Univerzita Karlova v Praze
Právnická fakulta

Corporate Governance

Studentská vědecká odborná činnost

Kategorie: magisterské studium

Autor: Václav Strmiska
Konzultant: PhDr. Mgr. Pavel Seknička Ph.D.

2011
IV. ročník

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci předkládanou do 4. ročníku Studentské vědecké a odborné činnosti (SVOČ) vypracoval samostatně za použití literatury a zdrojů v ní uvedených. Dále prohlašuji, že práce nebyla dříve publikována, nebyla vcelku ani částečně obhájena jako práce diplomová či bakalářská a nebyla přihlášena do předchozích ročníků SVOČ či jiné soutěže.

V Praze dne 14.4.2011

…….…….

Václav Strmiska

OBSAH

1. HISTORIE A ZÁKLADNÍ DEFINICE POJMU CORPORATE GOVERNANCE….....4
1.1. Historie Corporate Governance……..……...4
1.2. Definice pojmu Corporate Governance……..……...5
1.3. Oddělení vlastnictví od řízení a zastupitelnost……...……...6
2. MODELY CORPORATE GOVERNANCE……...…….7
2.1. Angloamerický (Anglosaský) model……...……..7
2.1.1. Americký model……...……...7
2.2. Evropský (Kontinentální) model…….....….……8
2.3. Srovnání Angloamerického a Evropského modelu řízení……...……....10
3. AKCIOVÁ SPOLEČNOST - CORPORATE GOVERNANCE V ČESKÉ REPUBLICE11
3.1. Legislativa a prameny ovlivňující Corporate Governance v ČR…….…....11
3.2. Akciová společnost…….…….12
3.2.1. Charakteristika……..…….……12
3.3. Základní dokumenty akciové společnosti……....13
3.3.1. Zakladatelská listina / Zakladatelská smlouva……..13
3.3.2. Stanovy…….…….13
3.3.3. Navazující dokumenty……...13
3.4. Orgány akciové společnosti…….13
3.4.1. Valná hromada……...…13
3.4.2. Představenstvo……...14
3.4.3. Dozorčí rada……..16
4. ANALÝZA…….....17
4.1. Corporate Governance ve společnosti Škoda Auto a.s……17
ZÁVĚR…….…20
LITERATURA……...……..21

1. HISTORIE A ZÁKLADNÍ DEFINICE POJMU CORPORATE GOVERNANCE

1.1 Historie Corporate Governance

O Corporate Governance můžeme mluvit od chvíle, kdy se oddělilo vlastnictví obchodní společnosti od jejího řízení, tedy od chvíle, kdy vlastník společnosti deleguje exekutivní pravomoci na jinou osobu.

První obchodní společnosti jako takové byly založeny na samém počátku 17. století a to v Anglii – Britská Východoindická společnost a v Nizozemí – Nizozemská Východoindická společnost. Tyto společnosti sloužily k shromažďování kapitálu potřebného pro obchodní výpravy do vzdálených kolonií a zemí v Asii a Americe. Ještě před východoindickými společnostmi existoval v Evropě svaz německých obchodních měst – německá Hanza. Hanza fungovala na principu kooperace významných evropských měst v obchodních záležitostech a v těchto městech měla monopol na zprostředkování obchodu. Všechny společnosti měli pravomoc vést samostatnou válku.

Zpočátku byly obchodní společnosti chráněny státem a měli výsadní práva na zahraniční obchod. V roce 1692 vychází v Anglii zákon zakazující členům obchodních společností provozovat obchodní činnost ve více společnostech. Společníci za obchodní činnost svých společností nesli plnou odpovědnost – neplatil tedy princip omezeného ručení. Postupně se mění podmínky a způsob, jakým obchodní společnosti fungují a přibližují se k dnešním koncepcím. Na přelomu 17. a 18. století se začíná obchodovat s převoditelnými obchodními podíly.

Důležitým mezníkem ve vývoji obchodních společností v Anglii byl Joint Stock Companies Act přijatý v roce 1844. Zákon mimo jiné stanovil zřízení rejstříku akciových společností, přiznal jim právní subjektivitu a vymezil rozdíl mezi veřejnými a akciovými společnostmi.

Rokem 1855 se značně mění postavení společníku vůči věřitelům společnosti a to díky novele Joint Stock Companies Act, která zrušila plnou odpovědnost společníka a omezila ji pouze na majetek akciové společnosti. Akciové společnosti s omezeným ručením museli ke svému názvu připojit dodatek *limited*.

Ve druhé polovině 19. století dochází k podobným úpravám a k uvolněním podmínek zakládání akciových společností a k vymezování podmínek zakládání společností s ručením omezeným.

1.2 Definice pojmu Corporate Governance

Překlad pojmu Corporate Governance do českého jazyka tak, aby co nejpřesněji vymezil význam termínu Corporate Governance není jednoduchý. Jak bude popsáno dále v této práci, problematika corporate governance je poměrně rozsáhlá. Ještě před třiceti lety bylo možné se s tímto pojmem setkat jen zřídka. V současné době se již můžeme setkat se samostatnými studijními obory vysokých škol i jiných vzdělávacích institucí, včetně vzdělávacích kurzů pro manažery, členy představenstev a dozorčích rad obchodních společností, zabývající se touto problematikou. Nejpoužívanější a dle mého názoru i nejpřesnější překlad, nebo spíše český ekvivalent termínu corporate governance, je správa a řízení společností.

Anglický výraz corporate má základ v latinském slově *corporare*, které v angličtině znamená *to make into a body*. Toto slovní spojení *to make into a body* bychom do češtiny mohli přeložit jako *spolčovat.* Zde se dostáváme k významu slova, jak jej chápeme a používáme v obchodní terminologii dnes, tedy jako spolčování, sdružování se v obchodních společnostech, korporacích za účelem vzniku právnické osoby s vlastní subjektivitou. V rámci České republiky jsou za právnické osoby podle české legislativy považovány komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstvo, evropská společnost, veřejná obchodní společnost, různá sdružení právnických nebo fyzických osob, neziskové organizace, vysoké školy, veřejnoprávní právnické osoby a další.

Výraz governance je odvozen z řeckého slova *kubernáo*, znamenající *řídit, vládnout*. Tento výraz byl přeneseně použit už Platónem. Pro účely této práce je vhodná definice slova vládnout podle **Petra Vymětala (x):** *Vládnutí je tedy umění vedení/řízení společnosti a organizací. Příkladem aktivit, které stojí v centru tohoto pojmu, je např. způsob přijímání a realizace rozhodování či normy pro zvládání a řešení konfliktů.*

Podle dokumentu OECD Principles of Corporate Governance zahrnuje Corporate Governance soubor vztahů mezi managementem společnosti, správními orgány (v českém prostředí dozorčí rada a představenstvo), akcionáři a ostatními zájmovými skupinami.

Pod pojmem Corporate Governance si tedy můžeme představit procesy, sloužící správním orgánům ke kontrole orgánů exekutivních. Je to interakce mezi všemi vrcholnými orgány společnosti, způsob řízení a kontroly, pravidla způsobů pro přijímání rozhodnutí.

Je potřeba si uvědomit, pro koho primárně Corporate Governance slouží. Jelikož potřeba správy a řízení společnosti přichází na řadu hlavně ve chvíli, kdy se odděluje vlastnictví společnosti od jejího vedení, měl by celý proces správy a řízení společnosti v zásadě sloužit vlastníkovi (spoluvlastníkům) spravované společnosti jako ochrana jeho

zájmů, investice a vést k naplnění původního záměru vlastníka do společnosti vstoupit popřípadě společnost založit. Budeme-li vycházet z předpokladu, že cílem vlastníka je maximální zhodnocení jeho investovaných prostředků, ať již finančních, nebo jakýchkoliv jiných, je potom samozřejmé, že bude od správců, tedy od managementu – zpravidla jsou jimi členové správního orgánu společnosti, očekávat maximální snahu tohoto cíle dosáhnout. To však může být, v rozporu s cílem jednotlivých členů managementu spravujících společnost, kterým nemusí jít tolik o prosperitu společnosti a maximalizaci vlastníkova zisku, ale o maximalizaci zisku svého. Ke zmiňované situaci může dojít například z pozice exekutivního člena představenstva společnosti v případě, že nebude pravdivě předkládat informace o společnosti nebo zneužívat informace, získané při výkonu funkce ve společnosti ve svůj prospěch. Na druhou stranu správa a řízení společnosti podléhá pravidelným kontrolám a auditům nezávislými společnostmi. Tento fakt má zcela jistě vliv na to, aby exekutivní pracovníci svou činnost vykonávali řádně a svědomitě.

Mezi hlavní oblasti Corporate Governance tedy zcela jistě patří ochrana akcionářů a jejich práv. Jako u většiny oblastí ve správě a řízení společností není možné globálně aplikovat jediný model na všechny společnosti, protože by to bylo vzhledem k rozdílné legislativě každé země nemožné. Každopádně ochrana akcionářů a jejich práv by měla být považována za primární oblast, jelikož akcionáři jsou subjekty, které na sebe, ať už při vzniku nebo v průběhu fungování společnosti, berou investiční riziko a to formou vkladu vlastního kapitálu do společnosti.

1.3 Oddělení vlastnictví od řízení a zastupitelnost

Jak již bylo zmíněno Corporate Governance vzniká ve chvíli, kdy se ve společnosti oddělí vlastnictví od řízení, tedy nastane-li situace, kdy společnost vlastní někdo jiný, než kdo ji řídí. O Corporate Governance se tedy nedá mluvit ve společnosti, kde jediný vlastník vykonává funkci ředitele a je za své jednání a rozhodování zodpovědný pouze a jen sobě samotnému.

Oddělením vlastnictví společnosti od jejího řízení vzniká situace, kdy faktickou moc nad chodem společnosti drží exekutivní manažeři společnosti a akcionáři se stávají „pouhými“ ekonomickými vlastníky.

Jedná se o vztah, kdy vlastník nebo vlastníci vyberou člověka, kterého zmocní pro vykonávání činností spojených s řízením a správou jejich společnosti. V anglické terminologii se toto zastoupení nazývá *agency relationship* a jednotliví účastníci jsou *agent* (zastupující) a *principal* (vlastník). Aby takto vytvořený vztah zastupitelnosti mohl fungovat, je potřeba na

manažera přenést velkou část rozhodovacích pravomocí, které bude vykonávat jménem společnosti, zastupujíce vlastníky. Zde opět narážíme na možný střet zájmů ve vykonávání zájmů obou zúčastněných stran, tedy vlastníka a manažera, který nemusí vždy jednat zcela v zájmu vlastníků, ale ve prospěch svůj. Částečně lze jednání manažera, které není zcela v souladu se zájmy vlastníků eliminovat nadstandardním odměňováním manažera, tedy odměnami nad domluvený rámec a to formou prémií za vykonanou práci. Je tedy zřejmé, že dostatečná motivace formou nadstandardních odměn pro manažera může vést k co nejlepší snaze naplňování vlastníkových zájmů ze strany manažera. Jiný způsob zamezení manažerova odklonu od jednání v zájmu vlastníka je vědomí nepřetržité kontroly správními orgány a pravidelná kontrola formou auditu. Všechna zmiňovaná opatření však pro vlastníka znamenají dodatečné a celkem značné náklady. Přesto se vynaložení dodatečných nákladů na zastupování vlastníkům vyplatí, protože manažerův přínos pro společnost je vyšší, než náklady na manažera samotného. Poměrně velký trh s manažery však snižuje náklady na zastoupení – široká nabídka a tedy i značná konkurence na trhu manažerů stlačuje náklady vynakládané vlastníky.

2. MODELY CORPORATE GOVERNANCE

Vývoj Corporate Governance v jednotlivých zemích je značně ovlivněn politickou a hospodářskou situací a také i zvyklostmi. Nejvýznamnějšími a nejrozšířenějšími modely Corporate Governance jsou model angloamerický a model evropský. Každý z těchto dvou modelů má svá specifika.

2.1 Angloamerický (Anglosaský) model

Jedná se o jednoúrovňový systém řízení, takzvaný Outsider systém. Tento jednoúrovňový systém je uplatňován například ve Spojených státech, Velké Británii, Švédsku, Finsku, Francii, Itálii, Austrálii, Severním Irsku, Novém Zélandě.

2.1.1 Americký model

Valná hromada

Řízení společností v angloamerickém modelu přísluší valné hromadě a radě ředitelů. Valná hromada se skládá z vlastníků společnosti, tedy z akcionářů. U angloamerického modelu je typická situace, kdy společnost vlastní obrovské množství malých akcionářů, ze kterých ve většině případů nemá jednotlivý vlastník, ať už je jím jednotlivec či instituce (v poslední době ve Spojených státech do pozice akcionáře vstupují i instituce, jako jsou penzijní

fondy, tyto instituce jsou však díky americkým zákonům značně omezeny), v zásadě žádný vliv na chod společnosti. Vlastnictví společností je tedy značně rozptýlené. Takto rozptýlené vlastnictví je dáno způsobem, jakým Outsider model funguje. V zemích, kde je uplatňován tento model, získávají společnosti investiční kapitál prostřednictvím emisí akcií na kapitálovém trhu. Vzhledem k velké obchodovatelnosti akcií na americkém trhu je účast malých akcionářů vidinou zisku růstem ceny akcií nebo výplatou dividend v celku značná. Akcionáři jsou oproti kontinentálnímu modelu velmi dobře informováni o chodu a stavu společnosti. Navzdory výše zmíněnému sehrává často velkou roli v Angloamerickém modelu jeden velký investor, který skoupí rozhodující podíl společnosti, kterou zreorganizuje a zhodnotí její akcie, které následně opět rozprodá za vyšší cenu. Tato praktika se nazývá převzetí, v angličtině *takeover*.

Rada ředitelů

Rada ředitelů, anglicky *Board of Directors*, je druhý orgán v angloamerickém modelu řízení společnosti. Rada je považována za hlavní a řídící orgán společnosti, v jejímž čele je předseda. V radě jsou jak exekutivní tak neexekutivní členové. Největší pravomoci jsou soustředěny v rukou generálního ředitele CEO. Generální ředitel stojí na vrcholu hierarchie managementu firmy a řídí jednotlivé manažery, kteří mu jsou podřízeni. Členové exekutivy jsou jmenováni a odvoláváni správní radou. Jmenování a odvolávání potvrzují akcionáři hlasováním na valných hromadách. Exekutivní a neexekutivní ředitelé mají stejnou právní odpovědnost a z jejich řad jsou často složeny správní rady. Nezávislost neexekutivních ředitelů bývá důvodem pro volbu do správní rady. Členové správních rad bývají z důvodu zvýšení prestiže velice často významné osobnosti nebo osoby s pro společnost lukrativními kontakty.

2.2 Evropský (kontinentální) model

Evropský model je založen na dvouúrovňovém systému řízení a jde o takzvaný Insider systém. Základy tohoto modelu pocházejí z německé správy a řízení společností. Je rozšířen v řadě evropských zemí včetně České republiky a v Japonsku.

Zpravidla se skládá z valné hromady a dvou správních orgánů, tedy představenstva a dozorčí rady. Oproti Angloamerickému modelu je zde značně nižší informovanost minoritních akcionářů. Majoritní vlastníci jsou převážně velcí investoři. Významnou roli hrají takzvané zájmové skupiny – *stakeholders (stakeholders* hrají roli v obou modelech Corporate Governance).

Stakeholders

Jsou jimi všechny skupiny zainteresované ve společnosti ať už na jejím chodu nebo jsou fungováním podniku ovlivněni. Je velice komplikované jednoznačně tyto osoby či skupiny jednotlivě vyjmenovat, protože se jedná o široký okruh subjektů, v němž mají všichni určitý zájem v dané společnosti. Stakeholders jsou akcionáři, kteří mají zájem na růstu své investice v podniku, tedy na zhodnocování investovaného kapitálu, jsou jimi odběratelé, zákazníci společnosti, stejně tak její dodavatelé, závislí na nákupu svých výrobků nebo služeb společností, ať už jako na svém hlavním odběrateli nebo jen jako na jednom z mnoha zákazníků – i tak se dodavatel stává stakeholderem. Zákazníci, odborové organizace, média, státní správa i samosprávní jednotky a mnoho dalších může být zainteresováno ve společnosti, nebo být na společnosti závislých. Samozřejmě ne každá společnost má stejnou skupinu nebo strukturu zájmových skupin. Struktura stakeholders se může lišit oblastí, ve které společnost působí a stejně tak se mohou u různých společností lišit její zájmy.

Pro společnost je důležité správně určit významné a důležité stakeholders a přiměřeným způsobem uspokojovat jejich potřeby. Uspokojování potřeb pro společnost významných stakeholders je jednou z cest, jak dosáhnout výnosů a dlouhodobého fungování společnosti.

Valná hromada

U kontinentálního modelu správy a řízení společnosti má většinou hlavní slovo jeden nebo několik málo významných akcionářů. Ve většině případů se jedná o majoritního akcionáře, který má na valné hromadě jako jediný vliv a společnost fakticky řídí, popřípadě se může jednat o investiční skupiny. Takovými investičními skupinami bývají nejčastěji banky. Banky kontrolují společnosti nejen prostřednictvím vlastních akcií, ale zároveň prostřednictvím akcií držených svými zákazníky skrze bankovní investiční portfolia. Tato situace je velice typická pro Německo, kde zmíněným způsobem největší banky vlastní značnou část největších německých akciových společností. Společnosti fungující na kontinentálním modelu správy získávají investiční kapitál převážně formou financování bankovním úvěrem. Zde se dostávají banky do situace, kdy mají na společnost vliv nejen jako akcionář, ale také jako zdroj investičního kapitálu a tím pádem se vliv bank na chod společnosti zásadně zvyšuje. Není divu, že zástupci bank zasedají v dozorčích radách či představenstvech společností, na které mají tyto banky vliv. Banka si tak prakticky hlídá své investice vlivem na chod společnosti skrze své zástupce v představenstvu na straně jedné a skrze své zástupce jako člen kontrolního orgánu (dozorčí rady) na straně druhé.

Dozorčí rada

Úkolem dozorčí rady je kontrola exekutivního vedení společnosti. Odvolává a jmenuje členy představenstva, stejně tak generálního ředitele. V dozorčí radě zasedají zpravidla nejvýznamnější akcionáři, členové z řad zaměstnanců, kteří jsou zaměstnanci voleni. Jejich počet je v jednotlivých zemích různě legislativně upravován. Dále v dozorčích radách mohou zasedat například nejrůznější odborníci a experti či vědečtí pracovníci v oboru činnosti, kterým se společnost zabývá a další. V neposlední řadě zasedají v dozorčích radách již zmiňovaní zástupci bank.

2.3 Srovnání Angloamerického a Evropského modelu řízení

Vlastnosti angloamerického modelu

Jako hlavní výhody angloamerického modelu spatřuji tyto prvky:

- Možnost okamžitě a jednoznačně zjistit aktuální tržní hodnotu společnosti. Snadná obchodovatelnost akcií. Vysoká likvidita akcií v případě potřeby podíl na společnosti směnit za hotovost.
- Velký a likvidní kapitálový trh, na kterém se mají možnost účastnit investování i zájemci s malými investičními prostředky.
- Získávání potřebného investičního kapitálu formou veřejné emise akcií.

Nevýhody angloamerického modelu jsou dle mého názoru:

- Obrovská koncentrace moci v jedné osobě generálního ředitele.
- Slabá kontrola manažerů.
- Takeover – možnost převzetí a reorganizace společnosti velkým investorem, kterému se podaří skoupit rozhodný podíl akcií.

Vlastnosti kontinentálního modelu

Výhody:

- Dohled a kontrola.
- Zastoupení zaměstnanců ve správních orgánech společnosti.

Nevýhody:

- Nízká likvidita akcií.

- Nemožnost malých investorů účastnit se na kapitálovém trhu. Účast možná pouze u několika akciových titulů.
- Akcionáři nemají na vedení společnosti silný vliv. Velká moc v rukou managementu.

3. AKCIOVÁ SPOLEČNOST - CORPORATE GOVERNANCE V ČESKÉ REPUBLICE

Počátky a vývoj Corporate Governance v České republice můžeme sledovat v období devadesátých let minulého století. V této době procházela česká ekonomika zásadním převratem ve způsobu fungování a to z centrálně plánované ekonomiky na ekonomiku tržní. Obrat v ekonomice přinesl do českého prostředí spoustu nových prvků. Celý systém se musel znovu utvářet a vyvíjet úplně od základů. Prostřednictvím jednotlivých fází privatizace přecházely do té doby státní podniky do rukou soukromých vlastníků. O období, ve kterém přecházela vlastnická práva ze státu na soukromé investory, můžeme mluvit jako o období, kdy se začal utvářet český model Corporate Governance.

3.1 Legislativa a prameny ovlivňující Corporate governance v ČR

Primárním pramenem od založení přes fungování až po zánik obchodních společností v České republice je zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

Zásady správy a řízení společnosti jsou v České republice přejímány ze zásad OECD, ze kterých mimo jiné vychází Kodex správy a řízení společnosti – Corporate Governance, vypracovaný skupinou pro Komisi s cennými papíry. Kodex je založen na principech otevřenosti, poctivosti a odpovědnosti. Dalším významným dokumentem, ze kterého pracovní skupina vycházela, je Modernising Company Law and Enchancing Corporate Governance in the European Union – A Plan to Move Forward (Modernizace práva obchodních společností a zdokonalení správy a řízení společností v Evropské unii. Protože ne všechna pravidla Kodexu jsou zároveň obsažena v českých zákonech, nejsou tedy zákonem vymahatelná. Komise se při tvorbě Kodexu rozhodla, že u pravidel se sílou zákona bude uvádět slovo „musí“ a pravidla, která, jsou doporučením, bude doplňovat spojení „měl by“.

Výroční zpráva a konsolidovaná výroční zpráva akciové společnosti musejí obsahovat informace o kodexech správy a řízení, které se společnost rozhodla dodržovat. Pokud společnost nedodržuje žádný z kodexů správy a řízení, musí ve své výroční zprávě nebo ve své konsolidované výroční zprávě uvést, proč tomu tak je. Nedodržuje-li společnost některé

body z kodexu, který se rozhodla dodržovat, musí rovněž uvést vysvětlení, proč tyto body nedodržuje.

3.2 Akciová společnost

3.2.1 Charakteristika

Vymezení pojmu akciová společnost podle §154 obchodního zákoníku říká, že akciovou společností je společnost, jejíž kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Akcionář neručí za závazky společnosti.

Je považována za podnikatele – právnickou osobu. Za své závazky odpovídá veškerým svým majetkem. Akcionáři (vlastníci společnosti) neručí za její závazky a to ani v případě, že jejich vklad není plně splacen. Výše základního kapitálu akciové společnosti musí být shodná s celkovou hodnotou všech akcií a zároveň celkovému vkladu všech akcionářů. Do obchodního rejstříku se zapisuje pouze procentuální výše splaceného kapitálu celé společnosti, není tedy rozlišováno, jakou část vkladu již který ze společníků splatil. Počet akcionářů není omezen. Jediné omezení stanovuje obchodní zákoník pro minimální počet fyzických osob při zakládání akciové společnosti a to na dvě osoby. Založit akciovou společnost může jeden zakladatel, je-li jím právnická osoba, jinak dva nebo více zakladatelů. Obchodní zákoník zároveň ale nezakazuje, aby jedna fyzická osoba byla jediným akcionářem. Taková situace může nastat, když po založení nebo kdykoli během trvání společnosti je společnost skoupena jediným akcionářem.

Akciová společnost může být založena buďto veřejnou nabídkou akcií, nebo bez veřejné nabídky akcií. Základní kapitál akciové společnosti s veřejnou nabídkou musí činit minimálně 20 000 000 Kč. Při založení bez veřejné nabídky akcií stanovuje zákon minimální výši základního kapitálu na 2 000 000 Kč. K založení akciové společnosti je potřeba uzavření zakladatelské smlouvy nebo podepsání společenské smlouvy. Dále musejí být schváleny stanovy společnosti a zvoleny orgány společnosti. U společností zakládaných veřejnou nabídkou akcií přijímá rozhodnutí o založení ustavující valná hromada. U akciových společností bez veřejné nabídky akcií přijímají rozhodnutí její zakladatelé. Na základě rozhodnutí o založení akciové společnosti je podáván návrh na zápis do obchodního rejstříku. Návrh podává představenstvo jako celek a je podepsán všemi jeho členy.

Podle obchodního zákona je obchodní společnost právnická osoba založená za účelem podnikání a může být založena i za jiným účelem pokud to zvláštní právní předpis nezakazuje a vždy se jedná o podnikatelský subjekt bez ohledu na to, k jakému účelu byla založena. Pro

některé druhy podnikatelské činnosti je zákonem stanovena povinnost provozovat tuto činnost pouze ve formě akciové společnosti. Například banky, investiční a penzijní fondy musejí být vždy ve formě akciové společnosti.

Každá akciová společnost musí za názvem firmy vždy uvádět jeden ze zákonem stanovených dodatků označení právní formy.

3.3 Základní dokumenty akciové společnosti

3.3.1 Zakladatelská smlouva, zakladatelská listina

Zakladatelská listina je vypracovávána v případě jediného zakladatele, zakladatelská smlouva v případě více zakladatelů. Musí obsahovat všechny povinné náležitosti uvedené v obchodním zákoníku. Neuvedení některé ze zákonem vyžadovaných povinných náležitostí znamená neplatnost listiny/smlouvy.

3.3.2 Stanovy

Stanovy jsou vnitřní základní předpis (vnitřní řád) společnosti a doplňují zakladatelskou smlouvu (listinu). Stejně jako zakladatelská smlouva (listina), musí stanovy obsahovat všechny náležitosti stanovené obchodním zákoníkem.

3.4 Orgány akciové společnosti

3.4.1 Valná hromada

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Je to kolektivní orgán a zabývá se všemi základními otázkami týkajícími se činnosti společnosti a rozhoduje o zásadních změnách.

Svolávání valné hromady může být upraveno ve stanovách společnosti, minimálně se však musí svolat jednou za rok a to nejpozději do šesti měsíců od posledního dne účetního období. Termín zákonem stanoveného svolávání valné hromady se uvádí ve stanovách společnosti. Taková valná hromada se nazývá řádná valná hromada a svolává jí představenstvo, popřípadě jeho člen, není-li představenstvo schopno se usnášet. Dozorčí rada svolává valnou hromadu vždy v případě, vyžadují-li to zájmy společnosti.

Od 1.12.2009 může valná hromada probíhat distančně a to například formou přímého dálkového přenosu valné hromady obrazem a zvukem nebo přímou dvousměrnou komunikací mezi akcionářem a valnou hromadou. Je tedy možné účastnit se valné hromady použitím moderních technologií. Jedná se o značné usnadnění výkonu práv akcionáře, kdy akcionář na valnou hromadu nemusí osobně a ani nemusí posílat zástupce, ale může se zúčastnit například

prostřednictvím tzv. videohovoru. Možnost účastnit se valné hromady pomocí elektronických prostředků však není dána ze zákona, ale každá společnost si jí může upravit ve svých stanovách.

Akcionář za sebe na valnou hromadu může rovněž poslat zástupce. Zástupce musí mít od akcionáře plnou moc. Zástupce nesmí být osoba, jejíž zájmy by mohly být v rozporu se zájmy zastupovaného akcionáře.

Aby valná hromada mohla proběhnout, musí se jí zúčastnit tolik akcionářů, kteří dohromady představují vlastníky alespoň 30 % základního kapitálu společnosti. Je-li splněna podmínka sejití se vlastníků alespoň 30 % základního kapitálu, může valná hromada proběhnout a je tímto považována za usnášeníschopnou. V případě, že se nesejde dostatečný počet akcionářů, není valná hromada považována za schopnou usnášení a je rozpuštěna. Představenstvo svolá náhradní valnou hromadu s termínem konání do šesti týdnů od termínu původní valné hromady. Náhradní valná hromada je pak schopna se usnášet, i když se nesejdou akcionáři s počtem akcií v hodnotě minimálně 30 % základního kapitálu.

Rozhodování valné hromady probíhá formou hlasování. K přijetí rozhodnutí je potřeba prostá nadpoloviční většina přítomných akcionářů, není-li ve stanovách uvedena podmínka vyššího počtu hlasů. V některých případech zákon stanovuje nutnost vyššího počtu hlasů akcionářů pro přijetí rozhodnutí.

Valná hromada se nekoná v případech, kdy společnost vlastní pouze jediný akcionář. Jediný akcionář tedy vykonává působnost valné hromady a je oprávněn požadovat, aby se jeho rozhodování účastnilo představenstvo a dozorčí rada.

3.4.2 Představenstvo

Představenstvo jako celek je statutárním orgánem, jenž řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem. Do rozhodovací kompetence představenstva spadají všechny záležitosti společnosti, které nenáleží do působnosti valné hromady nebo dozorčí rady. Nikdo není oprávněn dávat představenstvu pokyny k obchodnímu vedení společnosti, nestanoví-li to zákon. Představenstvo je povinno dodržovat instrukce valné hromady. Členem představenstva mohou být pouze osoby starší 18 let způsobilé k právním úkonům a splňují podmínku bezúhonnosti podle požadavků živnostenského zákona. Navíc nesmí člen představenstva podnikat v oboru jako společnost a ani s ní vstupovat do obchodních vztahů, zprostředkovávat nebo obstarávat pro jiné osoby obchody společnosti, účastnit se na podnikání jiné společnosti jako společník s neomezeným ručením nebo jako ovládající osoba jiné osoby se stejným nebo podobným předmětem podnikání, popřípadě vykonávat u takové osoby činnost statutárního

orgánu. Další omezení mohou být uvedena ve stanovách společnosti. Z výše uvedeného je patrné, že je nežádoucí, aby mohl být člen představenstva ovlivňován jak v rozhodování ve prospěch jiných subjektů tak ve prospěch vlastní. V případě porušení uvedených omezení má společnost nárok na vydání prospěchu z uskutečněného obchodu.

Kromě obchodního vedení společnosti je představenstvo zodpovědné za vedení účetnictví, jeho členové musejí zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, které by mohli vést k poškození nebo ztrátě společnosti a musejí zachovávat obchodní tajemství. Představenstvo jedná jako kolektivní orgán. V případě, že společnost má jen jediného akcionáře, může být představenstvo složeno z jednoho nebo dvou či více členů. Je-li ve společnosti více jak jeden akcionář musí být představenstvo minimálně tříčlenné. Představenstvo podléhá kontrole valné hromady a dozorčí rady. Na svých rozhodnutích se usnáší za přítomnosti nadpoloviční většiny jeho členů, neurčují-li stanovy jinak, a k přijetí rozhodnutí je zapotřebí souhlasu většiny přítomných členů.

Představenstvo jmenuje management společnosti. Nejvyšší exekutivní člen managementu – generální ředitel je zpravidla rovněž předsedou představenstva. Generální ředitel má tedy z titulu svých funkcí ve společnosti značné pravomoci. Ze zákona nesmí člen představenstva vykonávat tuto funkci ve společnosti na základě pracovněprávního vztahu. Může však navíc k funkci člena představenstva být se společností v pracovněprávním vztahu například jako manažer. Náplní práce ale nesmí být žádná z činností, které mohou být vykonávány zásadně členy představenstva. Zákon stanoví, že některé pravomoci představenstva mohou být delegovány na zaměstnance společnosti. To bývá častým případem u společností s majoritním zahraničním akcionářem.

Způsobí-li člen nebo členové představenstva porušením svých právních povinností při výkonu působnosti představenstva společnosti škodu, odpovídají za ní společně a bez rozdílu. Tuto odpovědnost nelze smluvně či ustanovením stanov vyloučit ani omezit.

Obecně členství v představenstvu vzniká zvolením do funkce. Zvolený člen musí se svým zvolením do funkce souhlasit. Členové představenstva jsou voleni a odvoláváni na valné hromadě. Stanovy mohou upravovat způsob volby členů představenstva pro případ náhlé ztráty některého ze členů, jinak podle zákona musí být nový člen zvolen do tří měsíců. Není-li splněna podmínka zvolení nového člena představenstva ve stanovené lhůtě, jmenuje člena soud a to na dobu, než bude řádně zvolen nový člen. Namísto valné hromady může volbu člena představenstva vykonávat dozorčí rada, je-li tato možnost sjednána ve stanovách společnosti. Funkční období je zákonem stanoveno na maximálně pět let. Stanovy mohou funkční období zkrátit. Do představenstva mohou být členové voleni opakovaně. Pokud se

člen představenstva rozhodne odstoupit ze své funkce, musí to oznámit představenstvu nebo orgánu, který jej zvolil. Přestane-li být člen představenstva způsobilý k výkonu funkce, jeho funkce mu ze zákona zanikne.

V rámci jedné společnosti je funkce člena představenstva neslučitelná s funkcí člena dozorčí rady.

3.4.3 Dozorčí rada

Dozorčí rada je kolektivní orgán dohlížející na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti. Jeho úloha ve společnosti je tedy hlavně kontrolní. Členové dozorčí rady jsou oprávněni nahlížet do dokladů a záznamů týkajících se činnosti společnosti, kontrolují správnost účetních zápisů a zda je podnikatelská činnost uskutečňována v souladu s právními předpisy, stanovami a pokyny valné hromady. Dozorčí rada přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou, popřípadě i mezitímní účetní závěrku a návrh na rozdělení zisku nebo úhradu ztráty a předkládá své vyjádření valné hromadě. Rozhodování probíhá na základě souhlasu většiny členů dozorčí rady, neurčují-li stanovy vyšší počet.

Dozorčí rada má kdykoliv v případě potřeby pravomoc svolat mimořádnou valnou hromadu. Účastní se valné hromady a seznamuje valnou hromadu s výsledky své kontrolní činnosti.

Zákon stanovuje minimální počet členů dozorčí rady na tři a v případě, kdy by mělo být členů více než tři, musí být jejich počet dělitelný třemi. Členové dozorčí rady jsou voleni na dobu určenou stanovami. Funkční období nesmí přesáhnout 5 let. První funkční období činí 1 rok od vzniku společnosti.

Dozorčí radu volí valná hromada a zaměstnanci. Právo volit členy dozorčí rady mají pouze zaměstnanci, kteří jsou ke společnosti v pracovním poměru. Podle volebního řádu zaměstnanci volí buďto přímo nebo prostřednictvím volitelů. Volby musejí být tajné. Volební řád připravuje představenstvo a schvaluje jej až po projednání s odborovou organizací nebo radou zaměstnanců. První dozorčí rada je volena bez účasti zaměstnanců.

Člen dozorčí rady nesmí být zároveň členem představenstva, prokuristou nebo osobou oprávněnou podle zápisu v obchodním rejstříku jednat jménem společnosti.

4. ANALÝZA

4.1 Corporate Governance ve společnosti Škoda Auto a.s.

Společnost Škoda Auto a.s., jedna z nejvýznamnějších společností na našem trhu, se rozhodla nastavit své interní procesy řízení a správy do souladu s pravidly Kodexu správy a řízení společnosti. Škoda Auto a.s. začala přizpůsobovat své interní procesy správy a řízení v roce 2007, kdy se ke Kodexu vedení společnosti přihlásilo.

Vzhledem k faktu, že společnost Škoda Auto a.s. je ovládána jediným akcionářem (Volkswagen International Finance N. V. se sídlem v Amsterdamu) a její akcie nejsou kótované, nejsou některá doporučení Kodexu relevantní.

Organizace společnosti:

Představenstvo

Představenstvo společnosti má 7 členů. Všichni členové jsou zároveň členové exekutivní. Voleni a odvoláváni jsou valnou hromadou. Funkční období jednotlivých členů představenstva jsou 3 roky a je možné znovuzvolení. Zasedání představenstva je možné též prostřednictvím videokonference. Veškerá rozhodnutí představenstva vyžadují prostou většinu členů přítomných na zasedání představenstva. Představenstvo se schází jednou týdně. Relevantní pravomoci a odpovědnosti deleguje na vedoucí zaměstnance. Ostatní povinnosti a pravomoci představenstva a jeho členů dopovídají rozsahu stanoveným právními předpisy České republiky.

Dozorčí rada

Dozorčí rada sestává ze šesti členů. Čtyři členové jsou jmenováni jediným akcionářem a dva jsou voleni zaměstnanci. Funkční období členů dozorčí rady jsou čtyři roky s možností opětovné volby. Řádná zasedání dozorčí rady se konají třikrát ročně.

Společnost není plně v souladu s doporučením Kodexu podle kapitoly VI-E-1 – v návaznosti na bod 5 komentáře, podle něhož by mělo mít představenstvo a/nebo dozorčí rada dostatečný počet členů, které společnost nezaměstnává a kteří nejsou vůči společnosti nebo jejímu managementu v úzkém vztahu prostřednictvím významných ekonomických, rodinných či jiných vazeb. Nezávislost funkce dozorčí rady Škoda Auto a šíře strategického rozvoje společnosti jsou v tomto ohledu zajištěny odpovídající organizační strukturou koncernu Volkswagen a příslušným počtem nezávislých členů zastoupených v dozorčí radě VOLKSWAGEN AG. Schůze dozorčí rady se konají dle potřeby. Rozhodnutí dozorčí rady

mohou být přijímána také prostřednictvím dopisu, dálnopisu nebo telefaxu. Takováto rozhodnutí jsou platná pouze v tom případě, pokud jsou schválena všemi členy dozorčí rady a je nutno je zaznamenat v zápisu z příštího jednání dozorčí rady. Ostatní povinnosti a pravomoci dozorčí rady a jejích členů odpovídají rozsahu stanoveným právními předpisy České republiky.

Společnost dodržuje doporučení o Uveřejňování a transparentnosti uvedená v kapitole V. Kodexu. V rámci strategie otevřenosti zveřejňuje společnost informace v mnoha případech i nad rámec zákonných požadavků. Všichni členové představenstva, dozorčí rady a vedoucí zaměstnanci společnosti mají povinnost danou vnitřními pravidly a to písemně oznámit veškerý podstatný zájem na transakcích ve prospěch třetích stran a zdržet se přímého ovlivnění rozhodnutí o takové transakci.

Společnost není plně v souladu s doporučením Kodexu podle kapitoly VI-E-2 (v návaznosti na bod 18 komentáře), podle něhož by měla společnost ustavit mj. výbory, odpovědné za odměňování a jmenování. S ohledem na specifickou akcionářskou strukturu společnosti jsou činnosti spojené s výbory v synergii a jsou v efektivní míře přeneseny na koncernovou úroveň. Činnosti výboru pro odměňování a jmenování jsou vykonávány výborem představenstva VOLKSWAGEN AG pro personální otázky.

Výbory představenstva

Ve společnosti jsou k podpoře činnosti a k zajištění vnitřního řízení a odpovědnosti představenstva zřízeny mimo jiné následující výbory a grémia představenstva:

- Výbor pro strategii produktů
- Strategický plánovací a integrační tým
- Výbor kvality
- Business Meeting a Financial Review
- Výbor pro řízení likvidity
- Výbor pro řízení zásob
- Investiční výbor
- Výbor pro plánování výrobního programu
- Personální tým
- Strategická komise pro životní prostředí
- Tým pro firemní kulturu

- Řídící kruh sponzoringu
- Hospodářský výbor
- Výbor pro produkty

Tyto výbory jsou poradními orgány, které představenstvo zřizuje svým rozhodnutím. Účelem je iniciovat, připravovat a předkládat doporučení v odborných otázkách. Působnost a složení výborů se řídí zavedenými pravidly podle stanovených jednacích řádů.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo nastínit, jak fungují nejrozšířenější modely správy a řízení společností (alespoň částečně srovnatelných s českým typem akciových společností) ve světě a jakým způsobem a v jakých podmínkách probíhá správa a řízení akciové společnosti v základní podobě v České republice a jak fungují její základní orgány.

Rozbor řízení a správy Škoda Auto a.s. ve druhé části byl vlastně prvotním impulzem pro vypracování celého projektu. Mým cílem bylo zjistit, jak se ke Corporate Governance staví nejvýznamnější české společnosti a proto jsem zvolil společnost Škoda Auto a.s., jako jednu z největších českých společností. Z informací, které jsem o řízení společnosti získal, se mi podařilo zjistit, že společnost zaujímá pozitivní postoj k doporučení Kodexu řízení a správy společností. Doporučení kodexu, která jsou relevantní se specifickou strukturou společnosti Škoda Auto a.s. dodržuje a v některých případech jde i nad jejich rámec.

LITERATURA:

1. BAŽANTOVÁ, I., aj.: Corporate Governance ve veřejném sektoru. Praha: PROSPEKTRUM, 2008. ISBN 978-80-7175-146-5
2. KLÍROVÁ, J.: Corporate Governance - Správa a řízení obchodních společností. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-052-X
3. Kodex správy a řízení společností, Dostupné z URL: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Kodex_spravy_a_rizeni_spolecnosti_2004.pdf
4. MALÝ, M., THEODOR, M., PEKLO, J.: Řízení a správa společností (Corporate Governance). Praha, VŠE, 2002. ISBN 80-245-0429-4
5. PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P.: Etické řízení ve firmě. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3
6. RŮČKOVÁ, P. a kol.: Corporate Governance v ČR. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-87-0
7. SEKNIČKA, P., BOHATÁ, M.: Úvod do hospodářské etiky. Praha, ASPI Publishing, 2001. ISBN 80-85963-40-X
8. ŠTENGLOVÁ, I., PLÍVA, S., TOMSA, M.: Obchodní zákoník komentář. 13. vydání. Praha: C. H. BECK,2010. ISBN 978-80-7400-354-7
9. VYMĚTAL, P.: Proměny teoretických koncepcí governance. V NĚMEC, J., ŠŮSTKOVÁ, M.: 3. kongres českých politologů. Praha, Olomouc Česká společnost pro politické vědy, 2006. ISBN 978-80-902176-0-7
10. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník