

PRAHA | BRNO | BRATISLAVA | PLZEŇ | OLOMOUC | OSTRAVA

HAVEL & PARTNERS

ÚSPĚCH SPOJUJE

# H&P magazín

II/2023

**AI VE FIRMĚ**  
S POŽEHNÁNÍM PRÁVNÍKA

**NEVĚDOMÉ**  
PODVODY NA DPH

**ZE ZAMĚSTNANCE**  
MILIONÁŘEM

**CO BUDE PO SMRTI?**  
MYSLETE NA ZÁVĚŤ

Strategické uvažování | Individuální přístup | Špičkový právní tým | Dlouhodobé partnerství

## OBSAH ČÍSLA

- 6 **TECHNOLOGIE / DUŠEVNÍ VLASTNICTVÍ**  
Jak na AI s požeňáním právníka

---

- 10 **TRANSAKCE**  
Přehled nejvýznamnějších transakcí s účastí HAVEL & PARTNERS

---

- 12 **Z MÉDIÍ**  
Se zdravím k lékaři, s majetkem do multi family office

---

- 14 **NEXTŽENY**  
Kdo spravuje majetek českých rodin? Stále častěji to jsou ženy

---

- 16 **DĚDICKÉ PRÁVO**  
Co bude po smrti? Filozofická, ale i praktická otázka, na kterou by si měl odpovědět každý

---

- 19 **FINANCE / INSOLVENCE**  
Nemovitostní dluhopisy čekají problémy, varuje expert

---

- 22 **VENTURE KAPITÁL**  
Ze zaměstnance milionářem – K čemu jsou dobré ESOP plány

---

- 26 **ZEMĚDĚLSTVÍ**  
Jak ustát nájezdy spekulantů v zemědělství?

---

- 29 **DAŇOVÉ PRÁVO**  
Nevědomé podvody na DPH – Věděli jste? Mohli jste vědět?

---

- 32 **NEMOVITOSTI / ESG**  
Budoucnost nemovitostí je zelená – Jak se mění pravidla hry

---

- 35 **SLOVENSKO**  
Preventívna reštrukturalizácia – cesta, ako prekonať krízu vo firme

---

- 38 **SOUTĚŽNÍ PRÁVO**  
Nečekané překážky na cestě k úspěšné akvizici

---

- 40 **PRO BONO**  
H&P pomáhá

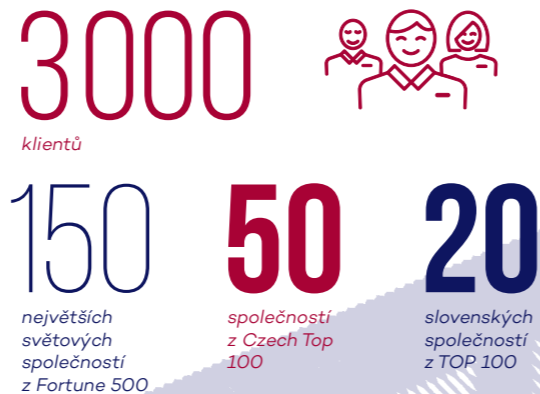
## HAVEL & PARTNERS V ČÍSLECH

### NÁŠ TÝM

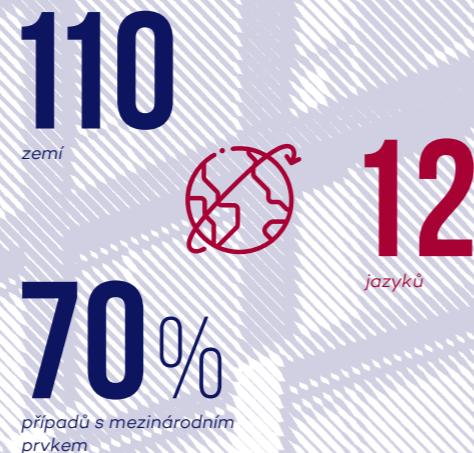


500 spolupracovníků

### NAŠI KLIENTI



### MEZINÁRODNÍ DOSAH



## ÚVODNÍ SLOVO

Vážení klienti a obchodní přátelé,

žijeme v éře, kdy snad jedinou konstantou je změna. Svět se mění tak rychlým tempem, jako nikdy před tím v historii. Kdo neudrží krok a nedokáže se na změny adaptovat, nemá v takové realitě příliš šancí na úspěch.

Hnacím motorem rozvoje jsou dnes inovace. Firmy, které se nebojí riskovat a hledat nové přístupy, mají větší šanci se prosadit. Inovace vytvářejí konkurenční výhodu a umožňují firmám přizpůsobit se měnícím se potřebám zákazníků. Vidíme to dnes ve všech oblastech byznysu, kam stále intenzivněji proniká umělá inteligence. Ta umožňuje automatizaci a optimalizaci procesů, které šetří čas i náklady. Jenže tak rychlý a masivní vývoj s sebou nese i svá rizika. Popsali je kolegové z týmu pro IT právo a duševní vlastnictví, kteří vám dají deset rad, jak AI ve firmě využívat s požeňáním právníka.

V tom, abyste dokázali udržet krok s rychlým tempem změn, hraje velkou roli motivace. Tu vnímáme jako klíčový aspekt úspěchu nejen v advokacii. Jde přitom především o to motivovat lidi, kteří za firmou stojí. Skvělí lidé představují pro každou společnost jedno z nejvýznamnějších aktiv, a proto je motivace lidí k dlouhodobé spolupráci a kontinuálnímu progresu zásadní pro úspěch celé společnosti. Víme to i my v HAVEL & PARTNERS. Sami máme léty odzkoušený vlastní manažerský motivační program (neboli ESOP) a tyto plány pomáháme realizovat i našim klientům. K čemu to je vlastně dobré a jak prakticky udělat ze zaměstnance motivovaného tahouna firmy, který neodejde jinam, si můžete přečíst v článku našich specialistů na venture kapitál, kteří pomáhají s motivačními programy zejména dynamickým startupům.

Dnešní doba přináší nejen nové výzvy, ale také rizika. Věděli jste například, že se v podstatě každá firma, která si důsledně neprověřuje své obchodní partnery, může nevědomky zaplést do daňového podvodu s DPH? Jak je to možné? Přečtete si článek našich odborníků na daně, kteří vysvětlují, jak k takovému problému může dojít i jak mu můžete předcházet.

Co bude po smrti? To je otázka, na kterou by měl znát odpověď každý, jak upozornili naši právníci z týmu pro dědické právo. Jak nejlépe zabezpečit blízké pro chvíle, kdy vy už jim pomoci nemůžete, sepsali kolegové také na stránkách tohoto vydání.

A je toho víc. V magazínu najdete i další články, rozhovory a analýzy o aktuálních tématech – třeba o situaci na trhu nemovitostních dluhopisů, zelené revoluci v oblasti real estate, řešení multi family office nebo o nových pravidlech pro kontrolu transakcí soutěžními úřady a mnohé další.

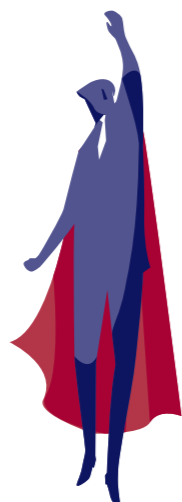
Věříme, že všechny informace, o které se s vámi kolegové podělí, budou pro vás užitečné a prakticky použitelné při dalším rozvoji vaší byznysové strategie či soukromých aktivit. Přejeme vám příjemné a inspirativní čtení a těšíme se na další spolupráci, kdy budeme rádi vašim spolehlivým průvodcem novou realitou v byznysu.

*Jaroslav Havel*

## Podeváté v řadě nejžádanějším zaměstnavatelem mezi advokátními kancelářemi

Naše kancelář znovu uspěla v anketě TOP Zaměstnavatelé, ve které se v roce 2023 podeváté za sebou stala nejatraktivnějším zaměstnavatelem mezi advokátními kancelářemi v České republice. V tomto ročníku kancelář získala dle výsledků hlasování vysokoškolských studentů zároveň prvenství v kategorii Právník.

„Vážíme si mladých talentů a otevíráme jim cestu do světa byznysu. Studenti u nás nacházejí zázemí stabilní společnosti s mimořádným renomé. Především jim nabízíme možnost rychle nabýt zkušenosti přímo v praxi velké advokacie. My naopak oceňujeme na spolupráci s novou generací právníků jejich progresivitu a nadšení, které vnímáme jako potřebný předpoklad k jejich dalšímu profesnímu růstu u nás v kanceláři do pozic špičkových odborníků ve svých oborech,“ uvádí k výsledkům v anketě personální ředitel HAVEL & PARTNERS Daniel Soukup.



## Tržby kanceláře HAVEL & PARTNERS znovu dvouciferně rostou

Tržby kanceláře za prodej právních a daňových služeb v roce 2022 činily 1 058 mil. Kč. Celkový obrat kanceláře meziročně rostl o více než 11%. V rámci českých kanceláří odpovídal meziroční nárůst obratu necelým 10%, u slovenské kanceláře pak 17%.

Výrazného růstu dosáhla zejména oblast daňových služeb, kde obrat narostl o 53%. Obrat celé skupiny, která zahrnuje také inkasní agenturu Cash Collectors a specializované služby daňového poradenství, přesáhl 1 250 mil. Kč.

Za první pololetí roku 2023 pak zaznamenala kancelář dvouciferný růst výnosů za čisté právní a daňové služby, které se zvýšily meziročně o 12%. Vynikajících hospodářských výsledků dosáhla zejména slovenská kancelář. „Cílenou strategií a adaptací na aktuální potřeby klientů jsme v prvním pololetí roku 2023 úspěšně reagovali na dynamickou situaci na trhu. V první polovině roku 2023 jsme tak zaznamenali celkově pozitivní trend s dobrou mírou růstu,“ komentuje hospodářské výsledky řídicí partner Jaroslav Havel.



## Ondřej Florián společníkem HAVEL & PARTNERS, advokátní kancelář má i 5 nových partnerů a povýšila celkem 20 právníků a právníček

Se začátkem druhého pololetí roku 2023 jsme tradičně oznámili interní povýšení. Nově se od 1. července stal společníkem kanceláře Ondřej Florián, partner zodpovědný za vedení skupiny pro oblast korporátního práva a týmu služeb pro privátní klienty. Na pozici partnerky a partnerů kanceláře se posunuli Kateřina Slavíková, Jaroslav Baier, Ondřej Čurilla, Petr Opluštil a Miroslav Vozáb. Dalších 14 právníků a právníček povýšilo na seniorní pozice.

„Ondřej Florián je jedním z klíčových členů vedení kanceláře a v předchozích letech se významně podílel na nastavení a realizaci strategických cílů skupiny v oblasti korporátního práva a našich služeb privátním klientům. Jako ekvity partner bude mít na starosti další strategický rozvoj těchto oblastí a kontinuální posilování klíčových obchodních vztahů s našimi klienty,“ komentuje povýšení Ondřeje Floriána řídicí partner Jaroslav Havel.

„I další povýšení do pozice partnerů a partnerky směřují k rozvoji oblastí klíčových pro upevnění naší pozice lídra na advokátním trhu ve střední Evropě, zejména v oblasti venture kapitálu, veřejných zakázek, ESG, zdravotnického a farmaceutického práva. A zásadní je pro nás i posílení týmu v Brně, kde od července působí další z partnerů, který se zapojí do řízení zdejší kanceláře,“ doplňuje Jaroslav Havel.

Na pozici counsel dále povýšili Juraj Dubovský a František Neuirth. Veronika Bočanová, Tereza Hrabáková, Irena Munzarová, Martin Stančík a Karolína Steinerová postoupili na pozici vedoucích advokátek a vedoucího advokáta. Na pozici senior advokáta se posunuli Matuš Holubkovič, Lukáš Jakoubek, Patřicia Jamříšková, Tomáš Kalenský, Peter Košecký, Vojtěch Šváb a Dušan Valent.



## HAVEL & PARTNERS v soutěži Právníká firma roka na Slovensku opět nejlepší mezinárodní kanceláří

V soutěži Právníká firma roka na Slovensku získala v roce 2023 naše kancelář opět hlavní cenu v kategorii Mezinárodní advokátní kancelář a zvítězila také v kategoriích Hospodářská soutěž a Zdravotnické právo. V dalších 11 kategoriích jsme se umístili mezi nejlépe hodnocenými kancelářemi.

Výsledky jsme potvrdili své výjimečné postavení na slovenském a českém právním trhu, které je unikátní i v rámci Evropy. „Naše kancelář je spolehlivým právním a daňovým partnerem a díky komplexním službám jsme schopni realizovat a řídit přeshraniční transakce a projekty kdekoli po celém světě,“ říká k vítězství partner kanceláře Ondřej Majer.



# JAK NA AI VE FIRMĚ S POŽEHNÁNÍM PRÁVNÍKA

Už teď dokáže umělá inteligence (AI) některé úkoly zvládat mnohem efektivněji než lidi. A to jsme teprve na začátku. Otevírají se tak dosud nevídané možnosti jejího využití v byznysu a podnikání. Jenže jako s každou novou technologickou vymožeností, vždycky je tu nějaké ALE. V případě AI je to řada právních otázek, na které byste si měli odpovědět, než si pustíte umělou inteligenci do firmy.

**PRÁVNÍ DŮSLEDKY  
UŽÍVÁNÍ AI NÁSTROJŮ  
JSOU ZÁSADNÍ  
V OTÁZKÁCH PRÁV  
DUŠEVNÍHO VLASTNICTVÍ,  
OCHRANY OSOBNÍCH  
ÚDAJŮ, DŮVĚRNÝCH  
INFORMACÍ A V DALŠÍCH  
OBLASTECH.**

**T**lak na využívání či dokonce celofremní implementaci umělé inteligence roste, a to nejen od strategických poradců, ale prakticky od všech dodavatelů technologií, kancelářských aplikací, vzdělávacích agentur, ale i zaměstnanců – nadšenců do digitalizace a nových technologií.

České firmy si nicméně na využití umělé inteligence zatím zvykají a zkoušejí, co jim vlastně může přinést. Podle průzkumu společnosti Blindspot Solutions z května 2023, která se na AI ptala top manažerů velkých tuzemských firem, zhruba polovina velkých českých firem zatím generativní AI plošně neřeší. Celkem 21 % firem využívá ChatGPT bez omezení, pětina společností naopak jeho využívání reguluje interními předpisy, 6 % dokonce přísně. Obavy mají nejvíce z nepřesnosti vygenerovaných informací a ztráty či zneužití firemních dat. A i my právníci radíme využít chytře možností rychle se rozvíjejících technologií, zároveň ale myslet i na to, že to má svá právní rizika.

#### Kdo je autor?

V souvislosti s AI odpovídáme nejčastěji na otázku, kdo je vlastně autorem výstupů, které AI generuje, a kdo k nim má tedy výhradní práva. Ať už jde o texty „z pera“ ChatGPT, obrázky „nakreslené“ Midjourney, videa „sestříhaná“ Pictory nebo hudební skladby od Amper Music. Pro AI zatím neexistuje ucelený regulační rámec (v České republice ani EU), obecně lze ale AI vnímat jako soubor algoritmů, databází a jiných chráněných předmětů, které právně uchopit lze.

Jakým způsobem můžete nakládat s obsahem vytvořeným AI, závisí primárně na podmínkách poskytovatelů daného nástroje. Ti mohou práva k výstupům zásadně omezovat, v krajním případě i zakázat, abyste výstupy používali pro komerční účely. Pokud to ovšem neudělají a uživatel vytváří pomocí AI obsah na základě pouhých „promptů“ (textových zadání uživatele), není už odpověď na otázku kolem autorství a ochrany vytvořeného obsahu tak jednoznačná.

Vodítkem v této souvislosti může být třeba nedávné doporučení amerického Úřadu pro autorská práva, podle kterého člověk u AI nástrojů nemá definitivní tvůrčí kontrolu, protože prompty v zásadě fungují jako „instrukce“ pro umělce. V konečném důsledku je na AI, jak se rozhodne je realizovat. Dle tohoto přístupu takto vygenerovaný výstup tedy není výsledkem

lidské tvůrčí činnosti, a proto nemůže být chráněný autorským právem a může ho použít prakticky kdokoli. Jak se k této otázce postaví česká praxe, je však prozatím s otazníkem. Někteří komentátoři totiž zastávají názor, že pokud je obsah generovaný AI nástrojem vytvořen technologií, která pouze doplňuje tvůrčí proces jednotlivce, aniž by zastínila jeho osobní přínos, lze jej připisat lidskému tvůrci. Jasnějšího stanoviska k této otázce se pravděpodobně dočkáme až s příchodem prvních soudních sporů týkajících se této problematiky, které mohou s ohledem na všeobecnou popularitu AI nástrojů přijít relativně brzy.

#### AI a Ed Sheeran nebo J. K. Rowlingová

Zamyslet byste se měli také nad tím, jestli při generování výstupů nevkládáte do AI nástrojů nějaký chráněný obsah – můžete si například pro firemní video chtít vygenerovat melodii podle nejnovější písničky Eda Sheerana nebo třeba napsat nový scénář podle textu knihy J. K. Rowlingové. Pokud nevyužíváte takové výsledky jen pro osobní potřebu, pak použití děl chráněných výhradními právy, jako jsou obrázky, melodie nebo písně apod., obecně vyžaduje souhlas příslušných nositelů práv.



Pro účely komerčního využití takového obsahu si proto musíte zajistit adekvátní licence, a to jak k originálnímu obsahu, tak i pro případné odvozeniny vytvořené AI nástroji. Ne vždy je tato kombinace samozřejmostí. Nenechte se tak uchýlit reklamními výroky některých poskytovatelů AI nástrojů, že „všechny vstupy a výstupy patří uživateli“. Vždy naopak kontrolujte, že práva k vstupům zadaným do AI i vygenerovaným výstupům byla řádně vypořádána. Ideálně odeberte podkladový obsah z oficiálních fotobank, videobank a jiných ověřených zdrojů, kde je vždy uvedeno, jaké licenční podmínky se na daný obsah vztahují a jakým způsobem je tedy možné jej použít. U poskytovatelů AI nástrojů pak vždy pečlivě přečtěte pravidla pro užití podkladového a vygenerovaného obsahu v příslušných obchodních podmínkách.

#### Pozor, citlivé

Příchod AI také zcela mění zažitý systém zpracování osobních údajů. Ve firmě určitě řešíte nakládání s daty a máte je pod kontrolou. Velkou neznámou ale je, jak vlastně s daty nakládá AI. Silicon Valley se začalo v souvislosti s AI přezdívat nově Cerebral Valley. I když to nemusíme přímo nazývat uvědomělou inteligencí, i tak je třeba mít na paměti, že miliony lidí z celé zeměkoule při užívání AI nástrojů sdělují svá privátní data technologií, která prozatím není specificky regulována. Nikdo tak není schopen garantovat konkrétní rozsah zpracování dat ze strany AI nástrojů a údaje si mohou „žít vlastním životem“.

Prostřednictvím generativních AI nástrojů je tak celkem jednoduché porušit povinnost mlčenlivosti a zachování důvěrnosti dokumentů, obchodního tajemství či jinak chráněných informací. Když vás zaměstnanec vykopíruje citlivá data ze smlouvy do ChatGPT nebo nahraje důvěrný dokument k překladu do bezplatné verze DeepL, mohou se obchodně citlivé informace či dokumenty velice rychle dostat do nežadoucích rukou. A v takovém případě jste za porušení důvěrnosti odpovědní. Poučte proto zaměstnance o tom, že nemají zadávat do AI nástrojů žádné informace o privátních záležitostech firmy, zákazníků nebo zaměstnanců.

#### I mistr se někdy utne

Nezapomeňte ani na to, že AI trénuje své schopnosti na základě zdrojů, takzvaných datasetů, a i ty mohou obsahovat údaje, jejichž zpracování vyžaduje souhlas třetích osob. Navíc nemáte ani záruku, že zdroje neobsahují fiktivní či zastaralé informace nebo dokonce informace nesprávné nebo nepravdivé. O tom se přesvědčila například dvojice amerických právníků, kteří bez jakékoliv kontroly převzali výstup AI do soudního podání. Jenže se pak ukázalo, že soudní rozhodnutí citovaná AI vůbec neexistují.

Upozorněte tedy zaměstnance, že pokud chtějí využívat výstupy z AI, nesou vždy odpovědnost za to, že takový obsah je fakticky správný a nepřekračuje hranice ochrany osobnosti, nekalé soutěže, ani neporušuje práva duševního vlastnictví. V opačném případě to totiž může samozřejmě mít zásadní právní dopady nejen na poskytovatele, ale i uživatele těchto AI nástrojů, tedy vás i vaše zaměstnance. Doporučujeme proto důslednou kontrolu vstupů i výstupů.

### Etika robota

Pamatujte i na etické otázky, AI systém je totiž tak nestranný, jak „nestranná“ jsou data, na kterých trénuje. Opět je tedy třeba vždy ověřit a zkontrolovat, aby se výstupy AI vyhnuly jakékoli diskriminaci a nerovnému přístupu například v kontextu nábory zaměstnanců nebo třeba hodnocení úvěruschopnosti žadatele o úvěr. I to totiž může vyvolávat na straně uživatelů AI nástrojů další právní komplikace.

### Kterou cestou?

Aktuálně v praxi pozorujeme dva přístupy k AI nástrojům – nadšený optimismus, typický pro startupy či technologické inovátory, a naopak zdrženlivější postoj větších společností, které jsou si dobře vědomy úskalí, jež zavedení těchto nástrojů do praxe provází (ať už z hlediska technického, compliance procedur anebo právních problémů naznačených výše).

Setkáváme se i s případy, kdy firmy užívání on-line AI nástrojů pro pracovní i osobní užití zcela zakazují, zejména kvůli riziku případných informačních úniků anebo uplatnění nároků za porušení práv duševního vlastnictví.

Nejskeptičtější přistupují k AI nástrojům typicky banky (např. DeutscheBank, Goldman Sachs, JPMorgan Chase & Co.). Vzhledem k přísné veřejnoprávní regulaci (zejména bankovního tajemství) je jejich zdrženlivost naprosto pochopitelná. Opatrný přístup ale zastávají také někteří technologičtí giganti jako Samsung či Apple, kdy druhý jmenovaný dokonce vydal zákaz užívání on-line AI v týž den, kdy samostatně spustil ChatGPT aplikaci pro vlastní operační systém iOS. Vybrané nástroje AI zakázaly používat na svém území i některé státy, a to nejen nedemokratické režimy typu Čína či Rusko, ale k zakazu ChatGPT se dočasně (z obav z možného zneužití osobních údajů) připojila také Itálie.

AI nástroje sice dokážou zefektivnit řadu interních i externích procesů, a posouvat tak podnikatelské aktivity na zcela novou úroveň, k zavedení těchto nástrojů ale doporučujeme přistupovat opatrně. Zajistěte ideálně, aby implementace i užívání AI nástrojů probíhaly tak, aby byly v souladu s příslušnými smluvními, zákonnými a jinými závazky vaší společnosti.

Zaveďte ve firmě technická opatření a interní směrnice. Zaměstnance řádně proškolete. Zapojte do přípravy vaší firemní AI strategie odborníky a diskutujte o ní

i s lidmi ve firmě. Že nejde o „Mission Impossible“ dokazuje například Česká spořitelna, která zavedla pro své zaměstnance interní model ChatGPT a zároveň přijala potřebné pojistky k tomu, aby snížila riziko úniku citlivých dat.

## POZORUJEME DVA PŘÍSTUPY K AI NÁSTROJŮM – NADŠENÝ OPTIMISMUS, TYPICKÝ PRO START-UPY ČI TECHNOLOGICKÉ INOVÁTORY, A NAOPAK ZDRŽENLIVĚJŠÍ POSTOJ VĚTŠÍCH SPOLEČNOSTÍ, KTERÉ JSOU SI VĚDOMY ÚSKALÍ ZAVEDENÍ TĚCHTO NÁSTROJŮ.

### Už je to tady

Legislativa vždy časově zaostává za technologickým pokrokem. Nejrelevantnější právní předpis regulující AI na úrovni EU aktuálně nicméně představuje připravovaný tzv. Akt o umělé inteligenci, který pro poskytovatele a uživatele AI navrhuje celou řadu povinností. O návrhu tohoto právního předpisu po prvotním schválení Evropským parlamentem diskutují unijní instituce a pravděpodobně se na konci roku 2023 stane prvním právním předpisem na světě, který komplexně reguluje AI.

Akt o umělé inteligenci má klasifikovat AI systémy na základě míry jejich rizikovosti od té nejnižší, jako jsou videohry, které budou v zásadě neregulované, až po ty s „nepříjemným rizikem“, které mají být zcela zakázané (např. systémy přidělování sociálního kreditu či některé biometrické identifikační systémy).

Pro vysoce rizikové AI systémy, např. AI systémy pro správu a provoz kritické infrastruktury (jako jsou silniční doprava

či dodávky energií), pak legislativa zavede přísné kontroly rizikovosti i toho, jestli odpovídají všem technickým požadavkům dle příslušných norem. Poskytovatelé generativních AI nástrojů by navíc měli mít povinnost označovat obsah generovaný AI a zveřejňovat tréninková data, na která se vztahují autorská práva.

Pokud nevyvíjíte AI, Akt o umělé inteligenci na vás bude mít spíše marginální dopad. Na druhou stranu, vývojáři rizikovějších AI systémů budou pravděpodobně od roku 2026 muset před uvedením svých řešení na unijní trh postupovat s větší opatrností a zajistit, že jejich technologie projdou komplexními prověrkami a splní příslušné právní normy.

To může vést k výrazné změně dynamiky technologického trhu, kdy by se hlavní hráči na trhu mohli rozhodnout „obejít“ EU a přesunout své technologické huby do právně flexibilnějších jurisdikcí. Proto doufáme, že finální znění Aktu o umělé inteligenci bude představovat vyvážený regulační přístup zohledňující jak potřebu technologického pokroku, tak i obezřetnost a potřebnou míru bezpečnosti.

### Pečlivě a uvážlivě

V případě využívání nástrojů AI pro podnikatelské potřeby doporučujeme vždy zapojit kompetentní odborníky a pokud možno zvolit obchodní model AI nástroje zaměřený na podniky (využitelnost bezplatných verzí pro podnikatelské účely je zpravidla velice limitovaná).

AI zcela jistě přináší obrovský potenciál pro optimalizaci a zefektivnění firemních procesů. Abyste však mohli tento pokrok co nejlépe využít a zároveň se chránili před možnými právními nástrahami, měli byste postupovat informovaně, proaktivně a s náležitou pečlivostí. Využívání AI nástrojů pro podnikatelské účely rozhodně není třeba vnímat jako tabu, ostatně i my sami AI nástroje často používáme. Vždy tak ale ideálně číňte s „požehnáním“ právníka.



### Desatero právních rad

- 1 Ověřte si v příslušných obchodních podmínkách poskytovatelů AI nástrojů, jakým způsobem je pro jejich AI nástroje upraveno komerční využití výstupů.
- 2 Ke generování používejte vlastní obsah nebo kontrolujte v licenčních podmínkách fotobank a dalších repositářích, že práva k vstupům, které z nich využíváte a zadáváte do AI, jsou řádně vypořádána (tj. máte potřebné oprávnění) a že generovaný obsah neporušuje něčí výhradní práva.
- 3 Nezadávejte do AI nástrojů citlivé informace a údaje. Poučte o tom i všechny zaměstnance.
- 4 Důsledně kontrolujte, zda jsou AI výstupy fakticky pravdivé. Ověřte si všechny informace z jiného důvěryhodného zdroje.
- 5 Ověřujte, zda výstupy generované AI neobsahují prvky diskriminace.
- 6 Implementujte AI a její užívání ve firmě tak, aby vše bylo v souladu se smluvními, zákonnými a jinými závazky vaší společnosti.
- 7 Zaveďte ve firmě technická opatření a interní směrnice týkající se využívání AI. Zaměstnance řádně proškolete.
- 8 Zapojte do přípravy vaší firemní AI strategie odborníky a diskutujte o ní i s lidmi ve firmě.
- 9 Místo bezplatných verzí AI nástrojů, jejichž užití pro podnikání je omezené, využívejte AI nástroje a obchodní modely určené přímo pro podnikatelské potřeby.
- 10 Sledujte (například na blogu HAVEL & PARTNERS) vývoj nejnovější legislativy, rozhodnutí soudů a aktuální vývoj v oblasti umělé inteligence.

### Klíčové kontakty



#### DALIBOR KOVÁŘ | PARTNER

Je partnerem v týmu pro oblast technologického práva. Specializuje se na právo duševního vlastnictví, informační technologie, inovace a elektronické právní jednání a s tím související digitální transformaci. Klientům pomáhá implementovat nejnovější technologie a nástroje do firemních procesů právně udržitelným způsobem. Věnuje se i licenčním a implementačním smlouvám, ochraně autorských děl a právní regulaci inovativních technologií.



#### MICHAL KANDRÁČ | ADVOKÁT

Zaměřuje se na právo technologií, duševního vlastnictví a zábavního průmyslu. Nabízí komplexní poradenství související s informačními technologiemi, umělou inteligencí, digitálními službami, filmy, videohrami a softwarovými systémy. Věnuje se také autorskému a mediálnímu právu, a specializuje se rovněž na odpovědnost za digitální obsah.



#### NIKITA FESYUKOV | KONCIPIENT

Specializuje se zejména na technologické právo, umělou inteligenci a jakékoliv právní aspekty nových technologií, včetně jejich přesahu do práva duševního vlastnictví či spotřebitelského práva. Klientům pomáhá s implementací komplexních technologických řešení do firemních procesů a věnuje se i mediálnímu a hernímu právu.



#### VOJTĚCH ZAVADIL | KONCIPIENT

Zaměřuje se na autorské právo a právo průmyslového vlastnictví, včetně přeshraničních aspektů ochrany a vymáhání práv plynoucích z duševního vlastnictví, a na transakční poradenství v souvislosti s akvizicí duševního vlastnictví. Věnuje se také umělé inteligenci, mediálnímu právu a patentovému právu.

# PŘEHLED VYBRANÝCH TRANSAKČÍ S PORADENSKOU ÚČASTÍ HAVEL & PARTNERS

## → B+N CZECH REPUBLIC FACILITY SERVICES

### Akvizice společností evropským hráčem v oboru facility služeb

Pro B+N Czech Republic Facility Services ze skupiny B+N Referencia Zrt., která poskytuje komplexní facility služby celkem v pěti evropských zemích, jsme zajišťovali právní poradenství při akvizici společností TESPRANET SERVICES a TESPRANET LANDSCAPING. U této transakce, která nadále posílila pozici skupiny B+N v oblasti facility služeb na evropském trhu, asistovali partner Jan Koval, counsel Robert Porubský, advokát Jan Krejčí a daňová poradkyně Kateřina Havlínová.

## → ALBATROS MEDIA

### Koupě podílu skupinou Albatros Media ve společnostech Yabyrinth a Elibro

Jako právní poradci se partner Jan Koval a senior advokát Ivo Skolil a Josef Bouchal postarali pro nakladatelskou skupinu Albatros Media o zajištění majetkového vstupu do společnosti Yabyrinth, která provozuje e-shop s anglickou literaturou (enbook.cz) a hudebními i filmovými nosiči (endisc.cz) na Slovensku, v Polsku, Maďarsku a Rumunsku; a do společnosti Elibro, která se zaměřuje na výkup použitých knih (vykupujeme-online.cz) a provozuje online antikvariát a obchod s audioknihami (audiovesmir.cz).

## → GEVORKYAN

### IPO slovenskej high-tech spoločnosti Gevorkyan

Tým HAVEL & PARTNERS pomohol s prvým IPO slovenskej high-tech spoločnosti Gevorkyan, technologického lídra v oblasti práškové metalurgie. Išlo hneď o najväčší doterajší IPO (prvotná verejná ponuka akcií) na trhu START Burzy cenných papierov Praha a historicky prvú slovenskú spoločnosť, ktorá financovala rozširovanie výroby úpisom akcií cez tento kapitálový trh. Spoločnosť v IPO upísala 727 mil. CZK (cca 30 mil. EUR). Išlo o unikátny prípad emisie akcií slovenskej spoločnosti na českom kapitálovom trhu. Poradenstvo poskytol česko-slovenský tím pod vedením partnera Jana Topinku, vedúceho advokáta Martina Stančíka a advokátky Kristíny Saktorovej. IPO Gevorkyan sa tiež stalo slovenským private equity dealom roka v rámci CVCA&Slovca Awards 2023.

## → ICM

### Právne služby pre stavebnú spoločnosť v rámci projektu modernizácie slovenskej železnice

Pre významnú medzinárodnú stavebnú spoločnosť ICM zabezpečovali partner Štěpán Štarha a advokát Oliver Benda komplexné právne poradenstvo v súvislosti s projektom modernizácie úseku železničnej trate Devínska Nová Ves – štátna hranica s SR/ČR. A to od príprav projektu, cez zazmluvnenie subdodávateľov až po riešenie všetkých súvisiacich právnych otázok. Trať je súčasťou globálneho prepojenia paneurópskeho železničného koridoru.

## → AGILITAS PRIVATE EQUITY

### Akvizice dánské společnosti poskytující služby v oblasti ICT

Podíleli jsme se na mezinárodní transakci v oblasti informačních a komunikačních technologií (ICT), při níž jsme poskytli poradenství fondům, jimž radila společnost Agilitas Private Equity LLP, při vyčlenění podniku zabývajícího se outsourcingem IT infrastruktury ze skupiny NNIT v Dánsku. Společnost, která se nyní jmenuje Aeven, má zastoupení v ČR, Dánsku a na Filipínách. Agilitas je celoevropská private equity společnost působící na středním trhu. U transakce asistovali partner Jan Koval, vedoucí advokátka Silvie Király, senior advokátka Pavla Kaufmannová a daňová poradkyně Kateřina Havlínová.



## → WOOD & COMPANY

### Poradenství při koupi menšinového podílu ve Footshopu a následném uvedení značky na pražské burze

Poskytlí jsme komplexní právní poradenství investiční společnosti Wood & Company při koupi menšinového podílu maloobchodního prodejce streetwearové obuvi a oblečení Footshop i při následné fúzi s Wood SPAC One, prostřednictvím které značka Footshop vstoupila na pražskou burzu. Zajišťovali jsme veškeré M&A aspekty transakce i následné poradenství při uvedení společnosti na burzu. Za HAVEL & PARTNERS se na transakci podíleli partneři Jan Koval, Jaroslav Baier, Jan Topinka a Jiří Kunášek a také senior advokát Josef Bouchal.

## → ROHLÍK GROUP

### Koupě konkurenčního německého obchodu s potravinami společností Rohlík

Naši specialisté na fúze a akvizice pomohli skupině Rohlík Group, která provozuje online obchod s potravinami a dalším zbožím v Česku i v zahraničí, dál rozšířit obchodní aktivity v Německu. Partner Václav Audes spolu se senior advokátem Josefem Bouchalem asistovali Rohlíku jako právní poradci při akvizici společnosti Bringmeister, která německým zákazníkům prodává potraviny a dováží nákupy až domů už přes 20 let. Rohlík koupil Bringmeister od investiční skupiny Rockaway. Transakce podléhala schválení německým antimonopolním úřadem.

## → TURK ELEKTRONIK PARA

### Poradenství pro turecký fond při koupi Twisto payments

Partner Jan Koval, vedoucí advokát Martin Stančík a senior advokát Josef Bouchal spolu s advokátem Martinem Rottem zajišťovali komplexní právní služby tureckému fondu TURK Elektronik Para při koupi Twisto payments, největší fin-tech společnosti v České republice, zaměřující se na online odložené platby a crowdfunding. Na straně prodejce byla australská společnost Zip.

## → BELL HELICOPTER TEXTRON

### Poradenstvo súvisiace s predajom vrtuľníkov Ministerstvu vnútra SR

Komplexné právne poradenstvo významnej americkej spoločnosti Bell Helicopter Textron špecializujúcej sa na výrobu vrtuľníkov poskytli v súvislosti s napadnutím nezákonného postupu Ministerstva vnútra SR pri priamom nákupe dvoch vrtuľníkov formou priameho rokovacieho konania partner Ondřej Majer a vedúci advokát Ján Kapec. Súčasťou právneho poradenstva bolo aj úspešné použitie revízných postupov, kedy ministerstvo ako verejný obstarávateľ bolo povinné predmetné obstarávanie zrušiť, a úspešné získanie súdneho predbežného opatrenia zakazujúceho nákup vrtuľníkov od konkurenčného uchádzača.

# SE ZDRAVÍM K LÉKAŘI, S MAJETKEM DO MULTI FAMILY OFFICE



David Neveselý

Když si zlomíte nohu, chcete, aby se o vás postaral ten nejlepší chirurg či ortoped. Podobně by to mělo být i u rodinného majetku. Jeho správa zkušenými profesionály je stále využívanější i díky tomu, že rodinné nástupce podnikatelů, kteří dokázali vybudovat v posledních 30 letech významné bohatství, teď čeká nelehký úkol – zajistit správu majetku tak, aby neklesala jeho hodnota a výnosy dál zabezpečovaly rodinu.

**STÁLE ČASTĚJI SE  
DOSTÁVÁ DO POPŘEDÍ  
POJEM MULTI FAMILY  
OFFICE. JEDNA  
S MEZINÁRODNÍM  
DOSAHEM VZNIKÁ POD  
KŘÍDLY ADVOKÁTNÍ  
KANCELÁŘE HAVEL  
& PARTNERS.**

Family office obecně funguje na půdorysu jednoduchých a běžných právních a daňových řešení, která na míru konkrétní rodině dohromady poskládají robustní a bezpečný, ale zároveň flexibilní systém pravidel a vztahů pro správu majetku i podnikání. Multi family office funguje obdobně, jen pro více rodin najednou.

Family office zahrnuje strukturu držby, správy a ochrany majetku, která umožňuje chránit, zhodnocovat, investovat a rozvíjet rodinný majetek, a zajišťuje i distribuci výnosů k rodinným příslušníkům či pro filantropické a dobročinné aktivity. Jde o profesionální tým odborníků, kteří ve spolupráci s rodinou zabezpečují alokaci části majetku, kontrolu investic a důsledné řízení souvisejících rizik.

„Když člověk pečuje o své zdraví, navštěvuje lékaře a odborníky v daném oboru. Ti provedou detailní screening, identifikují neduhy a řeknou vám, jak s nimi bojovat a jak o sebe pečovat, abyste se dlouho těšili z kvalitního života se svými blízkými. V rámci family office děláme totéž s rodinným majetkem,“ vysvětluje David Neveselý, partner advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS.

#### Sdílením k úspěchu

Multi family office pak oproti klasické struktuře family office nabízí stejné špičkové profesionální služby, ale jejich sdílení mezi více rodinami umožňuje diverzifikaci nákladů na správu majetku a části investiční strategie. To je ve výsledku efektivní pro všechny zúčastněné rodiny, protože taková multi family office slouží klientům s podobnými finančními cíli nebo hodnotami.

Ve srovnání s jednotlivým klientem má také multi family office lepší pozici u zahraničních správců majetku či u bank, s nimiž jedná o investiční spolupráci. Klienti tak mají lepší přístup k investičním příležitostem s možností zajímavých výnosů, které se často nedostanou ani na veřejnost.

Toto řešení nyní nabízí svým klientům i advokátní kancelář HAVEL & PARTNERS. Nová multi family office zajišťuje pro klienty profesionální služby a zastoupení v Praze, Brně i Bratislavě a díky spolupráci se zahraničními specialisty zároveň i propojení se světovými destinacemi, jako jsou Londýn, Dubaj, Frankfurt nebo Curych.

„Půjde o kombinaci investičních profesionálů s rozsáhlými zkušenostmi, tým

doplní i naši elitní právní a daňoví specialisté a další odborníci z prostředí českých a slovenských investičních fondů a společností,“ popisuje David Neveselý.

#### Z generace na generaci

Už i v Česku se mohou podnikatelé spolehnout na výhody struktury správy majetku, které vycházejí ze zkušeností nejbohatších rodin světa. Od roku 2014 občanský zákoník nabízí možnosti, které byly do té doby doménou výhradně západního světa.

Jde o instituty dědického práva i nadační, ale také svěřenské fondy. Právě ty si díky následnému zasazení do daňového systému získaly rychle značnou popularitu. Efektivní nastavení pomáhá ochránit majetek do budoucna před dopady rodinných událostí, nečekaných tragédií či nevydařených rodinných vztahů, které by mohly způsobit rozdrobení rodinného majetku. Cílem je přitom nejen správa finančních aktiv, ale i investice do nemovitostí a dalšího majetku nebo zajištění efektivního přesunu majetku rodiny z generace na generaci.

#### Služby nad rámec

Řada lidí svěří správu rodinného jmění poradcům, kteří nemají vlastní zkušenost s budováním a udržováním jmění v takovém objemu, přitom zkušenost hraje – právě jako třeba v medicíně – klíčovou roli. „Máme v oblasti služeb pro privátní klienty skutečně dlouholeté zkušenosti a disponujeme největším týmem na trhu. V Česku i na Slovensku jsme realizovali stovky rodinných holdingů a struktur držby, desítky privátních nadačních či svěřenských řešení. Naši přidanou hodnotou navíc je, že jsme sami úspěšní v byznysu. Povedlo se nám vybudovat nejúspěšnější česko-slovenskou advokátní kancelář. Můžeme tak vedle špičkových právních znalostí klientům nabídnout i naše manažerské a investorské know-how,“ říká řídicí partner kanceláře Jaroslav Havel.

Služby advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS pro privátní klienty jdou přitom nad rámec právního a daňového poradenství. Odborníci se v rámci family office mohou postarat i o neoblíbené činnosti, jako například placení účtů, komunikaci s úřady a s bankami, řešení pojištění či záležitostí kolem správy nemovitostí atd.

Privátní rodinné záležitosti pak řeší pro klienty i specializovaný tým pro dědické a rodinné právo. Ten nabízí komplexní služby v oblasti sňatků či rozvodů nebo složitých dědických sporů.

Kancelář zajišťuje špičkový servis i při řešení závažných problémů či krizových situací, které ohrožují klientovu reputaci, bezpečnost či ekonomickou stabilitu. „Jde o zcela unikátní službu s vysokou přidanou hodnotou, která odvrací fatální škody a často likvidační negativní dopad na člověka či firmu. V tomto rozsahu ji na trhu žádá jiná advokátní kancelář či poradenská společnost nenabízí,“ dodává David Neveselý.

Článek vyšel v magazínu Forbes Česko. V H&P magazínu byl text redakčně krácen.



Jaroslav Havel

# KDO SPRAVUJE MAJETEK ČESKÝCH RODIN? STÁLE ČASTĚJI TO JSOU ŽENY



Ženy se stále aktivněji zapojují do správy majetku a řešení finančních otázek. O rodinném bohatství rozhoduje samostatně pětina žen. Víc než muži přitom tíhnou ke konzervativním investicím a zohledňují i udržitelnost. Zjistil to rozsáhlý průzkum, který naše kancelář realizovala ve spolupráci se společností RSM CZ a výzkumnou agenturou Ipsos. Mezinárodním partnerem projektu je UBS, největší privátní banka v Evropě.

## Ženy bohatnou rychleji než muži

Ženy jsou stále úspěšnější, vzdělanější, odváznější a dokážou vybudovat majetek vlastními silami. Majetek ale ženy také častěji dědí. Statisticky si berou starší muže a v průměru se dožívají o 6–7 let více. Rodinné bohatství na ně přechází i při předávání majetku z generace na generaci. Ročně celosvětově narůstá majetek žen o 5 bilionů dolarů a navyšuje se rychlejším tempem než majetek mužů. Jde o trend, který sledují ve světě renomované poradenské firmy a který v českém prostředí potvrdila i naše studie NextŽeny. Položili jsme si zároveň otázku, jestli mají ženy a muži, co se týče majetku a financí, nějaké specifické potřeby. Ve spolupráci se společností RSM CZ a výzkumnou agenturou Ipsos jsme se proto na otázky kolem investic a majetku zeptali v průzkumu.

## Rodinný majetek jako partnerský úkol

O finančních a majetkových záležitostech celé domácnosti podle dat z průzkumu rozhoduje samostatně pětina žen a dvakrát více mužů. Ve srovnání se světovými čísly ze studie UBS z roku 2022, kde většina vdaných žen přiznala, že své finanční rozhodnutí ponechává na manželovi, české ženy v mnohem větší míře rozhodují o rodinném majetku samy. Tradiční genderové stereotypy a nerovnosti v oblasti majetku postupně mizí a 35 % lidí rozhoduje o těchto otázkách v rodině společně.

„Více než kdy jindy mají páry a rodiny tendenci přistupovat k finančním a majetkovým otázkám jako k partnerskému úkolu, v němž se oba partneři aktivně zapojují a často společně hledají nejlepší řešení pro rodinu. U mužů ale stále vnímáme větší sebevědomí a tendenci přisuzovat si

rozhodující slovo,“ komentuje výsledky průzkumu David Neveselý, partner advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS.

U lidí, kteří o majetku rozhodují v domácnosti společně, totiž bezmála 70 % mužů uvedlo, že ve finále rozhodují právě oni. Ženy si přisoudily rozhodující slovo jen ve 45 %. Ženy mají také častěji při rozhodování o investicích a majetku smíšené pocity. Pětina jich uvedla, že jsou dokonce nejisté a cítí obavy. Na druhou stranu čtvrtina žen rozhoduje o majetku s jistotou a přehledem.

## Ženy jsou konzervativnější, muži více diverzifikují

Muži podle výsledku průzkumu NextŽeny inklinují víc k diverzifikovanému investování. Častěji rozdělují svá aktiva mezi konzervativnější produkty a rizikovější oblasti s vyšším výnosem. Více než ženy investují



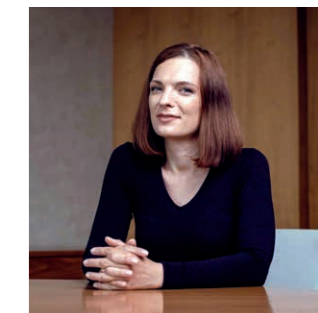
třeba do akcií, rizikových investičních fondů, dluhopisů nebo kryptoměn.

Ženy zase častěji než muži tíhnou ke konzervativním investicím a záleží jim na jejich bezpečnosti a stabilitě. Kromě tradičních spořicíh účtů či penzijního spoření a konzervativních investičních fondů také hodně věří i nemovitostem. Důležité je pro ně investovat v souladu se svými hodnotami. Ve srovnání s muži proto preferují více investice do vzdělávání nebo udržitelnosti. Muži zase častěji vidí perspektivu v oblastech technologií a inovací, farmacie nebo třeba automotive.

Poradenských služeb v otázkách majetku a financí využívá 45 % lidí. O něco více ženy než muži. „Ženy oceňují odborné poradenství více než muži. Stále častěji se tak na nás ty, které jsou úspěšné v podnikání, obrací s potřebou plánovat a organizovat správu svého majetku a chytře investovat. S poradci řeší nejen investiční strategie a plány, ale i zprostředkování diskusí a realizace plánů nástupnictví,“ říká Monika Marečková, řídicí partnerka RSM CZ.

## 350 investorů a investorek

Do průzkumu se zapojilo celkem 350 lidí, z toho 143 žen. Na otázky ohledně investic a majetku odpovídali klienti a obchodní partneři advokátní kanceláře HAVEL & PARTNERS a společnosti RSM Czech Republic, tedy bonitní skupina z řad



majitelů či spolujatelů firem či vrcholového a středního managementu a lidé s majetkem dosahujícím až stovky milionů korun. Průzkumem jsme také přispěli na dobrou věc. Za každý vyplněný dotazník šlo za kancelář HAVEL & PARTNERS 200 Kč na neziskovou organizaci Dejme dětem šanci, společnost RSM CZ podpořila stejnou částkou za dotazník provoz Centra Paraple.

## NextŽeny kolem nás

NextŽeny je projekt zaměřený na celosvětový trend přesunu bohatství do rukou žen, ale také na ženskou sílu a růst, podnikání, investování či networking. Když jsme přemýšleli, kdo by se měl stát tváří NextŽen, měli jsme okamžitě jasno. Stačilo se podívat kolem sebe. U nás v kanceláři máme spoustu kolegyň, jejichž talent, nadšení, schopnosti, energie i osobní příběhy jsou nesmírně inspirativní. Projektu NextŽeny tak daly tvář naše úspěšné kolegyně – od studentek až po partnerky – které najdete na fotografiích, ve speciálním magazíně a také ve videu a na webových stránkách projektu NextŽeny.

## Jaké mají muži a ženy pocity při rozhodování o financích?



## Jakou strategii volí ženy a muži u investic?



## Women Power na papíře

Projekt NextŽeny má za cíl také motivovat. A protože je důležité ukazovat příklady úspěšných žen, které mohou být vzorem a inspirací, vznikl ve spolupráci s Premium Media Group i speciální magazín NextŽeny. Ten byl vedle výsledků průzkumu celý věnovaný inspirativním dámám, které jsou špičkami ve svých oborech napříč světem podnikání, vzdělání, investic, poradenství nebo neziskového sektoru a všechny dokazují, že jejich úspěch nemá hranice. Jejich příběhy a rozhovory s nimi tak daly abstraktním sociologickým číslům konkrétní tvář a obsah.



# CO BUDE PO SMRTI? FILOZOFICKÁ, ALE I PRAKTICKÁ OTÁZKA, NA KTEROU BY SI MĚL ODPOVĚDĚT KAŽDÝ

Život přináší různé situace a některé z nich bohužel nejsou zrovna šťastné. Bezpečnost a jistota – to by chtěl pro své blízké jistě kdokoli. Přesto řada lidí neřeší, co bude s jejich majetkem, až tu nebudou. Uvádí tak rodinu do nezáviděníhodné situace.

Legenda soulu James Brown zemřel v roce 2006. Nechal po sobě nejen zásadní odkaz ve světě hudby, ale také majetek a vydavatelská i autorská práva v hodnotě desítek milionů dolarů. Jména, které by chtěl zdědit každý. A bylo to tak. Následovalo totiž 15 let tahanic, kdy se o dědictví soudili zpěvákovi vnuci, děti i bývalá manželka. A proč to všechno? James Brown po sobě nenechal žádnou závěť ani jinou formu poslední vůle, kterou by pozůstalí respektovali.

Řešit, co bude s vaším majetkem po vaší smrti, je nevděčné téma, o kterém chce mluvit málokdo. Na druhou stranu málokdo by nechtěl co nejlépe zajistit rodinu pro případ, že neopatrně vstoupí do vozovky. Přesto se na předání majetku v případě nějaké nešťastné události připravuje jen zhruba každý druhý člověk. Vyplynulo to z našeho průzkumu NextŽeny mezi lidmi s vysokými příjmy. Komplexnější řešení podobných záležitostí pak má pouze 10 % movitých

**I JEDNODUCHÁ ŘEŠENÍ  
V PODOBĚ ZÁVĚTI NEBO  
DĚDICKÉ SMLOUVY  
MŮŽOU ALESPŮŇ  
TROCHU ZJEDNODUŠIT  
PŘÍBUZNÝM TĚŽKÉ  
CHVÍLE.**

respondentů – například formou domácí family office, rodinnou nadaci apod.

I když zrovna nemáte tak komplikované vztahy v rodině, jako měl třeba James Brown, není vůbec výjimkou, že některá složitější pozůstalostní řízení trvají několik let. V praxi jsme se dokonce setkali s případem, který svou délkou dosahoval téměř dvou dekád. To samozřejmě nechává příbuzné v nejistotě.

## Když přijde zákon

V případě, že neexistuje závěť nebo dědická smlouva nebo není osud majetku upraven dalšími speciální instituty, postupuje se při vypořádání dědictví podle zákona, který určuje jasná pravidla, kdo a jaký podíl na pozůstalosti zdědí.

Dědicové se podle zákona dělí do šesti tříd. Pokud se nenajdou dědicové v první třídě, majetek přechází na dědice z druhé třídy, a tak dále. Ve většině případů majetek přechází na dědice z první třídy, kam patří manželky nebo manželé a také děti (a případně jejich potomci). Manželka či manžel a děti si pak dědictví dělí stejným dílem. V případě manželství se ovšem majetek posuzuje v rámci společného jmění manželů (SJM) a do pozůstalosti pak po vypořádání SJM, které probíhá právě v řízení o pozůstalosti, spadá jen ta část majetku, která patřila zemřelému. V rámci neupraveného režimu SJM je to tedy zpravidla polovina rodinného majetku.

Můžeme to ukázat například na rodině Boháčových. Pan Boháč má manželku a dvě děti – dceru a syna. Pan Boháč s manželkou nepodepisovali žádnou předmanželskou smlouvu a ani nemají smlouvu upravené majetkové poměry v rámci SJM. Nesepsali také žádnou závěť. V případě smrti pana Boháče se tedy bude přesun majetku řešit čistě podle zákona. Majetek se nejprve ohledem na SJM rozdělí na poloviny, manželce zůstane polovina a polovina připadající panu Boháčovi půjde do dědictví a rozdělí se rovným dílem mezi paní Boháčovou a každé z dětí. Ve výsledku tak ze společného majetku připadne paní Boháčové 4/6, synovi 1/6 a dceři také 1/6.

## Rodinný majetek podle zákona

Když nejsou dědicové z první třídy, dědí pak další členové rodiny podle tříd. Dědictví podle zákona tak mnohdy nemusí odpovídat tomu, co by si člověk za života přál, a v praxi může mít zákonná posloupnost poměrně zásadní důsledky pro rozložení rodinného majetku.

## Dědické třídy

1.

Dědí zůstavitelovy děti a jeho manžel/ka, každý z nich stejným dílem. Nedědí-li některé dítě, nabývají jeho dědický podíl stejným dílem jeho děti (a vzdálenější potomci téhož předka).

2.

Dědí zůstavitelova manžel/ka, rodiče a osoby, které žily se zůstavitelem

nejméně po dobu jednoho roku před jeho smrtí ve společné domácnosti a kteří z tohoto důvodu pečovali o společnou domácnost nebo byli odkázáni výživou na zůstavitele. Dědici druhé třídy dědí stejným dílem, manžel/ka však vždy nejméně polovinu pozůstalosti.

3.

Stejným dílem dědí zůstavitelovi sourozenci a ti, kteří žili se zůstavitelem nejméně po dobu jednoho roku před jeho smrtí ve společné domácnosti a kteří z tohoto důvodu pečovali o společnou domácnost nebo byli odkázáni výživou na zůstavitele. Nedědí-li některý ze sourozenců zůstavitele, nabývají dědický podíl stejným dílem sourozencovy děti.

4.

Stejným dílem dědí prarodiče zůstavitele.

5.

Dědí jen prarodiče rodičů zůstavitele. Prarodičům zůstavitelova otce připadá polovina dědictví, prarodičům zůstavitelovy matky druhá polovina. Obě dvojice prarodičů se dělí rovným dílem o polovinu, která na ně připadá. Specifická pravidla pak platí pro přirůstání podílů, pokud některý prarodič není na živu.

6.

Dědí děti dětí sourozenců zůstavitele a děti prarodičů zůstavitele, každý stejným dílem. Nedědí-li některé z dětí prarodičů zůstavitele, dědí jeho děti.

Představte si například situaci, kdy se váš jediný syn stará o významnou část majetku celé rodiny a investuje ho. Je zrovna v nejlepším věku, daří se mu, ještě nemá děti, ale už víc než rok bydlí se ženou, kterou moc neznáte a viděli jste ji jen párkrát. Kdyby v tuto chvíli došlo na nešťastnou událost a syn by po sobě nezanechal žádnou závěť, zdědila by významnou část majetku rodiny synova partnerka, která spadá do druhé dědické třídy, a rozdělila by si tak dědictví s vámi jako rodiči. Taková situace pak může snadno skončit sporným, dlouhým a hlavně bolestným pozůstalostním řízením.

Často se také řeší, jak je to s dědictvím u dětí z různých manželství, což se kvůli rozvodovosti týká prakticky poloviny populace v naší zemi. Kdyby byl tedy například pan Boháč podruhé ženatý, po jeho smrti by polovina majetku připadla jeho nové manželce (má-li SJM), ale druhá část by se dělila mezi novou manželku, její děti a případně děti pana Boháče

z předchozího manželství. Po smrti druhé manželky pana Boháče již ale podstatnou část majetku, který pan Boháč vybudoval v době, kdy mu byznys jenom kvetl, zdědí pouze jeho mladší děti z druhého manželství. Případně starší děti z prvního vztahu (často více zapojené do podnikání vzhledem k věku) zdědí společně jen ¼, zatímco ty mladší z druhého manželství (třeba i nezletilé) zbývající ¾ celku. Jak vyplývá z naší zkušenosti, ani o tomto zpravidla klienti neví.

Mnoho lidí si také neuvědomuje, že když mají s partnerkou děti, ale nejsou manželé, není pak pozice partnerek zrovna optimální a zabezpečená. Dědictví prakticky výhradně přechází na děti a partnerka je bez zajištění. V takových případech tedy často hledáme řešení, která mohou vhodně zabezpečit rodinu pro případ smrti partnera.

## Poslední vůle

Předejít se tomu přitom dá celkem snadno – sepsáním alespoň nějaké závěti. To je úplně minimální základ. Závěť musí být (až na zcela výjimečné případy – jako například uvíznutí na pustém ostrově s bezprostředním ohrožením života) pořízená písemnou formou. Můžete ji napsat vlastní rukou a vlastnoručně ji podepsat, nebo ji sepsat na počítači, vytisknout a podepsat. Vytisknutou závěť, nebo i závěť, kterou za vás napíše rukou někdo jiný, potřebujete ale vždy vlastnoručně podepsat a před dvěma současně přítomnými svědky prohlásit, že se jedná o vaši poslední vůli.

Pozor ale na situace, které mohou způsobit problémy. Kdyby na místě například nebyli svědci současně, nebo by o závěti svědčila osoba, která svědkem být nemůže, bude závěť neplatná. A tak tomu je i v krajním případě, kdy si svědci v případě sporu o dědické právo na okolnosti pořízení pozůstalosti po letech prostě nevzpomenou nebo je zkreší, což má pro závětního dědice fatální následky.

Obě formy takto sepsané závěti jsou totiž takzvané soukromé listiny a je na dědici, aby obhájil její kvality, a to i před případným soudem. To je opět dostává do nezáviděníhodné situace a hrozby dlouhého pozůstalostního a soudního řízení. Samostatnou kapitolou jsou pak případy, kdy se závěť ztratí, nebo ji některý z příbuzných zatají, protože je pro něj nevýhodná. I tady nastávají komplikace a řešení dědictví se prodlužuje.

### U notáře

Daleko vhodnější je tedy pořídit závět ve formě veřejné listiny před notářem. U takové závěti odpadá riziko její ztráty a také otázek pravosti. Ovšem pokud máte zdědit něco po babičce na základě závěti ověřené u notáře, ani tak nemusíte mít ještě dědicství jisté. Jakoukoliv závět lze totiž jednoduše odvolat či změnit a dědicem ustavit kohokoliv jiného. Když tedy babička sepíše závět u notáře, pak ale změní názor, sepíše novou závět a stanoví dědičkou například sousedku, která ji poslední měsíce pravidelně navštěvovala, může pak v pozůstalostním řízení připadnout majetek právě sousedce. I datum na závěti je tedy důležitý prvek, který může značně zamotat a zkomplikovat pozůstalostní řízení.

Jsou ale i jiné možnosti, jak rozhodnout o tom, co bude po smrti s vaším majetkem. Nový občanský zákoník z roku 2014 umožnil rozdělit pozůstalost také prostřednictvím dědické smlouvy. Můžete se tedy ještě za života s příbuznými domluvit, komu a jaký majetek chcete po smrti odkázat, a sepsat pak o tom smlouvu u notáře.

Na rozdíl od závěti dědickou smlouvu nemůže zůstavitel sám zrušit nebo změnit a jakékoli změny musí odsouhlasit vždy

obě smluvní strany. Dědická smlouva tak zaručuje pro dědice větší jistotu. Nicméně z pohledu dědice ani tato smlouva nemusí zaručit, že zůstavitel majetek neprodá ještě za života, a nebude tak vlastně co dědit. Navíc dědickou smlouvou není možné ošetřit kompletně celý majetek. Zákon dovoluje tímto způsobem rozdělit mezi dědice jen ¾ majetku. Zbytek musí zůstavitel dle zákona podříditi závěti nebo dědění podle zákona.

### Správce pomůže

Jak už jsme naznačili, pozůstalostní řízení není sprintem, ale během na dlouhou trať, což u dědictví, kde je třeba spravovat majetky (byty nebo třeba podíly ve společnostech), nebývá bez problémů. To lze opět ukázat například na čtyřčlenné rodině se dvěma malými dětmi. Manželka podniká a vlastní úspěšnou společnost, kde je i jednatelkou a celou společnost sama řídí. Náhle ale zemře. Jenže podnikání jede dál, společnost má své zaměstnance, závazky, musí platit faktury, dodávat zboží. Dokud se ale nevyřeší dědictví, kdo bude o chodu firmy rozhodovat?

Právě pro takové případy je vhodné už za života jmenovat u notáře případného správce pozůstalosti. Je možné mu zároveň

udělit pokyny, jak pozůstalost spravovat, a rovnou za správu přiznat i odměnu. Správce pozůstalosti pak po smrti zůstavitele spravuje pozůstalost až do skončení pozůstalostního řízení.

V našem zmiňovaném příkladu by tedy manželka podnikatelka mohla například u notáře předem určit, že společnost v případě její smrti bude spravovat manžel nebo některý z manažerů její firmy, a toto pak správce pozůstalosti příslušnými rozhodnutími zařídí. To zajistí plynulý chod společnosti i v případě nečekané tragédie.

Z našich zkušeností víme, že určení správce pozůstalosti lidé nevyužívají příliš často, a přitom pomáhá řešit složitou situaci pozůstalých v případě rodinné tragédie. Situace, kdy je potřeba správce majetku, jsou celkem běžné, a v praxi je pak zejména v komplikovaných řízeních o pozůstalosti nutné domáhat se složitým procesem ustanovení správce u příslušného notáře. Lze tedy opět doporučit řešit vše zavčasu a s klidnou hlavou, což významně ulehčí život příbuzných ve chvílích, kdy vy jim už pomoci nemůžete.

## FINANCE / INSOLVENCE

# NEMOVITOSTNÍ DLUHOPISY ČEKAJÍ PROBLÉMY VARUJE EXPERT



Jan Topinka

**NÍZKÁ POPTÁVKA  
A DRAHÉ ZDROJE  
POVEDOU K OBTÍŽÍM  
ZEJMÉNA MENŠÍCH  
NEMOVITOSTNÍCH  
PROJEKTŮ  
FINANCOVANÝCH  
DLUHOPISY NAMÍSTO  
VLASTNÍHO KAPITÁLU  
EMITENTŮ.**

Řada emitentů nemovitostních dluhopisů nebude mít na výplatu úroků, říká v rozhovoru Jan Topinka, partner v advokátní kanceláři HAVEL & PARTNERS. Vysvětluje, proč dluhopisy budou „padat“ a na co by si investoři měli dát pozor.

### Klíčové kontakty



#### DAVID NEVEŠLÝ | PARTNER

Řídí tým zaměřený na služby privátním klientům. Specializuje se na komplexní právně-daňové poradenství v souvislosti s plánováním následnictví a otázkami strategického řízení rodinných firem. Zaměřuje se na správu, držbu a právní ochranu rodinného majetku, zejména na oblast trustového práva, dědického práva či problematiku rodinných holdingů a lokálních i zahraničních nadací a trustů.

#### JIŘÍ KUNÁŠEK | PARTNER

Vede skupinu pro oblast dědického práva. Privátním klientům nabízí komplexní právní poradenství související s ochranou a správou osobního a rodinného majetku, privátních aktiv a s mezigeneračním transferem kapitálu. Zastupuje klienty u rozsáhlých a komplikovaných dědických sporů a jejich narovnání. Podílel se na budování specializované skupiny zaměřené na rodinné majetkové právo.



**Podle analýzy HAVEL & PARTNERS nejméně 68 dluhopisových emisí splatných v příštích dvou letech tvoří emitenti podnikající v oblasti nemovitosti. Upozornil jste na možné problémy. Bylo by možné analýzu přiblížit?**

Prošli jsme si parametry všech dluhopisových emisí s prospektem, které jsou splatné v letošním a příštím roce. Vynechali jsme emise bankovní, státní a municipální. Data o emisích bez prospektu bohužel nejsou veřejně dostupná, ale jde o malé emise do 25 milionů korun, tedy méně významné.

Nejméně 68 ze zhruba 140 dluhopisových emisí splatných 2023 a 2024 s odhadovaným objemem přibližně 37 miliard korun – ze zhruba 100 miliard celkového objemu – jsou vydány emitenty podnikajícími v oblasti nemovitosti. To je významná porce celého dluhopisového trhu.

Velmi zjednodušeně řečeno: český nemovitostní trh byl dlouho zvyklý na přibližně 10% každoroční růst cen nemovitostí, developeri využívali 70% úvěrovou páku za cca 3% a potřebný 30% kapitál často nahrazovali právě dluhopisy s kupónem cca 6%.

Situace se ale změnila. Ceny nemovitostí stagnují nebo klesají. Poptávka po bydlení prudce klesla s poklesem hypotečního trhu. Úvěrové financování je o pět

procentních bodů dražší – pokud vůbec je. Náklady na výstavbu prudce vzrostly. Projekty se protahují nebo zastavují.

Nízká poptávka a drahé zdroje tak logicky povedou k obtížím zejména menších nemovitostních projektů financovaných dluhopisy namísto vlastního kapitálu emitentů. A problémy se objevují už nyní.

**Co motivuje investory k nákupu dluhopisů právě od developerů?**

K investici do nemovitostí potřebujete relativně dost peněz. Můžete si koupit investiční byt v řádu milionů korun a můžete se o něj starat. Můžete investovat do nemovitostních fondů, ale žádný předem daný výnos vám nikdo neslíbí.

Oproti tomu dluhopis vám developer nabídí třeba od deseti tisíc korun výše. Vypadá to lákavě, vždyť nabízí slušný pevný výnos 6%, pravidelnou výplatu úroku a distributor vám říká, že je to přeci „cihla, která na hodnotě neztrácí“. Oproti tehdy zanedbatelným úrokům v bance to znělo jako dobrá investice, ne?

Distribuce hraje klíčovou roli. Developeri neměli nebo nechtěli dát vlastní kapitál, tedy provizemi motivovali zprostředkovatele k prodeji dluhopisů drobným investorům. Takto motivovaná distribuční síť byly schopné do nezkušených a naivních retailových investorů natlačit obrovské objemy dluhopisů.

**Proč teď hrozí problémy u takových emitentů? Jaké vlivy se nejvíce podepisují na jejich platební schopnosti?**

Podívejme se na věc z pohledu finančního řízení emitenta. Jedna věc je samotný úrok z dluhopisů. Průměr těch splatných letos a v příštím roce je 5,83% ročně. Ale pozor, je třeba vzít v úvahu celkové náklady peněz a také cash flow stránku věci.

K samotnému úroku je třeba připočítat nemalé náklady na distribuci (až 8–10% objemu u velmi rizikových emisí) a přípravu a správu emise (typicky 2% objemu). Rozloženo v čase, náklady na správu dluhu typických tříletých dluhopisů se 6% úrokem tak mohou být třeba 8–11% ročně.

**Jak cash flow emitenta ovlivní průběžné vyplácení úroků? Je obvyklé vyplácet úroky průběžně?**

Tam, kde emitent vyplácí úrok průběžně, ale jeho výnosy závisí na realizaci projektů, se situace dále dramatizuje – developer prodá byty až na konec, pokud vůbec. Všechny emise splatné v letech 2023 a 2024 přitom vyplácí úroky ročně nebo častěji.

Emitent si tak část výnosu z emise už na začátku musí vyhradit na průběžnou platbu úroků a jen zbytek použít v projektu. Málokdy se také časově setká realizace výnosů z projektu a splatnost dluhopisů.

Tím vším narůstá požadavek na výnosnost kapitálu v nemovitostních projektech,



**VELCÍ HRÁČI, RENOMOVANÍ DEVELOPEŘI SI S PROBLÉMY PORADÍ – UMÍ PŘEDVÍDAT, UMÍ ŘÍDIT CASHFLOW, MAJÍ KAPITÁL. ALE ŘADA ZEJMÉNA MENŠÍCH EMITENTŮ SI ZŘEJMĚ NEUVĚDOMUJE SLOŽITOST SITUACE A NADHODNOUJE SVOU SCHOPNOST SPLATIT DLUHY.**

která musí být třeba až 15–20%, aby bylo možné dluhopisy vůbec splatit a zaplatit úroky. Je jasné, že kvůli popsáným ekonomickým faktorům je dosahování takových výnosů, jmeně řečeno, velmi obtížné.

Navíc někteří emitenti mohli mít problémy už dříve, ale často je řešili nebo i dnes řeší vydáním nových emisí dluhopisů a použitím jejich výnosů na splacení emisí dřívějších. To bylo možné ve světě nízkých úrokových sazeb, který ale od roku 2022 skončil. Problém tak emitenti můžou už delší dobu hrnout před sebou, ale aktuální vysoké požadované výnosy z nových emisí nemusí být schopní splatit.

**Čím dalším jsou nemovitostní dluhopisy specifické?**

Právě projektovým modelem, který je náročný na řízení cashflow. Potřebujete hodně peněz na výstavbu. Dokud se nemovitosti nepostaví a neprodají nebo nepronajmou, peníze prostě nemáte. Ale dluhopisy mají předem danou splatnost, je to pořád dluh!

Problémy mají všichni. Velcí hráči, renomovaní developeri si s nimi poradí – umí předvídat, umí řídit cashflow, mají kapitál. Podle našich zjištění si ale řada zejména menších emitentů zřejmě

neuvědomuje složitost situace a nadhodnocuje svou schopnost splatit své dluhy. Nebo už je jim to jedno...

**Jak by měli emitenti postupovat, pokud začínají tušit budoucí finanční obtíže?**

Na začátku je jednoduchý algoritmus. Jste si jistí, že dluhopisy splatíte? Ano? Ještě jednou si to spočítejte. Udělejte si detailní a realistický cashflow plán. Pořád si myslíte, že splatíte? Pokud ano, super, cvičení pravidelně opakujte. Pokud to nevychází, nadechněte se, přiznejte si problém a začněte ho řešit. Udělejte si úpadkový test. Nestrkejte hlavu do písku, nečekejte, že to „nějak dopadne“. Komunikujte s investory.

Při včasné řešení lze leccos zachránit a škody omezit. Něco prodat, protáhnout splatnosti, získat investora... možností je řada. Necháte-li ale věc dojít do insolvence, ztratíte kontrolu. Budete čelit nuceným výprodejům aktiv za diskontní ceny, nevybíravým nájezdům pohledávkových dravců a obvykle i zájmu orgánů činných v trestním řízení. A vaši investoři ostrouhají každopádně.

Pokud má emitent problém a chce ho poctivě řešit, umíme efektivně pomoci. Pomáháme najít a realizovat řešení nejen ke spokojenosti klientů, ale také jejich věřitelů. Máme za sebou několik velmi úspěšných reorganizací i insolvenčí s velkou výtežností pro věřitele. Nepoctivce a lumpy nezastupujeme.

**Na co si mají drobní investoři při nákupu nemovitostních korporátních dluhopisů dávat největší pozor?**

Předně si musí uvědomit, že z povahy věci jde o rizikovou investici a podle toho k ní přistupovat. Nemluvíme o velkých renomovaných hráčích, ale o menších nebo „neznámých“ emitentech. Nepodlehnut tlaku distributora, dát si čas, nestydět se zeptat... Úspěšní investoři neinvestují do toho, čemu nerozumí.

**Jaké mají investoři možnosti emitenty prověřit?**

Možností ověření je řada, většina dat je volně dostupných na internetu. Historie emitenta a jeho společníků, účetní výkazy emitenta a jeho skupiny pár let zpět, povaha a stav financovaných projektů, negativní zprávy v médiích. Nespoléhat na naleštěné webovky a medové řeči distributorů.

Číst emisní podmínky. Jsou dluhopisy zajištěné? Je emitent ochoten zavázat se k omezení zadlužení, držet výši vlastního

kapitálu či poměr hodnoty projektu k zadlužení? Neobvykle vysoký úrok, tlak ze strany distributora, velké plány do budoucna versus krátká historie, zdůrazňování „zaručeného výnosu“, zaklínání se schválením ČNB, nejasný účel použití peněz z dluhopisů... To jsou indicie, kdy je třeba zpozornět.

A pozor! Schválení prospektu Českou národní bankou neznamená, že emitent je finančně v pořádku a dluhopisy řádně splatí. ČNB hlídá jen, zda prospekt obsahuje potřebné informace – jejich vyhodnocení pak je vždy na samotném investorovi.

**I když je emitentem společnost zvučného jména, konkrétní projekt se může dostat do problémů. Jak takové problémy může investor zachytit včas?**

Věřitelé by si měli všimnout varovných signálů a nečekat pasivně „na splatnost“, to už bude často pozdě. Nejčastější takové signály jsou odkládání zaplacení úroků, odmítnutí se v komunikaci či naopak neobvykle čilá komunikace emitentů, hlasité prodejní kampaně na vydání nových dluhopisů a intenzivní nabízení nových dluhopisů stávajícím věřitelům, často ve spojení s nedostupností jejich účetních výkazů.

**Je emitent povinen na žádost investora před splatností dluhopis odkoupit zpět? Využívají obvykle doložky o předčasné splatnosti či právu požadovat zpětný odkup?**

Není. Naprostá většina emisních podmínek dluhopisů nedává investorovi právo zpětného odkupu či předčasného splacení. Nedá se utéct předčasně.

**Pomůže v oblasti rizikových korporátních dluhopisů obecně ve vztahu k drobným investorům navrhovaná novela z dílny ministerstva financí?**

Pomůže, ale situaci zdaleka nezachrání. Týká se navíc jen takzvaných podlimitních dluhopisů (pod 25 milionů korun), u kterých bude třeba dát investorovi informace o emitentovi, jeho hospodaření a plánech, včetně finančních výkazů za poslední dva roky. Tyto informace si však bude muset každý vyhodnotit sám. Nejproblematictější je podle mého názoru spíše kombinace nedostatečné finanční gramotnosti drobných investorů, jejich naivity a chamtivosti ve spojení s intenzivní distribucí.

Rozhovor vyšel na webu Peníze.cz



Jan Topinka se specializuje na oblast bankovníctví, financování a kapitálové trhy. Zaměřuje se na oblast dluhového financování a straně věřitelů i dlužníků, na regulaci finančních služeb a transakce na kapitálových trzích. Dříve pracoval pět let na různých právních pozicích v Komisi pro cenné papíry.

# ZE ZAMĚSTNANCE MILIONÁŘEM K ČEMU JSOU DOBRÉ ESOP PLÁNY



**NASTAVENÍM SPRÁVNÝCH  
PARAMETRŮ ESOP  
PLÁNŮ A MOTIVACÍ  
ZAMĚSTNANCŮ MŮŽE  
SPOLEČNOST DOCÍLIT  
NASTARTOVÁNÍ BYZNYSU  
A JEJÍHO RŮSTU.**

Dějiny firem, zejména těch, které změnilly svět, jsou plné příběhů o zaměstnancích, kteří se stali milionáři díky podílům na firmě. Jak tohoto úspěchu firmy dosáhly? Použily zaměstnanecké opční plány neboli ESOP plány. Jak takové motivační programy fungují a jaké možnosti máme v Česku?

**P**amatujete si obrovský technologický boom v Silicon Valley z 90. let? Ze startupů začínajících od nuly se staly gigantické korporace a jedním z klíčových nástrojů, které podpořily jejich růst, byly takzvané ESOP plány, neboli „Employee Stock Ownership (Option) Plan, což v češtině znamená „zaměstnanecký akciový (opční) plán“. Model, kdy zaměstnanci získají podíl ve firmě, které pomáhají růst, není přitom vůbec nový. Příkladem může být třeba společnost Microsoft, která podle některých odhadů vygenerovala během svých prvních deseti let přibližně 10 tisíc milionářů.

Ve Spojených státech v roce 2022 dle dat National Center for Employee Ownership mělo ESOP plány více než 6250 společností a přes 2300 společností dokonce bylo stoprocentně ve vlastnictví zaměstnanců. V rámci ESOP plánů tak ročně vyplácejí v USA společnosti téměř 90 miliard dolarů.

ESOP je obecně program, který umožňuje zaměstnancům (či jiným spolupracovníkům) zapojit se do chodu společnosti a získat podíl na jejím úspěchu a růstu její hodnoty. ESOPy tedy motivují zaměstnance tím, že je přímým způsobem spojují s úspěchem společnosti. Když společnost roste a zvyšuje svou hodnotu, roste i hodnota podílu či opcí zaměstnance. ESOP plány navíc často obsahují podmínky, které omezují prodej akcií nebo uplatnění opcí do určité doby. Zaměstnanci tak mají silný podnět zůstat ve společnosti a přispívat k jejímu růstu.

Konkurence na trhu práce je obrovská, startupy a rychle rostoucí společnosti dnes tak čelí výzvě v oblasti nábora a udržení talentovaných zaměstnanců. Drtivá většina startupů jsou technologické společnosti, jejichž největší hodnotou jsou autorská práva ve všech možných podobách, zejména pak zdrojové kódy, nové technologie či inovace. Jejich nositeli jsou právě klíčoví zaměstnanci nebo spoluzakladatelé. Pokud by je společnost nedokázala udržet, mohl by takový odchod pro startup znamenat i jeho konec.

#### Háček na talenty

ESOP je přitom jednou z nejučinnějších metod, jak získat a udržet tyto talentované zaměstnance, zejména právě v konkurenčním prostředí startupů. ESOPy jsou ale v tomto ohledu užitečné nejen pro rychle se rozvíjející se startupy, kdy je často zásadní „zaháčekovat“ si lidi, kteří mají unikátní nápad či technologie, nebo přilákat nové talenty a udržet krok se strmým

růstem, ale i pro velké korporáty, které chtějí motivovat své klíčové zaměstnance a manažery k dlouhodobé spolupráci a tím podpořit kontinuální růst byznysu.

ESOP plány jsou pak zvláště důležité pro společnosti, které plánují růst zhruba kolem 20 % ročně, a to i kvůli cashflow. S růstem společnosti samozřejmě roste i tlak na zvyšování mezd a odměn zaměstnanců, což může mít pro tyto firmy finančně fatální dopad. Pro startupy s omezenými finančními prostředky mohou být tedy ESOPy atraktivní formou kompenzace, která nevyžaduje okamžitý finanční výdaj. Opce jsou často uplatnitelné teprve po splnění určitých podmínek, což může pomoci startupům udržet své cash flow pod kontrolou.

#### ESOP v číslech

**6 257** SPOLEČNOSTÍ

v USA má zaměstnanecký akciový (opční) plán (ESOP)



Nejméně

**2 355** SPOLEČNOSTÍ

v USA je ve 100% vlastnictví zaměstnanců

V rámci ESOP plánů ročně vyplácejí v USA společnosti téměř

**90** MILIARD DOLARŮ



Zdroj: NCEO

Atraktivní finanční odměna ve formě podílu je také často méně nákladná než zvýšení mzdových nákladů. Zaměstnancům můžete například nabídnout podíl na zisku až z prodeje společnosti, a tím jim třeba vykompenzovat nižší odměnu, na které jste šetřili při jejich nástupu do společnosti. Takový zaměstnanec má pak samozřejmě zájem na tom, aby firma rostla, fungovala a dobře se pak i prodala.

Společnosti s dobře navrženým a spravovaným ESOPem jsou i atraktivnější pro investory, protože ukazují závazek

managementu vůči zaměstnancům a jejich dlouhodobému úspěchu. A v neposlední řadě určitě stojí za zmínku i to, že při správném nastavení mohou určité formy ESOPů nabídnout daňové výhody jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Daňové úlevy a výhody se liší podle jurisdikce, ale mohou zahrnovat snížení daní z příjmu, odložení zdanění nebo snížení zdanění kapitálových zisků. Záleží ovšem na tom, jakou formu ESOPu ve firmě zvolíte.

A jak to vlastně celé funguje? V České republice mohou startupy nabídnout svým zaměstnancům čtyři základní a nevyužívanější formy ESOPů, které je možné částečně i kombinovat.

Možností je tedy několik a liší se zejména podle toho, zda zaměstnanec získává podíl na společnosti či její akcie, nebo dostane finanční odměnu jako ekvivalent jeho virtuálního podílu na společnosti.

#### ESOP ve stínu

Nejčastěji používaný opční program v České republice je právě takzvaný virtuální neboli stínový ESOP. Jde o program, kdy jeho účastník získá virtuální podíl ve společnosti, který s sebou nese řadu práv. Ta jsou podrobně popsána v ESOP plánu. Účastník virtuálního ESOP plánu přitom nenabývá majetkovou účast (podíly nebo akcie) na společnosti, ale získává právo na výplatu finanční odměny, ovšem po splnění předem určených podmínek. Takové podmínky jsou nejčastěji časové a výkonostní. Časové se používají zejména z důvodu, aby došlo k retenci zaměstnance po určitou dobu. Výkonostní podmínky mohou být nastaveny na různé výkonostní indikátory, které mohou být pro každého zaměstnance variabilní, zejména v důsledku druhu pracovní činnosti a segmentu.

Zaměstnanec tak může například získat procento ze zisku za to, když jeho oddělení dosáhne meziročně růstu zisku o třetínu, nebo třeba když dokončí pro firmu významný projekt apod. Nejčastěji je to ale výplata určitého finančního plnění zaměstnanci při prodeji společnosti (tzv. exitu), kdy se část kupní ceny za prodej společnosti distribuuje na zaměstnance, kteří jsou součástí ESOP plánu. To je vždy hlavním motivátorem všech zaměstnanců mající takové právo.

Účastníci virtuálních ESOPů se ale každopádně nestávají skutečnými společníky firmy, což zjednodušuje strukturu vlastnictví a řízení, a zakladatelé nebo vlastníci firmy

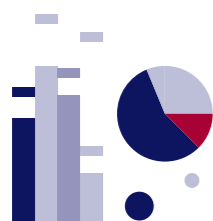
si tak mohou udržet pevnější kontrolu nad rozhodováním o společnosti.

Tyto virtuální ESOP plány jsou celkem variabilní a je možné je připravit jak individuálně, tedy na míru lidem klíčovým ve firmě, což je zpravidla varianta pro startupy v ranných fázích. V případě startupů, které jsou již v pozdější fázi svého života (např. Series B) a mají více zaměstnanců, pak ale lépe fungují spíše plošnější plány, které jsou i jednodušší administrativně a snadněji se implementují. Ve firmách je ale možné podle potřeby kombinovat plošné i individuální virtuální ESOP plány dohromady.

V neposlední řadě je třeba mít vždy na paměti i daňovou stránku věci. Výplata finančního plnění zaměstnancům v rámci virtuálního ESOP plánu je z pohledu daňových předpisů standardní bonus ke mzdě a taková finanční plnění tedy podléhá stejnému zdanění jako ostatní běžné příjmy zaměstnance.

Znamená to tedy, že musíte za zaměstnanec odvádět nejen daň z příjmu, ale i odvody na sociální a zdravotní pojištění (rozdíl proti ekvitním ESOPům, kde je zčásti odlišný režim).

Virtuální ESOPy se tedy mohou jevit poměrně zajímavé zejména z pohledu firmy. Ze strany samotných účastníků už ale nemusí být vnímání tohoto modelu až tak optimistické. Zaměstnanci totiž nemají skutečný podíl na společnosti, a je tedy otázka, na kolik jsou pak motivováni k dlouhodobé loajalitě. Virtuální podíly nemají také stejný kapitálový růst nebo dividendový potenciál jako skutečné ekvitní podíly.



#### Motivovaný společník

Jako další možnost, jak implementovat motivační plány v Česku, se pak nabízí takzvané ekvitní ESOPy. Jde o klasické (ekvitní) opční plány, ve kterých po splnění konkrétních daných podmínek účastník nabývá opce (tj. práva) na koupi podílu či akcií ve společnosti. Jinými slovy, po splnění předem určených podmínek zaměstnanec

nabývá právo na nabytí majetkové účasti ve společnosti, a stává se tak společníkem či akcionářem společnosti. Tyto podmínky jsou stejné jako u virtuálních plánů.

V rámci ekvitních ESOPů se vytvářejí zvláštní druhy podílů (akcií), které se pak nabízejí účastníkům. Tyto podíly často pozbývají právo na hlasování na valné hromadě a právo na dividendy. Takoví společníci či akcionáři se nicméně valných hromad mohou alespoň účastnit a mají také právo na informace či nahlížení do dokumentů. Je proto důležité vzít na vědomí, že pokud účastníkům dáte přímý podíl na společnosti, budete je tak pravděpodobně potkávat na valných hromadách, kde se řeší strategické záležitosti společnosti. V některých případech se proto nabytí podílu uskuteční těsně před samotným prodejem společnosti (tedy před exitem), aby zaměstnanci drželi podíl jen opravdu krátkou dobu a za účelem jeho prodeje.

Oproti virtuálním ESOPům se přistupuje u ekvitních ESOP plánů také jinak ke zdanění – může k němu dojít již při nabytí podílu, a to z rozdílu, o který je účastníkem podíl pořizován pod tržní cenou. Při exitu pak zdanění podléhá rozdíl mezi prodejní a nákupní, resp. již “přidanou” cenou. Případá však v úvahu také osvobození od daně v případě splnění tzv. časového testu. V tento moment je ekvitní ESOP tak jako tak výhodnější, protože příjem z prodeje podílu nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění.

#### Prodej napřímo

Modifikací klasického (ekvitního) plánu, při které účastník ESOP plánu nabývá majetkovou účast ve společnosti, aniž by musel plnit další podmínky, je pak přímý prodej podílů nebo akcií. Nejedná se tedy úplně o ryzí opční plán, ale jde taktéž o formu motivace klíčových lidí ve firmě, kdy jim společnost nabídne podíl ve společnosti a oni se rozhodnou ho od společnosti nabýt za předem určenou cenu nebo za nominální hodnotu.

Tento druh ESOPu je vhodný zejména pro vrcholové klíčové zaměstnance nebo spolupracovníky společnosti (řídící management společnosti apod.) případně pro lidi, kteří firmě přinášejí důležité know-how nebo drží zásadní autorská práva k technologiím, projektům a podobně, které jsou klíčové pro další rozvoj společnosti.

#### Vehíkl s účelem

Poslední modifikací klasického opčního plánu je tzv. zaměstnanecké SPV (Special

## V DNEŠNÍ DOBĚ, KDY TECHNOLOGIE A INOVACE ZRYCHLUJÍ ZMĚNY V PODNIKATELSKÉM PROSTŘEDÍ, JE NEZBYTNÉ MÍT NÁSTROJE, KTERÉ UMOŽŇUJÍ FIRMÁM RYCHLE SE PŘIZPŮBIT A ZÁROVEŇ UDRŽET KLÍČOVÉ TALENTY MOTIVOVANÉ.



Purpose Vehicle). Vytváří se zaměstnanecké SPV, tedy obchodní společnost, typicky společnost s ručením omezeným či akciová společnost, ve které část podílu patří účastníkům ESOP plánu. Zaměstnanecké SPV má tedy dva druhy podílu. Jeden patří účastníkům ESOP plánu a druhý zakladatelům. Je proto nutné, aby zakladatelé (nebo někteří z nich) do zaměstnaneckého SPV vstoupili a řídili jej.

Zaměstnanecké SPV má pak přímý podíl na společnosti (startupu) ve vyšší ESOP poolu, který je určený v ESOP plánu. To je velikost podílů (akcií) ve společnosti, které se na základě ESOP programu dělí v rámci SPV mezi účastníky. Standardem na českém i slovenském trhu je, že se takto rozděluje podíl o velikosti 5 až 10%. ESOP pool je tedy zejména důležitý pro zakladatele a investory. Mají díky němu přehled o tom, kolik se „ukrojí“ například z výnosu z prodeje společnosti, nebo při jiné události, kterou definuje ESOP plán.

Výhodou zaměstnaneckého SPV je úplné odstínění zaměstnanců od provozní společnosti. Často tuto formu využívají startupy v pozdější životní fázi, například od 100 zaměstnanců a výše.

#### Jít s trendem

ESOP představuje nejen novodobý a flexibilní způsob odměňování zaměstnanců

a jiných spolupracovníků, ale také symbolizuje hlubší trend v oblasti řízení lidských zdrojů a firemní kultury. V dnešní době, kdy technologie a inovace zrychlují změny v podnikatelském prostředí, je nezbytné mít nástroje, které umožňují firmám rychle se přizpůsobit a zároveň udržet klíčové talenty motivované.

Při zavádění ESOP plánů ve společnosti je vždy důležité správně identifikovat klíčové zaměstnance a spolupracovníky, kteří by měli tuto formu odměny obdržet. Současně je důležité zvážit, v jaké fázi se nachází startup nebo firma, protože veškeré výše uvedené formy mají své výhody a nevýhody. Ty je nutné vždy zvážit a přizpůsobit model svým potřebám. Výběr správné formy ve výsledku závisí na aktuálním stavu samotné společnosti, v jaké oblasti podnikání se pohybuje, nebo jaká je její finanční situace či předpokládaný exitový scénář.

Ve veřejném prostoru se přitom objevují různé výtahy a sumáře zahraničních úprav, které akcentují různé daňové (a často jen domnělé) výhody ESOPů. Při detailním pohledu na příslušnou právní

úpravu se však zpravidla ukáže, že virtuální ESOPy nepožívají daňové výhody vůbec žádné a ekvitní zpravidla pouze v tom, že v některých státech dochází k odkladu zdanění nepeněžního příjmu při nabytí cenných papírů či podílů až na prodej („liquidity event“). O této možnosti se nyní diskutuje i v České republice. Avšak např. vzhledem k velkorysému osvobození příjmů z prodeje u fyzické osoby (jakkoli se plánuje jeho omezení na 40 mil. Kč za rok) při srovnání se zahraničními úpravami často dojdeme k závěru, že český daňový režim ekvitních ESOPů již v současnosti vůbec není špatný, ba naopak.

Správné strukturování ESOPu a jeho formy na míru každé společnosti je ale vždy zásadním mezníkem pro správně fungující ESOP plán. Totiž, v případě ESOPů platí

dvojnásobně přísloví: „Když dva dělají totéž, není to totéž“, protože v konečném důsledku může být ESOP klíčem k odměně a uznání těch, kteří hrají rozhodující roli v úspěchu společnosti.



#### Klíčové kontakty



#### ONDŘEJ FLORIÁN | PARTNER

Specializuje se na oblast korporátního práva zahrnující komplexní tuzemské i mezinárodní transakce včetně předtransakčních i posttransakčních restrukturalizací. Dlouhodobě se zaměřuje na efektivní nastavení vztahů mezi společníky, nastavení a správnou implementaci manažerských motivačních programů (ESOP) i přeměny obchodních společností a další aspekty práva obchodních společností.



#### JAROSLAV BAIER | PARTNER

Zaměřuje se na venture kapitál a investice do startupů. Má rozsáhlé zkušenosti s vytvářením motivačních schémat pro top management a klíčové zaměstnance startupů (ESOP), vytvářením holdingových struktur v zahraničí a rovněž s poradenstvím při zahraniční expanzi českých společností.



#### JOSEF ŽALOUDEK | DAŇOVÝ PARTNER

Specializuje se na oblast korporátního daňového práva, mezinárodní zdanění, restrukturalizace a související aspekty civilního a obchodního práva. Poskytuje daňové poradenství pro významné mezinárodní i lokální společnosti a nabízí služby související s daňovými aspekty ESOP plánů.



#### JOSEF BOUCHAL | SENIOR ADVOKÁT

Je odborníkem na oblasti fúzí a akvizic, private ekvity či venture kapitál a kapitálových trhů. Zajišťuje komplexní poradenství investorům se vstupem do startupů a při nastavování vnitřních právních vztahů mezi zakladateli a investory. Zabývá se strukturováním zaměstnaneckých plánů (tzv. ESOP).

# JAK USTÁT NÁJEZDY SPEKULANTŮ V ZEMĚDĚLSTVÍ?

Vzájemné spory mezi společníky, ale i spory mezi společníky a společnostmi, jsou staré jako obchodní korporace samy a zemědělské společnosti nejsou výjimkou. Ba naopak. Zemědělství se stává v posledních letech stále atraktivnější investiční oblastí a láká i osoby s potenciálně spekulativními záměry. Jak se těmto novodobým nájezdníkům ubránit? Klíčová je prevence.

**RIZIKO SPOČÍVÁ  
V NEPOCTIVÉM VÝKONU  
SPOLEČNICKÝCH  
PRÁV MINORITNÍMI  
SPOLEČNÍKY, COŽ MŮŽE  
VÉST V KRAJNÍCH  
PŘÍPADECH AŽ  
K FATÁLNÍM DŮSLEDKŮM  
PRO KORPORACI.**

Z naší zkušenosti víme, že snahy o jinak legitimní prosazování zájmů minoritních společníků v tuzemských poměrech se čím dál častěji překlápá do investičních záměrů různých spekulativních skupin. Postup je přitom jednoduchý. Ztížit skrze svůj minoritní podíl život ostatním subjektům ve společnosti do té míry, že je výhodnější takového minoritního společníka vykoupit za prémiovou cenu. To třeba i z důvodu, že se minoritnímu společníkovi podařilo činnost společnosti zcela paralyzovat. A někdy se může stát, že z minoritního společníka se nakonec stane někdo, kdo společnost převezme.

## Zpátky do minulosti

Postavení minoritních společníků je historicky významné spíše v zemích se silnou tradicí burzovních trhů (typicky USA). Možnost velmi jednoduše a rychle nabýt i jen pár kusů akcií kapitálové společnosti s sebou nutně nesla i vyšší výskyt minoritních společníků, kteří se domáhali jejich vlastní představy o „spravedlivém“ uspořádání daných společností.

I když není Česká republika zemí se silnou tradicí burzovních trhů, i tak je téma minoritních společníků více než aktuální a důležité. Významným katalyzátorem byla v tomto ohledu privatizace státních podniků a velkých zemědělských družstev, jejímž výsledkem byl vznik mnoha společností s roztržštěnou společnickou strukturou. Podle Zprávy vlády o stavu české společnosti z roku 1999 hospodařila v letech 1992–1993 zemědělská družstva na dvou třetinách veškeré zemědělské půdy. Tehdy probíhala majetkoprávní transformace družstev, spojená s přeměnou na nové podnikatelské subjekty, a z 1197 zemědělských družstev vzniklo 1321 nových soukromých družstev a obchodních společností.

Od počátku devadesátých let se tak objevilo v tomto oboru obrovské množství společností s velkým počtem společníků s malými podíly, často s neomezenou převoditelností. Většina z těchto společníků pravděpodobně o výkon práv spojených s jejich podíly v zásadě nestála. Již tehdy se objevovaly skupiny tzv. profesionálních minoritářů, neboli nájezdníků, které (i dnes) hojně takové podíly skupují od původních vlastníků.

Mezi společnostmi nejvíce exponované rizikem převodů podílů s cílem získat neoprávněnou výhodou jsou dnes privatizované vodárenské společnosti, a právě

velké zemědělské společnosti a družstva. Důvodem zájmu potenciálních „nájezdníků“ na zemědělské společnosti je, že jde o lukrativní investiční segment, který aktuálně na trhu dokonce svými zisky může porážet i inflaci.

## Zemědělství v kurzu

Kontinuální poptávka po potravinách a surovinách zemědělského původu vytváří stabilní a trvalý trh pro zemědělské produkty. Roste i cena zemědělské půdy. Podle Zprávy o trhu s půdou společnosti FARMY.CZ byla průměrná tržní cena zemědělské půdy v roce 2022 na úrovni 335 Kč/ha, což představuje proti 294 Kč/ha v roce 2021 nárůst o 13,5%. A cena stoupá za posledních 18 let kontinuálně. V porovnání s rokem 2005 se cena zemědělské půdy téměř zpětinasobila.

Investice do zemědělského sektoru tak mohou fungovat jako forma diverzifikace portfolia a nevykazují také takovou míru rizika jako jiné oblasti, protože zemědělství není tak náchylné k výkyvům trhu, jako jsou třeba akcie nebo obecně nemovitosti. Dá se také očekávat, že se zemědělství, kde se v dnešní době stále častěji prosazují moderní technologie, bude dál rozvíjet a je oborem, který má budoucnost i vzhledem k tlaku na udržitelné investice. Takto vysoce atraktivní obor tak přirozeně přitahuje osoby s potenciálně spekulativními záměry.

## Práva v rukou spekulantů

Zpravidla má investor zájem na tom, aby jeho investice prosperovala, a on ji tak náležitě zhodnotil. Jenže ne každý vlastník musí mít na srdci jen co nejlepší kondici firmy či ostatních společníků. Není přitom ani rozhodující, jestli jde o společnost s ručením omezeným, akciovou společnost nebo (zemědělské) družstvo. Všechny tyto právní formy svěřují do rukou minoritních společníků, akcionářů či družstevníků (dále budeme po přehlednost používat jen pojem společník) nástroje, které mohou využívat i v neprospěch korporace.

Riziko spočívá právě v nepoctivém výkonu společnických práv minoritními společníky. Mnoho práv se totiž neváže na velikost podílu (s výjimkou práv hlasovacích a práv tzv. kvalifikovaných společníků a akcionářů). Může jít například o právo na informace (v případě družstva v závislosti na jeho stanovách), právo účasti na valné hromadě (členské schůzi) nebo možnost napadat platnost usnesení valné hromady (členské schůze). Tato práva mohou být sice dobrý sluha, ale v rukou jedinců s nekalým úmyslem i zlý pán.

Z naší zkušenosti útočí minoritní společníci výkonem svých práv především na samotnou korporaci. Mohou se nicméně zaměřit i přímo na ostatní společníky. Napadat tak mohou ale pouze společníky, kteří jsou členy statutárního orgánu. Typickým podnětem pro vyvolání sporu může být údajný střet zájmů nebo třeba spor o to, zda plnili statutáři svědomitě své povinnosti dle péče řádného hospodáře.

Minoritní společníci tedy mohou využít svých práv různými způsoby, což s sebou přináší různá rizika. Například se mohou snažit o odvolání všech či alespoň části členů volených orgánů a snažit se jim upřít jejich odměny. Mohou rovněž napadnout přímo členy statutárního orgánu tak, že začnou řešit údajnou jimi způsobenou újmu a tuto újmu pak chtějí vymáhat. Dále mohou tvrdit, že jsou špatně nastavené smlouvy o výkonu funkce a členové si údajně neoprávněně vypláceli odměny a tyto odměny po nich bude chtít vrátit zpět apod. Mohou tak žalovat stávající nebo i již odvolaný management.

Další variantou je, že se pokusí převzít kontrolu nad valnou hromadou (členskou schůzí družstva) různými zákazy výkonu hlasovacích práv ostatními společníky. Možné je i cílené otevírání řady soudních sporů, a to často z důvodu třeba i jen formálních pochybení statutárního orgánu. Těmi může být nedodržení kteréhokoliv z formalistických požadavků zákona např. při sjednávání odměňování, svolávání valné hromady (členské schůze) a jejího řízení, či plnění jiných, typicky rutinních úkonů při řízení korporace.

Takové spory jsou pak samozřejmě pro korporaci velmi nákladné. Praktiky mohou dokonce vygradovat až do fáze úplného převzetí kontroly nad korporací, nebo její paralyzování do takové míry, že dojde k její likvidaci soudem.

## Vystavět obranu

Neexistuje účinnější obrana, než je prevence. Tedy počítat již dopředu, že k takové situaci může dojít, a (zemědělskou) korporaci na případný útok ze strany minoritních společníků připravit. Prvním ochranným nástrojem, který by měl být na radaru každé korporace v ohrožení, je tzv. preventivní právní prověrka a compliance program.

Ty komplexně ověří, že korporace nevytváří zanedbáním (byť marginálních) povinností potenciální příležitosti, kterých by mohli minoritní společníci

využít. Zároveň skrze vhodně nastavený compliance program dochází k významné redukci rizika, že se v budoucnu dostane korporace do rizikové situace. Pro tyto účely je ale vhodné nastavit dokumenty, a to přímo úpravou stanov či společenské smlouvy, v nichž lze práva minoritních společníků v určité míře omezit (například omezit právo na informace apod.) či alespoň přesně a precizně stanovit způsob jejich výkonu.

Pokud již zemědělské družstvo či jiná společnost tuší, že se ocitla před startem plánovaného „nájezdu“ společníka, je na místě velmi obezřetný postup zejména při organizování valných hromad nebo členské schůze družstva. Korporace si v takovém případě musí být jistá přípravou perfektní pozvánky zohledňující aktuální judikaturu Nejvyššího soudu (zejména v části odůvodnění jednotlivých bodů valné hromady nebo členské schůze v závislosti na jejím konkrétním programu) a zajistit bezvadný průběh jednání nejvyššího orgánu včetně řádného sepsání zápisu z něj.

To zahrnuje i korektní vypořádání všech žádostí o informace (případně žádostí o vysvětlení), které jsou taktéž silným

nástrojem společníků pro získání informací, které se později mohou snažit využít ve svůj prospěch. Je tedy třeba vždy ze strany korporace detailně prověřit, zda má případně právo požadované informace minoritním společníkům neposkytnout. To se zpravidla posuzuje podle toho, na kolik souvisí takové informace s činností korporace, nebo jestli třeba nejde o utajované informace podle zákona.

Pokud taková příprava v korporaci neproběhne, může se snadno stát, že

profesionální minoritní společník se zkušenostmi z desítek jiných valných hromad nebo členských schůzí dokáže svého postavení využít ke způsobení vážné újmy korporaci a tuto nakonec i „násilně“ převzít. V praxi navíc pozorujeme, že toto téma opět začíná po trhu nabírat v posledních měsících a letech na síle. Nelze tedy než doporučit opevnit předem korporaci vhodným nastavením právních dokumentů, a připravit se tak včas na případný útok nájezdníků.

#### Verdi fond farem

Naším novým klientem je Verdi fond farem, první investiční fond na českém trhu, který nabízí kvalifikovaným investorům možnost napřímo investovat do zemědělských farem a prvovýroby.

Součástí firemní filozofie HAVEL & PARTNERS je koinvestovat s klienty a dále podporovat jejich projekty, pokud se naskytne vhodná příležitost. Prostřednictvím společnosti zřízené pro účely správy soukromého kapitálu vydělaného za léta působení v advokacii do Verdi fondu investovali i společníci kanceláře.

Za šest měsíců od založení si Verdi fond farem připsal čisté zhodnocení 10,1%. Ve svém portfoliu má nejen zemědělskou půdu, ale také farmy, které dál modernizuje a usiluje o jejich další ekonomický rozvoj. Fond aktuálně vlastní podíl ve dvou českých farmách – na Karlovsku a Pelhřimovsku, které dohromady hospodaří na více než 2 600 hektarech půdy.

#### Klíčové kontakty



#### JAN KOVAL | PARTNER

Specializuje se na oblast fúzí a akvizic, právních auditů a due diligence šetření i na oblast pracovního práva. V oblasti zemědělství poskytuje komplexní poradenské služby související s nastavováním vztahů mezi akcionáři či společníky zemědělských společností či s nákupem a prodejem zemědělských a potravinářských společností a podniků.

#### JIŘÍ KUNÁŠEK | PARTNER

Zabývá se obchodním a korporátním právem, soustředí se zejména na oblast řešení korporátních sporů, přeměny obchodních společností či holdingové struktury a poskytuje také komplexní poradenství v souvislosti s implementací compliance programů ve společnostech jako prevence před případnými obchodními spory. Věnuje se i oblasti finančního práva a kapitálových trhů.



#### VLADIMÍR IVANOV | VEDOUCÍ ADVOKÁT

V oblasti fúzí a akvizic se zaměřuje na poradenství při prodeji a koupi společností, vytváření společných podniků a restrukturalizace. Poskytuje právní poradenství klientům z oblasti zemědělství a pomáhá jim realizovat prodeje i koupě zemědělských společností a družstev či podílů v nich.

#### KAMIL KOVAŘÍČEK | ADVOKÁT

Je odborníkem na oblast práva obchodních společností, právní aspekty budování a správy koncernových uskupení a holdingových struktur a spornou agendu týkající se obchodních společností. Specializuje se i na přeměny obchodních společností, závazkové právo a další aspekty obchodního práva.



#### DAŇOVÉ PRÁVO

# NEVĚDOMÉ PODVODY NA DPH VĚDĚLI JSTE? MOHLI JSTE VĚDĚT?

Že se vaše firma v žádném případě nemůže zaplést do podvodu s DPH? Možná netušíte, že na to vlastně stačí, když jeden článek dodavatelského řetězce neodvede DPH a následně se zjistí, že jste nebyli při prověřování obchodních partnerů dostatečně obezřetní. A průšvih je na světě. Finanční úřad pak po vás může chtít doplatit DPH, které potenciální podvodník neuhradil. Jak se tedy efektivně bránit nevědomému zapojení do podvodů s DPH?

**FINANČNÍ ÚŘAD ZJIŠTUJE  
V RÁMCI TAKZVANÉHO  
VĚDOMOSTNÍHO TESTU,  
JESTLI JSTE MOHLI NEBO  
I MĚLI O PŘÍPADNÝCH  
PODVODECH VĚDĚT.**

Podle nejnovějších odhadů Europolu jsou podvody s DPH nejvýnosnějším trestným činem v EU, který členským státům ročně způsobí daňové ztráty ve výši přibližně 50 miliard eur. Často to ale mohou být případy, které by čekal málokdo. Typická reakce postižené firmy bývá následující: „Jsme špičkou v oboru v České republice, v Německu, ale i ve Spojených státech, kde sídlí mateřská společnost. Mezi základní hodnoty firmy patří morální integrita. Řádně a včas plníme závazky vůči zákazníkům, zaměstnancům, obchodním partnerům a státu. O to více nás šokovalo podezření finančního úřadu, že jsme se stali součástí podvodného řetězce na DPH.“

To přitom není vůbec nereálný případ. Oběti nevědomého zapojení do podvodu na DPH se může stát prakticky každá firma, která nevěnuje dostatečnou pozornost důslednému nastavení kontrolních mechanismů ve vztahu k dodavatelům a obchodním partnerům. A bohužel z daňových due diligence, které provádíme, a i z našich jednání s finančními úřady v rámci daňových kontrol víme, že se firmy často prevencí příliš nezabývají.

V případech podvodů na DPH hovoříme o situacích, kdy dodavatel zboží nebo poskytovatel služeb v rámci dodavatelského řetězce neodvede DPH státu tak, jak požaduje zákon. Pokud společnost nepřiznala nebo neodvedla DPH ve správné výši, začne finanční úřad podnikat kroky k tomu, aby DPH řádně doměřil a zajistil uhrazení nedoplatku.

V rámci šetření finanční úřad zároveň zjišťuje, jestli se jedná o pochybení na straně plátce nebo jestli nešlo o cílený podvod na DPH. V takovém případě totiž pak hrozí zpochybnění nároku na odpočet DPH u dalších společností v rámci dodavatelského řetězce.

#### Spousta otázek, na které je třeba znát odpovědi

Na scénu pak přichází takzvaný vědomostní test (tzv. Kittel test), který má odhalit, na kolik mohla daná společnost o podvodech vědět. Pokud správce daně pojme podezření, že firma sice své povinnosti v oblasti DPH plní řádně a včas, nicméně se mohla stát součástí podvodného řetězce na DPH, zpravidla ji vyzve, aby mu odpověděla na otázky ohledně jejího obchodního partnera, většinou dodavatele, který DPH neuhradil.

Například: Kdo inicioval spolupráci s dodavatelem; zda se zástupci firmy seznámili s dodavatelem osobně; jestli historie dodavatele a jeho zázemí (umístění sídla, prostory k podnikání, kvalifikace zaměstnanců atd.) odpovídá sjednanému obchodu; kdo odsouhlasil cenu za plnění; proč je daná cena příliš nízká, nebo naopak vysoká; jak se hradily faktury za dodané zboží nebo poskytnuté služby; jestli firma ověřovala, zda je dodavatel vedený jako nespolehlivý plátce, a podobně.



## VĚDOMOSTNÍ TEST NENÍ V ŽÁDNÉM PŘÍPADĚ POUZE TEORETICKOU DISCIPLÍNOU. FINANČNÍ ÚŘADY VELMI AKTIVNĚ S INSTITUTEM ZNALOSTNÍHO TESTU PRACUJÍ A SETKALI JSME SE S PŘÍPADY, KDY SE ŘEŠILO DOMĚŘENÍ DANĚ I V ŘÁDECH STOVEK MILIONŮ KČ.

Všechny tyto dotazy jsou součástí zmiňovaného vědomostního testu a pracuje s nimi nejen český správce daně, ale i Nejvyšší správní soud a Soudní dvůr EU (SDEU), který se podvody na DPH opakovaně zabýval a jehož závěry jsou pro posuzování obdobných případů klíčové.

#### Důkazy na stůl

Podle SDEU má finanční úřad právo, a dokonce povinnost nárok na odpočet DPH odepřít, pokud se prokáže, že k jeho uplatnění došlo podvodem. Nárok na odpočet daně tedy úřad může odepřít, nejen když se úniku na DPH dopustil samotný plátce, ale i pokud se prokáže, že plátce, který

přijal zdanitelné plnění ve formě dodávek zboží nebo služeb, věděl nebo měl vědět, že se jejich pořízením účastnil plnění, které bylo součástí úniku na DPH.

Stačí tedy, aby se podvodu na DPH dopustil dodavatel či jiný subjekt v rámci dodavatelského řetězce a podezření může padnout na další společnosti, které se do obchodu zapojily. Zde je třeba zdůraznit, že se podvod s DPH může odehrát jak v předcházející části, tak v části následující v rámci dodavatelského řetězce. Nárok na odpočet DPH odepře finanční úřad i v situaci, kdy plátce neměl z podvodu žádný prospěch, nicméně napomáhal pachatelům tohoto úniku DPH (ať už vědomě, nebo nevědomě) a stal se jeho spolupachatelem.

Je ale na finančním úřadu, aby prokázal, že jste o podvodu mohli vůbec vědět. Na obranu plátců totiž SDEU opakovaně potvrdil, že není možné sankcionovat plátce, který nevěděl nebo nemohl vědět, že došlo k daňovému úniku. Samotná skutečnost, že se podvod na DPH v rámci dodavatelského řetězce stal, nebo že se členové dodavatelského řetězce znali, nebo že byl dodavatel označen za nespolehlivého plátce, nepředstavuje ale dostatečný důkaz. Pokud bychom ale hovořili o kombinaci podobných zjištění, situace by byla zcela jiná.

#### Důvěřuj, ale prověřuj

Na jedné straně je tedy na daňových orgánech, aby právně dostačujícím způsobem prokázaly existenci objektivních okolností, na základě kterých se lze domnívat, že se plátce dopustil úniku na DPH nebo o něm věděl či měl vědět. Na druhé straně vy byste měli zase prokázat (a být na to také připraveni), že jste vynaložili řádnou péči, kterou lze požadovat, abyste zabránili svému bytí nevědomému zatažení do podvodu na DPH. To znamená, že jste si své obchodní partnery řádně a opakovaně prověřili a ujistili se o jejich věrohodnosti.

Pokud existují náznaky daňového úniku, nebo se jedná o oblast podnikání, která je často ohrožena daňovými podvody, lze od osoby povinné k dani v souladu se stávající judikaturou očekávat resp. požadovat zvýšenou obezřetnost. Správce daně nicméně nemůže od plátce vyžadovat, aby prověřoval své obchodní partnery tak důkladně, jak to může učinit on sám. Nemáte tedy jako plátce povinnost prověřit, že je dodavatel v postavení osoby povinné k dani, zda má k dispozici dané zboží, splnil své povinnosti ohledně podání daňového přiznání a úhrady DPH a podobně.

#### Vědomostní test, o kterém se neví

Z praxe za posledních pět let můžeme potvrdit, že většina podnikatelů o existenci tzv. vědomostního testu neví, a nemají tudíž ani povědomí o souvisejících požadavcích na implementaci procesů a kontrolních mechanismů při uzavírání významných obchodů. Většina tak žije v nevědomosti a myslí si, že jedinou hrozbou v oblasti DPH je ručení za daň ve vazbě na institut tzv. nespolehlivého plátce.



Ručení za daň a tzv. vědomostní test jsou ale dva zcela nezávislé instituty, které v daňovém právu, judikatuře a stávající správní praxi existují zcela odděleně a každý plátce musí být schopen se vypořádat s nástrahami obou těchto institutů.

Naše zkušenosti za poslední roky rovněž jasně potvrzují, že tzv. vědomostní test není v žádném případě pouze teoretickou disciplínou. Finanční úřady velmi aktivně s institutem znalostního testu pracují a my jsme se setkali s několika případy, kdy se řešilo doměření daně i v řádech stovek milionů Kč.

#### Pravidly k prevenci

Jak tedy můžete ideálně takové riziko snížit? V první řadě byste měli mít ve firmě řádně nastavené interní kontrolní mechanismy k prověřování obchodních partnerů. Jejich součástí je soubor prověřovaných informací o obchodních partnerech, který by měl být zpracován na počátku spolupráce a následně pravidelně aktualizován a archivován. Nastavte si také předem ve firmě plán dalšího postupu pro situace, kdy zjistíte, že jsou někteří z obchodních partnerů (nebo přímo obchodů) riziková.

Když totiž riziko identifikujete, ale nepřijmete žádná opatření, výrazně se zvyšuje riziko, že vám finanční úřad nárok na odpočet DPH odepře. Nepodceňujte tedy

archivaci příslušných dokumentů a informací pro případ budoucí komunikace se správcem daně.

První přichází do styku s obchodními partnery zpravidla obchodní oddělení. Předpokladem budoucího úspěchu je proškolení zástupců tohoto oddělení, případně i jiných zaměstnanců, kteří přicházejí s dodavatelem a odběrateli do kontaktu. Všichni tito zaměstnanci by měli znát rizika, která souvisejí s potenciálním podvodem na DPH, a měli by být schopni identifikovat indicie, které mohou budoucí podvod odhalit. Je nasnadě, že finanční oddělení v tomto nemůže zůstat osamoceno, jelikož se dostává často k některým informacím v omezeném rozsahu nebo se zpožděním.

Nechte si také prověřit vzory smluvní dokumentace. Měly by obsahovat příslušná ustanovení, která vám umožní podniknout preventivní opatření v situaci, když zjistíte jakékoli riziko v rámci dodavatelského řetězce. Patří sem například možnost zajištění DPH na účet správce daně. Ověřte si také, jak máte nastavené procesy uzavírání významných zakázek s ohledem na prověřování znaků typických pro transakce zasažené daňovými podvody.

#### Klíčové kontakty



#### DAVID KRCH | DAŇOVÝ PARTNER

V oblasti daní má dlouholeté zkušenosti se zastupováním zahraničních korporací působících v České republice. Pro klienty zajišťuje kompletní servis zejména v oblasti daně z příjmů právnických osob a DPH jak v tuzemském, tak i mezinárodním kontextu. Je zakládajícím společníkem společnosti HAVEL & PARTNERS Tax.



#### JOSEF ŽALOUDEK | DAŇOVÝ PARTNER

Specializuje se na oblast korporátního daňového práva, mezinárodní zdanění, restrukturalizace a související aspekty civilního a komerčního práva. Podílel se na poradenství pro významné mezinárodní i lokální společnosti působící v oblastech informačních technologií, automobilového průmyslu, strojírenství, potravinářství atd.



#### PETR TUŠAKOVSKÝ | DAŇOVÝ ŘEDITEL

Věnuje se dlouhodobé průběžné daňové poradenské podpoře pro klienty, poskytuje komplexní poradenství v oblasti DPH. Má na starosti tým, který připravuje přiznání k DPH a související hlášení, a zaměřuje se rovněž na daňové due diligence. Klienty zastupuje i při místních šetřeních a daňových kontrolách.



# BUDOUCNOST NEMOVITOSTÍ JE ZELENÁ JAK SE MĚNÍ PRAVIDLA HRY

Do roku 2030 se Evropská unie zavázala snížit emise skleníkových plynů o 55%. Co to znamená pro nemovitosti a stavebnictví? Budovy budou muset být zelenější a vyhovět novým legislativním požadavkům, které EU v rámci cesty za uhlíkovou neutralitou přijímá. Shrnutí jsme, jaké požadavky to jsou.

**ZPŘÍSNŮJÍ SE POŽADAVKY  
NA ENERGETICKOU  
UDRŽITELNOST BUDOV  
ČI SNIŽOVÁNÍ EMISÍ  
NEBO PODMÍNKY PRO  
UDRŽITELNÉ INVESTICE.  
PŘIPRAVTE SE NA NOVOU  
REALITU VČAS.**

**D**vě pětiny spotřeby energií v EU připadají na budovy. Ty tak mají významný podíl na emisích skleníkových plynů spojených právě se spotřebou energií – je to celkem 36%. Logicky proto řada legislativních opatření, která mají do budoucna zajistit uhlíkovou neutralitu, dopadá právě na oblast real estate.

Rok 2023 je tak ve znamení přijímání významných legislativních opatření – jde například o právní úpravy v oblasti energetické náročnosti budov a energetické

účinnosti. Legislativa zpřísňuje i zdanění aktivit a aktiv producentů emisí skleníkových plynů, což se opět týká i oblasti nemovitostí a stavebnictví, a regulace má obecně za cíl i přesměrovat soukromý kapitál do udržitelných aktiv a aktivit.

## Za pět let bez emisí

Zatímco dosud řešila unijní legislativa pouze provozní emise budov, nová regulace si došlápně na udržitelnost nemovitostí v celém jejich životním cyklu. Výstavbu a provoz nových nemovitostí i renovaci těch starších zásadně ovlivní návrh směrnice o energetické náročnosti budov, u které se dá očekávat, že ji unie definitivně schválí už letos.

Podle aktuálního návrhu této směrnice by měly být všechny nové budovy od roku 2028 bezemisní, u budov ve veřejném sektoru to bude dokonce o dva roky dříve. Pokud je to technicky i ekonomicky možné, pak by od roku 2028 měly být nové budovy vybavené taky solárními technologiemi, rekonstruované nemovitosti mají na splnění tohoto požadavku čtyři roky navíc. Stávající budovy budou muset být postupně energeticky šetrnější a dosáhnout nejméně úrovně třídy E do sedmi let a třídy D do deseti let. Pro některé typy budov, například budovy veřejného sektoru, jsou stanoveny i lhůty kratší.

Zpřísní se i požadavky na vytápění budov. Aktuálně má největší podíl zemní plyn, který představuje přibližně 42% energie spotřebované na vytápění prostor pro bydlení. Druhým nejdůležitějším fosilním palivem pro vytápění je ropa (14%) a třetím uhlí (přibližně 3%).

Členské státy ale budou muset zajistit, aby se v nových budovách nebo rekonstruovaných nemovitostech už fosilními palivy netopilo. Měla by se zcela vyřadit do roku 2035, pokud Evropská komise nepovolí jejich používání až do roku 2040. Na druhou stranu s přísnými požadavky počítá unie i s dotačními programy, které mají investice do snížení energetické náročnosti budov podpořit.

O směrnici teď diskutují další unijní instituce, detaily se tak mohou ještě měnit, ale trend je zcela jasný, a to významné zpřísnění, které by měli brát vážně developéři, stavební firmy, ale i soukromí vlastníci nemovitostí. Radíme proto se co nejdříve začít na tyto změny připravovat.

## Utáhnout kohoutky

Zásadní dopad do real estate bude mít

i směrnice o energetické účinnosti, která prošla na konci července Evropskou radou. Zavazuje totiž členské státy, aby ve srovnání s prognózami spotřeby energie pro rok 2030 vypracovanými v roce 2020 zajistily do roku 2030 snížení konečné spotřeby energie alespoň o 11,7%. I to tedy bude dál zvyšovat tlak, aby byly budovy energeticky šetrné.

Udržitelnost by měla být do budoucna i dále výhodnější. Návrhy nařízení a změn směrnic upravujících systém obchodování s emisními povolenkami, tzv. systém EU ETS, vede k vyššímu zdanění neudržitelných aktiv a aktivit a počítá s přerozdělením takto získaných peněz směrem k udržitelným projektům.

Systém obchodování s emisními povolenkami funguje v EU od roku 2005. Původně se ale týkal pouze emisí skleníkových plynů ze stacionárních zdrojů znečištění v průmyslu. Postupně se nicméně dále rozšiřuje na další aktivity. Podle návrhu směrnice z letošního května vedle letecké a námořní přepravy nově právě i na budovy, resp. na jejich emise.

Emisní povolenky se nebudou týkat přímo vlastníků budov, ale dodavatelů paliv. Ti mohou dodávat pro budovy paliva ke spotřebě jen na základě povolení k vypouštění emisí skleníkových plynů. Budou si tak muset nakoupit množství povolenek odpovídající množství emisí skleníkových plynů z těchto paliv. Náklady si samozřejmě dodavatelé pak promítnou do ceny, kterou v konečném důsledku zaplatí vlastníci nemovitosti nebo nájemce. Zásadně tak roste význam, jakým způsobem a z jakých zdrojů mají nemovitosti zajištěné dodávky energií (tepla, případně chladu) a jaká je energetická náročnost budov.

V této souvislosti lze pro zajímavost uvést, že například spalování komunálních odpadů, které zásobuje teplem velkou část Prahy a Brna, do systému emisních povolenek spadat nebude. Budovy zásobované teplem z těchto zdrojů tak budou mít minimálně po dobu platnosti směrnice konkurenční výhodu.

Zdroje energií a energetická náročnost budou nicméně do budoucna určující pro hodnotu investice do nemovitostí a případně výnosy. Tím spíše, že řada nájemců a vlastníků budov bude muset začít sledovat a vykazovat svou vlastní uhlíkovou stopu, do níž se bude započítávat i uhlíková stopa nemovitostí, které užívají.

### Po (uhlíkové) stopě

Podle směrnice CSRD neboli Směrnice o nefinančním reportingu bude pro řadu firem povinné vedle výročních účetních zpráv zveřejňovat i takzvanou zprávu o udržitelnosti neboli ESG reporting. Ten by měl obsahovat informace, data a hodnocení rizik společnosti v oblasti životního prostředí (E), sociální oblasti (S) a v oblasti řízení společnosti (G). Aby mohly firmy tyto zprávy o udržitelnosti sestavovat, budou muset začít sledovat řadu dat, včetně informací týkajících se jejich vlastní uhlíkové stopy. A s tím souvisí právě i sledování uhlíkové stopy samotných budov.

Povinnost tato data sledovat a vykazovat budou mít nejpozději od roku 2025 firmy splňující minimálně dvě ze tří kritérií, kterými jsou: aktiva celkem nad 500 mil. Kč, roční úhrn čistého obratu nad 1 mld. Kč, počet zaměstnanců nad 250 osob. Navíc tyto firmy po určité době mohou začít vyžadovat informace o uhlíkové stopě i od svých dodavatelů, i když ti sami přímo ze zákona povinnost zjišťovat svou uhlíkovou stopu mít nebudou.

Dá se tedy očekávat, že podniky budou mít motivaci snižovat svou uhlíkovou stopu a budou chtít spolupracovat se společnostmi, které také budou mít uhlíkovou stopu nízkou. To se v oblasti real estate projeví tak, že se firmy budou zajímat o nemovitosti, které budou mít co nejnižší energetickou náročnost, nehledě na to, že tato aktiva s ohledem na zatížení dodávek

paliv emisními povolenkami budou pro vlastníky a nájemce i ekonomicky výhodnější. A motivovat je budou i banky a investoři, kteří budou mít také zájem mít ve svém portfoliu investice, jež bude možné klasifikovat jako tzv. environmentálně udržitelné.

### Co je, a co není udržitelné?

Za environmentálně udržitelné bude možné označit takové investice a aktivity ve stavebnictví a nemovitostech, které budou v souladu s taxonomií EU. Tu zavedlo unijní nařízení o zřízení rámce pro usnadnění udržitelných investic v roce 2020. Toto nařízení obsahuje principy a cíle pro klasifikaci environmentálně udržitelných hospodářských aktivit. Konkrétní kritéria pro označení aktivity jako udržitelné jsou pak obsažena v tzv. technických screeningových kritériích, ve kterých jsou i specifické požadavky pro oblast stavebnictví a nemovitostí. Ať už jsou to například akvizice a vlastnictví nemovitostí, výstavba nebo rekonstrukce budov a řada dalších.

Aby se tedy nemovitosti daly označit podle taxonomie za udržitelné, musí významně přispívat ke splnění jednoho z šesti environmentálních cílů – například ke zmírňování změn klimatu snížením emisí CO<sub>2</sub>, a to splněním ještě daleko přísnějších požadavků na energetickou účinnost, než jsou minimální požadavky stanovené právními předpisy. Současně nesmí významně poškozovat životní prostředí. Budovy by tak podle taxonomie měly minimalizovat

svůj dopad na životní prostředí, nakládat udržitelně s odpadem a podporovat jeho recyklaci. Projekty by měly být v souladu i s přísnými požadavky na ochranu biodiverzity a podporovat šetrné hospodaření s vodou. Splnit tyto požadavky může být náročné, a to i finančně. I proto by měli ideálně investoři zvažovat tato kritéria již při přípravě projektů.

Odměnou za dodržení těchto kritérií jim pak může být vyšší zájem o takové nemovitosti, a s tím i vyšší zisky. Projekty, které na tuto vlnu najely, tak budou mít konkurenční výhodu.

### Zelené dluhopisy

Příprava a realizace staveb tak, aby byly v souladu s taxonomií EU, dává smysl i kvůli možnosti získat výhodnější financování. Banky totiž budou poskytovat na udržitelné investice výhodnější bankovní financování než na investice, které udržitelné nebudou.

V této souvislosti lze vedle bankovního financování zmínit i možnost financování investic do udržitelných nemovitostí prostřednictvím tzv. zelených dluhopisů. Evropská komise připravuje nařízení, kterým vydá svůj vlastní standard pro tento typ dluhopisů. Aby mohly být dluhopisy zelené, budou muset například veškeré výnosy z nich směřovat do investic, které jsou opět v souladu s taxonomií EU.

### Klíčové kontakty



#### JAN KOVAL | PARTNER

Má 18letou praxi v oblasti mezinárodních fúz a akvizic a mimo jiné i dlouholeté zkušenosti s transakcemi a projekty v oblasti obnovitelných zdrojů a udržitelných investic. Je také odborníkem na corporate governance. V rámci compliance se zaměřuje i na udržitelné strategie a poradenství v souvislosti s nastavením ESG parametrů ve společnostech dle mezinárodně uznávaného rámce.

#### JAN TOPINKA | PARTNER

Specializuje se na oblast bankovnictví, financování a kapitálové trhy. Zaměřuje se na regulaci finančních služeb a fintech. Specializuje se také na oblast udržitelných financí a na zelené financování včetně zelených dluhopisů.



#### PETR OPLUŠTIL | PARTNER

Zaměřuje se na veřejné právo, zejména právo životního prostředí. Pro klienty zajišťuje komplexní poradenství týkající se práva udržitelnosti, ESG a Taxonomie EU. Dlouhodobě se věnuje právním službám při realizaci majetkových transakcí a infrastrukturních projektů v oblasti veřejného sektoru včetně PPP projektů, a to zejména v odvětví vodárenství, odpadového hospodářství a dopravy.

### SLOVENSKO

# PREVENTÍVNA REŠTRUKTURALIZÁCIA CESTA, AKO PREKONAŤ KRÍZU VO FIRME

CIEĽOM PREVENTÍVNEJ REŠTRUKTURALIZÁCIE JE ZACHOVAŤ PODNIKANIE SPOLOČNOSTI EKONOMICKY A ČASOVO EFEKTÍVNEJŠIE, AKO JE KONKURZ ALEBO REŠTRUKTURALIZÁCIA (KTORÁ JE SLOVENSKOU OBDOBOU REORGANIZACE V ČESKOM PRÁVE).

Neistota a zvyšovanie cien na Slovensku spôsobilo, že viacerým podnikateľom sa znižuje cash flow a hrozí, že pri tomto trende v najbližších mesiacoch nebudú schopní platiť svoje pohľadávky včas. Právna úprava pritom ponúka možnosť prekonať finančnú krízu v podniku formou preventívnej reštrukturalizácie. Kedy je čas konať a kedy už je neskoro?

Z čias neistoty, ktorá tu bola počas pandémie COVID-19, cez finančnú krízu z dôvodu náhleho nárastu cien, vysokej inflácie a prebiehajúcej vojny na Ukrajine, viacerí na Slovensku očakávali a ešte stále očakávajú, že spoločnosti začnú krachovať, vyhlásiť konkurz, či žiadať povolenie reštrukturalizácie.

Nová právna úprava týkajúca sa možnosti preventívnej reštrukturalizácie bola v Národnej rade SR prijatá v máji 2022. Nová forma preventívnej reštrukturalizácie má byť hospodárnejšia, menej formalistická a rýchlejšia oproti klasickej reštrukturalizácii, ktorú poznáme zo zákona o konkurze a reštrukturalizácii.

Rozdiel oproti reštrukturalizácii v zákone o konkurze je najmä ten, že preventívna reštrukturalizácia sa môže využiť len v čase hroziaceho úpadku a ochrana pred veriteľmi nie je automatická. V neposlednom rade preventívna reštrukturalizácia neobsahuje minimálne limity na uspokojenie nezabezpečených veriteľov. Uspokojenie môže byť pod 50 % nominálnej hodnoty pohľadávky, čo je hranica, ktorá v slovenskom práve významným spôsobom limituje použiteľnosť súdnej reštrukturalizácie.

Samotný proces preventívnej reštrukturalizácie je veľmi podobný procesu reštrukturalizácie podľa zákona o konkurze. Dlužník vypracuje koncept plánu, prípadne poverí správcu jeho vypracovaním. Následne súd po povolení preventívnej reštrukturalizácie ustanoví špeciálneho správcu, ktorý okrem iného vykonáva dohľad nad dlžníkom. Zároveň na žiadosť dlžníka súd povolí dočasnú ochranu pred veriteľmi a ustanoví veriteľský výbor. Reštrukturalizačný plán, nazývaný ako verejný plán posudzuje správca, následne ho schvaľujú veritelia na schôdzi veriteľov a nakoniec potvrdzuje súd.

Pokiaľ ide o publicitu verejnej preventívnej reštrukturalizácie, je rovnaká ako podľa zákona o konkurze. V Obchodnom vestníku sa zverejňujú údaje o dlžníkovi spolu s informáciou o povolení a skončení verejnej preventívnej reštrukturalizácie dlžníka, o poskytnutí dočasnej ochrany, a zverejňuje sa aj zoznam veriteľov dlžníka. Naopak, pri neverejnej preventívnej reštrukturalizácii, ktorá môže prebiehať len medzi dlžníkom a bankami, sa verejne nepublikuje nič.

## PREVENTÍVNA REŠTRUKTURALIZÁCIA OČISTÍ SPOLOČNOSŤ OD ČASTI STARÝCH DLHOV A POMÔŽE PODNIKATEĽOM NAPRIKĽAD ROZBEHNÚŤ NOVÉ PROJEKTY, KTORÉ ZABEZPEČIA PREVÁDZKOVANIE PODNIKU NA ĎALŠIE ROKY

### Kedy je teda ten správny čas konať?

Členovia štatutárnych orgánov by mali zbystriť pozornosť už v čase hroziaceho úpadku. Nevyužitie preventívnych konaní a nekonanie v stave hroziaceho úpadku môže spôsobiť, že jediným riešením finančnej krízy spoločnosti ostane už len podanie návrhu na konkurz a ukončenie podnikania, čo okrem iného zvýši riziko zodpovednosti štatutárnych orgánov.

Spoločnosti hrozí na Slovensku úpadok, najmä ak jej hrozí platobná neschopnosť, t. j. ak s prihliadnutím na všetky okolnosti možno dôvodne predpokladať, že v priebehu 12 kalendárnych mesiacov nastane jej platobná neschopnosť. Hroziaci úpadok sa vymedzuje aj ako nízky pomer vlastných a cudzích zdrojov, alebo inak povedané, vysoká úverová exponovanosť spoločnosti.

Ak tento stav nastane, členovia štatutárnych orgánov sú povinní prijať vhodné a primerané opatrenia na to, aby sa úpadku spoločnosti predišlo. Jednou z možností je urobiť vhodné opatrenia, ktorými sa zvýši likvidita majetku (napríklad predaj majetku spoločnosti), prípadne zvýšenie základného či vlastného imania, aby sa zvýšil pomer financovania vlastnými zdrojmi (vrátane napríklad kapitalizácie pohľadávok smerujúcich voči spoločnosti). Okrem štandardných opatrení týkajúcich sa zvýšenia cash flow v podniku, slovenský zákon umožňuje využitie práve preventívnej reštrukturalizácie, či už verejnej so všetkými veriteľmi alebo neverejnej s bankami.

### Platobná schopnosť a neschopnosť

Členovia štatutárneho orgánu vzniká povinnosť podať návrh na konkurz do 30 dní od kedy sa dozvedel, že spoločnosť je v úpadku. Teda ak je platobne neschopná, nie je schopná plniť 90 dní po lehote splatnosti aspoň dva peňažné záväzky viac ako jednému veriteľovi. Alebo je predĺžená, hodnota jej záväzkov (splatných aj nesplatných, avšak okrem podriadených záväzkov a záväzkov voči spriazneným osobám) presahuje hodnotu jej majetku.

Doteraz platila povinnosť podať návrh na konkurz len pri predĺžení, avšak s novou úpravou preventívnej reštrukturalizácie sa táto povinnosť na Slovensku vzťahuje aj na platobnú neschopnosť – čím sa rozšírila zodpovednosť a zvýšili sa riziká členov štatutárnych orgánov slovenských spoločností.

Podľa zákona o konkurze zároveň ďalej platí, že: „právnická osoba je platobne schopná, ak so zreteľom na všetky okolnosti možno odôvodnenie predpokladať, že v správe majetku alebo v prevádzkovaní podniku je možné pokračovať a rozdiel medzi výškou jej splatných peňažných záväzkov a peňažného majetku (tzv. medzera krytia) je menej ako 1/10 splatných peňažných záväzkov“. Ak medzera krytia bude viac ako jedna desatina (10 %) splatných peňažných záväzkov, spoločnosť ešte nemusí byť v úpadku, ale ak veriteľ podá návrh na vyhlásenie konkurzu takejto spoločnosti, súd vyhlási konkurz.

Novinkou je aj úprava ohľadom platobnej neschopnosti, ktorá odkazuje na exekučné konanie: „Ak peňažnú pohľadávku nemožno voči dlžníkovi vymôcť exekúciou, predpokladá sa, že je platobne neschopný.“ S ohľadom na to sa zvyšuje zodpovednosť štatutárnych orgánov konať včas a prijať buď vhodné opatrenia na predídenie úpadku, alebo ak už je neskoro, podať včas návrh na konkurz alebo na povolenie reštrukturalizácie.

Stále však platí, že veriteľ je oprávnený návrh na konkurz podať iba pre platobnú neschopnosť dlžníka. Zároveň však platí, že ak súd pri skúmaní majetkových pomerov dlžníka pred vyhlásením konkurzu zistí, že domnienku platobnej schopnosti dlžník nevie vyvrátiť, vyhlási na majetok takej spoločnosti konkurz bez ohľadu na to, či spoločnosť je v úpadku alebo nie.

### Spoločnosť v kríze

Okrem vyššie uvedenej úpravy konkurzného práva týkajúcej sa

úpadku a hroziaceho úpadku existuje na Slovensku od roku 2016 ešte špecifická úprava tzv. spoločnosti v kríze zakotvená v Obchodnom zákonníku. Táto úprava zakazuje možnosť splácania niektorých záväzkov spoločnosti voči niektorým spriazneným osobám (tzv. plnenie nahradzujúce vlastné zdroje) v situácii, keď sa spoločnosť nachádza v tzv. kríze – t. j. najmä vtedy, keď spoločnosti hrozí úpadok alebo ak pomer jej vlastného imania ku všetkým záväzkom je nižší ako 8 %.

### Zodpovednosť manažmentu

Vo všeobecnosti samozrejme platí, že členovia štatutárnych orgánov nezodpovedajú za dlhy spoločnosti. Existujú však výnimky, kedy člen štatutárneho orgánu môže do určitej miery osobne zodpovedať za dlhy spoločnosti voči jej veriteľom.

Pokiaľ ide o konkurz, štatutárom vzniká povinnosť podať návrh na konkurz včas. V prípade včasného nepodania návrhu im hrozí povinnosť zaplatiť do konkurznej podstaty pokutu 12.500 EUR, majú zodpovednosť za škodu veriteľom, a to až do výšky pohľadávky veriteľa a hrozí im aj zápis do registra diskvalifikácií a nemožnosť vykonávať funkciu štatutára až po dobu troch rokov.

Okrem toho upravuje Obchodný zákonník v súvislosti so stavom „spoločnosti v kríze“ povinnosti štatutára, ktorých porušenie spôsobí osobné ručenie štatutára. Ak člen štatutárneho orgánu poruší zákaz vrátenia plnenia nahradzujúceho vlastné zdroje, ručí spoločne a nerozdielne samotnej spoločnosti aj jej veriteľom za vrátenie uvedeného plnenia. Spolu s nimi za toto

vrátenie ručí dokonca aj nasledujúci člen štatutárneho orgánu, ak vrátenie uvedeného plnenia riadne v prospech spoločnosti nevytvárajú.

V neposlednom rade prichádza trestnoprávna zodpovednosť štatutára za zavinený alebo podvodný úpadok spoločnosti. Hoci v praxi sa veľmi nevyužíva, ak však hospodárenie štatutára prekračuje hranice trestnoprávnej zodpovednosti, veritelia majú možnosť trestné oznámenie podať mimo vyššie spomínaného nároku na náhradu škodu a nechať orgány činné v trestnom konaní, aby domnievanú trestnú zodpovednosť voči štatutárovi vyvodili.

Členovia štatutárneho orgánu sú preto okrem svojich povinností v rámci bežného fungovania spoločnosti povinní sledovať stav likvidity majetku a v prípade zistenia hroziaceho úpadku alebo krízy prijať také opatrenia, aby spoločnosť úpadku predišla. Jedným z riešení je vydať sa cestou preventívnej reštrukturalizácie, ktorá očistí spoločnosť od časti starých dlhov a pomôže podnikateľom napríklad rozbehnúť nové projekty, ktoré síce vyžadujú vyššie úvodné financovanie, ale zabezpečia prevádzkovanie podniku na ďalšie roky.

Ak sú prijaté opatrenia neúčinné a spoločnosť predsa skončí v úpadku, členovia štatutárneho orgánu sú povinní podať návrh na konkurz alebo reštrukturalizáciu včas, aby sa vyhlí osobnej zodpovednosti jednak voči spoločnosti, ako aj voči veriteľom. ■

### Kľúčové kontakty



#### ONDŘEJ MAJER | PARTNER

Zameriava sa na právo obchodných spoločností, súdne konania a konkurzné právo. Má rozsiahle skúsenosti s poskytovaním komplexných právnych služieb v oblasti reštrukturalizácie podnikov a konkurzného konania. Zastupoval klientov v množstve komplexných súdnych sporov, vrátane cezhraničných sporov a insolvenčných.

**LENKA OSTRŮ | ADVOKÁTKA**  
Špecializuje sa najmä na oblasť reštrukturalizácií a insolvenčných, pričom ako správkyňa konkurznej podstaty poskytuje právne poradenstvo aj v oblasti konkurzného práva a súdnych sporov. Má významné skúsenosti s poskytovaním právnych služieb ako na strane veriteľov, tak na strane dlžníkov.



# NEČEKANÉ PŘEKÁŽKY NA CESTĚ K ÚSPĚŠNÉ AKVIZICI

Odzvonilo časům, kdy se korporátní akvizice v Čechách a na Slovensku mohly těšit z jednoduchého regulatorního prostředí. Rozšířila se totiž možnost úřadů kontrolovat transakce, a to nejen s ohledem na hospodářskou soutěž, ale také při kontrole zahraničních investic a podpory ze strany cizích států.

**ZA NEDODRŽENÍ  
POŽADAVKŮ REGULACE  
HROZÍ FINANČNÍ SANKCE,  
ALE TAKÉ ZÁKAZ  
AKVIZICE.**

**D**o roku 2021 se režim kontroly korporátních transakcí, včetně akvizic v EU, pyšnil tím, že byl předvídatelný. Povinnost oznamovat spojení měly u transakcí ty firmy, které naplnily snadno ověřitelná kritéria na základě ročních obrátů. V únoru 2021 ale v případě Illumina/GRAIL učinila Evropská komise průlomový krok, když přistoupila k šetření transakce jen na základě žádosti soutěžních úřadů členských států podle tzv. nizozemské klauzule.

Případ Illumina/GRAIL byl specifický v tom, že kupovaná společnost GRAIL, americký biotechnologický startup pro včasnou detekci rakoviny z krve, neměla v době transakce vyvinutý produkt a v EU negenerovala žádný obrát. Nesplňovala tak oznamovací kritéria ani členských států, ani komise. Komise přesto vyzvala úřady členských států, aby o prošetření transakce požádaly, a tomu několik z nich vyhovělo. Komise pak v následném šetření transakci nejen zakázala, ale společnosti Illumina uložila pokutu 432 milionů eur za porušení zákazu realizovat transakci bez jejího povolení.

To je ve zkratce případ, který ukázal, že komise může prošetřovat jakoukoli transakci, a to bez ohledu na to, zda naplňuje či nenaplňuje oznamovací kritéria. A nejen to – v případě, že se komise rozhodne prošetřovat a transakce se bez jejího povolení realizuje, stranám hrozí milionové pokuty. Účastníci transakcí by tak měli zkoumat možné dopady spojení i u transakcí, které nenaplňují oznamovací kritéria.

**Zahraníční investice pod drobnohledem**  
Změny nastaly i u kontroly a prověřování zahraničních investic. Podle nového režimu v Česku a na Slovensku musí investoři

ze zemí mimo EU dotčeným ministerstvům (v Česku ministerstvu průmyslu a obchodu a na Slovensku ministerstvu hospodářství) oznamovat akvizice společností působících v oblastech národní bezpečnosti nebo veřejného pořádku. Za zahraniční investory se přitom považují nejen osoby se sídlem mimo EU, ale i EU osoby, které kontrolují osoby se sídlem mimo EU.

V oblastech – jako například kritická infrastruktura, kritické informační systémy, nebo široce definovaná výroba a vývoj produktů s možným vojenským použitím – vzniká notifikační povinnost pro zahraniční investory už v případě nabytí 10 % hlasovacích práv (tedy účast mnohem nižší, než je typicky vyžadovaná pro notifikace soutěžním úřadem).

Zahraníční investoři tak musí při každé transakci v Čechách a na Slovensku důsledně zvážit, zda nemají povinnost transakci oznámit příslušným úřadům. Pokud spadají do vyjmenovaných oblastí, měli by pak počítat s několikaměsíčním, informačně náročným notifikačním procesem a musí zároveň pod hrozbou vysokých pokut s realizací transakce počkat na povolení ministerstva. Zahraniční investoři mohou oznámit transakci úřadům, i když oznamovací povinnosti nepodléhají. Pokud tak neučiní, nedostanou sice pokutu, ale vystavují se riziku, že ministerstva otevřou řízení z úřední moci a transakci zakážou zpětně.

Navíc, letos začalo platit i nařízení Komise o kontrole zahraničních subvencí, které má také zásadní dopad do realizace transakcí. Nařízení se týká primárně veřejných subvencí u korporátních transakcí a veřejných zakázek. Regulace počítá s povinným

oznáměním transakce komisi v případě: kdy jeden z podnikatelů, kteří se transakce účastní, nebo zakládaný společný podnik působí v EU a jejich celkový obrát přesahuje 500 milionů eur; a zároveň kdy podnikatelé, kteří se transakce účastní, obdrželi v předchozích třech letech finanční příspěvek od cizího státu nebo jím ovládaného podniku přesahující celkovou výši 50 milionů eur. To umožňuje posuzovat i subvence poskytnuté podnikům nečlenskými státy, třeba USA, Spojeným královstvím, Švýcarskem nebo Čínou.

Pokud transakce naplní uvedená kritéria, podléhá oznamovací povinnosti komisi, a to v režimu, který je velmi podobný kontrole spojování podniků z pohledu soutěžního práva. I na to je tedy třeba myslet, když uvažujete o spojení dvou podniků.



Náš tým se dlouhodobě specializuje na soutěžní poradenství při transakcích a analýzách veřejných podpor (evropských i zahraničních). Za krátkou dobu účinnosti českého a slovenského režimu prověřování zahraničních investic už máme zkušenosti s řadou notifikací. Máme detailní know-how a umíme poradit jako one-stop shop – ve všech oblastech regulace souvisejících s akvizicemi.

## Klíčové kontakty



### ROBERT NERUDA | PARTNER

Vede tým soutěžních právníků a ekonomů zaměřený na právo hospodářské soutěže. Před příchodem do kanceláře působil jako místopředseda Českého Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže. Who is Who Legal jej považuje za jednoho ze 100 nejlepších soutěžních právníků světa (Global Elite Thought Leader). V roce 2017 byl označen za Inovativního právníka roku.

Spolupodílí se na vedení slovenského soutěžního týmu. Specializuje se na právo hospodářské soutěže, právo veřejné podpory a právo významné tržní síly. Zajišťuje komplexní poradenství v oblasti kartelů, zneužití dominance, soutěžněprávního posuzování fúzí a akvizic a veřejné podpory. Lenčinou specializací je rovněž oblast soutěžního compliance a interních investigací – a to jak preventivních auditů, tak auditů souvisejících se šetřením soutěžních úřadů.

### LENKA GACHOVÁ ŠTIKOVÁ | PARTNERKA



## Neztrácím balanc ani v právu, ani ve volném čase

**Dá se při práci ve špičkové advokacii udržet balanc mezi pracovním nasazením a volným časem? To jsou otázky, které stále častěji slyšíme na pohovorech, a vnímáme, jak je tohle téma důležité zejména pro generaci, která začíná svoji profesionální kariéru. Jak to máme u nás v HAVEL & PARTNERS? Odpovídali juniorní kolegové Anna Sergejko a Vojtěch Zavadil.**



Aničku, právní asistentku našeho commercial týmu, zaručeně u nás na chodbě potkáte vždy s širokým úsměvem. Specializuje se na farma právo, regulaci potravin a také komerční právo včetně IP. Venku pak odhazuje lodičky a narazíte na ni nejspíš s běžeckými botami na nohách nebo jógamatkou přes rameno. „Vím, že balanc není pojem jen v józe nebo běhu. V HAVEL & PARTNERS vybalancuju prostor pro know-how i volný čas,“ říká Anna Sergejko.

**Jak vypadá tvůj den v práci?**  
Někdy sedím dlouho nad psaním smluv a textů, ale jindy mám půlden plný

schůzek. Práce pak není jednotvárná a změna aktivity mě nabíjí energií. Už na škole jsem se dostala přímo k práci pro klienty. Můžu se při tom učit spoustu věcí od velmi schopných lidí. Dostala jsem se také dřív k zajímavějším projektům. Jde hlavně o zajímavé odborné věci, ať už různá regulatorní posouzení nebo smluvní agendu. Pomáhám seniornějším kolegům, a tím, že jim můžu asistovat, se od nich zároveň i učím.

**Jak se dá skloubit práce se školou?**  
Práce je opravdu hodně, zároveň se ale dá nějakým způsobem zorganizovat. Jsme hodně flexibilní – jak já, tak moji kolegové i nadřízení. Když si potřebuju vzít volno na zkoušky nebo home office, není to nikdy problém a s kolegy se vždy domluvíme. Na druhou stranu i já jsem na příjmu, když je potřeba něco urgentně dodělat nebo u nějakého projektu trošku víc zabrat.

**Jak se ti daří balancovat práci a volný čas. Zbývá ti prostor na to, co tě baví?**  
Za mě je třeba zorganizovat si čas tak, aby člověk zvládal obojí. Což se u nás v kanceláři vybalancovat dá. Už asi deset let běhám, a tím si čistím hlavu. S tím mi pomáhá i jóga. Myslím, že sport je na tohle hodně dobrý, protože člověk oddělí pracovní den od volna. Pohyb mě celkově nabíjí energií a vyvažuje někdy náročnější práci, která zaměstnává hlavně hlavu.

**Pomáhá ti nějak práce v běhu, a naopak využiješ třeba své skills z tréninku v práci?**  
V práci i v běhu jsem se hodně naučila vytrvalosti, tohle nastavení tedy pomáhá

v obojím. Když něco nejde, umím se sebou díky vytrvalosti pracovat a zlepšení přijde skoro samo. Z běhu zase vím, že v práci se vyplatí někdy překonat pomyslnou bariéru v hlavě a díky tomu sama sobě zvednout laťku.

**Co mají společného soudní spory a právo duševního vlastnictví s šermem a historií? To popisuje v rozhovoru Vojtěch Zavadil, který tyto zájmy propojuje jako koncipient. „V HAVEL & PARTNERS můžu výzvy překonávat v práci i ve volném čase,“ naznačuje. Vojta se v týmu pro oblast technologií specializuje na právo IP a IT, mediální právo, kyberbezpečnost a právní otázky spojené s umělou inteligencí. A ve střehu zůstává i po práci při tréninku historického šermu.**

**Vojto, čím se u nás v HAVEL & PARTNERS zabýváš?**  
V HAVEL & PARTNERS jsem začal ještě jako právní asistent a od samého začátku jsem v týmu, který dělá duševní vlastnictví, moderní technologie, média a e-commerce. Zajímá mě taky umělá inteligence a s ní související právní aspekty. Velký vztah mám ale i k historii, takže v právu rád hledám oblasti, které do ní mají přesah. Například ochranné známky.

**Historie tě tedy baví v práci i ve volném čase...**  
Když mám volno, odreagovávám se četbou knih ale i aktivně – historickým šermem. Většinu lidí napadne šerm v historických kostýmech a zbrojích, ale HEMA, kterou dělám, je spíš snaha porozumět tomu, jak šerm opravdu fungoval. Máme moderní výbavu. Mou zbraní není fleret nebo šavle, ale langschwert (jedenapůlruční meč), čemuž musí odpovídat výstroj, která má člověka ochránit hlavně od zlomenin. Ale jak praví středověká poučka: „Kdo se bojí, neměl by se učit šermovat.“

**Jakou má šerm historickou spojitost s právem?**  
Šermířský souboj byl velmi specifickou formou alternativního řešení sporů. Soudní duel měl přesná pravidla a rozhodoval o něm zpravidla panovník. V rozporu s představou mnoha filmařů ale nečekejte půlhodinové krvavé žně, bojovalo se obvykle do první krve. Paralelu s právem vidím u šermu i v tom, že při tréninku je u sparring-partnera nutná důvěra, rychlá a přesná komunikace a předvídatelnost. To samé je nezbytné i v práci při jednání s klienty.

**Co ti pomáhá udržet si balanc?**  
Práce je tu sice hodně, ale v dobrém kolektivu to aspoň hezky odsýpá a člověk se často i zasměje. Člověk musí skousnout, že osobního času a volna není tolik, kolik by rád. Velký vliv na vytížení má i to, jak si člověk nastaví hranice. Postupem času, jak stárnu :-), učím se s tím pracovat, úkoly si lépe rozdělit v rámci týmu a hledat si čas po práci i na to, co mě baví. Není to jednoduché, ale jde to.



## Nový specializovaný tým pro patentové služby H&P Patents

Rozšířili jsme praxi práva duševního vlastnictví o tým H&P Patents zaměřený na komplexní servis klientům při vyhledávání optimální strategie v oblasti průmyslového vlastnictví zahrnující získání ochrany patentem, užitným vzorem nebo průmyslovým vzorem v České republice, na Slovensku i v zahraničí.

„Založili jsme specializovanou skupinu zaměřenou na patenty a související agendu, která je složena z odborníků s bohatou praxí v oblasti patentového práva. Ve spojení s kolegy z litigačního oddělení, kteří se dlouhodobě úspěšně

věnují patentovým sporům, jsme v HAVEL & PARTNERS vybudovali největší a nejkomplexnější IP tým na středoevropském trhu,“ říká partner kanceláře Ivan Rámeš.

Tým tvoří více než 15 zkušených patentových zástupců, specialistů na ochranu duševního vlastnictví a advokátů s mnohaletou praxí, kteří zastupují klienty před patentovými úřady i před soudy ve složitých patentových sporech. H&P Patents posílili patentoví zástupci s více než 25letou zkušeností Tomáš Pavlica a Ivana Beranová.



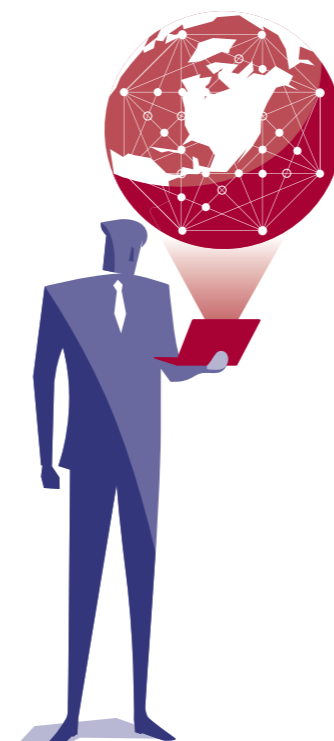
**Ivan Rámeš**  
Partner



**Tomáš Pavlica**  
Patentový zástupce



**Ivana Beranová**  
Patentová zástupkyně



## HAVEL & PARTNERS v mezinárodním přehledu mezi TOP kancelářemi, které přispívají k zelené transformaci

Jako jediná advokátní kancelář v Česku a na Slovensku jsme se zařadili do prestižního přehledu The Legal 500 EMEA Green Guide. Ten zveřejňuje seznam nejlepších advokátních kanceláří se zaměřením na služby v oblasti udržitelnosti a prosazování principů zelené transformace v regionu Evropy, Blízkého východu a Afriky.

„Poradenství v oblasti ESG a udržitelnosti je rychle rostoucím segmentem našich služeb a důležitou součástí obchodní strategie naší advokátní kanceláře. Pomáháme klientům začleňovat do praxe klíčové principy udržitelnosti a radíme

jim v oblasti nových zelených příležitostí. Přechod na udržitelné modely v podnikání se totiž u firem z rovinu nadšení rychle přesunul do nutné povinnosti. Důvodem přitom nejsou jen zpřísnující se regulace, ale i obchodní a ekonomické důsledky, které už teď činí z přechodu na udržitelné fungování významnou konkurenční výhodu v byznysu,“ říká partner Jan Koval.



## Namazat a jedem

Jsme fanoušci bílé stopy – HAVEL & PARTNERS je partnerem Jizerské magistrály. V rámci našich pro bono služeb pomáháme s ideálním nastavením právních vztahů pro Jizerská o.p.s., která se s nadšením stará o údržbu téměř 200 km dlouhých běžeckých tras od Bedřichova a Jizerky přes Oldřichov v Hájích, Nové Město pod Smrkem, Desnou, Horní Polubný až po Martinské údolí v Kořenově. Klasika nebo skejty, krásná příroda a ideální podklad a hladká stopa... Když se k tomu přidá luxusní počasí, není nad čím váhat. Jizerky jsou jasná volba.



## Skoro 200 kilo pomoci

Už sedmým rokem vnášíme do našich šatníků myšlenku udržitelnosti módy a pořádáme v našich kancelářích charitativní sbírky oblečení a dalších věcí, které pak posíláme dál, aby se znovu využily pro dobrou věc. Celkem to bylo dohromady už 162 kilogramů oblečení. Spolupracujeme s obecně prospěšnou společností MOMENT ČR, která provozuje charitativní second handy. MOMENT vrací již používané věci do života, prodává je a výtěžek míří tam, kde je třeba – například pro Mobilní hospic Ondrášek, o.p.s., denní stacionář pro lidi s postižením Žebřík, Společnost pro ranou péči, Kola pro Afriku, CCBC (Czech Coalition for Biodiversity Conservation) nebo Save the Elephants!. Na Slovensku jsme k tomu ještě nasbírali dalších zhruba 30 kilogramů oblečení, které putovalo do Ekocharity.



## Každá jiná a všechny krásné

V Praze, v Brně i Bratislavě to u nás na Mezinárodní den žen hrálo všemi barvami. Na aranžérském workshopu se sešla víc než stovka kolegyně, které si vyráběly samy pro sebe květinový dárek. O květiny a rady, jak aranžovat, se postarala Aranžérie, která pro nás workshop připravila. Podpořili jsme tak touto cestou podnik, který dělá radost nejen krásnými květinami, ale zároveň zaměstnává i lidi s epilepsií, seniory a pečující maminky.

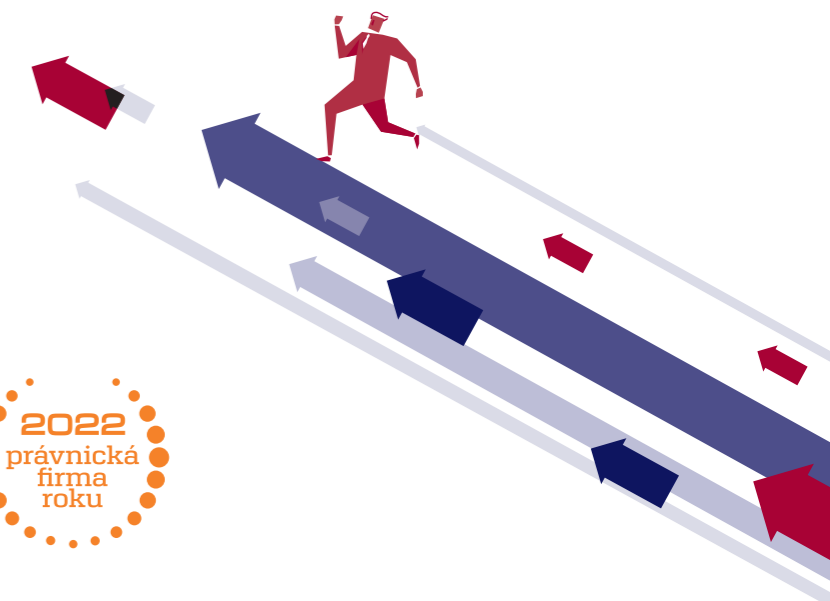


## Počítače a mobily na dobrou věc

Organizaci Člověk v tísni jsme darovali monitory a mobily, které se využijí na online výuku pro děti a mládež nebo pro ukrajinské uprchlíky. Do neziskové organizace ADRA International pak od nás šly další počítače a notebooky. Prostředky získané z jejich prodeje půjdou na podporu dobrovolnických aktivit – např. pomoci seniorům a seniorkám, dětem nebo lidem se zdravotním postižením.

## OCENĚNÍ KANCELÁŘE V ČESKÉ REPUBLICE A NA SLOVENSKU

HAVEL & PARTNERS je nejúspěšnější kanceláří s nejkompexnějšími službami v České republice i na Slovensku dle celkového součtu všech nominací a titulů v rámci dosavadních ročníků soutěže Právnická firma roku.



Kancelář se šestkrát za posledních osm let stala absolutním vítězem této soutěže, když získala hlavní ocenění **Právnická firma roku pro domácí kancelář** (2015, 2017, 2018, 2020–2022) a ve všech oborových kategoriích se umístila mezi nejvíce doporučovanými kancelářemi. Je rovněž šestinásobným držitelem ceny **Právnická firma roku za nejlepší klientské služby** (2015, 2016, 2019–2022) a stejné ocenění získala také třikrát v řadě na Slovensku (2020–2022). V roce 2022 a 2023 získala kancelář na Slovensku také hlavní cenu v kategorii **mezinárodní advokátní kancelář**.

Nejlepší právnickou firmou působící v České republice byla kancelář HAVEL & PARTNERS vyhlášena prestižními globálními ratingovými agenturami **Chambers and Partners** (2020–2022) a **Who's Who Legal** (2018–2023).

V oblasti M&A se kancelář řadí mezi TOP právnické firmy v České republice. V rámci soutěže **Právnická firma roku** zvítězila v této kategorii jak v České republice (2019–2022), tak na Slovensku (2015, 2020, 2021).

Prestižní mezinárodní ratingové agentury **EMIS DealWatch** a **Mergermarket** zařazují HAVEL & PARTNERS od roku 2010 na přední příčky podle počtu realizovaných transakcí v České republice. Z hlediska počtu realizovaných transakcí je také top kancelář v regionu východní Evropy podle zahraničního žebříčku **Refinitiv** (2019).

Kancelář získala také řadu neprávnických ocenění.



HAVEL & PARTNERS

ÚSPĚCH SPOJUJE

# NEJVĚTŠÍ ČESKO-SLOVENSKÁ ADVOKÁTNÍ KANCELÁŘ S MEZINÁRODNÍM DOSAHEM

**110** **12**  
zemí jazyků

Poskytujeme právní a daňové  
poradenství ve 12 jazycích  
ve více než 110 zemích světa.



Naši klienti mají přístup  
k mezinárodním i lokálním  
znalostem a odbornosti  
prostřednictvím více než  
90 tisíc právníků v přibližně  
160 zemích světa.

**70%**

Až 70 % našich případů  
obsahuje mezinárodní  
prvek.



Máme nejkomplexnější  
mezinárodní podporu  
dostupnou pro české  
a slovenské advokátní  
kanceláře.

H&P magazín II/2023

Vydává: HAVEL & PARTNERS s.r.o., advokátní kancelář, IČO: 264 54 807  
Florentinum, recepcie A, Na Florenci 2116/15, 110 00 Praha 1  
H&P magazín vychází dvakrát ročně

Koncept, obsah a jazyková korektura: Marketing HAVEL & PARTNERS  
(veronika.dvorakova@havelpartners.cz)

Grafický design, layout, infografika: Zuzana Kreuselová

Tisk: Tiskap s.r.o.

Fotografie: Romana Kovacsová, Antonín Lavrenčík, Tomáš Schiller,  
Vít Kovalčík, Petr Novák, Jan Hadraba / Impresa Films, Ondřej Pýcha,

archiv HAVEL & PARTNERS

[www.havelpartners.cz](http://www.havelpartners.cz)

