebo podle dotčeného SKIPCP.

#### 13.2.1.2 Proces přiznání odměn

99. Po skončení *hodnoceného období* by měla správcovská společnost použít stanovený proces pro přiznání odměn, aby převedla posouzení výsledků do pohyblivé složky odměny jednotlivých pracovníků. To by se mělo obvykle provádět prostřednictvím celkových objemů pohyblivé složky odměny (tzv. pools), přičemž se nejprve stanoví jejich výška a později se přidělí. Vzhledem k tomu, že ne všechna měřítka výsledků a rizik je vhodné uplatňovat na úrovni správcovské společnosti, obchodního útvaru i pracovníků, měla by správcovská společnost určit rizika na každé úrovni a zajistit, že korekce o riziko odpovídajícím způsobem zachytí velikost a trvání rizika na každé úrovni. Tato tzv. *ex-ante* úprava o riziko by měla upravit odměnu s ohledem na možný nepříznivý vývoj v budoucnu.

#### 13.2.1.3 Proces výplaty

100. Aby bylo možné přizpůsobit skutečně vyplácenou odměnu době držení doporučené investorům SKIPCP spravovaných správcovskou společností a s nimi souvisejícím investičním rizikům, měla by být pohyblivá složka odměny vyplácena zčásti bez odkladu splatnosti (krátkodobá část) a zčásti s odkladem splatnosti (dlouhodobá část). Krátkodobá složka by měla být vyplácena ihned po jejím přiznání. Odměňuje pracovníka za výsledky dosažené v *hodnoceném období*. Dlouhodobá složka by měla být pracovníkovi přiznána během *doby odkladu splatnosti* a po ní. Měla by představovat odměnu pracovníka za dlouhodobou udržitelnost výsledků, která je výsledkem rozhodnutí přijatých v minulosti. Před výplatou části s odloženou splatností by mělo být vyžadováno opětovné posouzení výsledků a podle potřeby i úprava o riziko, aby pohyblivá složka odměny byla upravena o rizika a chyby v posouzení výsledků a rizik zjištěné od doby, kdy byla pracovníkům přiznána pohyblivá složka odměny. Tato tzv. *ex-post* úprava o rizika by měla být uplatněna vždy, protože v době přiznání odměny nemohou být s jistotou posouzeny konečné výsledky.

### 13.2.2 Společné požadavky na proces usměrňování rizik

#### 13.2.2.1 Časový horizont

101. Správcovské společnosti by při posuzování rizik a výsledků měly zohlednit současná i budoucí rizika, jež podstupuje pracovník, obchodní útvar, dotčený SKIPCP nebo správcovská společnost jako celek. Za tímto účelem by správcovské společnosti měly zkoumat, jaký dopad by činnosti dotyčného pracovníka mohly mít na SKIPCP, které spravuje, a na krátkodobý a dlouhodobý úspěch správcovské společnosti. Aby tak mohla učinit, měla by správcovská společnost přizpůsobit horizont měření rizik

a výsledků době držení doporučené investorům SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, a s nimi souvisejícím investičním rizikům. Z požadavku, aby správcovská společnost posuzovala výsledky svých zaměstnanců ve víceletém rámci, který odpovídá době držení doporučené investorům SKIPCP spravovaného správcovskou společností, vyplývá, že celkový dotčený časový horizont tvoří *hodnocené období* a doba výplaty krátkodobé a dlouhodobé složky odměny.

102. Správný poměr mezi délkou *hodnoceného období* a dobou výplaty by měl záviset na typu SKIPCP spravovaného správcovskou společností a na typu obchodů a činnosti, které daný pracovník provádí. Rozumnější je však používat víceletá *hodnocená období*, neboť při posuzování výsledků je možné zohlednit s jistotou více rizik, která se projevila od začátku *hodnoceného období*.

#### 13.2.2.2 Měření úrovně rizika a výsledků

103. Odměňování na základě výsledků by spolu s riziky a výsledky činností jednotlivce mělo zahrnovat parametry spojené s riziky a výsledky dotčeného SKIPCP a obchodního útvaru správcovské společnosti. Výše pohyblivé složky odměny, na kterou má pracovník nárok, by tak měla být určována jeho individuálními výsledky, výsledky jeho obchodní linie nebo dotčeného SKIPCP a výsledky správcovské společnosti. Poměrný význam jednotlivých úrovní výkonnostních kritérií by měl být stanoven předem a měl by být náležitě vyvážený, aby zohledňoval pracovní pozici a povinnosti daného pracovníka.
104. Za účelem dosažení co největšího dopadu na chování pracovníků by proměnné používané pro měření rizika a výsledků měly být co nejúžeji spojeny s úrovní rozhodnutí přijímaných pracovníkem, u kterého se provádí úprava o riziko. Výkonnostní kritéria by měla zahrnovat dosažitelné cíle a měřítka, na které má pracovník určitý přímý vliv. Například pro členy vrcholného vedení může správcovská společnost nastavit zásady odměňování tak, aby zahrnovaly finanční měřítka založená na výsledcích všech SKIPCP, které správcovská společnost spravuje, nebo správcovské společnosti jako celku, nebo výsledky a rizika útvarů, nebo rozhodnutí, která byla přijata na základě strategie vrcholného vedení. Pro vedoucího obchodního útvaru by však proměnné ideálně vyjadřovaly výsledky a rizika tohoto útvaru.

#### 13.2.2.3 Kvantitativní a kvalitativní měřítka

105. Proces usměrňování rizik by měl využívat soubor kvantitativních a kvalitativních metod (např. měření výsledků nebo rizik; určení celkového objemu odměn a úprava o riziko).
106. Kvantitativní měřítka, jsou-li stanovena předem, mohou mít určité výhody z hlediska transparentnosti. Mohou proto bezprostředněji ovlivnit chování pracovníků. Ke změření všech rizik nebo výsledků či provedení úpravy odměny o rizika však kvantitativní měřítka nebo kritéria nestačí. K provedení měření a úprav podle rizik a výsledků by správcovské společnosti měly využívat rovněž kvalitativní metody.

#### 13.2.2.4 Měření na základě odhadu

107. Kdykoli je k měření rizika a výsledků nebo k úpravě rizika používán odhad, měly by existovat:

- jasná písemná politika vymezující parametry a hlavní kritéria, na kterých bude odhad založen,
- jasné a úplné zdokumentování konečného rozhodnutí o měření rizik a výsledků nebo úpravě o rizika,
- zapojení příslušných odborníků – *pracovníků v kontrolních funkcích*,
- získané schválení na příslušné úrovni, např. na úrovni *vedoucího orgánu* nebo *dozorčího orgánu* nebo výboru pro odměňování, a
- zvážení osobních pobídek pro vedoucího pracovníka provádějícího odhad, např. s využitím přehledů ukazatelů výsledků.

108. U kvantitativních i kvalitativních měřítek by správcovské společnosti měly být připraveny zpřístupnit a reprodukovat veškeré prvky odhadu použité v procesu usměrňování rizik. Správcovské společnosti by rovněž měly poskytnout příslušnému orgánu podrobné informace, pokud se konečný výsledek po uplatnění měření odhadem významně liší od počátečního výsledku s použitím předem stanovených měřítek.

#### 13.2.3 Měření rizik

109. Správcovské společnosti by měly zohlednit veškerá rizika zahrnutá v rozvaze nebo mimo ni, přičemž by měly rozlišovat mezi riziky týkajícími se správcovské společnosti, jí spravovaných SKIPCP, obchodních útvarů a jednotlivců. Při identifikaci a vyčíslení rizik na úrovni SKIPCP lze vycházet z politiky řízení rizik, kterou jsou správcovské společnosti povinny zavést, provádět a udržovat a která identifikuje všechna příslušná rizika, jimž jsou jimi spravované SKIPCP vystaveny nebo jim mohou být vystaveny. Správcovské společnosti by měly rovněž určit, zda opatření, jež používají pro úpravu o rizika, zahrnují „obtížně změřitelná“ rizika, jako je dobrá pověst a operační riziko.

110. Aby se zohlednila všechna podstatná rizika, měly by správcovské společnosti použít stejné metody měření rizik, jako jsou metody, které se používají v politice řízení rizik zavedené pro SKIPCP spravované správcovskou společností. Správcovské společnosti by dále měly zohlednit rizika vznikající z dodatečného spravování alternativních investičních fondů a ze služeb poskytovaných podle čl. 6 odst. 3 směrnice o SKIPCP.

111. S ohledem na proporcionalitu je při řízení rizik třeba zajistit transparentnost výpočtů. Správcovské společnosti by měly být schopny prokázat, jak lze výpočty rizik rozdělit podle jednotlivých SKIPCP a podle obchodních útvarů správcovské společnosti a různých typů rizikových pozic v rámci celé společnosti. Kvalita používaných metod

a modelů by měla ovlivnit rozsah, v němž by správcovská společnost měla zavést vyspělejší systém pohyblivých složek odměny založený na měření výsledků.

#### 13.2.4 Měření výsledků

##### 13.2.4.1 Kvalitativní/kvantitativní měřítka

112. Při posuzování výsledků jednotlivců by správcovské společnosti měly používat kvantitativní (finanční) i kvalitativní (nefinanční) kritéria.
113. Volba vhodného souboru kvantitativních a kvalitativních kritérií by měla vycházet z úkolů a povinností daného pracovníka. V každém případě by kvalitativní a kvantitativní kritéria a poměr mezi nimi měly být určeny a jasně zdokumentovány pro každou úroveň a každou kategorii pracovníků.
114. Kvantitativní měřítka by měla zahrnovat období dostatečně dlouhé na to, aby bylo možné správně posoudit riziko činností, které pracovník provádí. Příkladem kvantitativních měřítek výsledků používaných v odvětví obhospodařování aktiv, jež vyhovují výše uvedeným ustanovením, jsou vnitřní míra návratnosti, zisk před úroky, zdaněním, odpisy a amortizací (EBITDA), koeficient alfa, absolutní a relativní návratnost, Sharpeho index a získaná aktiva.
115. Kromě kvantitativních měřítek výsledků by přiznání pohyblivé složky odměny mělo citlivě reagovat i na výsledky pracovníků související s kvalitativními (nefinančními) měřítka. Jako příklad lze uvést dosažení strategických cílů, spokojenost investorů, dodržování politiky řízení rizik, dodržování vnitřních a vnějších pravidel, vůdčí úlohu, řízení, týmovou práci, kreativitu, motivaci a spolupráci s ostatními obchodními útvary a s *pracovníky v kontrolních funkcích*. Takto stanovená kvalitativní kritéria by mohla vycházet z dodržování opatření v oblasti kontroly rizik, jako jsou mezní hodnoty a výsledky auditů. Negativní výsledky nefinančního charakteru, zejména neetické chování a nedodržování pravidel, by měly být nadřazeny veškerým dobrým finančním výsledkům dosaženým příslušným pracovníkem a měly by vést ke snížení pohyblivé složky jeho odměny.

##### 13.2.4.2 Relativní/absolutní a vnitřní/vnější měřítka

116. Absolutní měřítka výsledků jsou měřítka stanovená správcovskou společností na základě její vlastní strategie, která zahrnuje rizikový profil a ochotu riskovat správcovské společnosti a SKIPCP, které spravuje, a která je dále postupně rozvíjena na nižších provozních úrovních. Taková měřítka pomáhají minimalizovat riziko, že bude přiznána odměna, která není oprávněná vzhledem k výsledkům správcovské společnosti nebo SKIPCP. Často také představují dlouhodobé pobídky. Přesné nastavení absolutních měřítek výsledků však může být obtížné, zejména u nových pracovníků nebo nových druhů finančních činností (s obtížně měřitelnými riziky) spojených se správou SKIPCP.

117. Relativní měřítka výsledků jsou měřítka, která srovnávají výsledky se srovnatelnými hodnotami, buď „vnitřními“ (tj. v rámci organizace), nebo „vnějšími“ (obdobnými správcovskými společnostmi). Relativní měřítka výsledků se stanovují jednodušeji, protože referenční hodnoty jsou snadno dostupné. Taková měřítka však představují riziko, že pohyblivá složka odměny, která není podložena dlouhodobým úspěchem obchodního útvaru nebo správcovské společnosti nebo jí spravovaných SKIPCP, bude přesto vyplacena. V období, kdy celé odvětví dosahuje příznivých finančních výsledků, by to mohlo vést ke „zvýšení nabídek“ a/nebo ke „stádní“ mentalitě, jež vybízí k podstupování nadměrného rizika. V období, kdy se hospodářský cyklus nachází v recesi a většina správcovských společností a SKIPCP si může vést špatně, mohou relativní měřítka přesto vést k pozitivním výsledkům (a tedy i k nedostatečnému snížení celkové pohyblivé složky odměny u správcovské společnosti), ačkoli absolutní výsledky se oproti předchozím obdobím zhoršily.
118. Vnitřní proměnné (např. zisky) a vnější proměnné (např. cena akcií) mají své výhody i nevýhody, které by měly být pečlivě vyváženy. Vnitřní měřítka výsledků mohou vyvolat větší zapojení pracovníků, jestliže pracovníci mohou ovlivnit výsledek svým vlastním chováním. To platí zvláště v případě, že měřítka výsledků jsou stanovena na úrovni obchodních útvarů (a nikoli na úrovni celé správcovské společnosti). Kromě toho lze u vnitřních měřítek jednodušeji zavádět opatření úpravy o rizika, protože propojení s interními metodami řízení rizik je mnohem snazší. Na druhé straně lze s takovými měřítky manipulovat a mohou krátkodobě vést ke zkresleným výsledkům. Vnější měřítka výsledků tomuto nebezpečí manipulace podléhají méně, ačkoli i v souvislosti s nimi může (pravděpodobně pouze u vedoucích pracovníků ve výkonných funkcích) docházet k pokusům o umělé navýšení ceny akcií.

### 13.3 Proces přiznání odměn

#### 13.3.1 Stanovení a přidělování celkových objemů odměn

119. Správcovské společnosti by měly přijmout zdokumentovanou politiku pro proces přiznání odměn a zajistit, že záznamy o stanovení celkového objemu pohyblivých složek odměny jsou uchovávány.

#### 13.3.2 Úprava o riziko v procesu přiznání odměn

120. Při stanovení celkových objemů odměn nebo přiznání odměn jednotlivcům by správcovské společnosti měly zvážit celý okruh současných a potenciálních (neočekávaných) rizik, která jsou s vykonávanými činnostmi spojena. Měřítka výsledků používaná při stanovení celkového objemu odměn nemusí plně nebo v dostatečné míře vyjadřovat podstupovaná rizika, a proto by měly být prováděny úpravy *ex-ante*, aby se zajistilo, že pohyblivá složka odměny je plně v souladu s podstupovanými riziky. Správcovské společnosti by měly stanovit, zda jimi uplatňovaná kritéria úpravy o riziko zohledňují závažná rizika nebo mimořádně náročné podmínky.

121. Správcovské společnosti by měly určit, do jaké úrovně jsou schopny ve svých výpočtech pohyblivé složky odměny provádět kvantitativní úpravu o riziko – zda do úrovně obchodních útvarů nebo ještě níže v podnikové hierarchii, na úrovni obchodních míst, pokud existují, nebo až na úrovni jednotlivců. Pro každou úroveň by správcovské společnosti měly stanovit vhodnou míru podrobností.

#### 13.3.2.1 Kvantitativní *ex-ante* úprava o riziko

122. Aby získaly řádný a efektivní systém odměňování, měly by správcovské společnosti pro svůj proces úpravy o riziko používat řadu různých kvantitativních měřítek. Za běžných okolností by tato měřítka měla být založena na všeobecném rámci pro úpravy o riziko.

123. Při měření ziskovosti správcovské společnosti a jejích obchodních útvarů a také jí spravovaných SKIPCP by měření mělo být založeno na čistých výnosech, ve kterých jsou zahrnuty všechny přímé a nepřímé náklady spojené s příslušnou činností. Správcovské společnosti by z toho neměly vyjímát náklady na IT, náklady na výzkumné činnosti, právní poplatky, náklady na marketing a náklady na externě zadávané činnosti. Správcovské společnosti by měly zajistit, aby fondy odměňování nebyly „zpětně přizpůsobovány“ tak, aby splňovaly požadavky na odměňování.

124. *Ex-ante* kvantitativní úpravy o riziko prováděné správcovskými společnostmi by se měly z větší části opírat o stávající měřítka používaná ve správcovské společnosti pro účely řízení jiných rizik. V důsledku toho by omezení a potenciální problémy spojené s těmito měřítka měly být relevantní i pro proces odměňování. Používané úpravy o riziko by měly využívat zkušeností získaných při řešení těchto rizik v jiných kontextech a měly by být zpochybnitelné stejně jako všechny ostatní složky procesu řízení rizik.

#### 13.3.2.2 Kvalitativní měřítka pro *ex-ante* úpravu o riziko

125. Správcovské společnosti by měly zvažovat kvalitativní prvky rizika. Ke kvalitativním úpravám *ex-ante* by mohlo dojít při stanovení fondů odměn v celé správcovské společnosti nebo v rámci obchodního útvaru nebo při vyměřování nebo přidělování odměny jednotlivcům. Kvalitativní *ex-ante* úpravy o riziko se obvykle provádějí na úrovni celkového objemu odměn i na úrovni jednotlivců, na rozdíl od kvantitativních úprav, ke kterým většinou dochází pouze na úrovni celkového objemu odměn.

126. Kvalitativní úpravy o riziko správcovské společnosti provádějí, když přidělují/vyměřují odměnu jednotlivcům na základě posouzení, která mohou výslovně zahrnovat hlediska rizik a kontroly, jako je porušení předpisů, porušení mezní hranice rizika a selhání vnitřní kontroly (např. na základě výsledků interního auditu).



## 13.4 Proces výplaty

### 13.4.1 Odměna s neodloženou a odloženou splatností

127. Ačkoli je odměňování přizpůsobováno pomocí *ex-ante* úprav o riziko, měly by být vzhledem k nejistotě zavedeny *ex-post* úpravy o riziko, s cílem dosáhnout, aby pobídky byly zcela přiměřené. To lze učinit pouze tehdy, byla-li u části odměny odložena splatnost.
128. Rozvržení plateb s odloženou splatností je určováno na základě různých prvků: a) časového horizontu odkladu splatnosti; b) podílu části pohyblivé složky odměny, jejíž splatnost je odložena; c) rychlosti, s jakou je odměna s odloženou splatností převedena (*okamžik převodu*); d) časového intervalu od skončení *hodnoceného období* až po výplatu první částky s odloženou splatností a e) formou pohyblivé složky odměny s odloženou splatností. Správcovské společnosti mohou své plány odložených plateb diferencovat pomocí různých kombinací těchto pěti prvků. Uplatňování odkladu splatnosti u jednoho z těchto prvků přísněji, než je nezbytně nutné, může ovlivnit kontrolní dohled nad jiným prvkem. V každém případě by měl způsob, kterým správcovská společnost tyto prvky kombinuje, vést k smysluplnému rozvržení plateb s odloženou splatností, ve kterém jsou pobídky k dlouhodobému usměrňování rizik jasně patrné.

#### 13.4.1.1 Časový horizont a převod

129. *Doba odkladu splatnosti* vždy začíná v okamžiku, kdy je vyplacena část pohyblivé složky s neodloženou splatností, a může se týkat buď pohyblivé složky odměny vyplácené v hotovosti, nebo pohyblivé složky odměny vyplácené v podobě *nástrojů*. Končí převedením poslední části pohyblivé složky odměny. Minimální *doba odkladu splatnosti* je tři roky. Správcovské společnosti by měly stanovit *dobu odkladu splatnosti*, která by měla být vypočtena na základě doby držení doporučené investorům SKIPCP a v závislosti na potenciálním dopadu činností daného pracovníka na rizikový profil dotčeného SKIPCP. Skutečná *doba odkladu splatnosti* by měla být dále přizpůsobena povinnostem a úkolům daného pracovníka a předpokládaným výkyvům v hodnotě aktiv SKIPCP, z čehož v mnoha případech vyplyne delší časový horizont. Správcovská společnost by měla zvážit stanovení delších *dob odkladu splatnosti* alespoň pro členy *vedoucího orgánu*.

#### 13.4.1.2 Okamžik převodu

130. Převod (nebo výplata) poměrných částí znamená, že při *době odkladu splatnosti*, např. v délce tří let, je třetina odměny s odloženou splatností převedena na konci každého roku  $n+1$ ,  $n+2$  a  $n+3$ , kde „ $n$ “ je okamžik, ke kterému byly změněny výsledky pro účely stanovení pohyblivé složky odměny. Příloha III obsahuje diagram, který ukazuje příklad poměrného rozložení plateb v rámci plánu odkladu výplaty, kdy je odloženo 60 % pohyblivé složky odměny (první diagram).

131. V žádném případě by k převodu nemělo docházet častěji než jednou za rok (nikoli např. jednou za půl roku).

#### 13.4.1.3 Podíl části, jejíž splatnost má být odložena

132. Podíl části pohyblivé složky odměny, jejíž splatnost by měla být odložena, se pohybuje od 40 do 60 % v závislosti na dopadu, který může mít činnost daného pracovníka (nebo kategorie pracovníků) na rizikový profil SKIPCP spravovaných správcovskou společností, a na jejich povinnostech a vykonávaných úkolech a v závislosti na výši pohyblivé složky odměny. Rozhodnou-li se správcovské společnosti stanovit podíl části odměny, jejíž splatnost se odkládá, jako odstupňovaný sled absolutních částek (a nikoli v procentech celkové pohyblivé složky odměny – např. část v intervalu 0 až 100: výplata 100 % bez odložené splatnosti, část v intervalu 100 až 200: výplata 50 % bez odložené splatnosti a zbytek s odloženou splatností, část nad 200: výplata 25 % bez odložené splatnosti a zbytek s odloženou splatností ...) na základě váženého průměru, měly by takové správcovské společnosti dodržet prahovou hodnotu 40 až 60 %.

#### 13.4.1.4 Časový interval mezi koncem *hodnoceného období* a převodem částky s odloženou splatností

133. Aby bylo možné zajistit řádné posouzení výsledků činnosti a provést tak řádnou *ex-post* úpravu o riziko, neměla by být první část s odloženou splatností vyplacena příliš brzy po skončení *hodnoceného období*. Má-li být odklad splatnosti, pokud jde o pobídky pro pracovníky, skutečně efektivní, neměla by být první částka převedena dříve než 12 měsíců po skončení *hodnoceného období*.

### 13.4.2 Hotovost versus nástroje

#### 13.4.2.1 Druhy nástrojů

134. Pracovníci by měli být odměňováni pomocí *nástrojů* pouze tehdy, nevyvolá-li to nesoulad zájmů nebo nebude-li to povzbuzovat k podstupování rizik, která nejsou v souladu s rizikovými profily, statutem nebo zakládajícími dokumenty daného SKIPCP. Nesoulad zájmů by mohl vzniknout u *vybraných pracovníků*, kteří se přímo nepodílejí na správě investic. Odměňování těchto jednotlivců pomocí *nástrojů* SKIPCP by mohlo představovat střet zájmů s jejich povinností vykonávat svoji funkci související s těmito SKIPCP nezávisle.

135. V případě správcovských společností spravujících několik SKIPCP, aby byly přizpůsobeny zájmy *vybraných pracovníků* zájmům daných SKIPCP, pokud to umožňují organizace správcovské společnosti a právní struktura spravovaného SKIPCP, by *vybraní pracovníci* měli obdržet *nástroje* související hlavně se SKIPCP, pro který vykonávají své činnosti, pod podmínkou, že nedojde k nadměrné koncentraci držení *nástrojů*, což by *vybraným pracovníkům* umožňovalo podstupovat nadměrné riziko. Např. pokud jeden pracovník správcovské společnosti spravující tři SKIPCP (x, y a z) vykonává činnosti pouze pro SKIPCP x, měly by tomuto pracovníkovi být v zásadě přiznány *nástroje* související hlavně se SKIPCP x. Pokud by však uplatnění této

zásady mělo vést k situaci, kdy je *vybraný pracovník* příliš silně zainteresován ve SKIPCP, pro který vykonává činnosti, měla by správcovská společnost zvážit rozšíření spektra vyplácených *nástrojů*, aby předešla podstupování nadměrných rizik *vybraným pracovníkem* v souvislosti s daným SKIPCP.

136. Dostupnost *nástrojů* závisí na právní struktuře dotčených SKIPCP a jejich statutu nebo zakládajících dokumentech. U SKIPCP, které mají právní formu fondu s právní subjektivitou, by akcie nebo nástroje navázané na akcie měly napomoci přizpůsobení zájmů akcionářů a pracovníků. Nástroje navázané na akcie jsou takové nástroje, jejichž hodnota je založena na zhodnocení tržní hodnoty akcií a u kterých je referenčním bodem cena akcií, např. práva na zhodnocení akcií, druhy syntetických akcií. Aniž by byly dotčeny pokyny uvedené v odstavcích 135 a 136, v případě, že je vhodné zajistit lepší soulad zájmů s investory, je možné odměňovat *vybrané pracovníky* nepeněžitými nástroji, jejichž výsledky jsou dány do souvislosti s výsledky jimi spravovaných portfolií, pokud tyto nástroje zahrnují stejně účinné pobídky jako nástroje uvedené v čl. 14b odst. 1 písm. m) směrnice o SKIPCP.
137. V případě SKIPCP, které jsou podílovými fondy, by *nástroje* měly tvořit podílové jednotky dotčeného SKIPCP nebo odpovídající majetkové účasti, jelikož mnoho těchto SKIPCP nemůže kvůli své právní formě využívat nástroje navázané na akcie.
138. Před převodem *nástrojů* by v souvislosti s nimi neměly být vypláceny dividendy ani úroky.

#### 13.4.2.2 Politika zadržování

139. V rámci zásad odměňování by správcovská společnost měla stanovit i politiku zadržování. Správcovská společnost by měla být schopna vysvětlit, jak politika zadržování v rámci celkových zásad odměňování souvisí s jinými opatřeními k usměrňování rizik, a měla by vysvětlit, zda a jak tato opatření rozlišují mezi *nástroji* vyplácenými bez odložené splatnosti a *nástroji* vyplácenými s odkladem splatnosti.
140. *Období zadržování* by jako nejdůležitější prvek politiky zadržování měla být kombinována s převodem *nástrojů*. *Období zadržování* je nezávislé na *době odkladu splatnosti*. To znamená, že má-li být splněn požadavek minimální *doby odkladu splatnosti* v délce tří let, *období zadržování* se nijak nezapočítává. *Období zadržování* může být kratší nebo delší než *doba odkladu splatnosti* uplatněná na *nástroje* s odloženou splatností.
141. V případě *nástrojů* vyplácených bez odložené splatnosti jsou *období zadržování* jediným dostupným mechanismem pro zdůraznění rozdílu mezi hotovostí vyplácenou bez odložení splatnosti a *nástroji* přiznanými bez odložení splatnosti, s cílem přizpůsobit pobídky dlouhodobějším zájmům správcovské společnosti a SKIPCP, které spravuje, a zájmům investorů takových SKIPCP.

142. V případě *nástrojů* s odloženou splatností *období zdržování* začínají po každé převedené části (tyto koncepce ilustruje druhý diagram v příloze III). Příslušné orgány mohou určit, zda *období zdržování*, která správcovské společnosti navrhují, jsou dostatečná a vhodná.
143. Minimální délka *období zdržování* by měla být dostačující pro přizpůsobení pobídek dlouhodobějším zájmům správcovské společnosti, jí spravovaných SKIPCP a jejich investorů. Tomu, zda by toto období mohlo být delší nebo kratší, mohou často nasvědčovat různé faktory. Delší *období zdržování* by měla být uplatňována u pracovníků s nejvýznamnějším vlivem na rizikový profil správcovské společnosti a jí spravovaných SKIPCP.
144. *Období zdržování* může být kratší než *doba odkladu splatnosti* pro *nástroje* s odloženou splatností. S ohledem na proporcionalitu by však u nejvýše postavených pracovníků měly velké správcovské společnosti a správcovské společnosti se složitými činnostmi zvážit uplatňování takového *období zdržování* pro *nástroje* vyplácené bez odložení splatnosti, které přesahuje *dobu odkladu splatnosti* pro *nástroje* s odkladem splatnosti.
145. Hodnota *nástrojů* by měla být vyčíslena k datu přiznání (na konci *hodnoceného období*) těchto *nástrojů*. Tato hodnota je základem pro stanovení počátečního počtu *nástrojů* a pro pozdější *ex-post* úpravy počtu *nástrojů*.
146. Vyplácení *nástrojů* bez odložení splatnosti, dokonce s minimálním, např. tříletým *obdobím zdržování*, neodpovídá povaze *nástrojů* s odloženou splatností. *Nástroje* s odloženou splatností podléhají *ex-post* úpravě o riziko prováděné na základě zpětné kontroly příslušných výsledků, což může vést ke snížení počtu *nástrojů*, který bude nakonec vyplácen (druhý diagram v příloze III).

#### 13.4.2.3 Minimální část nástrojů a jejich rozložení v čase

147. Požadavek uvedený v čl. 14b odst. 1 písm. m) směrnice o SKIPCP, aby byl (kde je to možné) uplatňován minimálně 50% podíl části pohyblivé složky odměny, jejíž splatnost je odložena, a 50% podíl části pohyblivé složky odměny, jejíž splatnost odložena není, znamená, že v případě *nástrojů* by minimální prahová hodnota 50 % měla být uplatňována stejně u části vyplácené bez odložení splatnosti i u části vyplácené s odkladem splatnosti, jinými slovy, správcovské společnosti by měly v rámci celkové pohyblivé složky odměny uplatnit stejný zvolený poměr mezi *nástroji* a hotovostí u části vyplácené bez odložení splatnosti i části vyplácené s odkladem splatnosti.

Příklady:

- Osvědčený postup: Pro určitou kategorii svých vybraných pracovníků stanoví správcovská společnost u pohyblivé složky odměny poměr *nástrojů* a hotovosti 50 : 50 v kombinaci s 60% podílem odložených výplat (tj. 40 % tvoří pohyblivá složka odměny s neodloženou splatností). To vede k bezodkladné výplatě 20 jednotek v podobě *nástrojů* (tj. 50 % ze 40) a 20 jednotek v hotovosti. Část,

jejíž výplata byla odložena, se skládá z 30 jednotek v podobě *nástrojů* a 30 jednotek v hotovosti.

- Osvědčený postup: Pro určitou kategorii svých vybraných pracovníků stanoví správcovská společnost u pohyblivé složky odměny poměr *nástrojů* a hotovosti 70 : 30 v kombinaci s 40% podílem odložených výplat (tj. 60% tvoří pohyblivá složka odměny s neodloženou splatností). To vede k bezodkladné výplatě 42 jednotek v podobě *nástrojů* (tj. 70% ze 60) a 18 jednotek v hotovosti. Část, jejíž výplata byla odložena, se skládá z 28 jednotek v podobě *nástrojů* a 12 jednotek v hotovosti.
- Nesprávný postup: Pokud by správcovská společnost pro určitou kategorii svých *vybraných pracovníků* stanovila u pohyblivé složky odměny poměr *nástrojů* a hotovosti 50 : 50 v kombinaci s 40% podílem odložených výplat, nemůže rozhodnout o bezodkladném vyplacení 50 jednotek v hotovosti a 10 jednotek v podobě *nástrojů*, jež by vedlo k odložené výplatě 40 jednotek v podobě *nástrojů*.
- Nesprávný postup: Pokud by správcovská společnost pro určitou kategorii svých *vybraných pracovníků* stanovila u pohyblivé složky odměny poměr *nástrojů* a hotovosti 70 : 30 v kombinaci s 50% podílem odložených výplat, nemůže rozhodnout o bezodkladném vyplacení 50 jednotek v podobě *nástrojů* a 0 jednotek v hotovosti, jež by vedlo k odložené výplatě 20 jednotek v podobě *nástrojů* a 30 jednotek v hotovosti.

148. Příklad tohoto rovnoměrného rozložení *nástrojů* v části odměny bez odložené splatnosti a v části odměny s odloženou splatností je znázorněn v druhém diagramu v příloze III.

149. Pro účely požadavku, aby bylo nejméně 50 % pohyblivé složky odměny vypláceno v podobě *nástrojů*, pokud správa SKIPCP nepředstavuje méně než 50 % celkového portfolia spravovaného správcovskou společností, by tato 50% hranice měla být založena na čisté hodnotě aktiv SKIPCP spravovaných správcovskou společností. Pro účely stejného požadavku by celkové portfolio spravované správcovskou společností mělo být portfolií spravovanými správcovskou společností kolektivně a individuálně na základě povolení podle směrnice o SKIPCP a případného povolení podle směrnice AIFMD.

### 13.4.3 Ex-post zohlednění rizik v pohyblivé složce odměny

#### 13.4.3.1 Podmíněné ex-post úpravy o riziko

150. „Ex-post úprava o riziko“ by měla znamenat, že poté, co byla pracovníkovi přiznána počáteční pohyblivá složka odměny a část, která má být bezodkladně vyplacena, již byla vyplacena, je správcovská společnost přesto schopna s postupem času a s tím, jak se projevují výsledky činností daného pracovníka, upravit pohyblivou složku odměny jejím snížením.

151. *Ex-post* úprava o riziko je specifickým důvodem podmíněný mechanismus usměrnění rizik, pomocí kterého samotná správcovská společnost upravuje odměňování pracovníka uplatněním systému *malusů* nebo *zpětného vymáhání částek* (např. tak, že sníží jeho odměnu vyplácenou v hotovosti nebo mu přizná menší počet *nástrojů*). *Ex-post* úprava o riziko by měla vždy souviset s výsledky: metody, které jsou založeny například na výši dividend nebo na vývoji ceny akcií, nepostačují, protože propojení s výsledky pracovníka není dostatečně přímé. Proto jsou také *ex-post* úpravy o riziko často nazývány „úpravami podle výsledků“, protože reagují na skutečné výsledky rizik vzešlé z činnosti pracovníka. Měřítko výsledků přijatá v této fázi by měla správcovské společnosti umožnit provedení analýzy (obdobné zpětné kontrole), zda počáteční *ex-ante* úprava o riziko byla správná. Správcovské společnosti by měly zajistit, aby existovalo propojení mezi počátečním měřením výsledků a zpětnou kontrolou. Rozsah *ex-post* úpravy o riziko, kterou je třeba provést, tak závisí na kvalitě (přesnosti) *ex-ante* úpravy o riziko.
152. Dopad *malusů* by neměl být zvyšován tím, že bude pracovníkovi vyplacen uměle navýšený úrok (nad tržními hodnotami) z části vyplácené v hotovosti s odloženou splatností. *Malusy* fungují tak, že ovlivňují výši odměny v *okamžiku převodu* a nemohou být používány po skončení *doby odkladu splatnosti*. Jednou z metod pro dosažení *ex-post* úpravy pohyblivé složky odměny o riziko může dále být *zpětné vymáhání částek*.
153. Správcovské společnosti mohou použít specifická kritéria pro uplatnění *malusu* (na část odměny s odloženou splatností vyplácené v hotovosti i na část odměny s odloženou splatností vyplácené v podobě *nástrojů*) a *zpětného vymáhání částek*. Taková kritéria by měla například zahrnovat:
- a. důkazy o pochybení nebo závažné chybě ze strany pracovníka (např. porušení etického kodexu, pokud existuje, a jiných interních pravidel, zejména týkajících se rizik);
  - b. zda u SKIPCP a/nebo správcovské společnosti a/nebo v obchodním útvaru následně došlo k výraznému poklesu v jejich finančních výsledcích (měly by být použity specifické ukazatele);
  - c. zda u SKIPCP a/nebo správcovské společnosti a/nebo v obchodním útvaru, ve kterém pracovník pracuje, došlo k závažnému selhání při řízení rizik;
  - d. významné změny v celkové finanční situaci správcovské společnosti.
154. *Zpětné vymáhání částek* by typicky mělo být využíváno v případě zjištěného podvodu nebo poskytování zavádějících informací. Kromě těchto případů by správcovské společnosti měly systém *zpětného vymáhání částek* uplatňovat v případě potřeby, např. v rámci odměn získaných v rozporu se směrnicí o SKIPCP a/nebo těmito obecnými pokyny.

155. *Ex-post* úprava o riziko by mohla být založena na kvantitativních měřících a informovaném odhadu.
156. Aby měly co největší dopad na pobídky pro pracovníky, měly by proměnné měřit výsledky co nejbližší k úrovni rozhodnutí přijímaných pracovníkem, kterého se podmíněná úprava *ex-post* týká. Například proměnné pro členy vrcholného vedení by se pravděpodobně měly týkat výsledků správcovské společnosti jako celku nebo výsledků útvarů nebo rozhodnutí, která byla přijata na základě strategie vrcholného vedení. Naproti tomu proměnné pro vedoucího pracovníka odpovědného za obchodní útvar by v ideálním případě měly odrážet výsledky tohoto útvaru.

#### 13.4.3.2 Implicitní úpravy

157. Pokud je pohyblivá složka odměny poskytována v podobě *nástrojů*, bude konečná výplata pracovníkovi částečně záviset na pohybu tržních cen v důsledku výkyvů během *doby odkladu splatnosti* nebo *období zadržování*. Tato implicitní úprava odměny nesouvisí s žádným výslovným rozhodnutím správcovské společnosti, ale odvíjí se od formy, která se pro výplatu používá. Za dostačující formu *ex-post* úpravy o riziko by za žádných okolností neměl být považován pouze vývoj čisté hodnoty aktiv SKIPCP nebo v případě SKIPCP kotovaných na burze vývoj ceny akcií. Vždy by měla existovat možnost podmíněné úpravy o riziko z podnětu správcovské společnosti na základě konkrétního rozhodnutí. Zejména u pracovníků, kteří nejsou členy vrcholného vedení, nemusí existovat žádný přímý vztah mezi jejich rozhodnutími a hodnotou SKIPCP.
158. *Období zadržování* samo o sobě nikdy nemůže být dostačující pro koncipování *ex-post* úpravy o riziko u *nástrojů* a nemělo by nahrazovat delší *dobu odkladu splatnosti*.

#### 13.4.3.3 Možnost revizí směrem k navýšení

159. Tržní cena *nástrojů* se může zvýšit, *nástroje* tedy implicitně podléhají změnám v jejich hodnotě v obou směrech.
160. Podmíněná *ex-post* úprava o riziko (u hotovosti i u *nástrojů*) by za žádných okolností neměla vést ke zvýšení části odměny s odloženou splatností.

## 14 Obecné pokyny ke zveřejňování údajů

### 14.1 Externí zveřejňování údajů

#### 14.1.1 Specifické a obecné požadavky na zveřejňování údajů

161. Správcovské společnosti by měly zvážit další zveřejňování údajů o odměnách, které je vyžadováno podle odstavce 8 *doporučení*, v rozsahu, v jakém se tento odstavec může vztahovat také na ně. Správcovské společnosti by měly mít možnost zvolit si, zda budou zpřístupňovat informace uvedené v *doporučení* formou samostatného prohlášení o zásadách odměňování, pravidelného zveřejňování informací ve výroční

zprávě nebo jakýmkoli jiným způsobem. V každém případě by však správcovská společnost měla zajistit, aby zveřejněné údaje byly jasné, snadno srozumitelné a snadno dostupné.

162. Aniž je dotčena důvěrnost údajů a platné právní předpisy o ochraně údajů, měly by správcovské společnosti zveřejňovat podrobné informace o svých zásadách a postupech odměňování pracovníků, jejichž pracovní činnosti mají podstatný vliv na rizikový profil SKIPCP, které daná správcovská společnost spravuje.
163. Zpřístupnění údajů o odměňování v souladu s *doporučením* může být provedeno proporcionálně a na druh a množství zveřejněných informací se uplatní celková zásada proporcionality související s odměňováním. Od menších nebo méně složitých správcovských společností / SKIPCP by mělo být vyžadováno, aby poskytly pouze některé kvalitativní informace a případně nejzákladnější kvantitativní informace. V praxi by to mohlo znamenat, že se od takových správcovských společností / SKIPCP neočekává poskytnutí všech informací podle odstavce 8 *doporučení*. Správcovské společnosti by měly zveřejnit, jak uplatnily proporcionalitu.
164. Zpřístupněné údaje by měly být zveřejněny alespoň jednou ročně a co nejdříve poté, co jsou k dispozici.

#### 14.1.2 Zásady a postupy

165. Zpráva se zpřístupněnými údaji by měla ozřejmit rozhodovací proces použitý pro stanovení zásad odměňování jednotlivců, na které se vztahuje. To může zahrnovat postup řízení související s vypracováním zásad odměňování a mělo by zahrnovat informace o subjektech (včetně jejich složení a funkce), jako je výbor pro odměňování nebo externí konzultanti, kteří sehráli významnou úlohu při vypracování politiky odměňování. Správcovské společnosti by měly objasnit úlohu všech příslušných zainteresovaných subjektů, které se podílely na stanovení zásad odměňování. Zpřístupněné informace by dále měly zahrnovat popis regionální oblasti působnosti zásad odměňování správcovské společnosti, druhů pracovníků považovaných za pracovníky odpovědné za činnosti spojené s podstupováním podstatných rizik a kritéria použitá k určení takových pracovníků.
166. Zpráva by měla obsahovat informace o tom, jak je odměna vázána na výsledky. Takové informace by měly zahrnovat popis hlavních měřítek výsledků použitých pro: správcovské společnosti, obchodní linie na nejvyšší úrovni a pro jednotlivce (tj. přehledy ukazatelů výsledků). Správcovské společnosti by měly zpřístupnit informace týkající se koncepce a systému procesů odměňování, jako jsou klíčové charakteristiky a cíle zásad odměňování a to, jak správcovská společnost zajišťuje, aby *pracovníci v kontrolních funkcích* byli odměňováni nezávisle na obchodech, na které dohlížejí. Zpráva by rovněž měla obsahovat popis různých forem použitých pohyblivých složek odměny (tj. hotovost, akcie, opce, jiné kapitálové nástroje a dlouhodobé pobídkové plány) a měla by zahrnovat odůvodnění, proč jsou použity tyto různé formy a jak budou přidělovány různým kategoriím pracovníků. Zpráva by navíc měla zahrnovat pojednání



o parametrech použitých pro přidělování složek odměny s odloženou a neodloženou splatností různým kategoriím pracovníků.

167. Zprávy se zpřístupněnými údaji by měly popsat, jak správcovské společnosti zohledňují současná a budoucí rizika, jimž jsou vystaveny při uplatňování metod odměňování, a o jaká rizika se jedná. Správcovské společnosti by rovněž měly popsat opatření použita k zohlednění těchto rizik a způsoby, jakými tato měřítka ovlivňují odměňování. Správcovské společnosti by mimoto měly objasnit opatření, pomocí kterých se snaží upravovat odměňování tak, aby zohledňovalo dlouhodobější výsledky – jako je politika odkladů splatnosti, převodů a úprav podle výsledků.
168. Ve zprávách se zpřístupněnými údaji by měla být zveřejněna také kvantitativní (finanční) i kvalitativní (nefinanční) kritéria používaná správcovskými společnostmi pro posuzování výsledků jednotlivců, která jsou důležitá pro stanovení zásad a postupů odměňování a jsou popsána v oddíle 13.2.4.1 (Kvalitativní/kvantitativní měřítka).
169. Zveřejňování údajů by měl provádět a měl by za ně být odpovědný *vedoucí orgán*, který má konečné slovo v rozhodnutích o odměňování.

## 14.2 Interní zveřejňování údajů

170. Informace o zásadách odměňování uplatňovaných správcovskou společností by měly být zpřístupněny všem pracovníkům dotyčné správcovské společnosti. Správcovská společnost by měla zajistit, že interně zveřejňované informace o zásadách odměňování obsahují přinejmenším tytéž údaje, které jsou zveřejňovány externě. V závislosti na velikosti, vnitřní organizaci a povaze, rozsahu a složitosti činností správcovské společnosti mohou proto informace poskytované pracovníkům obsahovat některé prvky uvedené v oddíle III (Uveřejňování) *doporučení*. Pracovníci by měli vědět, jaká kritéria budou použita pro stanovení jejich odměny. Proces hodnocení by měl být řádně zdokumentovaný a pro dotčené pracovníky transparentní. Důvěrné kvantitativní aspekty odměňování pracovníků by neměly být interně zveřejňovány.

## Příloha I

### Srovnávací tabulka mezi doporučením a směrnicí o SKIPCP

	Doporučení	Směrnice o SKIPCP
1.	Oddíl II bod 3.1	Čl. 14b odst. 1 písm. a)
2.	Oddíl II body 3.2 a 6.1	Čl. 14b odst. 1 písm. b)
3.	Oddíl II bod 6.2	Čl. 14b odst. 1 písm. c)
4.	Oddíl II bod 6.5	Čl. 14b odst. 1 písm. d)
5.	Oddíl II bod 6.6	Čl. 14b odst. 1 písm. e)
6.	Oddíl II body 5.1 a 5.4	Čl. 14b odst. 1 písm. g)
7.	Oddíl II bod 5.2	Čl. 14b odst. 1 písm. h)
8.	Oddíl II body 4.1 a 4.2	Čl. 14b odst. 1 písm. j)
9.	Oddíl II bod 4.5	Čl. 14b odst. 1 písm. k)
10.	Oddíl II bod 5.3	Čl. 14b odst. 1 písm. l)
11.	Oddíl II bod 4.4	Čl. 14b odst. 1 písm. m)
12.	Oddíl II bod 4.3	Čl. 14b odst. 1 písm. n)
13.	Oddíl II bod 6.4	Čl. 14b odst. 4

## Příloha II

### Přehled zásad odměňování, jež obsahuje směrnice o SKIPCP

Požadavky podle článku 14b směrnice o SKIPCP		Odstavce těchto obecných pokynů, které se týkají příslušného požadavku	Působnost
Čl. 14b odst. 1 písm. a)	zásady odměňování jsou v souladu s řádným a účinným řízením rizik, toto řízení rizik podporují a nepovzbuzují k podstupování rizik, která nejsou slučitelná s rizikovým profilem, statutem nebo zakládacími dokumenty SKIPCP, které spravuje správcovská společnost;	80–83	Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti. Správcovské společnosti by na požádání měly být schopny zdůvodnit, proč tento požadavek uplatnily pouze vůči <i>vybraným pracovníkům</i> .
Čl. 14b odst. 1 písm. b)	zásady odměňování jsou v souladu s obchodní strategií, cíli, hodnotami a zájmy správcovské společnosti a spravovaných SKIPCP a jejich investorů a zahrnují opatření pro předcházení střetu zájmů;	80–83 40–53	odstavce 80–83 → Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti. Správcovské společnosti by na požádání měly být schopny zdůvodnit, proč tento požadavek uplatnily pouze vůči <i>vybraným pracovníkům</i> .  odstavce 40–53 → Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. c)	zásady odměňování přijímá vedoucí orgán správcovské společnosti v rámci výkonu dohledu a tento orgán přijímá a nejméně jednou ročně přezkoumává obecné principy	40–53	Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.

	zásad odměňování, odpovídá za jejich provádění a na jejich provádění dohlíží; úkoly uvedené v tomto písmenu provádějí pouze ti členové vedoucího orgánu, kteří v této správcovské společnosti nezastávají žádné výkonné funkce a mají odborné znalosti v oboru řízení rizik a odměňování;		
Čl. 14b odst. 1 písm. d)	uplatňování zásad odměňování je nejméně jednou ročně podrobeno centrální a nezávislé interní kontrole s cílem ujistit se, zda jsou dodržovány zásady a postupy odměňování přijaté vedoucím orgánem v rámci výkonu dohledu;	50–53	Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. e)	zaměstnanci v kontrolních funkcích jsou odměňováni podle míry plnění úkolů souvisejících s jejich funkcemi, nezávisle na výsledcích obchodních útvarů, které kontrolují;	72–78	Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. f)	na odměňování výše postavených zaměstnanců odpovědných za řízení rizik a dodržování předpisů dohlíží přímo výbor pro odměňování, pokud existuje;	72–78	Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. g)	je-li odměna vázána na výsledky, měla by být celková částka odměny založena na kombinaci posouzení výsledků daného jednotlivce a obchodního útvaru nebo SKIPCP a jejich rizik a posouzení celkových výsledků správcovské společnosti, přičemž při posuzování výsledků daného jednotlivce se přihlíží ke kritériím finanční i nefinanční povahy;	103–108 112–115	Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. h)	posuzování výsledků je zasazeno do víceletého rámce přiměřeného době držení doporučené investorům SKIPCP spravovaného	101–103 129–133	Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , ale vždy je možné dobrovolně uplatňovat u všech pracovníků

	správcovskou společností, aby se zajistilo, že proces posouzení bude založen na dlouhodobějších výsledcích SKIPCP a s ním spojených investičních rizicích a že skutečně vyplacené výkonnostní složky odměny budou rovnoměrně rozloženy do stejného období;		správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. i)	smluvně zaručená pohyblivá složka odměny je poskytována výjimečně a pouze v souvislosti s náborem nových zaměstnanců a je omezena na první rok zaměstnání;	žádný	Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. j)	pevná a pohyblivá složka celkové odměny jsou přiměřeně vyvážené, přičemž pevná složka tvoří dostatečně velkou část celkové odměny, aby umožňovala provádění plně flexibilního systému vyplácení pohyblivých složek odměny, včetně možnosti nevyplacení pohyblivé složky odměny;	96	Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 1 písm. k)	platby spojené s předčasným ukončením smlouvy odrážejí výsledky dosažené v průběhu doby a jsou koncipovány tak, aby nebyly odměnou za selhání;	89–91	Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti. Správcovské společnosti by na požádání měly být schopny zdůvodnit, proč tento požadavek uplatnily pouze vůči <i>vybraným pracovníkům</i> .
Čl. 14b odst. 1 písm. l)	měření výsledků používané jako základ pro výpočet pohyblivých složek odměny nebo celkových pohyblivých složek odměny zahrnuje komplexní mechanismus úprav zohledňující všechny relevantní typy stávajících i budoucích rizik;	109–111 119–126	Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti.

<p>Čl. 14b odst. 1 písm. m)</p>	<p>v závislosti na právní struktuře SKIPCP a jeho statutu nebo zakládacích dokumentech sestává podstatná část, nejméně však 50 % pohyblivé složky odměny, z podílových jednotek dotčeného SKIPCP, odpovídající majetkové účasti či nástrojů vázaných na podíly nebo obdobných nepeněžitých nástrojů s rovnocennými motivačními účinky, jako má kterýkoli z nástrojů uvedených v tomto písmenu; pokud ale správa SKIPCP představuje méně než 50 % celkového portfolia spravovaného správcovskou společností, 50% minimální požadavek se nepoužije.</p> <p>Nástroje uvedené v tomto písmeni podléhají vhodné „zadržovací“ politice, jejímž účelem je přizpůsobit pobídky zájmům správcovské společnosti, jí spravovaných SKIPCP a investorů SKIPCP. Členské státy nebo jejich příslušné orgány mohou druhy a podobu těchto nástrojů omezit či případně některé nástroje zakázat. Toto písmeno se vztahuje jak na část pohyblivé složky odměny, jež byla v souladu s písmenem n) odložena, tak na část pohyblivé složky odměny, jež odložena nebyla;</p>	<p>134–149</p>	<p>Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i>, ale vždy je možné dobrovolně uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti.</p>
<p>Čl. 14b odst. 1 písm. n)</p>	<p>výplata podstatné části, nejméně však 40 %, pohyblivé složky odměny se odkládá na dobu, která je přiměřená z hlediska doby držení doporučené investorům do SKIPCP a náležitým způsobem odpovídá povaze rizik spojených s příslušným SKIPCP.</p> <p>Období uvedené v tomto písmeni činí nejméně tři roky; odměna</p>	<p>127–133</p>	<p>Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i>, ale vždy je možné dobrovolně uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti.</p>

	<p>splatná podle odkládacích ustanovení se nevyplácí rychleji, než kdyby byla vyplácena poměrně; v případě pohyblivé složky odměny představující zvlášť vysokou částku se odkládá výplata alespoň 60 % této částky;</p>		
<p>Čl. 14b odst. 1 písm. o)</p>	<p>pohyblivá složka odměny, včetně části s odloženou splatností, se vyplácí či převádí pouze v případě, že je to udržitelné vzhledem k finanční situaci správcovské společnosti jako celku a odůvodněné vzhledem k výsledkům daného obchodního útvaru, daného SKIPCP a daného jednotlivce.</p> <p>V případě slabých či záporných finančních výsledků správcovské společnosti nebo daného SKIPCP je obvykle celková pohyblivá složka odměny podstatně snížena, s přihlédnutím ke stávajícím odměnám a k snížením výplat již dříve vydělaných částek, včetně systému malusů nebo zpětného vymáhání částek;</p>	<p>36–38 119–126 150–160</p>	<p>Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i>, ale vždy je možné dobrovolně uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti.</p>
<p>Čl. 14b odst. 1 písm. p)</p>	<p>důchodová politika je v souladu s obchodní strategií, cíli, hodnotami a dlouhodobými zájmy správcovské společnosti a jí spravovaných SKIPCP.</p> <p>Pokud zaměstnanec opustí správcovskou společnost před odchodem do důchodu, správcovská společnost zadrží jeho zvláštní penzijní výhody po dobu pěti let v podobě nástrojů uvedených v písmenu m). Pokud zaměstnanec odejde do důchodu, vyplátí se zvláštní penzijní výhody tomuto zaměstnanci v podobě</p>	<p>80–88</p>	<p>Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i>, důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti. Správcovské společnosti by na požádání měly být schopny zdůvodnit, proč tento požadavek uplatnily pouze vůči <i>vybraným pracovníkům</i>.</p>

	nástrojů uvedených v písmenu m), s výhradou zadržení po dobu pěti let;		
Čl. 14b odst. 1 písm. q)	zaměstnanci se musí zavázat, že nebudou používat osobní zajišťovací strategie či pojištění spojené s odměnou či odpovědností, jimiž by mohli ohrozit výsledky usměrňování rizik zakotveného v systémech jejich odměňování;	92–94	Uplatňuje se pouze u <i>vybraných pracovníků</i> , důrazně se však doporučuje uplatňovat u všech pracovníků správcovské společnosti. Správcovské společnosti by na požádání měly být schopny zdůvodnit, proč tento požadavek uplatnily pouze vůči <i>vybraným pracovníkům</i> .
Čl. 14b odst. 1 písm. r)	pohyblivá složka odměny není vyplácena s využitím nástrojů či metod, které umožňují obejít požadavky stanovené v této směrnici.	14–17	Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.
Čl. 14b odst. 2	V souladu s článkem 35 nařízení (EU) č. 1095/2010 si může orgán ESMA od příslušných orgánů vyžádat informace o zásadách a postupech odměňování uvedených v článku 14a této směrnice.  Orgán ESMA, v úzké spolupráci s orgánem EBA, uvede ve svých obecných pokynech k zásadám odměňování, jak mají být uplatňovány různé odvětvové principy odměňování, které stanoví například směrnice Evropského parlamentu a Rady 2011/61/EU a směrnice Evropského parlamentu a Rady 2013/36/EU, pokud zaměstnanci nebo jiné kategorie pracovníků vykonávají činnost, na kterou se vztahují odlišné odvětvové zásady odměňování.	30–35	



<p>Čl. 14b odst. 3</p>	<p>Principy stanovené v odstavci 1 se vztahují na všechny druhy benefitů vyplácených správcovskou společností, na veškeré částky vyplácené přímo ze strany SKIPCP, včetně výkonnostních odměn, a na veškeré převody podílových jednotek nebo akcií SKIPCP, a to vyplácených ve prospěch těch kategorií pracovníků včetně vrcholného vedení, zaměstnanců odpovědných za činnosti spojené s podstupováním rizik, zaměstnanců v kontrolních funkcích a všech zaměstnanců, kterým je vyplácena celková odměna, díky níž spadají do příjmové skupiny vrcholného vedení a zaměstnanců odpovědných za činnosti spojené s podstupováním rizik, jejichž činnosti mají podstatný vliv na jejich rizikový profil nebo na rizikový profil SKIPCP, které spravují.</p>	<p>11–21</p>	<p>Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.</p>
<p>Čl. 14b odst. 4</p>	<p>Správcovské společnosti, které jsou významné z hlediska své velikosti nebo z hlediska velikosti SKIPCP, které spravují, jakož i z hlediska své vnitřní organizace a povahy, rozsahu a složitosti svých činností, zřídí výbor pro odměňování. Výbor pro odměňování je složen tak, aby mohl kompetentně a nezávisle posuzovat zásady a postupy odměňování a rovněž pobídky vytvořené pro řízení rizik.</p> <p>Výbor pro odměňování, zřízený, pokud je to vhodné, v souladu s obecnými pokyny orgánu ESMA uvedenými v čl. 14a odst. 4, odpovídá za přípravu rozhodnutí týkajících se odměňování, včetně rozhodnutí, která mají důsledky pro riziko a řízení dotyčné správcovské společnosti nebo SKIPCP</p>	<p>54–66</p>	<p>Uplatňuje se povinně u všech pracovníků správcovské společnosti.</p>

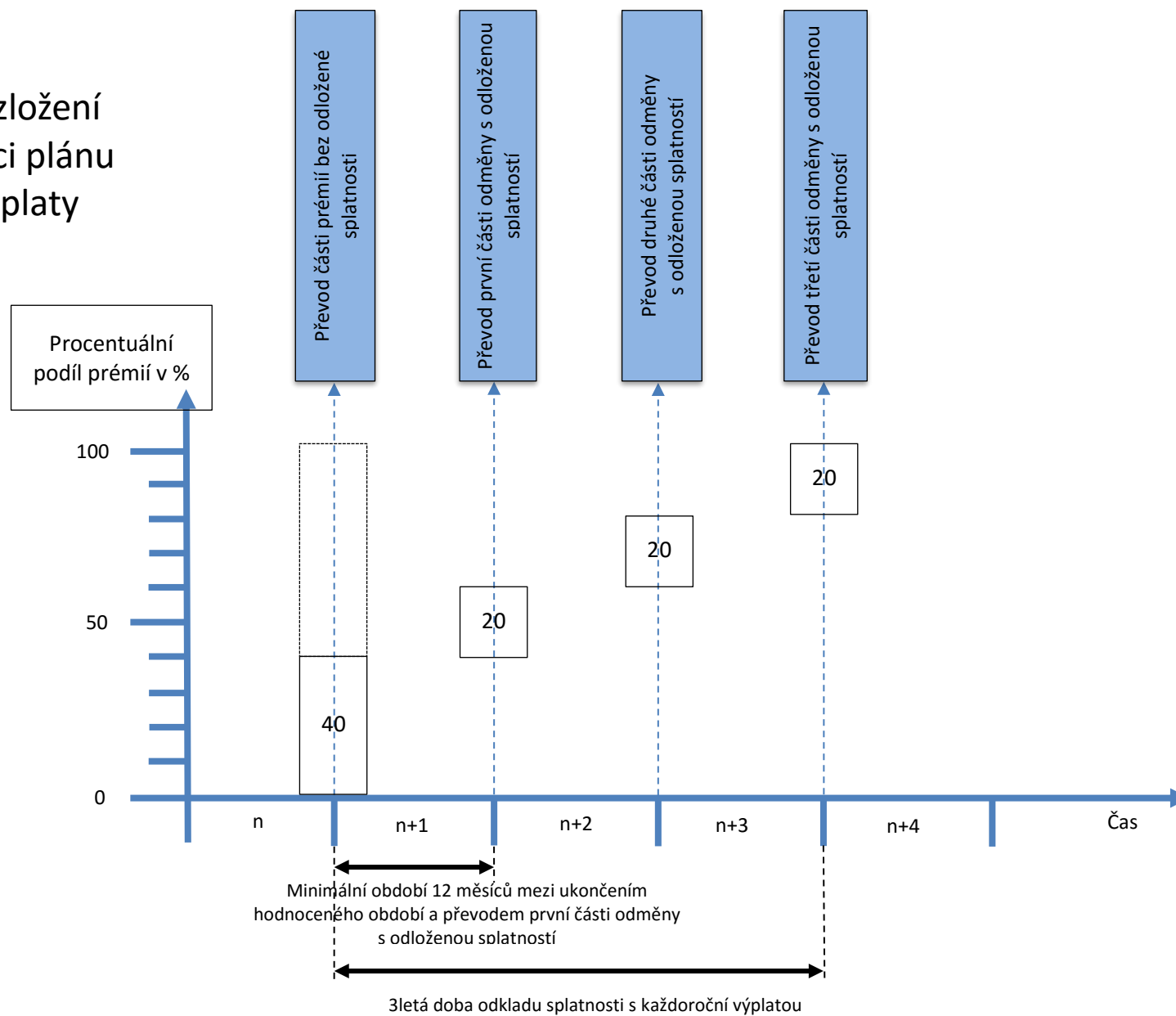
	<p>a rozhodnutí, která mají být přijata vedoucím orgánem v rámci výkonu dohledu. Výboru pro odměňování předsedá člen vedoucího orgánu, jenž v dotyčné správčovské společnosti nezastává žádnou výkonnou funkci. Členové výboru pro odměňování jsou členové vedoucího orgánu, kteří v dotyčné správčovské společnosti nezastávají žádné výkonné funkce.</p> <p>Jestliže je vnitrostátními právními předpisy stanoveno, že ve vedoucím orgánu jsou zastoupeni zaměstnanci, je členem výboru pro odměňování jeden nebo více zástupců zaměstnanců. Při přípravě svých rozhodnutí zohlední výbor pro odměňování dlouhodobé zájmy investorů a dalších zúčastněných stran a veřejný zájem.</p>		
--	---	--	--



## **Příloha III**

### **Schematický přehled některých systémů odkladu**

## Poměrné rozložení plateb v rámci plánu odkladu výplaty



# Porovnání hodnoceného období, doby odkladu splatnosti a období zadržování

