

Výjezdní seminář z obchodního práva  
Obchodní korporace na pražské univerzitě  
Nového světa

26. až 28. dubna 2013

**Změny v organizaci dualistické akciové společnosti: Zrušení  
kodeterminace a další změny dotýkající se dozorčí rady akciové  
společnosti**

**Tamara Skorkovská**

**4. ročník PF UK**

**Abstrakt**

Tato práce se zabývá změnami, které nastanou v organizaci dualistické akciové společnosti poté, co nabyde účinnosti rekodifikace soukromého práva. Zaměřena je zejména na ty změny, které se budou dotýkat dozorčí rady společnosti, přičemž nejvíce prostoru je věnováno tématu kodeterminace a možným dopadům jejího zrušení. Cílem práce je zjistit, zda v organizaci dozorčí rady dojde k nějakým změnám, jaké změny to budou a jaké budou jejich dopady. K tomuto účelu práce vyúsťává vykreslení změn v nové úpravě oproti úpravě účinné, zahraniční srovnání i posouzení efektu, který jednotlivé možnosti úpravy mohou mít.

## **Obsah**

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Úvod a cíl práce .....                                       | 4  |
| Obecné změny po rekodifikaci .....                           | 5  |
| - Nastínění změn a jejich dopadu .....                       | 5  |
| - Dualistický a monistický model .....                       | 5  |
| - Inspirace zahraniční úpravou.....                          | 7  |
| Jednotlivé změny, které se dotknou dozorčí rady .....        | 8  |
| - Zrušení kodeterminace .....                                | 8  |
| o Obecné kodeterminaci .....                                 | 8  |
| o Zákonná úprava .....                                       | 9  |
| o Evropská úprava .....                                      | 10 |
| o Zahraniční srovnání .....                                  | 11 |
| - Počet členů volených orgánů .....                          | 13 |
| o Zákonná úprava .....                                       | 14 |
| o Důsledky změny .....                                       | 14 |
| o Zahraniční srovnání .....                                  | 15 |
| - Právní osoba jako člen voleného orgánu .....               | 16 |
| o Účinná úprava .....                                        | 16 |
| o Úprava po rekodifikaci .....                               | 16 |
| o Odpovědnost zástupce člena orgánu za právnické osoby ..... | 17 |
| - Změny dotýkající se výkonu funkce člena dozorčí rady ..... | 18 |
| o Funkční období členů volených orgánů .....                 | 18 |
| o Náhradnictví ve výkonu funkce .....                        | 18 |
| o Kumulativní hlasování při volbě orgánů .....               | 19 |
| Závěr .....                                                  | 20 |

## 1. Úvod a cíl práce

Rekodifikace soukromého práva, která nabude účinnosti 1.1.2014, přinese několik povědomostí hodných změn též do úpravy organizace akciové společnosti. V této práci bych se chtěl věnovat vybraným změnám dotýkajícím se dozorčí rady, srovnat je s úpravou v některých členských státech Evropské unie a popsat jejich klady a zápory. Jako nejvhodnější zdroj zahraničního srovnání použiji právní úpravu německou, a to ze dvou důvodů: zaprvé na českého zákonodávce v minulosti měla nejvýznamnější vliv a za druhé diskutovaným tématům věnuje značnou míru prostoru.

Na začátku se hodlám soustředit na zrušení kodeterminace dozorčí rady. Uvedu u ní proto kromě srovnání účinné právní úpravy a úpravy po rekodifikaci také obecný výklad obsahující vylíčení kladů a záporů institutu. Zahraničnímu srovnání i právním předpisům Evropské unie, které se kodeterminace dotýkají, věnuji také pozornost.

Další pojednanou změnou bude zrušení povinnosti ustavovat alespoň tříčlennou dozorčí radu. I zde kromě srovnání účinné právní úpravy a úpravy po rekodifikaci popíšu také její klady a zápory a srovnání se zahraniční úpravou.

Třetí změnou, které věnuji v této práci prostor, je přípustnost členství právnické osoby ve voleném orgánu společnosti. Zmíním změny v zákonné úpravě jejich význam a dopady na fungování akciové společnosti.

V závěru práce zmíním i další změny, které se nějakým způsobem dozorčí rady dotknou, a to možnost stanovit libovolně dlouhé funkční období pro členy orgánů, náhradnictví ve výkonu funkce a kumulativní hlasování. Zde se omezím pouze na popis změn v zákonné úpravě a na jejich nejvýznamnější dopady.

Na samém konci práce pak zjištěné poznatky shrnu a pokusím se zhodnotit, zda změny, které zanedlouho nabydou účinnosti, budou mít dopad na organizaci dozorčí rady akciové společnosti a případně zda tento bude dopadem pozitivním.

## 2. Obecné změny po rekodifikaci soukromého práva

### 2.1. Nastínění změn a jejich předpokládaného dopadu

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen *Nový občanský zákoník* nebo *NOZ*) a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (dále jen *Zákon o obchodních korporacích* nebo *ZOK*) přináší do úpravy dozorčí rady akciové společnosti několik výrazných změn, které odborná veřejnost zcela jistě zaznamená, v zásadě však nelze hovořit o změnách revolučních. Nová úprava vychází ze stávající koncepce a drží se obdobných principů, a tak organizaci dozorčí rady upravuje pouze v dílčích aspektech.

Velký rozdíl však bude představovat možnost volby mezi monistickou a dualistickou strukturou akciové společnosti. Na první pohled se může zdát, že dopad na organizaci dozorčí rady zde není, domnívám se však, že právní tato možnost volby má vliv na lástelné uvolnění kogentních ustanovení upravujících dozorčí radu. Jinak by totiž mohla být ohrožena konkurenceschopnost dualistického modelu. O obou strukturách ve vztahu k dozorčí radě společnosti ještě pojednám dále.

### 2.2. Dualistická a monistická struktura akciové společnosti ve vztahu k dozorčí radě

V rámci Evropské unie se lze setkat se dvěma modely správy akciové společnosti. První z nich, systém jedné rady (označovaný též jako monistická struktura) je spravován jedinou správní radou, zatímco v systému dvou rad (označovaném též jako dualistická struktura) figurují rady dvě a to představenstvo a dozorčí rada. Správní rada se skládá jak z členů pověřených statutárními funkcemi, tak z osob pověřených kontrolou stojících mimo exekutivu. Obvykle je celá volena valnou hromadou. Oproti tomu v akciové společnosti s dualistickou strukturou jsou manažéři soustředěni do představenstva a nezávislí členové vykonávají kontrolu v rámci dozorčích rad. Otázka volby orgánů zde bývá šéga komplikovanější, což lze ostatně příhodně ilustrovat na úlénné úpravě v českém právu: § 194 odst. 1 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen *Obchodní zákoník* nebo *ObchZ*) umožňuje, aby stanovy akciové společnosti určily, že členy představenstva volí a odvolává dozorčí rada. U dozorčích rad větších společností pak v souladu s ustanovením § 200 ObchZ třetinu členů volí zaměstnanci společnosti.

Je to do značné míry tedy právní existence dozorčí rady, co jednotlivé systémy odlišuje, neboť v dualistickém systému je dozorčí rada tradičním kontrolním orgánem, a to jak u akciových společností, tak u společností s ručením omezeným. V minulosti zastupovala zájmy

akcionářů, za které byla zvolena, a utvářela tak určitou protiváhu představenstvu. Tato funkce je důležitá zejména u akciových společností, jejich akcionáři jsou laici a nemohou tak sami rozhodnutí představenstva odborně posuzovat a kontrolovat.

Systém jedné správní rady lze nalézt ve státech systému *common law* a dále například ve Francii, Itálii, Španělsku, Švédsku anebo Švýcarsku. Systém dvou rad je méně častý, mimo v České republice se však objevuje v Německu, Rakousku i v Portugalsku. Důvodem pro volbu dualistického systému nemusí nutně být přesvědčení o jeho větší efektivitě či lepší funkci, jako spíše fakt, že tento model snáze umožňuje účast zaměstnanců v orgánech společnosti.<sup>1</sup>

Významný rozdíl lze také spatřovat v tom, že v akciových společnostech se dvěma radami je oslabena pozice valné hromady, neboť představenstvo na ní již není tolik závislé. Naopak však může být závislé na dozorčí radě v případě že je z její strany voleno a odvoláváno a také proto, že může k určitým úkonům potřebovat její předchozí souhlas.

Naopak pádným důvodem pro volbu systému monistické struktury je nižší míra nákladů zmocnění. Ve společnostech s dualistickou strukturou se totiž mezi akcionáře, jakožto nositele reziduálních nároků, a management společnosti staví dozorčí rada tvořící další úroveň zmocnění a tím pádem komplikující a prodražující rozhodování společnosti. Právě v tomto směru autoři spatřují velkou výhodu monistického uspořádání a za důkaz jim slouží Francie, v níž jsou přípustné oba modely, a přesto si drtivá většina zakladatelů volí strukturu monistickou.<sup>2</sup>

Dualistický systém je v českém právním řádu již dlouhou dobu etablovaný, zatímco monistická struktura se objevila teprve se zakotvením právní úpravy evropské společnosti zákonem ze dne 11. listopadu 2004, č. 627/2004 Sb., o evropské společnosti. Právě z této úpravy lze nalézt inspiraci, přesto se však úprava v jistých aspektech liší a podle některých autorů zcela bezdůvodně. Důvodem pro zavedení monistické struktury do českého právního řádu může být mimo jiné doporučení Akčního plánu Evropské unie, které

---

<sup>1</sup> K tomuto více: RICHTER, Tomáš. Kuponová privatizace a její vlivy na správu a financování českých akciových společností. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2005. s. 46–48.

<sup>2</sup> RICHTER 2005 op. cit., s. 48.

<sup>3</sup> In DÍJ DÍL, Jan. Podnikatel a rekodifikace obchodního práva. In: DÍJ DÍL, Jan; KOTOULOVÁ, Jiřina et al. Podnikatel a rekodifikace obchodního práva. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva, 2009. s. 19–30, 44–47.

možnost volby mezi jedno- a dvoustupňovým systémem. Štěpán pokládá za hádoucí, a to alespoň ve vztahu k veřejným akciovým společnostem.<sup>4</sup>

### 2.3. Inspirace zahraniční úpravou

Důvodová zpráva k zákonu o obchodních korporacích uvádí, že ideový zákon čerpá z těch kterých právních řádů zemí Evropské unie, které se ukázaly v průběhu minulých let jako nejzdařilejší. Lástelně tedy opouští nejvýznamnější ideový vzor úličné právní úpravy, německou právní úpravu a přiklání se též k právní úpravě britské i francouzské. Toto se výrazně projeví právě u kodeterminace, neboť německá legislativa ji upravuje, zatímco v několika jiných státech byla v poslední době zrušena (např. v Polsku, Maňarsku, i Estonsku) a v právní úpravě Velké Británie a její ovlivněných zemí se neobjevuje dlouhodobě. Důvodem je, že se na ni začalo pohlížet jako na institut nadbytečný, který společnosti zatěžuje zbytečnými náklady. Dle převažujícího názoru je zaměstnancům poskytnuta dostatečná ochrana a prostor pro realizaci jejich práv skrze jiné ochranné prostředky. K tomuto více v části věnované kodeterminaci.

---

<sup>4</sup> In RADA, Ivan. Dozorčí rada obchodních společností. Praha: Linde nakladatelství s.r.o., 2008. s. 19.

### 3. Jednotlivé změny, které se dotknou dozorčí rady

#### 3.1. Zrušení kodeterminace

##### 3.1.1. Obecně o kodeterminaci

Pod pojmem kodeterminace rozumíme právo zaměstnanců volit své zástupce do orgánů společností, u společností se systémem dvou rad typicky do dozorčí rady. Jedná se o jednu z možností zaměstnanecké participace, tedy účasti zaměstnanců na řízení společnosti, na jejích hospodářských výsledcích nebo na jejím majetku. V zásadě bývají rozlišovány následující druhy zaměstnanecké participace: spoluúčasť na řízení, spoluúčasť na zisku, spoluúčasť na majetku, zaměstnanecká samospráva.<sup>5</sup>

Téma kodeterminace budí na akademické půdě stále poměrně velké emoce. Její zastánci vyzdvihují, že účast zaměstnanců v dozorčích radách posiluje kontrolu správy společnosti a vnáží do ní nový úhel pohledu. Díky tomu je poskytnuto více prostoru pro jiné než ekonomické argumenty. Podle odpůrců však tento argument oslabuje fakt, že tuto kontrolu stejní zástupci zaměstnanců nemohou vykonávat nezávisle, nýbrž vždy ve spolupráci se zástupci zaměstnavatelů - a tedy i v rámci jejich vlivu. Podle kooperační teorie může účast zaměstnanců vést k dlouhodobému zvýšení produktivity a snazší přizpůsobivosti zaměstnanců. Propagátoři této teorie mají za to, že význam lidského kapitálu a sociability bývá podceňován a že právo spolupráce vede k příznivějším pracovním podmínkám a potažmo také k lepším hospodářským výsledkům společnosti. Mezi další pozitiva, která s sebou kodeterminace přináší, je zajišťováno též zvýšení informovanosti zaměstnanců o ekonomických výsledcích i cílech společnosti. Díky tomu pak mohou pak rozhodnutí společnosti být zaměstnanci lépe přijímána.

Odpůrci kodeterminace naopak poukazují na fakt, že zaplácání nákladů na správu společnosti. Její zavedení se totiž výrazně odrazí ve zvýšení počtu členů dozorčí rady, navíc na volbu těchto členů je nutno vynakládat velké výdaje. Jako další nevýhoda bývá označováno také zkomplikování rozhodovacího procesu způsobené rozdílností zájmů protichůdně smýšlejících skupin. Může tak hrozit, že konflikty mezi jednotlivými členy dozorčí rady povedou k tzv. vakuu v kontrole (*Kontrollvakuum*), jež je snadno využitelné ze strany

---

<sup>5</sup> Takto zaměstnaneckou participaci rozděluje například Evropská federace zaměstnaneckého vlastnictví (*European Federation of Employee Share Ownership, EFES*)

výkonných orgánů společnosti.<sup>6</sup> Podle některých autorů dále samotná existence dozorčí rady zapříčiňuje snížení efektivity fungování obchodních společností, přičemž se zavedením kodeterminace může být tím spíše oslabována.<sup>7</sup>

Z obav před efektem, který by zavedení kodeterminace mohlo mít, se proto dotlené společnosti mohou snažit oslabit funkci dozorčí rady. Tohoto lze docílit například přesunutím pravomoci schvalování úkonů představenstva z dozorčí rady na valnou hromadu (popř. na jejím úplným vypuštěním). Aby nebyly informace ze strany zaměstnanců a členů odborů zneužívány, může v praxi docházet také k tzv. *Tischvorlage*. Dokumenty obsahující citlivé informace pak nejsou dozorčí radou přiblíženy k dispozici, ale jsou jí předloženy až na samém začátku zasedání a po skončení jsou opět sebrány. Takovéto udržování nízké míry informovanosti může mít za výsledek situaci, v níž dozorčí rada schvaluje až finální znění smluv (popř. jiných právních úkonů) a nemá fakticky šanci do jejich znění zasáhnout. Ani takto však není možné zabránit prosakování informací mezi zaměstnanci, jak potvrzuje průzkum ve švédských společnostech, v jejichž radách zasedají i zástupci zaměstnanců.<sup>8</sup> Podle něj si na vysoké riziko úniku informací stěhovala poměrně vysoká část společností.

Otázka, zda díky kodeterminaci dosahuje ochrana zaměstnanců vyšší úroveň také není zcela jednoznačná. Podle převládajícího názoru<sup>9</sup> je pro případ insolvence zaměstnancům, stejně jako ostatním věitelům společnosti, zajištěna dostatečná ochrana. Jejich pohledávky jsou dokonce upřednostňovány a dle § 169 odst. 1 zákona č. 182/2006 Sb., insolvenční zákon, ve znění pozdějších předpisů jsou ve skupině pohledávek postavených na rovné pohledávkám za majetkovou podstatou.

### 3.1.2. Zákonná úprava

V ústřední právní úpravě je kodeterminace upravena v § 200 ObchZ. Vztahuje se pouze na ty akciové společnosti, které zaměstnávají více než 50 zaměstnanců, a to v pracovním poměru na pracovní dobu přesahující polovinu týdenní pracovní doby stanovené zvláštním předpisem. Zaměstnanci v souladu se zákonem volí jednu třetinu členů dozorčí rady. Stanovy mohou určit i poměr vyšší, nesmí však přesáhnout jednu polovinu. Není tedy možné, aby vliv

<sup>6</sup> PISTOR 2003 op. cit., s. 162.

<sup>7</sup> PISTOR 2003 op. cit., s. 159.

<sup>8</sup> In VICTORIN, Anders. Employee Participation on Company Board: The Swedish Experience Stockholm: OECD, 2000. Dostupné on-line na:

<http://www.oecd.org/daf/corporateaffairs/corporategovernanceprinciples/1931982.pdf>

<sup>9</sup> In HAVEL, Bohumil et al.. Zákon o obchodních korporacích s aktualizovanou důvodovou zprávou a rejstříkem. Ostrava: Sagit, a.s., 2012. s. 178.

zaměstnanců byl výše než vliv akcionářů. Ustanovení § 200 odst. 5 ObchZ určuje, že zaměstnanci své zástupce volí přímo nebo, stanoví-li to volební řád, prostřednictvím volitelů. Leden dozorčí rady zvolený zaměstnanci jimi může být v souladu s § 200 odst. 6 ObchZ také odvolán.

Zákon o obchodních korporacích kodeterminaci nezná, výše uvedená úprava v něm tedy nebude mít obdobu. Ustanovení § 448 odst. 2 ZOK říká pouze, že členy dozorčí rady volí valná hromada. Novou formulací přesto není dotčen zákon č. 125/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev, ve znění pozdějších předpisů (dále také jen AŽoP), v části, která se vztahuje specifickým přeshraniční fúze.<sup>10</sup>

Důvod pro vypuštění povinnosti obsazovat část dozorčí rady zástupci zaměstnanců některé autoři<sup>11</sup> spatřují v tom, že akciová společnost kvůli ní není pro zakladatele obchodních společností s větším počtem zaměstnanců atraktivní volbou. Raději se přikloní ke srušení omezením, protože tato právní forma kodeterminaci nevyžaduje. Stejným způsobem mohou být motivovány i následné změny právní formy u akciových společností, které přesáhnou zákonem stanovený počet zaměstnanců, avšak nechť do dozorčí rady obsazovat zástupce zaměstnanců.

Jak již bylo zmíněno výše, zákonodárce k tomuto v důvodové zprávě podotýká, že se snažil přepat namísto z německého práva, které pro dosavadní právní úpravu představovalo nejvýznamnější vzor, z vícera evropských právních řádů a vybrat z nich úpravu nejefektivnější. Ostatně ani aktuální evropské předpisy kodeterminaci nevyžadují, k tomuto více níže v doložené evropské úpravě

### 3.1.3. Evropská úprava

Jak již bylo nastíněno výše, úprava na úrovni Evropské unie ke kodeterminaci také zcela jednoznačně nesmýšlí. Za účelem dosažení cílů evropské sociální politiky podporuje a doplňuje činnost členských států týkající se úlosti zaměstnanců, prostředky k jejímu dosažení ale již nepřepisuje, zůstává tedy na členském státě jak práva zaměstnanců upraví. Pravomoc upravovat otázku spolurozhodování zaměstnanců zakotvuje Smlouva o fungování Evropské unie v čl. 153 odst. 1 písm. f), přičemž v souladu s odst. 2 k tomu může využívat

<sup>10</sup> Ustanovení § 214 a násl. ZoP stanoví, že zaměstnanci nástupnické korporace, která bude mít po zápisu přeshraniční fúze do obchodního rejstříku své sídlo na území České republiky, mají právo vlivu za podmínek a způsobem stanoveným tímto zákonem.

<sup>11</sup> In LASÁK, Jan. Akciová společnost na prahu rekonstrukce: základní novinky. Obchodní právní revue. Roč. 2012, č. 2, s. 47.

opatření i směrnic. Nařízení rady (ES) č. 2157/2001 ze dne 8. října 2001, o statutu Evropské společnosti, resp. Směrnice Rady 2001/86/ES ze dne 8. října 2001, kterou se doplňuje statut evropské společnosti s ohledem na zapojení zaměstnanců, kodeterminaci za určitých podmínek předvídají. Primárně se na účast zaměstnanců vztahují pravidla platná ve státě, v němž má společnost sídlo. Dále se kodeterminace uplatní, pokud alespoň jedna ze společností, které projdou přeshraniční fúzí, má více než 500 zaměstnanců a zároveň v ní existuje systém účasti zaměstnanců. Právo na účast však musí svěřit minimálně 25 % z počtu všech zaměstnanců fúzujících společností.

Dále se institutu kodeterminace okrajově dotýká také Akční plán Komise týkající se modernizace práva společností a efektivního řízení podniků v Evropské unii z roku 2003. Za cíl si klade jednak posílení práv akcionářů a ochrany zaměstnanců<sup>12</sup>, včetně i dalších stran, jednak zvýšení efektivity a konkurenceschopnosti společností v rámci Evropské unie. Byl vytvořen pojem *European Community Company Law Policy* a vytyčeny cíle této politiky. Jedním z cílů relevantních pro mou práci je posílení právní jistoty v obchodních vztazích vznikajících v rámci Evropských společenství, a to za pomoci funkční a zároveň proporční ochrany akcionářů i dalších stran. Díky právní jistotě bude možné dosáhnout efektivity a konkurenceschopnosti v obchodních vztazích. Z uvedeného vyplývá, že práva zaměstnanců nejsou nadále ztěžována více než práva ostatních včetně a že právní úprava ve prospěch zaměstnanců nesmí být na úkor efektivita konkurenceschopnosti společností.

Na základě tohoto akčního plánu byla v roce 2005 rozhodnutím Komise zřízena skupina nevládních odborníků na řízení podniků a právo společností, která má za úkol na modernizaci práva společností v Evropské unii dále pracovat. Mezi jejími členy měly být až dvacet odborníků, volených na tři roky. Nový akční plán byl přijat v prosinci 2012. Obsahově k významným posunům nedošlo, téma účasti zaměstnanců výslovně zmíněno není, v této oblasti se zaměřuje spíše na podporu evropských podniků, jejich růstu a konkurenceschopnosti.

### 3.1.4. Zahraniční srovnání

Kodeterminace ve smyslu účasti zaměstnanců v radách společností nachází uplatnění pouze v několika státech Evropské unie: v Německu, Rakousku, Dánsku, Norsku, Švédsku a

---

12 K ochraně zaměstnanců v případě platební neschopnosti zaměstnavatele směruje Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/94/ES ze dne 22. října 2008, o ochraně zaměstnanců v případě platební neschopnosti zaměstnavatele.

Slovinsku.<sup>13</sup> Všechny z uvedených znají dvoustupňový systém správy, ve státech s jednostupňovým systémem se povinná kodeterminace vůbec neobjevuje. Ve způsobu aplikace se však jednotlivé státy značně liší, neboť některé stanoví povinnost pouze pro společnosti veřejného práva a jiné vyžadují určitý minimální počet zaměstnanců, aby jim právo volit své zástupce bylo svěřeno. Dále panují rozdíly v tom, jak velký poměr zástupců si zaměstnanci mohou volit či jaký je způsob volby: zda volí přímo zaměstnanci, nebo například pouze zástupci odborů.

V nejvyšší míře se kodeterminace uplatňuje v právu německém. Do právního řádu ji zakotvil Otto von Bismarck v roce 1891, tedy v době sociálně ekonomicky velice odlišné. Dnes se již neuplatňuje plošně u všech akciových společností, nýbrž v souladu s § 96 německého akciového zákona (*Aktiengesetz*, dále také jen *AGG*) pouze u společností splňujících vybrané podmínky. Německý zákonodárce proto upravuje kodeterminaci v několika zvláštních zákonech. *Montan-Mitbestimmungsgesetz* z roku 1951 stanoví povinnost zaměstnanecké participace v dozorčí radě a představenstvu u společností důlního (těžebního) průmyslu, které zaměstnávají více než 1.000 zaměstnanců. Dozorčí rada se skládá z poloviny zástupců zaměstnanců, poloviny zástupců akcionářů a jednoho nezávislého člena. Zástupci zaměstnanců jsou navrženi podnikovou radou (*Betriebsrat*) a následně voleni valnou hromadou. *Mitbestimmungsgesetz* z roku 1976 upravuje kodeterminaci u společností s více než 2.000 zaměstnanci, nehledě na obor podnikání. Poměr zástupců zaměstnanců vůči zástupcům akcionářů musí opět být vyrovnaný, voleni však jsou buď přímo, nebo za pomoci volitelů. *Betriebsverfassungsgesetz* z roku 1952 se vztahuje na společnosti zaměstnávající 500 až 2.000 zaměstnanců a vyžaduje již pouze třetinový poměr zástupců zaměstnanců v dozorčí radě. Zástupci jsou vždy voleni přímo zaměstnanci. Vyřady z úpravy těchto zákonů, a tedy z povinnosti mít v dozorčí radě zástupce zaměstnanců, jsou společnosti, které se věnují činností politického, uměleckého, charitativního či jiného obdobného směru (tzv. *Tendenzbetriebe*).

Tento systém spočívá spíše než na spolupráci na kontrole. Sice se neuplatňuje u nejzásadnějších rozhodnutí, která stále spadají do výlučné kompetence akcionářů, ale u těchto méně zásadních má zajistit, aby byly zohledňovány zájmy zaměstnanců. Společnost se zájmy akcionářů a zájmy veřejného blaha totiž představují celkový zájem společnosti, a tedy to, o co by představenstvo při výkonu své funkce mělo usilovat.

---

<sup>13</sup> Údaj pochází z internetových stránek Evropská federace zaměstnaneckého vlastnictví a je dostupný online na: <http://www.efesonline.org/>

Připadem opalného pojetí otázky kodeterminace je úprava francouzská, která ji neřeší kogentními ustanoveními a nechává na společnosti, aby si ji sama upravila ve stanovách. Účast zaměstnanců v radách společností sice podporuje, ale pouze na úrovni poradní pravomoci. Jak již bylo řečeno výše, ve Francii si lze zvolit mezi strukturou monistickou a dualistickou. Společnosti, které se pro kodeterminaci rozhodnou, se spíše přikloní ke struktuře dualistické. Zaměstnancům jsou však poskytnuty alternativní možnosti, jak bránit svá práva, jako například kolektivní vyjednávání či stávky.

Státem uváděným ve spojitosti s kodeterminací je také Dánsko. Dánský model, v němž třetina míst dozorčí rady je volena zaměstnanci, je v zemích Evropské unie nejrozšířenější. Lhosto bývá označován také za nejrozvinutější.

### 3.2. Počet členů volených orgánů

#### 3.2.1. Zákonná úprava

Tato změna je právní teorií považována za jednu z nejmarkantnějších, její vliv na praxi zakladatelů společností bude nesporně snadno zaznamatelný.

V souladu s § 152 NOZ právnická osoba si tvoří orgány o jednom členu (individuální) nebo o více členech (kolektivní). Zákon o obchodních korporacích na toto ustanovení navazuje v § 448 odst. 1, který stanoví, že pokud-li stanovy jinak, má dozorčí rada tři členy. Obdobná úprava se nachází také v části zákona o obchodních korporacích upravující organizaci představenstva společnosti (§ 439 odst. 1). Jak vyplývá z uvedené formulace, ve stanovách je možné určit, že dozorčí rada i představenstvo mají pouze jediného člena. Nemůže se však jednat o tutéž osobu, takový postup vylučuje ustanovení § 448 odst. 5 ZOK. Dohromady tedy bude stačit obsadit do volených orgánů dualistické akciové společnosti pouze dvě osoby, tedy jednoho člena představenstva a jednoho člena dozorčí rady.

Účinná úprava přitom v § 194 a § 200 ObchZ vyžaduje členů statutárního orgánu alespoň šest, tři členy dozorčí rady a tři členy představenstva. Jedinou výjimkou je situace, kdy společnost má pouze jediného akcionáře - v tomto případě v souladu s § 194 odst. 3 ObchZ požadavek, aby představenstvo mělo alespoň tři členy, odpadá. Maximální počet členů dozorčí rady není a ani v zákoně obchodních korporací nebude upraven.

#### 3.2.2. Důsledky změny

Výhody této změny lze spatřovat v redukci nákladů na správu společnosti a zejména také ve zvýšení operativnosti orgánů. Přenos je zde tedy zejména ve vztahu k menším či začínajícím společnostem. Právě skutečnost, že v akciové společnosti je nutné obsadit více míst v orgánech společnosti, mohla pro mnoho zakladatelů obchodních společností být důvodem, proč se rozhodnout pro společnost s ručením omezeným namísto společnosti akciové. Podle údajů agentury LEKIA bylo k 31.12.2012 v jejích databázích evidováno celkem 357.701 firem, z toho 24.714 (6,9 %) akciových společností a 332.987 (93,1 %) společností s ručením omezeným. Agentura dále dodává, že v roce 2012 byl pokles zájmu o nové akciové společnosti ječím markantnější než jejich počet meziročně klesl o čtvrtinu.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Dostupné online na: <http://www.cekia.cz/cz/tiskove-zpravy/465-tz130204>.

Podle některých autorů<sup>15</sup> přílišná velikost dozorčí rady její pozici oslabuje a ztěžuje její rozhodování. Na druhou stranu, velikost dozorčí rady musí do jisté míry být odrazem toho, jak velké je představenstvo a jak široký je okruh jeho působnosti, jen tak totiž může být zajištěna faktická kontrola činnosti představenstva. Stejným způsobem je nutné do dozorčí rady promítnout také oblasti specializace představenstva.<sup>16</sup> Optimálních výsledků tedy podle všeho lze dosáhnout pouze u dozorčí rady průměrně vysoké, tedy ani příliš malé, ani příliš velké. Z tohoto důvodu také německý zákonodárce v § 95 AG stanovil minimální a maximální počet členů dozorčí rady, k tomuto více viz níže.

### 3.2.3. Zahraniční srovnání

Německé právo počet členů volených orgánů upravuje mnohem konkrétněji. V souladu s § 95 AG má dozorčí rada alespoň tři členy. Stanovy mohou určit počet vyšší, musí však být důležitý těmi. Maximální počet členů je omezen v závislosti na výši základního kapitálu (9, 15, 21 členů). Podle § 108 odst. 2 a 3 AG je pro usnášitelnost nutná přítomnost alespoň tří členů dozorčí rady. Speciální úprava zakotvená ve zvláštních zákonech (*Montan-Mitbestimmungsgesetz*, *Mitbestimmungsgesetz*, *Betriebsverfassungsgesetz*) se však použije pro společnosti uhelného a ocelářského průmyslu i pro všechny společnosti z ostatních odvětví, které mají více než 2.000 zaměstnanců. Zde má dozorčí rada pevně stanovený počet členů a též poměr zástupců akcionářů proti zástupcům zaměstnanců musí být vyvážený (11 či 15 pro dozorčí rady společností uhelného a ocelářského průmyslu a 12, 16 či 20 pro společnosti s více než 2.000 zaměstnanci). Společnosti zaměstnávající 500 až 2.000 zaměstnanců se pak už řídí úpravou benevolentnější, počet členů je stanoven stejně jako v akciovém zákoně oproti obecné úpravě však třetina členů volena zaměstnanci.

<sup>15</sup> PISTOR, Katharina: Corporate Governance durch Mitbestimmung und Arbeitsmärkte. In: HOMMELHOFF, Peter; HOPT, Klaus J.; WERDER, Axel. Handbuch Corporate Governance. Köln, Stuttgart: Verlag Dr. Otto Schmidt KG, Schäffer & Poeschel Verlag, 2003. s. 160

<sup>16</sup> OETKER, Hartmut: Aufsichtsrat/Board: Aufgaben, Besetzung, Organisation, Entscheidungsfindung und Willensbildung im Rechtlicher Rahmen.. In: HOMMELHOFF, Peter; HOPT, Klaus J.; WERDER, Axel. Handbuch Corporate Governance. Köln, Stuttgart: Verlag Dr. Otto Schmidt KG, Schäffer & Poeschel Verlag, 2003. s. 266.

### 3.3. Právnícká osoba jako člen voleného orgánu

#### 3.3.1. Účinná úprava

Další významná změna se bude týkat členů orgánů společnosti. Jeho členem bude nově moci být i právnická osoba. Účinná úprava v § 194 odst. 7 ObchZ určuje, že členem představenstva může být pouze fyzická osoba, která dosáhla věku 18 let, která je plně způsobilá k právním úkonům, která je bezúhonná ve smyslu zákona o živnostenském podnikání a u níž nenastala skutečnost, jež je překážkou provozování živnosti podle zákona o živnostenském podnikání. V souladu s § 200 odst. 3 ObchZ platí toto ustanovení obdobně i pro členy dozorčí rady.

#### 3.3.2. Úprava po rekodifikaci

Ustanovení § 152 a následující NOZ počítá s tím, že členem voleného orgánu právnické osoby může být i osoba právnická. Výjimka z tohoto pravidla platí pro předsedu právní rady a pro statutárního šeditele v akciové společnosti s monistickou strukturou.<sup>17</sup>

Vzhledem k tomu, že po rekodifikaci na právnickou osobu nebude nahlíženo jako na subjekt disponující svou vlastní vůlí, bude ji v orgánu následně zastupovat zvolená fyzická osoba, a kdyby hádnou neurčila, člen jejího statutárního orgánu. Zvolen kromě statutárního orgánu obvykle bude například zaměstnanec společnosti či advokát. Konečným článkem tedy vždy musí být fyzická osoba, která splňuje požadavek plné svéprávnosti v souladu s § 152 odst. 2 NOZ i požadavky pro výkon funkce člena orgánu stanovené v § 46 odst. 1 ZOK.<sup>18</sup> Dle § 69 ZOK se na ni uplatní i ustanovení o vyloučení z výkonu funkce. Nebude-li zvolený zástupce splňovat výše uvedené podmínky, bude se na něj hledět, jako by k jeho volbě nedošlo. Tím nebudou dotčena práva těchto osob nabytá v dobré víře.

V dualisticky uspořádané akciové společnosti bude přípustné, aby všichni členové volených orgánů byly právnické osoby. Otázku, zda se údaj o fyzické osobě zastupující člena orgánu na právnickou osobu bude muset nějakým způsobem zveřejňovat, definitivně vyřeší zákon o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob, který by měl nabýt účinnosti společně s novým občanským zákoníkem i zákonem o obchodních korporacích. Návrh zákona ve

<sup>17</sup> Viz ustanovení § 461 a § 463 ZOK.

<sup>18</sup> Členem orgánu obchodní korporace nemůže být také ten, kdo není bezúhonný ve smyslu zákona o živnostenském podnikání, a ani ten, u koho nastala skutečnost, která je překážkou provozování živnosti.

znění, v jakém byl dne 3. dubna 2013 schválen na zasedání vlády<sup>19</sup>, s uváděním informací o zástupci kontrolního orgánu políťá v § 25 odst. 1 písm. h). Podle něj se zapíše Aťe-li členem kontrolního orgánu právnická osoba, také jméno a adresa místa pobytu, popř. také bydliště liťi-li se od adresy místa pobytu, osoby, která ji pŕ výkonu funkce zastupuje. Obdobná úprava se uťije i u zástupce statutárního orgánu, viz § 25 odst. 1 písm. g) návrhu.

Nová úprava nevylučuje tzv. kŕŕhové členství, tedy situaci, v níť první právnická osoba tvoŕ orgán právnické osoby druhé a naopak právnická osoba druhá tvoŕ orgán právnické osoby první. Podle vťeho tedy bude pŕpustné, aby si dvŕ akciové společnosti byly navzájem orgánem ň aťuť jediným členem pŕedstavenstva ŕi dozorčí rady.

Dalším specifíkem nové úpravy bude pŕpuťování právního nástupnictví v pŕpadŕ kdy členem orgánu bude právnická osoba a zanikne s právním nástupcem. Nebude-li ve stanovách společnosti uveden opak, stane se podle § 198 ŕi § 455 ZOK právní nástupce automaticky členem orgánu. Uvedené platí jak pro statutární orgán, tak pro dozorčí radu.

### **3.3.3. Odpovědnost zástupce člena orgánu ň právnické osoby**

Zástupce právnické osoby pak v souladu s § 46 odst. 3 ZOK nese odpovědnost za zpŕsobenou ŕkodou vťŕi společnosti společně a nerozdílnŕs právnickou osobou a stejnŕtak na něj dopadají následky poruťení jiných povinností (povinnost jednat s pŕlí ŕádného hospodáŕe, zákaz konkurence, pravidla týkající se stŕetu zájmŕ). Z tohoto dťvodu podle ňkterých autorŕ<sup>20</sup> nebude takovéto zastupování pŕŕliť atraktivní. Navíc bude zástupce právnické osoby podléhat nejen pokynŕm zastoupeného, ale i pokynŕm společnosti, a to stejným zpŕsobem, jako by sama byla členem orgánu. Tŕh povinnost jednat v nejlepŕím zájmu právnické osoby bude mít vťŕi obŕna.

<sup>19</sup> Návrh je k dispozici online na webové adrese:

<http://eklep.vlada.cz/eklep/page.jsf;jsessionid=CD5B5F0A3DBDA74F9707BF68B2E87927>.

<sup>20</sup> In L'ECH, Petr. Rekodifikace: Hlavní změny v právu společností. Právní rádce. Roť. 2012, ř. 5, s. 6.

### 3.4. Změny dotýkající se výkonu funkce členů dozorčí rady

Několik povýšených změn se dotkne také výkonu funkce členů volených orgánů akciové společnosti. První z nich je odlišné pojetí funkčního období: nově bude přípustné určit jej na libovolnou dobu. Dále dojde k rozšíření použití náhradnictví ve výkonu funkce člena orgánu. Poslední změnou, kterou zmíním, je zavedení kumulativního hlasování pro účely volby členů orgánů.

#### 3.4.1. Funkční období členů dozorčí rady

Účinná úprava v § 194 ObchZ pro představenstvo a v § 200 ObchZ pro dozorčí radu omezuje maximální délku funkčního období pěti lety. Pět let je také zákonem subsidiárně stanovená délka funkčního období pro spád, že ji statvy neupravují.

V zákoně obchodních korporací se úprava výrazně odlišuje. Ustanovení § 448 ZOK délku funkčního období členů dozorčí rady nijak neomezuje a pro spád, že by ji statvy nebo nově smlouva o výkonu funkce neupravovaly, ji stanovuje subsidiárně tři roky.

Pro členy představenstva platí totéž, s výjimkou subsidiárně určené délky funkčního období: § 439 ZOK ji stanovuje pouze na jeden rok. Na významu nabývá smlouva o výkonu funkce, protože v situaci, kdy by se v ní uvedený údaj o délce funkčního období lišil od údaje ve statvách, platí ten zjednaný ve smlouvě. Tímto způsobem je zřejmá smluvní volnost a také právní jistota člena orgánu.

#### 3.4.2. Náhradnictví ve výkonu funkce

Drobnou změnou projde i náhradnictví ve výkonu funkce. Tento institut se v účinném obchodním zákoníku objevuje v § 194 odst. 2 poslední věta, vztahuje se však pouze na členy představenstva. Navíc je limitován tím, že, aby byla kooptace přípustná, nesmí počet členů volených valnou hromadou klesnout pod jednu polovinu. Zákon o obchodních korporacích náhradnictví upravuje v § 444 pro představenstvo a obdobným způsobem v § 454 též pro dozorčí radu. Kromě toho, že použít náhradnictví v dozorčí radě zmírňuje také požadavek, aby počet členů volených valnou hromadou neklesl pod polovinu. Nově nesmí pod polovinu klesnout celkový počet členů orgánu.

Obsah náhradnictví bude stejný a způsob kooptace je nadále v rámci statv. Stejně tak náhradní člen zůstává ve funkci do svého zasedání orgánu, který je oprávněn jmenovat člena nového. Zákon o obchodních korporacích specifikuje, že doba výkonu funkce náhradního

l'lena se nezapol'ítává do doby výkonu funkce v pšpadŮ ě tento l'en bude v pšgtích šdných volbách zvolen (neur'ují-li stanovy jinak). Za povĝimnutí stojí také ustanovení § 444 odst. 2 ZOK, které šká, ě Aštanovy také mohou ur'it volbu náhradníkŮ, kteš nastupují na uvolnĚné místo l'lena pšdstavenstva podle stanoveného pošadí.ó

### **3.4.3. Kumulativní hlasování pš volbŮorgánŮ**

Poslední zmĚnou, o které v této práci pojednám, je kumulativní hlasování. ZmĚna se sice týká organizace valné hromady, ale jelikož se promítne do volby l'enŮ orgánŮ společnosti, vŮnují jí alespoŮ několik slov. Kumulativní hlasování pšebírá zákon o obchodních korporacích po vzoru práva anglického l'i práva některých amerických státŮ (napš Delaware). Princip jeho pouhítí je upraven v § 354 a následující ZOK. Konešný po'et hlasŮ se zjiĝtuje tak, ě po'et hlasŮ, s nimiž akcionášna valné hromadŮnakládá, se znásobí po'etem volených l'enŮ orgánu. Zda jej společnost bude uplatŮovat, vĝak záleží na tom, jestli jeho pouhítí upraví ve svých stanovách. Kumulativní hlasování mŮže totiž zvýhodnit menšinové spolešníky, neboť jim poskytuje vyĝší míru vlivu.

#### 4. Závěr

Z pojednaných změn je zřejmé, že k dramatické proměně organizace akciové společnosti po nabytí účinnosti rekodifikace nedojde. Dopad, který rekodifikace v určitých aspektech bude mít, přesto však je zřetelný již teď.

Některé ze změn, jmenovitě zrušení kodeterminace a upuštění od požadavku, aby dozorčí rada měla alespoň tři členy, se dle mého názoru projeví v efektivitě jednání dozorčí rady a také ve snížení reálných nákladů hrazených společnostmi. Tento závěr ostatně podporuje i v práci uvedené zahraniční srovnání. Na druhou stranu se do budoucna bude třeba zabývat otázkou, zda kontrola ze strany dozorčí rady bude dostatečná a zda zájmy zaměstnanců budou přiměřeným způsobem společností zohledňovány. Nedomnívám se však, že by tato hrozba byla natolik vážná, aby převažila přesnosy nově zaváděné úpravy.

Co se týče dalších změn, zde jejich dopad již takto markantní zřejmě nebude. Ustanovování právnických osob do volených orgánů se podle zjištěných poznatků nejspíše masovým způsobem uhlívat nebude. I kdyby tomu tak však bylo, fungování dozorčí rady to příliš neovlivní. Úprava délky funkčního období je spíše praktického rázu a má potenciál zjednodušit správu vnitřních záležitostí akciové společnosti. U náhradnictví ve výkonu funkce a u kumulativního hlasování závisí na tom, zda je společnostmi budou uváděny do stanov. V případě že tomu tak bude, kumulativní hlasování se odrazí v jistém zvýhodnění minoritních akcionářů, zatímco u náhradnictví příslušná změna viděna nebude. Snad jen opoždění ulehčení správy vnitřních záležitostí rady a nižší tlak na okamžité řešení situace.

## 5. Prameny

### Odborná literatura:

LERNÁ, S. Obchodní právo: Akciová společnost. Praha: ASPI, 2006. s. 263 ã 265.

ELIÁŠ, Karel., BARTOŠÍKOVÁ, Miroslava, POKORNÁ, Jarmila et al. Kurs obchodního práva: Právnícké osoby jako podnikatelé. 5. vyd. Praha: C.H. Beck, 2005. s. 291 ã 305.

ELIÁŠ, Karel. Akciová společnost: Systematický výklad obecného akciového práva se zřetelem k jeho reformě Praha: Linde Praha, a.s., 2000. s. 278.

DĚJ DIL, Jan. Podnikatel a rekonstrukce obchodního práva. In: DĚJ DIL, Jan; KOTOULOVÁ, Jiřina et al. Podnikatel a rekonstrukce obchodního práva. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva, 2009. s. 19-30, 44-47.

HAVEL, Bohumil et al. Zákon o obchodních korporacích s aktualizovanou důvodovou zprávou a rejstříkem. Ostrava: Sagit, a.s., 2012.

HOFFMANN, Dietrich; PREU, Peter. Der Aufsichtsrat: Ein Leitfaden für Aufsichtsräte. München: Verlag C.H. Beck München, 2003. s. 16 ã 19.

HOMMELHOFF, Peter; HOPT, Klaus J.; WERDER, Axel. Handbuch Corporate Governance. Köln, Stuttgart: Verlag Dr. Otto Schmidt KG, Schäffer ã Poeschel Verlag, 2003. s. 158 ã 174, 261 ã 284.

LUTTER, Marcus; KRIEGER, Gerd. Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats. 2002, Verlag Dr. Otto Schmidt Köln. s. 5 - 8.

RADA, Ivan. Dozorčí rada obchodních společností. Praha: Linde nakladatelství s.r.o., 2008. s. 28 ã 42.

RICHTER, Tomáš. Kupónová privatizace a její vlivy na správu a financování českých akciových společností. Praha: Karolinum, 2005. s. 27 ã 62.

VOSSESTIEN, Gert-Jan. Modernization of European Company Law and Corporate Governance: Some Considerations on its Legal Limits. Alphen aan den Rijn: Kluwer Law International, 2010. s. 1 ã 44, 156 ã 159.

### Články:

LECH, Petr. Rekodifikace: Hlavní změny v právu společností. Právní rádce. Roč. 2012, ř. 5, s. 6

DJ DIL, Jan. Obecná úprava právnických osob v novém obchodním zákoníku (se zaměřením na její význam pro obchodní korporace). Obchodní právo. 2012, roč. 21, ř. 1, s. 7-10.

LASÁK, Jan. Akciová společnost na prahu rekodifikace: základní novinky. Obchodněprávní revue. Roč. 2012, ř. 2, s. 47 ã 48.

#### Normativní právní akty:

Zákon ř. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Zákon ř. 89/2012 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Zákon ř. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, ve znění pozdějších předpisů

Zákon ř. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon), ve znění pozdějších předpisů

Zákon ř. 627/2004 Sb., o evropské společnosti, ve znění pozdějších předpisů

Zákon ř. 125/2008 Sb., o podmínkách obchodních společností a družstev, ve znění pozdějších předpisů

Nařízení rady (ES) ř. 2157/2001 ze dne 8. října 2001, o statutu Evropské společnosti

Směrnice Rady 2001/86/ES ze dne 8. října 2001, kterou se doplňuje statut evropské společnosti s ohledem na zapojení zaměstnanců

Německý akciový zákon, *Aktiengesetz vom 6. September 1965*

#### Internetové zdroje:

LECH, Petr. A. s. po rekodifikaci. Obcanskyzakonik.justice.cz [online]. Chicago, 2012.

Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/cz/media/99-a-s-po-rekodifikaci.html>

GREGORIC, Aleksandra et al. Sharing Voice with Employees: A Cross-Country Study of Codetermination [online]. Chicago, 2012. Dostupné z:

[https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:3CBAtdXwBF4J:www.eea-esem.com/eea-esem/2011/prog/getpdf.asp?pid%3D2752%26pdf%3D/files/papers/eea-esem/2011/2752/Codetermination\\_May2011.pdf+codetermination+efes&hl=cs&gl=cz&pid=](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:3CBAtdXwBF4J:www.eea-esem.com/eea-esem/2011/prog/getpdf.asp?pid%3D2752%26pdf%3D/files/papers/eea-esem/2011/2752/Codetermination_May2011.pdf+codetermination+efes&hl=cs&gl=cz&pid=)

[bl&srcid=ADGEESjd\\_U8B8S-x988EtTpy7SuysA\\_yMzpjQdRqBgGd2m8QIPg95Bxq1QuDp1AD7BFO3CHX3Lba1LHWZMEEmOwFA\\_j2k2IcyoDQKfFeW4WeJF0YpGlwSm8KNziFCxiAyIbSxH0nnpzG&sig=AHIEtbT8KyGZhvxILNNi5Yd0l2VGUvKeVw](http://www.euinfo.brno.cz/index.php?nav01=8515&nav02=8498&nav03=21120)

Komise chce modernizovat evropské právo obchodních společností a jejich správu a řízení. Eurocentrum Brno [online]. 2013. Dostupné z:

<http://www.euinfo.brno.cz/index.php?nav01=8515&nav02=8498&nav03=21120>

Modernisation of Company Law and Enhancement of Corporate Governance. European Commission: The EU Single Market [online]. 2012. Dostupné z:

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/company/modern/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/company/modern/index_en.htm)

PEŘLOVÁ, Irena. Jednání společností po rekodifikaci občanského zákoníku [online].

BusinessInfo.cz, 2012. Dostupné z: [http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/jednani-](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/jednani-spolocnosti-po-rekodifikaci-obcanskeho-zakoniku-25102.html)

[spolocnosti-po-rekodifikaci-obcanskeho-zakoniku-25102.html](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/jednani-spolocnosti-po-rekodifikaci-obcanskeho-zakoniku-25102.html)

Právo zaměstnanců na informace, konzultace a účasť. Fakta a čísla o Evropské unii [online].

2013. Dostupné z: [http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/cs/FTU\\_4.9.6.pdf](http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/cs/FTU_4.9.6.pdf)

Statut evropské společnosti. Europa: Přehledy právních předpisů EU [online]. 2007. Dostupné z:

[http://europa.eu/legislation\\_summaries/internal\\_market/businesses/company\\_law/l26016\\_cs.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/businesses/company_law/l26016_cs.htm)

STOLLT, Michael; KLUGE, Norbert. Zastoupení zaměstnanců v řídících orgánech společností v deseti nových členských státech EU – stručné zprávy z jednotlivých zemí [online].

Brusel: Agentura pro sociální rozvoj a Evropský odborový institut pro výzkum, vzdělávání, zdraví a bezpečnost, 2006. Dostupné z: [http://www.seeurope-](http://www.seeurope-network.org/homepages/seeurope/file_uploads/booklet_summaries_nms_czech.pdf)

[network.org/homepages/seeurope/file\\_uploads/booklet\\_summaries\\_nms\\_czech.pdf](http://www.seeurope-network.org/homepages/seeurope/file_uploads/booklet_summaries_nms_czech.pdf)

VICTORIN, Anders. Employee Participation on the Company Board: The Swedish Experience [online]. Stockholm: OECD, 2000. Dostupné z:

<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/1931982.pdf>

WISSKIRCHEN, Gerlind et al. Employee representation and co-determination rights in Europe [online]. Labour and Employee Benefits Handbook 2010/11, Volume 1. Dostupné z:

<http://www.cms-veh.com/Hubbard.FileSystem/files/Publication/ed76f569-777c-4aab-bfe2->

[031fac71b601/Presentation/PublicationAttachment/240386a1-e0c0-436d-b71a-059ab4eaeef40/Employee%20representation%20and%20co-determination%20rights%20in%20Europe.pdf](http://031fac71b601/Presentation/PublicationAttachment/240386a1-e0c0-436d-b71a-059ab4eaeef40/Employee%20representation%20and%20co-determination%20rights%20in%20Europe.pdf)

Zaměstnanecká participace v ČR 1990 až 2001. Country report of the European Federation of Employee Share Ownership [online]. Dostupné z:  
[www.efesonline.org/.../Country%20Report%20Czech%20CZ.pdf](http://www.efesonline.org/.../Country%20Report%20Czech%20CZ.pdf)

ZIKMUND, Martin. Organizační architektury správních orgánů aneb proč v Česku nemáme CEO [online]. Businessvize.cz, 2010. Dostupné z:  
<http://www.businessvize.cz/organizace/organizacni-architektury-spravnich-organu-aneb-proc-v-cesku-nemame-ceo>