

# Obecné pokyny

**k určitým aspektům požadavků směrnice MiFID II na odměňování**

## Obsah

I. Oblast působnosti.....	2
II. Odkazy na právní předpisy, zkratky a definice.....	3
III. Účel.....	5
IV. Dodržování obecných pokynů a oznamovací povinnosti.....	6
V. Obecné pokyny k určitým aspektům požadavků směrnice MiFID II na odměňování .....	7
VI. Příloha – Názorné příklady zásad a postupů odměňování, u nichž vznikají střety zájmů, jež mohou být obtížně zvládnutelné.....	16
VII. Srovnávací tabulka mezi „novým“ návrhem obecných pokynů a obecnými pokyny z roku 2013.....	19

# I. Oblast působnosti

## Dotčené subjekty

1. Tyto obecné pokyny se vztahují na příslušné orgány a podniky.

## Předmět

2. Tyto obecné pokyny se použijí v souvislosti s požadavky na odměňování stanovenými v článku 27 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II, jakož i s požadavky týkajícími se střetů zájmů stanovenými v čl. 16 odst. 3 a článku 23 směrnice MiFID II a v článku 34 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II v oblasti odměňování na straně jedné a s pravidly pro výkon obchodní činnosti stanovenými v čl. 24 odst. 1 a 10 směrnice MiFID II na straně druhé. Kromě toho tyto obecné pokyny objasňují uplatňování požadavků na správu a řízení v oblasti odměňování podle čl. 9 odst. 3 směrnice MiFID II.

## Časový rámec

3. Tyto obecné pokyny se použijí po uplynutí šesti měsíců ode dne jejich zveřejnění na internetových stránkách orgánu ESMA ve všech úředních jazycích EU.
4. Ke stejnému datu přestanou platit obecné pokyny k zásadám a postupům odměňování (MiFID)<sup>1</sup> vydané podle směrnice MiFID I.

---

<sup>1</sup> ESMA/2023/606.

## II. Odkazy na právní předpisy, zkratky a definice

### Odkazy na právní předpisy

směrnice AIMFD	směrnice Evropského parlamentu a Rady 2011/61/EU ze dne 8. června 2011 o správcích alternativních investičních fondů a o změně směrnic 2003/41/ES a nařízení (ES) č. 1060/2009 a (EU) č. 1095/2010 <sup>2</sup>
nařízení CRR	nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 575/2013 ze dne 26. června 2013 o obezřetnostních požadavcích na úvěrové instituce a investiční podniky a o změně nařízení (EU) č. 648/2012 <sup>3</sup>
nařízení o orgánu ESMA	nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1095/2010 ze dne 24. listopadu 2010 o zřízení Evropského orgánu dohledu (Evropského orgánu pro cenné papíry a trhy), o změně rozhodnutí č. 716/2009/ES a o zrušení rozhodnutí Komise 2009/77/ES <sup>4</sup>
směrnice MiFID II	směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/65/EU ze dne 15. května 2014 o trzích finančních nástrojů a o změně směrnic 2002/92/ES a 2011/61/EU <sup>5</sup>
nařízení v přenesené pravomoci doplňující směrnici MiFID II	nařízení v přenesené pravomoci (EU) 2017/565 ze dne 25. dubna 2016, kterým se doplňuje směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/65/EU, pokud jde o organizační požadavky a provozní podmínky investičních podniků a o vymezení pojmů pro účely zmíněné směrnice
směrnice o SKIPCP	směrnice 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)

### Zkratky

ESMA	Evropský orgán pro cenné papíry a trhy
EU	Evropská unie

---

<sup>2</sup> Úř. věst. L 174, 1.7.2011, s. 1–73.

<sup>3</sup> Úř. věst. L 176, 27.6.2013, s. 1–337.

<sup>4</sup> Úř. věst. L 331, 15.12.2010, s. 84.

<sup>5</sup> Úř. věst. L 173, 12.6.2014, s. 349.

## Definice

5. Není-li uvedeno jinak, mají pojmy použité ve směrnici MiFID II a v nařízení v přenesené pravomoci doplňujícím směrnici MiFID II stejný význam i v těchto obecných pokynech.

6. Kromě toho pro účely těchto obecných pokynů platí tyto definice:

podniky	investiční podniky (ve smyslu čl. 4 odst. 1 bodu 1) směrnice MiFID II), úvěrové instituce (ve smyslu čl. 4 odst. 1 bodu 1) nařízení CRR) při poskytování investičních služeb a výkonu investičních činností ve smyslu čl. 4 odst. 1 bodu 2) směrnice MiFID II, investiční podniky a úvěrové instituce při prodeji strukturovaných vkladů nebo poskytování poradenství zákazníkům v oblasti strukturovaných vkladů, správcovské společnosti SKIPCP a správci nesamosprávných alternativních investičních fondů (ve smyslu čl. 5 odst. 1 písm. a) směrnice AIMFD) při poskytování investičních služeb nebo vedlejších služeb (ve smyslu čl. 6 odst. 3 směrnice o SKIPCP a čl. 6 odst. 4 směrnice AIMFD
kvantitativní kritéria	především číselné nebo finanční údaje, které slouží k určení odměny příslušné osoby (např. hodnota prodaných nástrojů, objemy prodeje, stanovení cílů prodeje nebo nových zákazníků atd.)
kvalitativní kritéria	především jiná než kvantitativní kritéria; tento pojem může rovněž odkazovat na číselné nebo finanční údaje, které se používají k posouzení kvality výkonnosti příslušné osoby a/nebo služeb poskytovaných zákazníkovi, např. návratnost investic zákazníka, velmi nízký počet stížností za velmi dlouhé časové období atd.

### III. Účel

7. Tyto obecné pokyny vycházejí z čl. 16 odst. 1 nařízení o orgánu ESMA. Účelem těchto obecných pokynů je zajistit společné, jednotné a důsledné uplatňování požadavků směrnice MiFID II na odměňování stanovených v článku 27 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II, jakož i požadavků týkajících se střetů zájmů stanovených v čl. 16 odst. 3 a článku 23 směrnice MiFID II a v článku 34 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II v oblasti odměňování na straně jedné a pravidel pro výkon obchodní činnosti stanovených v čl. 24 odst. 1 a 10 směrnice MiFID II na straně druhé. Kromě toho tyto obecné pokyny objasňují uplatňování požadavků na správu a řízení v oblasti odměňování podle čl. 9 odst. 3 směrnice MiFID II.
8. Orgán ESMA očekává, že tyto obecné pokyny, které poukazují na řadu důležitých otázek, podpoří větší jednotnost výkladu požadavků směrnice MiFID II na odměňování a požadavků směrnice MiFID II týkající se střetu zájmů a výkonu obchodní činnosti v oblasti odměňování a přístupů k dohledu nad plněním těchto požadavků a pravidel a posílí tak hodnotu stávajících norem. Orgán ESMA očekává, že díky tomu, že pomůže zajistit, aby podniky dodržovaly regulační normy, dosáhne příslušného posílení ochrany investorů.
9. Obecné pokyny nestaví na absolutních povinnostech. Z tohoto důvodu se často užívá výraz „měl by“. Při popisu požadavků směrnice MiFID II nebo nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II se však užívá slov „učiní“, „musí“ nebo „je povinen“.

## **IV. Dodržování obecných pokynů a oznamovací povinnosti**

### **Status obecných pokynů**

10. V souladu s čl. 16 odst. 3 nařízení o orgánu ESMA musí příslušné orgány a účastníci finančního trhu vynaložit veškeré úsilí, aby se těmito obecnými pokyny řídili.
11. Příslušné orgány, na které se tyto obecné pokyny vztahují, by měly zajistit soulad s nimi tak, že je začlení do svých vnitrostátních právních řádů a/nebo ve vhodných případech do rámců postupů dohledu, a to i tehdy, pokud jsou konkrétní obecné pokyny určeny především účastníkům finančního trhu. V tomto případě by příslušné orgány měly zajistit v rámci svého dohledu, aby se účastníci finančního trhu těmito obecnými pokyny řídili.

### **Oznamovací povinnosti**

12. Do dvou měsíců od zveřejnění obecných pokynů na internetových stránkách orgánu ESMA ve všech úředních jazycích EU příslušné orgány, na které se tyto obecné pokyny vztahují, musí oznámit orgánu ESMA, zda se obecnými pokyny i) řídí; ii) neřídí, ale hodlají se jimi řídit; nebo iii) neřídí a nehodlají se jimi řídit.
13. Pokud se jimi neřídí, příslušné orgány musí orgánu ESMA rovněž do dvou měsíců od zveřejnění obecných pokynů na internetových stránkách orgánu ESMA ve všech úředních jazycích EU oznámit důvody, proč se obecnými pokyny neřídí.
14. Vzor oznámení je k dispozici na internetových stránkách orgánu ESMA. Po vyplnění se formulář zašle orgánu ESMA.
15. Účastníci finančního trhu nejsou povinni oznamovat, zda se těmito obecnými pokyny řídí.

## V. Obecné pokyny k určitým aspektům požadavků směrnice MiFID II na odměňování

### V.I NASTAVENÍ ZÁSAD A POSTUPŮ ODMĚŇOVÁNÍ

#### Příslušné právní předpisy: čl. 16 odst. 3, článek 23 a čl. 24 odst. 10 směrnice MiFID II a články 27 a 34 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II

##### Obecný pokyn č. 1

16. Při tvorbě zásad a postupů odměňování v souladu s požadavky článku 27 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II, a zejména v případech, kdy je součástí odměny pohyblivá složka, by podniky měly stanovit vhodná kritéria pro sladění zájmů příslušných osob a podniků se zájmy zákazníků. Tato kritéria, podle kterých se sladují zájmy příslušných osob a podniků se zájmy zákazníků, by měla podnikům umožnit posoudit výkonnost příslušných osob.
17. Za tímto účelem a v souladu s čl. 27 odst. 4 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II by podniky měly zvážit kvalitativní kritéria, která budou příslušné osoby motivovat k tomu, aby jednaly v nejlepším zájmu zákazníků. Jako příklad vhodných kvalitativních kritérií lze uvést dodržování regulačních požadavků, jako jsou pravidla pro výkon obchodní činnosti (zejména, kde relevantní, přezkum vhodnosti nástrojů prodávaných příslušnými osobami zákazníkům) a interní postupy, spravedlivé zacházení se zákazníky a spokojenost zákazníků.
18. Kvalitativní kritéria, která podniky uplatňují ve svých zásadách a postupech odměňování, by měla být dostatečně a jasně definována a zdokumentována, aby bylo zajištěno, že nebudou používána k nepřímému znovuzavádění kvantitativních obchodních kritérií, v jejichž důsledku by mohlo docházet ke střetům zájmů nebo pobídkám, jež by mohly vést příslušné osoby k upřednostňování vlastních zájmů nebo zájmů jejich podniku na úkor zákazníků. Pokud například podnik používá spokojenost zákazníků jako kvalitativní kritérium při určování pohyblivé složky odměny příslušných osob, mělo by být ze zásad odměňování zřejmé, jak bude v tomto ohledu měřit výkonnost pracovníků, přičemž v zásadách odměňování by mělo být uvedeno, jaké údaje budou použity, jaké jsou příslušné prahové hodnoty atd., aby nevzniklo nejasné kritérium, v jehož důsledku by mohl podnik naopak odměňovat pracovníky prodeje za to, že prodávají určité produkty, nebo aby podnik nevyvíjel na pracovníky prodeje nátlak, aby prodávali určité produkty (přestože by v zásadách odměňování taková kvantitativní obchodní kritéria nebyla uvedena jako ukazatele výkonnosti).
19. Pokud jde o kvantitativní kritéria, podniky by měly zajistit, aby byla zohledněna kritéria, která nepovedou ke vzniku střetu zájmů nebo nebudou motivovat příslušné osoby k tomu, aby upřednostňovaly vlastní zájmy nebo zájmy jejich podniku za cenu potenciálního poškození zákazníků. Podniky mohou například zadávat pracovníkům cíle v oblasti prodeje za předpokladu, že tyto obchodní cíle nebudou pracovníky prodeje motivovat k tomu, aby doporučovali pouze určité produkty na úkor zájmu zákazníků (například produkty vydané svou skupinou nebo produkty, které jsou pro podnik nebo skupinu lukrativnější), a že veškeré ostatní střety zájmů budou řádným



způsobem zmírněny uplatněním jiných kritérií se stejnou vahou, jako je výkonnost pracovníků s ohledem na požadavky vhodnosti nebo spokojenost zákazníků.

20. Váhy přiřazené jednotlivým kritériím používaným pro stanovení odměny by neměly být takové, aby některá kritéria, zejména kvalitativní, byla nevýznamná nebo aby jiným, zejména kvantitativním obchodním kritériím, přikládaly příliš velký význam.
21. Při tvorbě zásad a postupů odměňování v souladu s požadavky článku 27 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II by podniky měly zvážit všechny relevantní faktory, mezi které patří mimo jiné úlohy vykonávané příslušnými osobami, druh nabízených produktů a způsoby distribuce (např. s poradenstvím nebo bez poradenství, osobně nebo prostřednictvím telekomunikací / elektronické komunikace), aby se zabránilo situaci, kdy potenciální rizika související s výkonem obchodní činnosti a střetem zájmů nepříznivě ovlivní zájmy zákazníků, a aby bylo zajištěno, že podnik odpovídajícím způsobem řídí veškerá související zbytková rizika.
22. Aniž je dotčen požadavek čl. 27 odst. 4 druhého pododstavce nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II, měly by zavedené zásady a postupy odměňování umožňovat uplatňování flexibilního systému vyplácení pohyblivé složky odměny, včetně případné možnosti vůbec nevyplácet pohyblivou složku odměny.<sup>6</sup>
23. Pokud jde o pohyblivou složku odměny, měly by se podniky vyvarovat stanovení výkonnostních cílů, které mohou příslušné osoby motivovat k chování zaměřenému na krátkodobé zisky za účelem dosažení příslušných prahových hodnot, jako jsou cíle typu „všechno, nebo nic“, pokud by mohly vést ke střetu zájmů nebo poškodit zájmy zákazníků. Podniky by měly v oblasti odměňování upřednostňovat zásady a postupy, u nichž se pohyblivá složka vyplácené odměny vypočítává a přiznává lineárně nebo u nichž pohyblivá složka odměny závisí na několika výkonnostních cílech stanovených na různých úrovních a dávajících nárok k různým částkám nebo pokud možno k různým sazbám pohyblivé složky odměny.
24. Při tvorbě a provádění zásad odměňování by podniky měly zohlednit možné střety zájmů nebo rizika poškození zájmů zákazníků vyplývající z cílů provádět tzv. křížový prodej (cross selling) stanovených pro příslušné osoby. Zvláštní pozornost by měla být věnována například situacím, kdy by příslušné osoby byly motivovány k tomu, aby podmiňovaly poskytnutí lepších podmínek v rámci hypotečního úvěru zákazníkovi tím, že si zákazník koupí konkrétní finanční nástroj, který je součástí prodejních cílů příslušných osob.
25. S ohledem na širokou definici odměňování uvedenou v nařízení v přenesené pravomoci doplňujícím směrnici MiFID II by zásady a postupy odměňování podniků měly rovněž zajistit, aby kritéria uplatňovaná při zvažování zvýšení odměn a povýšení byla v souladu s požadavky směrnice MiFID II na odměňování. Například systémy podniků pro řízení kariérního postupu by neměly být používány k opětovnému zavádění kvantitativních obchodních kritérií, na nichž by mohl záviset kariérní postup

---

<sup>6</sup> Při určování odměny pro vázané zástupce mohou podniky zohlednit zvláštní postavení vázaných zástupců (obvykle jako samostatně výdělečně činných obchodních zástupců) a příslušná vnitrostátní specifika.

příslušných osob a která mají dopad na jejich odměnu (pevnou a/nebo pohyblivou složku odměny), pokud to může vést ke střetu zájmů, a která by příslušné osoby případně motivovala k jednání na úkor zájmů zákazníků podniků.

26. Aniž jsou dotčeny obecné zásady vnitrostátního smluvního nebo pracovního práva, podniky by měly zvážit, zda do svých zásad a postupů odměňování nezařadí kritéria pro ex-post úpravu pohyblivé složky odměny, která by dále odrazovala příslušné osoby od jednání, jež by nerespektovalo zájmy zákazníků nebo jímž by upřednostňovaly své vlastní zájmy (například skrze investování do produktů s vyššími krátkodobými výnosy, které však v dlouhodobém horizontu představují větší riziko nebo nejsou vhodné vzhledem k investičnímu horizontu zákazníka) za účelem splnění krátkodobých výkonnostních cílů. Kritéria pro ex-post úpravu by měla podnikům umožnit dále sladit zájmy podniku a příslušných osob se zájmy zákazníků úpravou pohyblivé složky odměny pro případ, že by se pochybení projevilo až po přiznání nebo vyplacení odměny. Aby tato kritéria byla účinná, měly by podniky v závislosti na povaze, rozsahu a složitosti své činnosti zvážit, zda do svých zásad a postupů odměňování nezařadí vhodné mechanismy ex-post úprav, jako je uplatnění malusu (tj. snížení hodnoty celé pohyblivé složky odměny s odloženou splatností nebo její části před jejím přiznáním na základě ex-post úprav rizika) či zpětné vymáhání částek (tj. vrácení pohyblivé složky odměny, která byla vyplacena v minulosti nebo která již byla instituci za určitých podmínek přiznána).
27. Mechanismy ex-post úprav uvedené v předchozím odstavci by měly být uplatněny v případě příslušných událostí, které mají negativní dopad na dodržování platných ustanovení směrnice MiFID II a jejích aktů v přenesené pravomoci ze strany podniku nebo příslušných osob s cílem zajistit spravedlivé zacházení se zákazníky a kvalitu služeb poskytovaných zákazníkům. Příslušné události, které mají dopad na dodržování platných předpisů ze strany podniku a příslušných osob, by neměly být omezeny pouze na události, které vedly k přijetí opatření orgány dohledu nebo k uložení pokut nebo sankcí, ale měly by zohledňovat i potvrzená pochybení nebo porušení. Mechanismy ex-post úprav by měly být uplatňovány na příslušné osoby, které se přímo podílely na daném pochybení. Podniky by však měly také zvážit, zda by nebylo vhodné je uplatňovat i na větší skupinu, například na příslušné osoby, jež jsou zodpovědné za oblasti, v nichž k příslušným událostem došlo.
28. Při uplatňování mechanismů ex-post úprav by měla být zohledněna závažnost případných pochybení nebo nesprávných postupů poškozujících zájmy zákazníků.
29. Aby měly mechanismy ex-post úprav smysl, měly by podniky zvážit vyplacení pohyblivé složky odměny částečně bez odkladu a částečně s odloženou splatností, a to s přiměřenou rovnováhou mezi částí vyplacenou bez odkladu a částí s odloženou splatností a podle vhodného rozvržení plateb s odloženou splatností, které umožní sladit zájmy příslušných osob a podniků se zájmy zákazníků.
30. Podniky by navíc měly přijmout a ponechat v platnosti opatření, která jim umožní účinně odhalit případy, kdy příslušná osoba nejedná v nejlepším zájmu zákazníka, a zjednat nápravu.

31. Příslušné osoby by měly být na začátku jasně informovány o kritériích, která budou použita pro stanovení výše jejich odměny, o váze, která je jednotlivým kritériím přiřazena, o důsledcích nesplnění jednotlivých kritérií a o krocích a načasování hodnocení jejich výkonnosti. Kritéria, která podniky používají k hodnocení výkonnosti příslušných osob, by měla být dostupná a srozumitelná a měla by být zaznamenána.
32. Podniky by se měly vyvarovat zbytečně složitých zásad a postupů (jako jsou kombinace různých zásad a postupů nebo mnohostranné či vícevrstvé systémy, které zvyšují riziko, že příslušné osoby nebudou motivovány k jednání v nejlepším zájmu zákazníků a že případná zavedená opatření nebudou dostatečně účinná, aby odhalila riziko poškození zákazníků). To by mohlo případně vést k nejednotným přístupům a bránit řádné znalosti nebo kontrole zásad ze strany osob ve funkci compliance. V příloze těchto obecných pokynů jsou uvedeny názorné příklady zásad a postupů odměňování, při nichž vznikají rizika, která může být obtížné řídit vzhledem k jejich složitosti, a jež silně motivují k prodeji konkrétních produktů.
33. Podniky by měly zajistit, aby organizační opatření, která přijmou v souvislosti se zaváděním nových produktů nebo služeb, náležitě zohledňovala jejich zásady a postupy odměňování a rizika, která tyto produkty nebo služby mohou představovat. Před uvedením nového produktu na trh by podniky měly zejména posoudit, zda jsou prvky odměňování související s distribucí daného produktu v souladu s jeho zásadami a postupy odměňování, a zda tedy nepředstavují rizika z hlediska výkonu obchodní činnosti a střetu zájmů. Tento proces by měly podniky náležitě zdokumentovat.
34. Aby se zamezilo střetu zájmů s ohledem na úlohu podniků při tvorbě jejich zásad a postupů odměňování a/nebo dohledu nad nimi, znění zásad a postupů odměňování, které se vztahují na kontrolní funkce (funkce řízení rizik a interního auditu, pokud jsou zřízeny)<sup>7</sup>, vedoucí orgán a vrcholné vedení podniku, by nemělo ohrozit jejich objektivitu a nezávislost.
35. Odměňování pracovníků v kontrolních funkcích by proto mělo vycházet z cílů pro jednotlivé funkce. Kromě toho by případná pohyblivá složka odměny pracovníků v kontrolních funkcích neměla být vázána na kvantitativní obchodní výsledky příslušných osob, jejichž odměňování mají navrhovat a/nebo kontrolovat. Pokud odměňování pracovníků v kontrolních funkcích zahrnuje složku založenou na obchodní výkonnosti podniku (např. na objemu prodeje), může se zvýšit riziko střetu zájmů, které by pak mělo být náležitě řešeno pomocí vhodných kvalitativních kritérií výkonnosti nebo úprav.
36. Pokud podniky mají povoleno kombinovat funkce vnitřní kontroly s provozními funkcemi, podléhají i nadále požadavkům týkajícím se střetu zájmů a výkonu obchodní činnosti podle směrnice MiFID II. Zásady a postupy odměňování, které se na ně vztahují, by měly přesto umožňovat, aby takové funkce vnitřní kontroly byly nadále

---

<sup>7</sup> Pro osoby vykonávající funkci compliance platí čl. 22 odst. 3 písm. e) nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II.

účinné (jak stanoví pro funkci compliance čl. 22 odst. 4 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II).

37. Podniky by rovněž měly zajistit, aby struktura odměňování členů vedoucího orgánu a vrcholného vedení podniku a kritéria používaná k hodnocení výkonnosti nevytvářely situace střetu zájmů a nemotivovaly členy vedoucího orgánu nebo vrcholného vedení podniku nebo příslušné osoby v podniku k upřednostňování vlastních zájmů nebo zájmů podniku na úkor potenciálního poškození zákazníků.

38. Zásady a postupy odměňování vztahující se na příslušné osoby (včetně případných kopírujících obchodníků), které nejsou zaměstnanci podniku, ale přesto spadají do působnosti požadavků směrnice MiFID II na odměňování, protože jsou:

- i) fyzickými osobami, jejichž služby má k dispozici a jež může kontrolovat podnik či jeho vázaný zástupce a které se účastní poskytování investičních služeb a výkonu investičních činností podnikem<sup>8</sup>; nebo
- ii) fyzickými osobami, které se přímo účastní poskytování služeb podniku nebo jeho vázanému zástupci na základě ujednání o externím zajištění za účelem poskytování investičních služeb a výkonu investičních činností ze strany podniku<sup>9</sup>,

by měly rovněž dodržovat požadavky směrnice MiFID II na odměňování a tyto obecné pokyny.

39. Příklady osvědčených postupů:

- a. Reference používané při výpočtu pohyblivé složky odměny příslušných osob jsou společné pro všechny prodávané produkty.
- b. V případě otevřené investice bez stanovené doby investice je vyplacení odměny odloženo o stanovený počet let nebo do doby inkasa produktu.

40. Příklady nesprávných postupů:

- a. Podnik začal nabízet poradcům zvláštní dodatečnou odměnu s cílem motivovat je, aby zákazníky podněcovali k tomu, aby žádali o nové produkty fondů, na kterých má podnik zvláštní zájem. Toto často zahrnuje to, že příslušná osoba je nucena svým zákazníkům navrhnout prodej produktů, které by jim jinak doporučila si ponechat, aby mohli investovat do těchto nových produktů.
- b. Manažerům a zaměstnancům je v souvislosti s konkrétním produktem vyplácen vysoký bonus. V důsledku toho poradci podniku doporučují tento konkrétní produkt bez ohledu na jeho vhodnost pro oslovené zákazníky.<sup>10</sup> Dochází k ignorování varování ze strany manažera rizik, protože dané investiční produkty přinášejí podniku vysoké výnosy. Když se identifikovaná rizika naplní, produkty jsou již prodány a bonusy vyplaceny.

---

<sup>8</sup> Čl. 2 odst. 1 písm. c) nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II.

<sup>9</sup> Čl. 2 odst. 1 písm. d) nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II.

<sup>10</sup> V takovém případě by podnik rovněž porušil platné požadavky na vhodnost.

- c. Pohyblivá složka celkové odměny je založena výhradně na prodaném objemu, a příslušná osoba se proto namísto nejlepšího zájmu zákazníka zaměřuje na dosažení krátkodobých zisků.
- d. Příslušné osoby často nakupují a prodávají finanční nástroje v portfoliu zákazníka s cílem získat další odměnu, aniž by zvážily vhodnost takové činnosti pro zákazníka. Stejně tak se příslušné osoby místo zvažování vhodnosti produktu pro zákazníka zaměřují na prodej produktů s krátkým investičním horizontem s cílem získat odměnu z reinvestování produktu po uplynutí této krátké doby.
- e. Příslušný orgán vykonávající dohled nad podnikem zjistí nedodržení ustanovení směrnice MiFID II a jejích aktů v přenesené pravomoci, která jsou v rozporu se zájmy zákazníků, ale podniku nejsou uloženy žádné finanční sankce, protože nedodržení ustanovení bylo mezitím napraveno. Podnik se rozhodne přidělit členům představenstva maximální pevnou a pohyblivou složku odměny za daný rok na základě toho, že byla splněna ostatní kritéria, a nevyvodí tudíž důsledky z nedodržení povinností vyplývajících z právních předpisů a podílu členů představenstva na jejich nedodržení.

## V.II SPRÁVA A ŘÍZENÍ

### **Příslušné právní předpisy: čl. 9 odst. 3 směrnice MiFID II a čl. 27 odst. 3 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II**

#### *Obecný pokyn č. 2*

- 41. Kromě pravidelných přezkumů by podniky měly své písemné zásady odměňování<sup>11</sup> revidovat také po každé relevantní a významné změně své obchodní činnosti nebo struktury. Pokud přezkum odhalí, že zásady odměňování nefungují tak, jak bylo zamýšleno, nebo že z nich vyplývá zbytkové riziko poškození zákazníků podniku (bez ohledu na to, zda dojde k naplnění tohoto rizika), měly by být včas a účinně změněny.
- 42. Řádné zdokumentování zásad odměňování a rozhodovacího procesu a postupů, které vedou k jejich schválení nebo změně, by mělo být prováděno jasným a transparentním způsobem a příslušné dokumenty by měly být k dispozici vedoucímu orgánu, vrcholnému vedení a dalším kontrolním funkcím, které jsou zapojeny do tvorby, monitorování a/nebo přezkumu zásad a postupů odměňování.
- 43. Podniky by měly zajistit, aby funkce compliance měla přístup ke všem relevantním dokumentům a informacím, které jí umožní řádně a nezávisle plnit její povinnosti podle čl. 22 odst. 3 písm. a) týkající se zásad a postupů odměňování příslušných osob, včetně členů vedoucího orgánu a vrcholného vedení.
- 44. Podniky by rovněž měly zajistit, aby vedoucí orgán po poradě s funkcí compliance schválil veškeré významné změny zásad odměňování podniku.

---

<sup>11</sup> V souladu s čl. 9 odst. 3 směrnice MiFID II a čl. 27 odst. 3 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II.

45. V závislosti na velikosti podniku a složitosti jeho obchodního modelu, poskytovaných investičních služeb a vykonávaných investičních činností může být nutné, aby se na přezkumu zásad odměňování podílely také další kontrolní funkce (např. funkce řízení rizik a/nebo interního auditu), aby bylo zajištěno, že se používají vhodná výkonnostní kritéria a kritéria pro úpravy rizika.
46. Vrcholné vedení je odpovědné a mělo by si ponechat konečnou odpovědnost za každodenní provádění zásad odměňování a monitorování rizik souvisejících s jejich nedodržením.
47. Podniky by měly zajistit, aby měly v rámci podniku nebo skupiny zavedeny vhodné a transparentní hierarchické vztahy, které mohou uplatnit při eskalaci problémů týkajících se rizik nedodržení požadavků směrnice MiFID II týkajících se odměňování, střetu zájmů a výkonu obchodní činnosti.

### **V.III KONTROLA RIZIK SOUVISEJÍCÍCH SE ZÁSADAMI A POSTUPY ODMĚŇOVÁNÍ**

#### **Příslušné právní předpisy: čl. 9 odst. 3 směrnice MiFID II a čl. 27 odst. 3 nařízení v přenesené pravomoci doplňujícího směrnici MiFID II**

##### *Obecný pokyn č. 3*

48. Podniky by měly zavést odpovídající kontroly k posouzení dodržování jejich zásad a postupů odměňování a k zajištění toho, aby tyto zásady a postupy přinášely zamýšlené výsledky. Kontroly by měly být zavedeny v celém podniku a měly by podléhat pravidelnému přezkumu. Kontroly by měly zahrnovat posuzování kvality služeb poskytovaných zákazníkům – například pravidelné monitorování hovorů telefonického prodeje, výběr vzorků poskytovaného poradenství a portfolií zákazníků za účelem kontroly vhodnosti nebo procházení další dokumentace zákazníků.
49. Aby tyto kontroly byly prováděny účinně a vycházely z rizik, měly by podniky k identifikaci oblastí se zvýšeným rizikem a k prosazování přístupu založeného na míře rizik v rámci monitorování prodeje využívat širokou škálu informací týkajících se monitorování kvality obchodní činnosti a struktury prodeje, včetně analýzy trendů a hlavních příčin, přičemž by se měly zaměřit zejména na příslušné osoby s vysokou výkonností (například v oblasti prodeje).
50. Podniky by měly zajistit, aby výsledky těchto analýz a kontrol byly jasně zdokumentovány a oznamovány vrcholnému vedení spolu s případnými návrhy nápravných opatření. Funkce compliance by měla rovněž pomáhat vrcholnému vedení účinně monitorovat rizika nedodržování zásad odměňování podniku (rovněž na základě ex-post kontrol prováděných v souladu s těmito obecnými pokyny). Pokud by v důsledku specifických prvků zásad a postupů odměňování mohla vzniknout potenciální nebo skutečná újma zákazníkovi, měly by podniky přijmout vhodná opatření k řízení potenciálních rizik souvisejících s výkonem obchodní činnosti a střetem zájmů a tyto specifické prvky přezkoumat a/nebo je změnit a zavést vhodné kontroly a mechanismy oznamování pro přijetí vhodných opatření ke zmírnění potenciálních rizik souvisejících s výkonem obchodní činnosti a střetem zájmů.

51. Pokud jsou investiční služby zajišťovány externě, podniky by měly mít na paměti nejlepší zájmy zákazníků. Pokud podnik hodlá využít k poskytování služeb jiný podnik, měl by si ověřit, zda jsou zásady a postupy odměňování tohoto jiného podniku v souladu s těmito obecnými pokyny. Podniky by se měly navíc vyvarovat vytváření příliš složitých struktur externího zajišťování nebo distribuce (včetně využívání vázaných zástupců), pokud jim zásady nebo postupy odměňování vztahující se na tyto struktury ztěžují monitorování rizik nedodržování těchto obecných pokynů a zásad a postupů týkajících se střetu zájmů a výkonu obchodní činnosti v oblasti odměňování nebo zvyšují riziko poškození zájmů zákazníků.

52. Podniky by měly pravidelně posuzovat, zda nástroje pro správu informací, které používají, dostatečně zachycují kvalitativní údaje potřebné k určení pohyblivé složky odměny, kterou vyplácejí příslušným osobám.

53. Příklady osvědčených postupů:

- a. Za účelem posouzení, zda jsou jeho pobídkové programy vhodné, kontaktuje podnik pravidelně vzorek zákazníků krátce po uskutečnění prodeje, při kterém byl uplatněn osobní prodej, pokud není schopen monitorovat zaznamenané hovory telefonického prodeje, aby ověřil, zda pracovníci podeje jednali čestně, spravedlivě a profesionálně a v souladu s nejlepšími zájmy zákazníků.
- b. Osoby s nejvyššími příjmy a nejlepšími výsledky jsou považovány za potenciálně rizikovější, a proto podléhají další kontrole, přičemž kontroly dodržování předpisů vycházejí z informací, jako jsou předchozí výsledky v oblasti dodržování předpisů, stížnosti nebo údaje o stornech. Výstupy mají dopad na znění/přezkum zásad a postupů odměňování.

54. Příklad nesprávného postupu:

- a. Podnik se při posuzování pohyblivé složky odměny spoléhá především na kvantitativní obchodní údaje.
- b. Vrcholné vedení stanovilo pro podnik různé strategické cíle, kterých má být v určitém roce dosaženo. Všechny cíle jsou zaměřeny výhradně na finanční nebo obchodní aspekty, aniž by zohledňovaly potenciální poškození zákazníků podniku. Zásady odměňování budou v souladu s těmito strategickými cíli, a proto se budou významně zaměřovat na krátkodobé finanční a obchodní cíle.
- c. Navzdory péči věnované tvorbě a posuzování zásad a postupů odměňování mají některé z těchto zásad a postupů i nadále za následek poškození zákazníků a vznik rizik, která je třeba identifikovat a zmírnit.
- d. Při distribuci svých produktů se podnik spoléhá na víceúrovňovou prodejní síť tvořenou výhradně pracovníky nebo distributory třetích stran, kteří jsou odměňováni podle objemu transakcí zákazníků, které přímo získali, a jejich pořadí v prodejní struktuře podniku, přičemž pákový efekt závisí na počtu distribučních

úrovni pod nimi a počtu distributorů na jednotlivých úrovních.<sup>12</sup> Takové prodejní struktury v kombinaci s výše popsányi zásadami a postupy odměňování mohou podniku ztížit monitorování rizik nedodržování těchto obecných pokynů u jednotlivých úrovní (zejména té nejvzdálenější) a celé struktury.

55. Příloha těchto obecných pokynů obsahuje názorné příklady zásad a postupů odměňování, které by byly silnou pobídkou k prodeji konkrétních produktů a u nichž by proto podniky měly potíže s prokázáním dodržování požadavků směrnice MiFID. Podniky by měly při tvorbě a provádění svých zásad a postupů odměňování zohlednit rizika, která jsou uvedena v těchto případech a která souvisejí s výkonem obchodní činnosti a střetem zájmů.

---

<sup>12</sup> V případě takových prodejních struktur jsou víceúrovňové skupiny osob koordinovány další osobou zvanou „nadřízený“ nebo „manažer“, která má na starosti podporu, školení, koordinaci a dohled nad prodejní strukturou. Tito nadřízení nebo manažeři mají rovněž za úkol nábor dalších osob.



## **VI. Příloha – Názorné příklady zásad a postupů odměňování, u nichž vznikají střety zájmů, jež mohou být obtížně zvládnutelné**

1. Některé prvky odměňování (například základní mzda či pořádání soutěží výkonnosti pro příslušné osoby) s sebou nesou vyšší riziko potenciálního poškození zákazníků než jiné (konkrétně systémy odměňování, které obsahují prvky, jež mohly být navrženy tak, aby ovlivnily chování příslušných osob, zejména pracovníků prodeje). Příkladem vysoce rizikových zásad a postupů odměňování, které bude obecně obtížné spravovat a u nichž by bylo pro podnik obtížné prokázat soulad se směrnicí MiFID II, jsou:
  2. Pobídky, které by mohly příslušné osoby motivovat k tomu, aby prodávaly nebo prosazovaly jeden produkt nebo kategorii produktů namísto jiných nebo aby prováděly pro investora zbytečné/nehodné akvizice nebo prodeje: zejména situace, kdy podnik uvádí na trh nový produkt nebo prosazuje konkrétní produkt (např. produkt měsíce nebo „interní produkt“) a motivuje příslušné osoby k jeho prodeji. Pokud se pobídka liší v závislosti na druhu produktu, existuje vysoké riziko, že příslušné osoby budou upřednostňovat prodej produktu, za nějž dostanou vyšší odměnu, před jiným produktem, aniž by náležitě zohlednily, co je v nejlepším zájmu zákazníka.
    - a. Příklad: Podnik má zavedeny zásady a postupy odměňování, které jsou spjaty s prodejem jednotlivých produktů, přičemž příslušná osoba dostává pobídky v různé výši v závislosti na konkrétním produktu nebo kategorii produktů, které prodává.
    - b. Příklad: Podnik má zavedeny zásady a postupy odměňování, které jsou spjaty s prodejem jednotlivých produktů, přičemž příslušná osoba dostává pobídky ve stejné výši v rámci celého sortimentu produktů. Po určitou omezenou dobu, kdy probíhá propagační nebo marketingová činnost, však podnik zvýší pobídky vyplácené na základě prodeje určitých produktů.
    - c. Příklad: Pobídky, které by mohly motivovat příslušné osoby (které mohou být odměňovány například výhradně prostřednictvím provizí), aby prodávaly podílové fondy namísto investičních fondů (i když oba produkty mohou být pro zákazníky stejně vhodné), protože za prodej podílových fondů dostávají podstatně vyšší provize.
3. Nevhodné požadavky, které mají vliv na to, zda bude pobídka vyplacena: zásady a postupy odměňování, které zahrnují například ustanovení, že nárok na bonus vznikne jen při dosažení kvóty minimální míry prodeje v rámci celého sortimentu produktů, jsou pravděpodobně neslučitelné s povinností jednat v nejlepším zájmu zákazníků. Podmínky, které musí být splněny před vyplacením pobídky, mohou motivovat příslušné osoby k nevhodnému prodeji. Například v případech, kdy lze bonus získat jen při splnění minimálního cíle u každého z několika různých druhů produktů, to může mít vliv na to, zda jsou doporučovány vhodné produkty. Dalším příkladem je situace, kdy dojde ke snížení výše bonusu nebo pobídkových plateb, protože nebyl splněn sekundární cíl nebo prahová hodnota.

- a. Příklad: Podnik má příslušné osoby, které prodávají sortiment produktů, jež odpovídají různým potřebám zákazníků, a tento sortiment je rozdělen do tří skupin podle typu potřeb zákazníka. Příslušným osobám mohou být vyplaceny pobídkové platby za každý prodaný produkt, na konci jednotlivých měsíčních období jim však není vyplacena žádná pobídková platba, pokud nesplní alespoň 50 % prodejního cíle stanoveného pro každou skupinu.
- b. Příklad: Podnik prodává produkty s řadou volitelných „doplňkových“ prvků. Příslušná osoba obdrží pobídkové platby za všechny prodeje a další platbu, pokud si zákazník zakoupí doplňkový prvek. Na konci jednotlivých měsíčních období však není vyplacena žádná pobídková platba, pokud příslušná osoba neprodala alespoň 50 % prodaných produktů s doplňkovým prvkem.
4. Pohyblivé mzdy, u kterých se v rámci ujednání mění výše základní mzdy (směrem nahoru nebo dolů) příslušných osob na základě dosažených výsledků v porovnání s prodejními cíli: v takových případech se celá mzda příslušné osoby může (ve skutečnosti) stát pohyblivou odměnou.
- a. Příklad: Podnik výrazně sníží základní mzdu příslušné osoby, pokud nesplní určité prodejní cíle. Existuje tedy riziko, že tato osoba bude uskutečňovat nevhodné prodeje, aby k tomu nedošlo. Stejně tak mohou být příslušné osoby silně motivovány k uskutečnění prodeje vyhlídkou na zvýšení základní mzdy a souvisejících výhod.
5. Zásady a postupy odměňování, které vedou k nepřiměřeným výnosům z mezních prodejů: pokud příslušné osoby musí dosáhnout minimální míry prodeje, aby jim vznikl nárok na pobídkovou platbu, nebo pokud se pobídky zvyšují, zvyšuje se i toto riziko. Dalším příkladem mohou být systémy, které zahrnují „akcelerátory“, kdy překročení určité prahové hodnoty znamená zvýšení výše vyplaceného bonusu. V některých případech jsou pobídky vypláceny zpětně na základě všech prodejů, nikoli pouze těch, které přesahují prahovou hodnotu, což může příslušné osoby významně motivovat k prodeji určitých produktů za určitých okolností.
- a. Příklad: Podnik vyplácí příslušným osobám zrychlené pobídkové platby za každý produkt prodaný během čtvrtletního období takto:
- 0–80 % cílové hodnoty            žádné platby
  - 80–90 % cílové hodnoty        50 EUR za prodej
  - 91–100 % cílové hodnoty       75 EUR za prodej
  - 101–120 % cílové hodnoty     100 EUR za prodej
  - > 120 % cílové hodnoty       125 EUR za prodej

Tento příklad lze použít i v případě, že příslušná osoba dostává čím dal vyšší provizi nebo podíl ze získaného příjmu.

- b. Příklad: Podnik má zaveden stejný systém akceleratorů jako podnik v předchozím příkladu, zvýšení plateb za prodeje se však použije zpětně na všechny prodeje v daném čtvrtletí, např. při překročení 91 % cílové hodnoty se pobídkové platby, které doposud činily 50 EUR za prodej, zvýší na 75 EUR za prodej. Vzniká tak řada „hraničních bodů“, kdy jediný další prodej, který je potřebný k dosažení vyššího cílového pásma, způsobí neúměrné zvýšení pobídkové platby.

## VII. Srovnávací tabulka mezi „novým“ návrhem obecných pokynů a obecnými pokyny z roku 2013

Nové obecné pokyny	Obecné pokyny z roku 2013
<b>Nastavení zásad a postupů odměňování</b> Obecný pokyn č. 1	<b>V.I Správa a řízení a nastavení zásad a postupů odměňování v souvislosti s požadavky směrnice MiFID týkajícími se výkonu obchodní činnosti a střetů zájmů</b>
<b>Správa a řízení</b> Obecný pokyn č. 2	
<b>Kontrola rizik vznikajících v důsledku zásad a postupů odměňování</b> Obecný pokyn č. 3	<b>V.II. Kontrola rizik vznikajících v důsledku zásad a postupů odměňování</b>
Neuplatní se	<b>V.III. Obecné pokyny k dohledu příslušných orgánů nad zásadami a postupy odměňování a k jejich vymáhání</b>