

Zpráva o stavu správy a řízení  
společností v České republice  
v roce 2013

Report on the State of Corporate  
Governance in the Czech Republic  
for the Year 2013



# Úvod

# Introduction

Vážení čtenáři,

Předkládáme Vám průzkum správy a řízení společností v České republice pro rok 2013, který byl stejně jako v předchozích letech realizován společnými silami Czech Institute of Directors a českého Deloitte Corporate Governance Centra.

Nekladli jsme si tentokrát za cíl zopakovat detailní rozsah průzkumu zpracovaného v roce 2012 a soustředili se na vybrané aktuální otázky správy a řízení společností, jako jsou vliv finanční krize, opatření proti podvodům a korupci, odměňování statutárních orgánů a v neposlední řadě též vliv blížící se rekodifikace českého soukromého práva na správu a řízení společností.

Co lze ze zprávy o stavu správy a řízení společností v roce 2013 vyčíst? Odpovědi na dotaz týkající se vlivu finanční a ekonomické krize na správu a řízení by mohly nasvědčovat tomu, že české společnosti vycházejí z krize v oblasti správy a řízení v nejlepší formě. Vždyt více než tři čtvrtiny společností uvádějí, že jejich správa a řízení v rámci krize obstály nebo byl systém správy a řízení v důsledku krize vylepšen.

Dalo by se tedy hovořit o pozitivním výsledku. Je však optimismus opravdu na místě? Stejně jako minulý rok je i přes užší okruh oblastí, na které naše dotazy směřovaly, nutno konstatovat, že skutečných důvodů k optimismu až tolik není. Existuje řada oblastí, kde má současná situace k ideálu dobré praxe corporate governance daleko. Jako příklad lze uvést systémy odměňování statutárních orgánů, kdy pouze každá desátá společnost uvádí, že se řídí jedním ze základních principů řádné správy a řízení společností a odměňuje statutární orgány na základě dlouhodobých ekonomických výsledků. Negativně vychází i srovnání s minulým rokem, kdy se k odměňování statutárních orgánů na základě dlouhodobých výsledků hlásila každá čtvrtá společnost.

Dear Readers,

We present to you a survey on corporate governance in the Czech Republic for the year 2013, which has been carried out, as in the previous years, by the Czech Institute of Directors in cooperation with the Deloitte Corporate Governance Centre in the Czech Republic.

This time we did not make it our objective to keep the full detailed extent of the survey conducted in 2012; rather, we focused on selected up-to-date issues in corporate governance, such as the impact of the financial and economic crisis, anti-fraud and anti-corruption compliance, the remuneration of statutory bodies and, last but not least, also the impact that the upcoming recodification of Czech private law will have on corporate governance.

What information can you gain from the report on the state of corporate governance for the year 2013? Responses to the question concerning the impact of the financial and economic crisis on corporate governance appear to indicate that in this field, Czech companies are emerging from the crisis in very good shape. More than three quarters of the companies questioned state that their corporate governance has withstood the crisis or that it has, in fact, improved as a result of the crisis.

This could be considered a positive result. Yet is optimism really appropriate in this situation? Despite reducing the number of areas our questions concerned, we have to face the facts: just like last year, there is little reason for optimism. There are a number of fields in which the current situation is far from the ideal of good practice in corporate governance. The remuneration systems of statutory bodies can serve as an example, given that only one company out of ten states they comply with one of the basic principles of corporate governance: remunerating their statutory bodies on the basis of their long-term economic results. The comparison with last year, when one company in four stated they complied with this principle, is therefore negative.

Stejně tak se bezpochyby musíme pozastavit nad výrazným poklesem počtu společností, které mají zaveden program proti podvodům, protikorupční program, opatření proti praní špinavých peněz či etický kodex. Přestože by zde důvodem mohl být částečně rozdílný vzorek respondentů oproti minulému ročnímu výzkumu, rozdíly jsou natolik významné, že si s tímto odůvodněním nemůžeme vystačit.

Výsledek odpovědí na dotazy ohledně rekonstrukce soukromého práva a vlivu nové úpravy korporací na fungování společností, jejich správu a řízení víceméně koresponduje s častým rozpačitým přístupem k novým právním předpisům. Ač se na jedné straně převládá většina společností domnívá, že nová právní úprava obchodních korporací bude mít vliv na fungování orgánů jejich společností, pouze menšina zvažuje zavedení konkrétních opatření. Otázkou je, nakolik tady měla vliv skutečnost, že odpovědi byly sbírány v průběhu roku, a nakolik by se odpovědi na dotazy ohledně rekonstrukce lišily ke konci roku, kdy naši studii publikujeme.

Úvodník minulého průzkumu jsme končili přáním, aby výsledky pomohly k lepší informovanosti o stavu správy a řízení společností v České republice a k jeho zlepšení. Doufali jsme, že toto zlepšení ukáže již příští průzkum stavu corporate governance. Splnilo se nám naše přání? Věříme tomu, že se nám daří vylepšovat informovanost ohledně stavu správy a řízení v České republice. A zlepšení celkového stavu? Zde už je situace bohužel komplikovanější. Věřme tedy, že budeme moci konstatovat zlepšení stavu správy a řízení společností ve chvíli, kdy budeme komentovat náš příští průzkum.

Another factor that should capture our attention is a significant decrease in the number of companies implementing an anti-fraud, anti-corruption or anti-money laundering programme or a code of ethics. Even though a possible cause for this decrease could have been the slightly different sample of respondents, the differences are so significant that this explanation is not satisfactory.

The result shown by the answers to questions concerning the recodification of private law and the impact of the new Act on Business Corporations on the functioning of companies and on their governance more or less corresponds with the usual uncertain approach to new legal regulations in general. Although the vast majority of companies, on the one hand, expect the new Act on Business Corporations to affect the organisation and running of the company's statutory bodies, only a minority are considering taking any specific measures. The question of whether the fact that the responses were collected throughout the year and not at the end had any significant influence on the results remains unanswered.

We concluded last year's editorial by expressing our desire that the results of the survey help raise awareness of the state of corporate governance among the readers and help improve it. We hoped the improvement would already be visible in the next survey on the state of corporate governance. Has our wish come true? We believe we are managing to raise awareness. As far as the improvement of the overall state is concerned, the situation is a little more complicated. Let's hope we will be able to talk about an improvement of the state of corporate governance when we comment on our next survey.

Kamil Čermák  
Prezident CIOD

Jan Spáčil  
Deloitte Corporate Governance Centrum

# 1

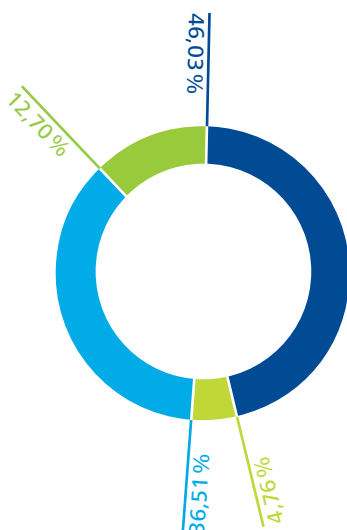
## Ovlivnila finanční a ekonomická krize přístup ke corporate governance ve Vaší společnosti? Did the financial and economic crisis influence the approach to corporate governance in your company?

Plných 46 procent společností vylepšilo systém správy a řízení a zavedlo nová opatření. Z tohoto pohledu bychom s troškou nadsázky mohli říci, že finanční a ekonomická krize má i pozitivní dopady. Průzkum dále ukazuje, že celých 36 procent společností se domnívá, že jejich systém správy a řízení se během krize osvědčil a v krizi obstály.

Pozitivně lze zhodnotit i pouhá necelá 4 procenta společností uvádějících negativní vliv krize a zároveň nedostatek zdrojů na implementování jakékoli změny nebo nového opatření. I když by se dalo pochybovat o tom, zda tento pozitivní výsledek není spíše oním přáním, které je otcem myšlenky. Z debat, které se zástupci společností dlouhodobě vedeme, zaznívá poměrně často výraznější negativní vliv finanční krize, a to minimálně v tom smyslu, že prostředky na správu a řízení společnosti jsou redukovány.

A full 46 percent of companies have improved their system of corporate governance and introduced new measures. From this point of view, we could state, although with perhaps a little exaggeration, that the financial and economic crisis has had a positive impact as well. The survey also shows that a full 36 percent believe that their corporate governance system has proven useful during the crisis and that they have withstood the crisis.

Another factor we can consider positive is that only approximately four percent of companies mentioned a negative impact of the crisis and at the same time a lack of resources for implementing any changes or new measures. One may, however, have certain doubts as to whether this result reflects the real state of affairs or whether this is rather wishful thinking. In the discussions we have with representatives of the companies, the negative impact of the crisis is often mentioned, at least to the effect that the corporate governance funds have been reduced.



- Ano ovlivnila, vylepšili jsme náš systém správy a řízení společnosti a zavedli nová opatření / Yes, we improved our administration and management system and introduced new measures
- Ano ovlivnila, nemáme bohužel dostatečné zdroje na implementování jakékoli změny nebo nového opatření / Yes, unfortunately, we do not have sufficient resources to implement any change or new measure
- Ne, naše společnost obstála a náš systém správy a řízení se během krize osvědčil / No, our company has withstood the crisis, and our administration and management system has proven to be useful during the crisis
- Ne, problematika správy a řízení společností není pro naši společnost rozhodující / No, corporate governance matters are not a decisive aspect for our company

# 2

## Myslíte si, že by měl existovat (závazný) dokument, který by doporučoval základní parametry corporate governance ve společnostech? Mělo by dojít k aktualizaci Corporate Governance kodexu z roku 2004? Do you believe that a (binding) document recommending the basic parameters of corporate governance within a company should exist? Should the Corporate Governance Code from 2004 be updated?

Odpovědi na otázku ohledně aktualizovaného kodexu správy a řízení společností v podstatě reflektují rozpo-  
ruplné pohledy na problematiku regulace corporate  
governance a tzv. soft rules v České republice.

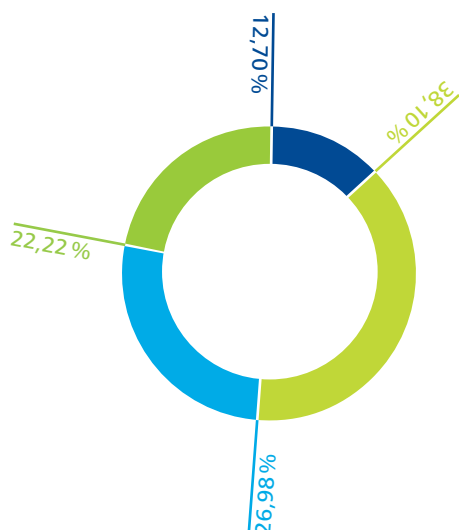
Z výsledků nicméně lze vyčíst, že skoro tři čtvrtiny  
respondentů by uvítaly průběžně aktualizovaný doku-  
ment (aplikovatelný alespoň na významné společnosti  
dle počtu zaměstnanců, oboru podnikání či obchodova-  
telnosti na burze), a to minimálně ve formě doporučení.  
„Věkovitost“ českého kodexu správy a řízení společností  
tak neodpovídá přání většiny společností.

Tristně potom vychází srovnání situace u nás například  
s Německem, kde vládní komise pro corporate govern-  
ance pravidelně každý rok doporučuje úpravy corporate  
governance kodexu, tak aby reflektoval aktuální trendy  
a reálný vývoj v problematice správy a řízení společností.

The answers to the question concerning the updated  
Corporate Governance Code basically reflect the varying  
views on the question of regulating corporate govern-  
ance and “soft rules” in the Czech Republic.

The results do show, nevertheless, that almost three  
quarters of the respondents would welcome a regularly  
updated document that could serve at least as a recom-  
mendation (and would be applicable at least to  
more-significant companies, depending on their number  
of employees, their field of operation or their stock  
exchange tradability). The “ancient” Czech Corporate  
Governance Code therefore doesn’t meet the demands  
of most companies.

The comparison of our situation with Germany, for  
example, is rather sad; the German government’s  
Corporate Governance Commission recommends  
updates to the Corporate Governance Code every year  
in order for it to reflect current trends and real develop-  
ments in the field of corporate governance.



- Ano, průběžně aktualizovaný dokument závazný pro všechny společnosti by měl existovat /  
Yes, a regularly-updated document binding for all companies should exist
- Ano, pro některé významné společnosti (dle počtu zaměstnanců, oblasti podnikání, obchodované na burze, apod.) by průběžně aktualizovaný závazný dokument měl existovat /  
Yes, a regularly-updated document should exist for some significant companies (according to the number of employees, field of activity, listed companies, and such)
- Ne, regulace správy a řízení společností v právních předpisech je dostačující pro jakýkoli typ společnosti / No, the regulation of corporate governance of a company contained in laws is sufficient for any type of a company
- Ne, dokument ve formě doporučení je dostačující, měl by ale reflektovat aktuální hospodářskou situaci a změny právních předpisů /  
No, a document in the form of a recommendation is sufficient, but it should reflect the economic situation and changes of legal regulations

# 3

## Máte ve své společnosti zavedena některá z následujících protikorupčních opatření, opatření proti vzniku podvodů?

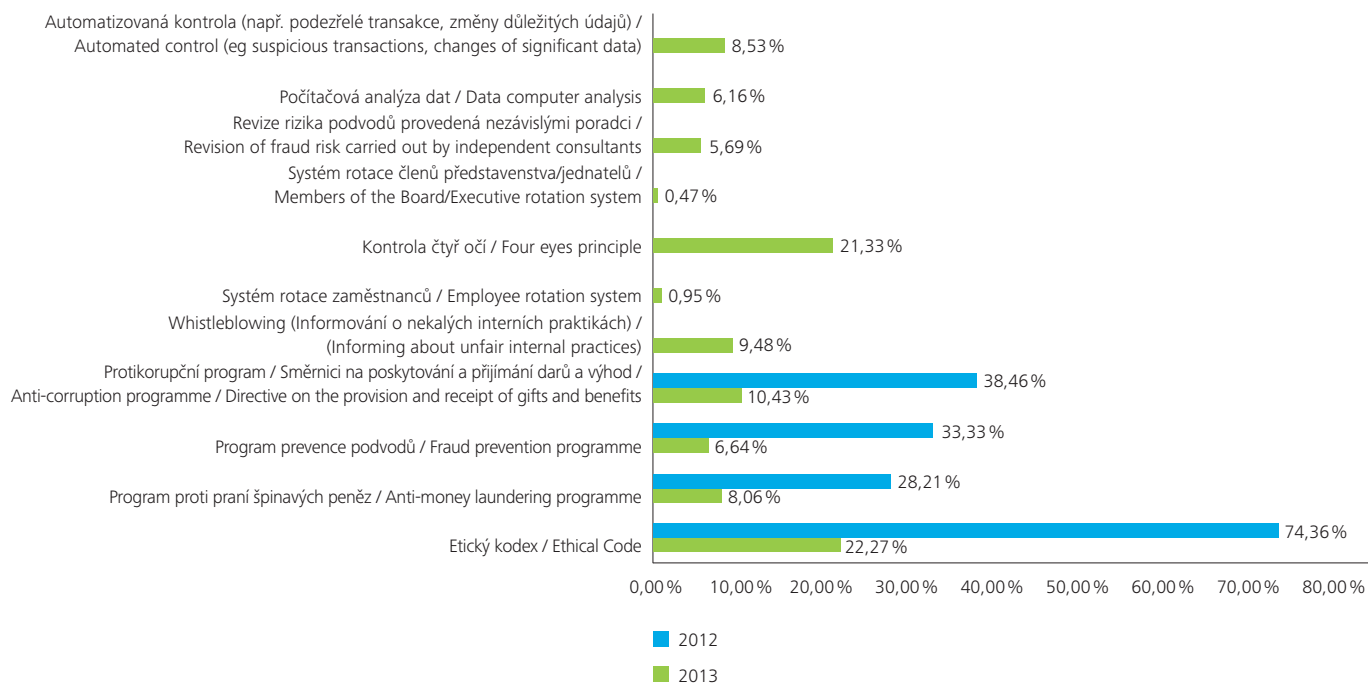
### Do you apply any of the following anticorruption and anti-fraud measures in your company?

Pravděpodobně otázka s nejvíce překvapujícími výslednými odpověďmi. I přes vliv ekonomické krize žijeme obecně v předstávě, že správa a řízení společností v České republice prochází pozitivním vývojem, dostává se stále více do zájmu společností, managementu a vlastníků a blížíme se tak tradičním západním ekonomikám. V příkrém rozporu s tímto očekáváním však stojí skutečnost, kdy procento společností majících zavedena různá tradiční konkrétní opatření správy a řízení a prevence proti korupci a vzniku podvodů se pohybuje od pouhých necelých sedmi procent v případě programů prevence podvodů po stále velmi nedostatečných 22 procent společností, které mají zavedeny etický kodex, jako nejčastěji zavedené opatření proti korupci a vzniku podvodů.

Ještě více zarážející je potom porovnání výsledků s minuloročním výzkumem, kde propad působí přímo hrozivě. Výsledek může být samozřejmě částečně ovlivněn ne zcela totožnými vzorky respondentů v roce minulém a letošním, tato odlišnost však zajisté nemůže plně vysvětlit výrazný rozdíl. Ten může být tak způsoben například skutečností, kdy se v roce 2012 pod vlivem nově zavedené trestní odpovědnosti právnických osob firmy ve velkém hlásily k zavádění opatření prevence proti korupci a vzniku podvodů jako opatření proti své případné trestní odpovědnosti. Obavy z trestní odpovědnosti firem však opadly, mimo jiné díky velmi omezenému reálnému vlivu nového zákona a v podstatě zanedbatelnému počtu stíhaných společností. Stejně tak řada společností spadajících pod nadnárodní koncerny deklarovala přijetí rozličných preventivních opatření v souladu s koncernovou politikou, ovšem k naplnění těchto deklarací ne vždy došlo. Speciálně u tohoto dotazu bude velmi zajímavé sledovat odpovědi v příštím výzkumu.

This is probably the question that yielded the most surprising answers. Despite the impact of the economic crisis, we seem to be persuaded that corporate governance in the Czech Republic is going through positive development, is attracting the attention of companies, company management and company owners more and more, and we are therefore getting closer to traditional Western economies. The numbers, however, are in stark contrast to this belief. The percentage of companies applying any traditional specific governance and anti-corruption or anti-fraud measures ranges from only a near 7 percent in the case of anti-fraud programmes to a still very insufficient 22 percent of companies implementing a code of ethics, which represents the most commonly-applied anti-corruption and anti-fraud measure.

The comparison with last year's results is even more surprising: it is no exaggeration to call it a terrifying slump. The result could have been influenced by the slightly-different sample of respondents last year and this year; however this slight difference cannot be a full explanation for this major change. A possible cause could be the fact that in 2012, a great many companies claimed to be implementing anti-corruption and anti-fraud measures as a result of the then newly-introduced criminal responsibility of legal persons. These concerns have receded now, owing also to a very-limited real influence of the new act and the insignificant number of companies that were actually prosecuted. Similarly, many firms belonging to large, multinational companies claimed to have introduced all sorts of precaution measures in accordance with the large company's policy; the implementation, however, was not always achieved. Specifically for this question, it will be very interesting to see what answers the next survey brings.



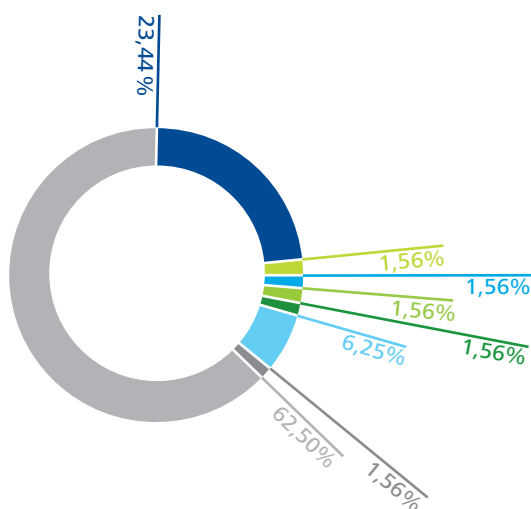
# 4

## Plánujete ve Vaší společnosti v nejbližší době zavést některá protikorupční opatření, opatření proti vzniku podvodů?

Do you plan to introduce any anti-corruption or anti-fraud measures within your company in the near future?

V případě plánů na zavedení protikorupčních opatření a opatření proti vzniku podvodů se v souvislosti s výsledky odpovědí na předešlý dotaz, tedy s poměrně velmi malým procentem společností, které mají předmětná opatření zavedena, jeví výsledky odpovědí ohledně plánů na zavedení opatření opět jako nepříliš povzbuzující. Jak jinak interpretovat skutečnost, že více než 62% společností považuje zavedená opatření za dostatečná a žádné další zavedení neplánuje.

Regarding plans to introduce any anti-corruption or anti-fraud measures, considering the responses to the previous question, ie the relatively-low percentage of companies implementing such measures, the results are once again not very encouraging. The fact that over 62 percent of companies consider the measures they are already implementing sufficient and do not plan to introduce any new ones can hardly be interpreted in a positive way.



- Ano, plánujeme a zvažujeme naše potřeby a možnosti / Yes, we plan to do so and we are considering our options
- Etický kodex / Ethical Code
- Program prevence podvodů / Fraud prevention programme
- Protikorupční program / Směrnici na poskytování a přijímání darů a výhod / Anti-corruption programme / Directive on the provision and receipt of gifts and benefits
- Kontrola čtyř očí / Four eyes principle
- Počítačová analýza dat / Data computer analysis
- Automatizovaná kontrola (např. podezřelé transakce, změny důležitých údajů) / Automated control (eg suspicious transactions, changes of significant data)
- Ne, zavedená opatření jsou dostatečná / No, the measures currently in effect are sufficient

### 0,00%:

- Program proti praní špinavých peněz / Anti-money laundering programme
- Whistleblowing (Informování o nekalých interních praktikách) / (Informing about unfair internal practices)
- Systém rotace zaměstnanců / Employee rotation system
- Systém rotace členů představenstva/jednatelů / Members of the Board/Executive rotation system
- Revize rizika podvodů provedená nezávislými poradci / Revision of fraud risk carried out by independent consultants



# 5

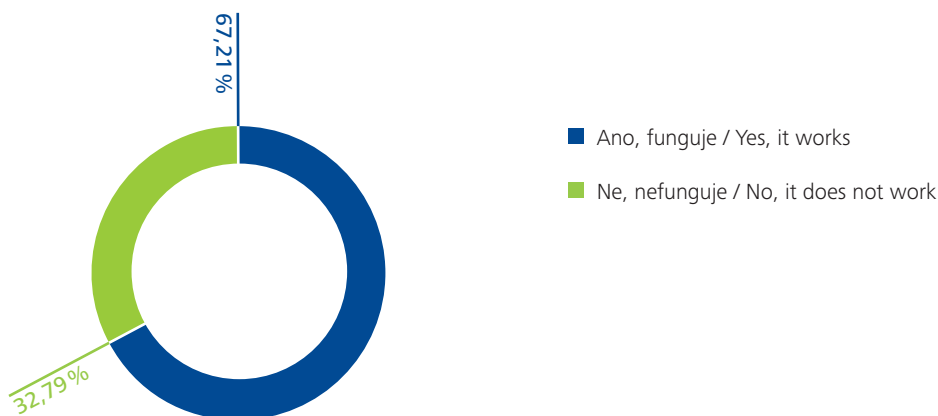
## **Funguje ve Vaší společnosti efektivní prevence a efektivní kontrola zavedených protikorupčních opatření / opatření proti vzniku podvodů, včetně vyvozování důsledků ze zjištěných porušení? Does the prevention and control of anti-corruption / anti-fraud measures, including drawing consequences from discovered infringements, function efficiently within your company?**

Je otázkou, jak ve světle odpovědí na předešlé dotazy týkající se zavádění protikorupčních opatření a opatření proti vzniku podvodů interpretovat odpovědi na dotaz, zda ve firmách funguje efektivní prevence a efektivní kontrola zavedených protikorupčních opatření / opatření proti vzniku podvodů, včetně vyvozování důsledků ze zjištěných porušení. Přestože opatření má zavedeno pouze malé procento společností (viz. výše), celých 67 procent firem uvádí, že u nich efektivní prevence a efektivní kontrola zavedených protikorupčních opatření / opatření proti vzniku podvodů, včetně vyvozování důsledků ze zjištěných porušení, funguje.

Lze se tak pouze domnívat, že ač u řady společností nejsou zavedena formální opatření a pravidla proti korupci a vzniku podvodů, efektivita ohledně prevence, kontroly a vyvozování důsledků ze zjištěných opatření je dosahována jinými cestami, což mohou být například neformální či méně formální opatření či instrumenty a pravidla, která jsou obecná a netýkají se specificky pouze protikorupčních opatření či opatření proti vzniku podvodů.

In the light of the answers to the previous questions concerning the introduction of anti-corruption and anti-fraud measures, it is not certain how one should interpret the answers to the question of whether or not an efficient prevention system and checking of the compliance with anti-corruption/anti-fraud measures works well within the company, including drawing consequences from the discovered infringements. Even though only a small percentage of companies are implementing these measures (see above), a full 67 percent of companies state that an efficient prevention system and checking of compliance with anti-corruption/anti-fraud measures works well within their company, including drawing consequences from the discovered infringements.

One may therefore only come to the conclusion that although many companies are not formally implementing any anti-corruption or anti-fraud measures or rules, efficiency in preventing corruption and fraud and checking compliance with anti-corruption/anti-fraud measures is achieved in other ways, which may, for example, be informal or less-formal measures or instruments and rules of a general character, not concerning specifically anti-corruption or anti-fraud measures only.



# 6

## Jakým způsobem je řešen systém odměňování ve Vaší společnosti? Členové představenstva / jednatele Vaší společnosti jsou odměňováni na základě:

### How is the remuneration system handled within your company? Members of the Board of Directors / Executives in your company are remunerated based on:

Podíl společnosti, které při odměňování statutárních orgánů zohledňují dosažení dlouhodobých cílů, a tak dodržují jedno ze zásadních doporučení řádné správy a řízení společností, je pouhých necelých jedenáct procent.

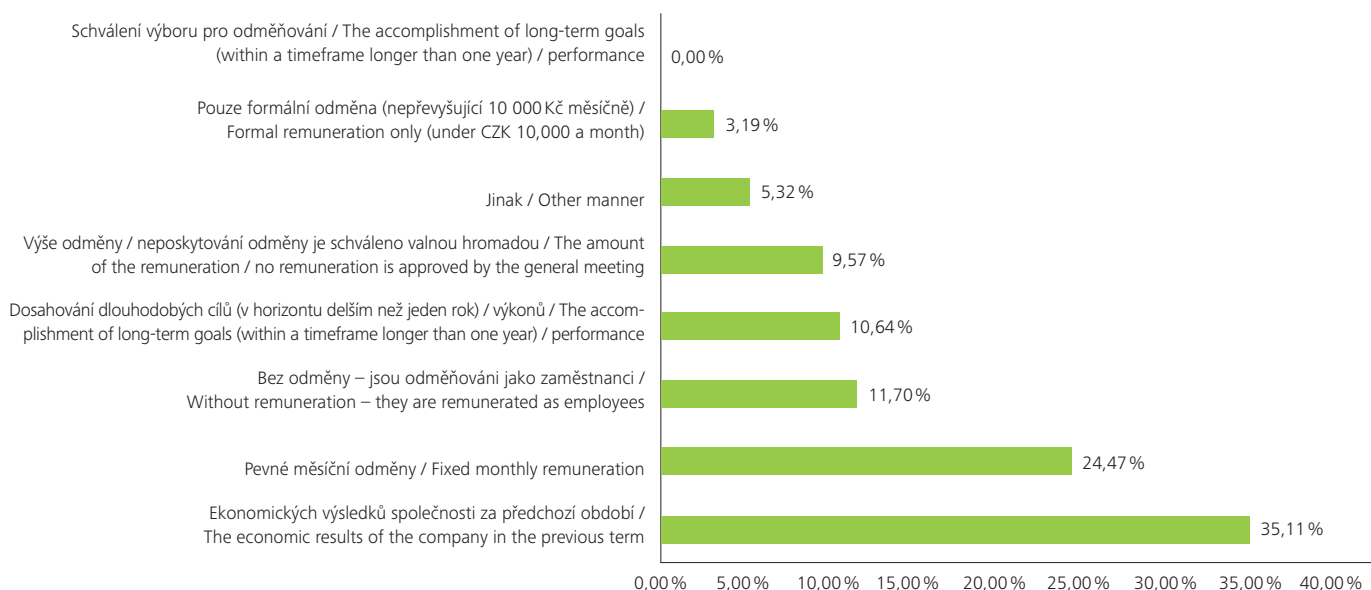
Též zde bohužel vychází negativně i porovnání s výsledky minuloročního výzkumu, kdy celá čtvrtina firem uvedla, že statutární orgány odměňují na základě dosažení dlouhodobých cílů.

Přestože by se mohlo jednat o další případ, kdy může být výsledek porovnání s minulým rokem ovlivněn ne zcela totožným vzorkem respondentů, lze konstatovat, že české firmy v otázce odměňování ve většině nedbají doporučení řádné správy a řízení společností. Firmy neváží odměňování statutárních orgánů na dosahování dlouhodobých cílů a vystavují se tak rizikům způsobeným snahou statutárních orgánů o maximalizaci okamžitého výkonu / zisku firem bez ohledu na dosahování dlouhodobých cílů.

The share of companies that take the achievement of long-term goals into account when remunerating statutory bodies, and in doing so comply with one of the principal recommendations for corporate governance, is just under eleven percent.

Unfortunately, the comparison to last year's results, when a full quarter of companies stated they remunerated their statutory bodies on the basis of long-term results, is again negative.

Although this could be another case when the comparison with last year's results could be influenced by the slightly-different sample of respondents, we can observe that as far as remuneration matters are concerned, Czech companies tend to disregard the recommendations on due corporate governance. The remuneration of statutory bodies is not tied to achieving long-term goals and the companies therefore expose themselves to risks caused by the statutory bodies' efforts to maximise the company's immediate performance / profit regardless of achieving long-term goals.



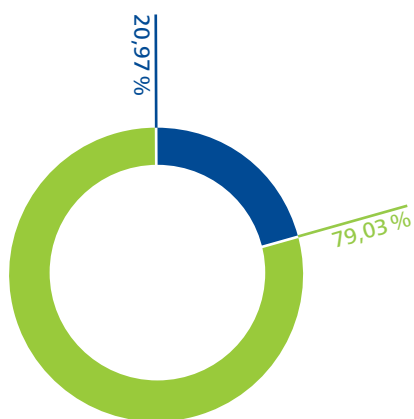
# 7

## Má Vaše společnost formální systém obsazování členů orgánů do funkce (principy rotace / nástupnictví členů představenstva / jednatelů)?

### Does your company have a formal system for the appointment of board members (rotation principles / succession of Members of the Board of Directors / Executives)?

O pozitivním stavu se nedá hovořit ani u odpovědí na dotaz ohledně formálního obsazování v orgánech společností, tedy nástupnictví, rotace atd. Není zase až takovým překvapením, že pouze minimum společností má zaveden princip rotace členů představenstva či jednatelů. Zarážející je nicméně existence plánování nástupnictví v orgánech společností pouze u pětiny firem. Ty navíc ve většině uvádějí, že mají zavedena opatření ohledně nástupnictví představenstva či jednatelů pouze pro případ nenadálé události.

The answers to the question concerning the formal system for appointing company board members, ie a succession/rotation system don't show a very positive situation either. It is no big surprise that only a minimum of companies are applying the rotation principle when appointing new members of the board or statutory executives. What is surprising, however, is that only one fifth of companies mention they have a planning system for the appointment of company board members. In addition, these companies usually state they have only adopted measures for appointing board members and statutory executives in cases of emergency.



- Máme specifická opatření / We have specific measures
- Ne, nemáme žádná opatření / No, we do not have any measures



# 8

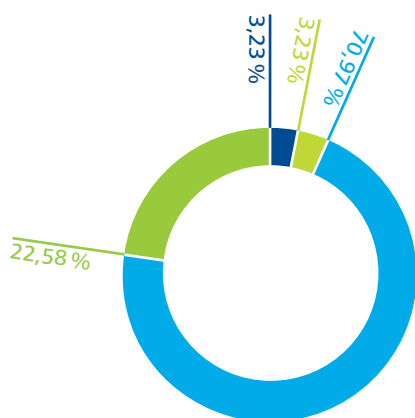
## Existují ve Vaší společnosti formální pravidla pro podporu diverzity v orgánech společnosti? Do formal rules promoting diversity within the company bodies exist in your company?

V případech firem v České republice lze v podstatě dát rovnítko mezi pojem diverzita a zastoupení žen ve vedení společnosti. Přestože se jedná o téma v poslední době velmi diskutované, je zřejmé, že aktivní přístup, a to nikoliv pouze na úrovni zavedení kvót ale například alespoň podporou při kariérním postupu formou školení apod. volí pouhých šest procent společností.

Pokud si opravdu dáme rovnítko mezi diverzitu a zastoupení žen ve vedení, není výsledek výzkumu nijak překvapující. V souvislosti s diskuzí týkající se regulace zastoupení žen ve vedení firem na evropské úrovni jsme v České republice svědky ve velké většině zásadně odmítavých reakcí nejen ohledně kvót pro zastoupení žen ve vedení, ale i jakýchkoliv dalších preferenčních opatření ve prospěch žen a jejich participace na vedení společnosti.

In the case of companies operating in the Czech Republic, the degree of diversity is basically equal to the proportion of women within a company. Although this has been a much-discussed theme lately, it is clearly visible that only six percent of companies opt for an active approach, not only through introducing a quota, but for example through supporting career growth by providing training courses etc.

If we really do put an equals sign between diversity and the proportion of women among board members, then the result of the survey is not very surprising. Regarding the discussion on regulations establishing the proportion of women among board members, in the Czech Republic one mostly comes across very-negative reactions not only regarding quotas, but also any other preference measures discriminating in favour of women and their participation in company boards.



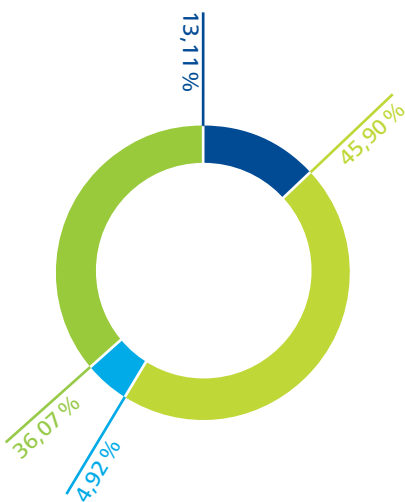
- Ano, podporujeme diverzitu ve vedení a v orgánech společnosti (zavedli jsme kvóty, apod.) / Yes, we promote diversity within management and company bodies (we have introduced quotas and such)
- Ano, podporujeme diverzitu při kariérním postupu (např. formou školení) / Yes, we promote diversity within career advancement (eg in the form of training)
- Ne, orgány společnosti obsazujeme výhradně dle zkušeností, kvalifikace, dalších objektivních předpokladů / No, we appoint to company bodies based solely on experience, qualifications and other objective criteria
- Ne / No

# 9

## Bude mít nová úprava obchodních korporací od roku 2014 vliv na fungování orgánů Vaší společnosti? Will the new regulation of corporations, effective as of 2014, have an impact on the functioning of your company bodies?

Je velmi pravděpodobné, že výsledné odpovědi na dotaz vlivu nové úpravy obchodních korporací na společnosti by se oproti výsledkům lišily, pokud by respondenti neodpovídali v průběhu roku, ale až na konci roku 2013. V takovém případě by se odpověď, že se společnosti nová úprava společnosti nedotkne, určitě objevila u nižšího procenta společností, než je výsledných 36 procent. Stejně tak lze víceméně s jistotou tvrdit, že pokud bychom se v příštím výzkumu v roce 2014 společnostmi dotázaly, zda se jich nová úprava dotkla, zazní kladná odpověď od drtivé většiny společností.

It is very likely that the final answers to the question regarding the impact of the new regulation of corporations would have been different if the respondents had not been asked throughout the year, but at the end of the year (2013). Then, the answer stating that the new regulation is not going to impact the company would definitely have been given by a lower percentage of companies than the 36 percent established in this survey. Similarly, we can claim with almost 100 percent certainty that if we ask the same question in the next survey in 2014, the vast majority of companies are going to say the new regulation has, in fact, impacted their company



- Ano, nová úprava bude mít vliv na správu a řízení naší společnosti, změny aktuálně řešíme / Yes, the new regulation will have a major impact on corporate governance of our company and we are currently addressing the changes
- Ano, nová úprava bude mít vliv na správu a řízení naší společnosti, s novou právní úpravou se teprve seznamujeme / Yes, the new regulation will have an impact on the corporate governance of our company and we are acquainting ourselves with the new regulation
- Ano, zvažujeme přejít na monistický systém řízení (správní rada a statutární ředitel) / Yes, we are considering a transformation to a one-tier system (Board of Directors and Managing Director)
- Ne / No

# 10

## Zvažujete zavedení konkrétních změn v souvislosti s přijetím nové úpravy?

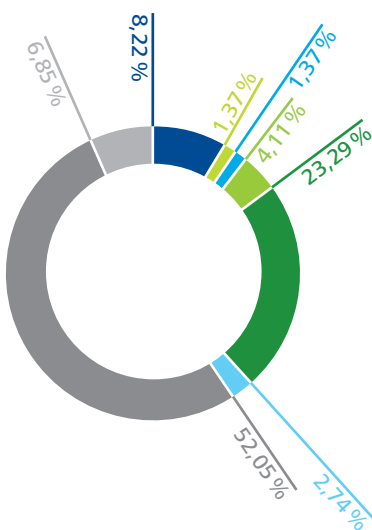
### Are you considering the introduction of specific changes in connection with the adoption of the new regulation?

I zde na základě našich aktuálních zkušeností odpovídá výsledek průzkumu okamžiku, kdy byl prováděn sběr dat, tedy kdy respondenti odpovídali. S blížící se rekodifikací a stoupající jistotou ohledně jejího vstupu v účinnost stoupá též informovanost firem a jejich vedení a množí se úvahy a plány využití možností, které nová právní úprava skýtá.

Z výsledků výzkumu vyplývá, že největší pozornost poutá poměrně logicky problematika smluv o výkonu funkce jednatelů a členů představenstev. Společnosti a jejich statutární orgány či jejich členové tak chtějí primárně vyhovět přechodným ustanovením, upravit smlouvy o výkonu funkce do souladu s novou úpravou a vyhnout se tak riziku, že by funkce byla vykonávána bezúplatně. Vliv má však bezpochyby i široce diskutovaná zvýšená odpovědnost jednatelů a členů představenstva dle nové právní úpravy.

Here again, based on our current experience, the result of the survey corresponds with the moment when the data was collected, ie when the respondents gave their answers. As the recodification draws near and companies are gaining more certainty of its coming into force, they are also better informed and are considering and planning the possibilities of using the opportunities the new legal regulation will bring.

The results of the survey show that most attention is drawn, quite logically, to the issues concerning contracts for the performance of the functions of statutory executives and board members. Companies and their statutory bodies or their members are trying to comply with provisional regulations, adjust contracts to suit the new regulation and by doing so avoid the risk of performing the function gratuitously. The widely-discussed increased liability of statutory executives and board members stipulated by the new legal regulation has definitely had its share of influence as well.



- Přechod na monistický systém řízení (správní rada a statutární ředitel) / Transformation to a one-tier system (Board of Directors and Managing Director)
- Zavedení kumulativního hlasování / Introduction of cumulative voting
- Snížení základního kapitálu / Reduction of registered capital
- Zrušení rezervního fondu / Cancellation of the reserve fund
- Uzavření smluv o výkonu funkce se všemi členy statutárního orgánu (členové představenstva, jednatelé) / Conclusion of a contract on the performance of the office with all members of the statutory body (Members of the Board of Directors, Executives)
- Účast právnické osoby ve statutárním orgánu společnosti / Legal entity as a member of the company's statutory body
- Ne / No
- Jiné / Other

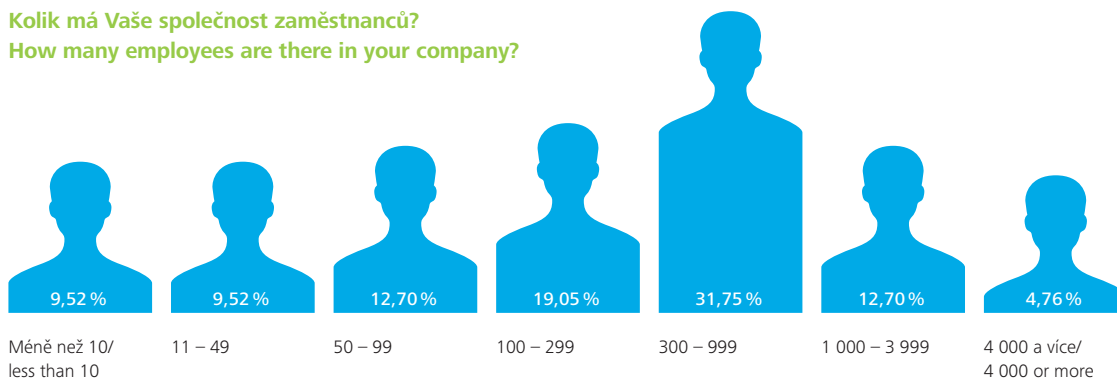
Dotazník vyplňovali převážně zástupci společností s více než 300 zaměstnanci. Nejpočetnější byl skupina firem s počtem zaměstnanců od tří set zaměstnanců do jednoho tisíce, následovaná skupinami s počtem zaměstnanců od jednoho sta do tří set a od jednoho tisíce do čtyř tisíc zaměstnanců.

Z hlediska odvětví, ve kterém dotázané firmy působí, byla nejvíce zastoupena oblast výroba a průmysl. Celková skladba pěti nejvíce zastoupených odvětví byla následující:

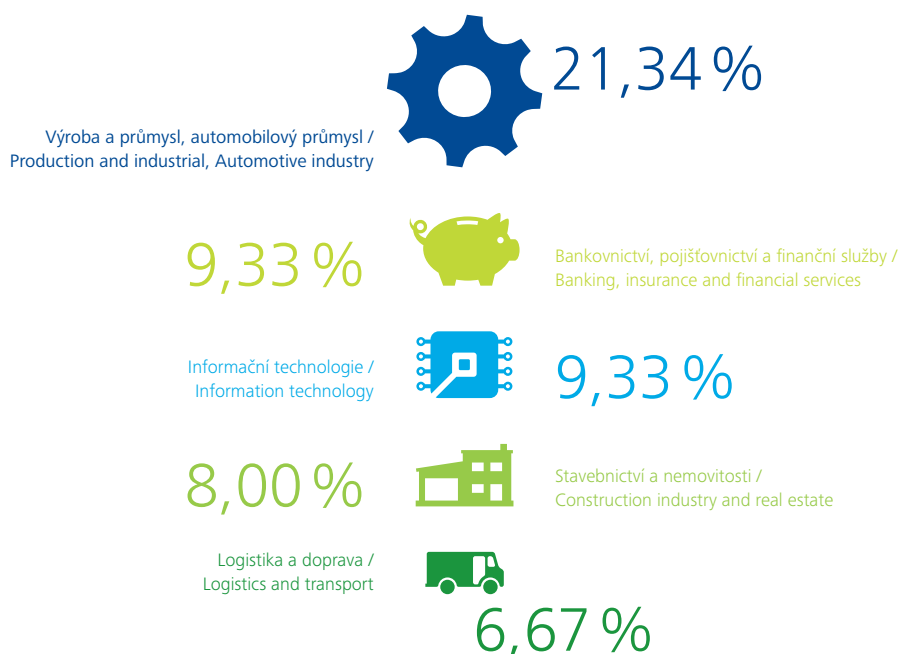
The questionnaire was filled in mainly by representatives of companies with over 300 employees. The largest group was that of companies with 300 to 1,000 employees, followed by companies with 100 to 300 employees and 1,000 to 4,000 employees.

From the point of view of the companies' industrial branches, the most common industry was production and industry. The top five industrial branches were as follows:

## Kolik má Vaše společnost zaměstnanců? How many employees are there in your company?



## Profil firem podle odvětví Company profile based on industry – Top 5



Tato publikace obsahuje pouze obecné informace a společnost Deloitte Touche Tohmatsu Limited ani žádná z jejích členských firem či jejich přidružených společností (souborně „sít společností Deloitte“) jejím prostřednictvím neposkytuje účetní, obchodní, finanční, investiční, právní, daňové či jiné odborné rady a služby. Tato publikace takové odborné rady či služby nenahrazuje, a nelze ji tedy považovat za materiál, na jehož základě by bylo možno provádět rozhodnutí anebo činnosti, které mohou mít dopady na finance nebo podnikání. Před přijetím jakýchkoli rozhodnutí nebo provedením kroků, jež mohou mít dopad na finance nebo podnikání, je třeba požádat o radu kvalifikovaného odborného poradce. Žádný ze subjektů sítě společností Deloitte nenes odpovědnost za ztráty vzniklé jakýmkoli osobám v důsledku použití této publikace.

**Deloitte** označuje jednu či více společností Deloitte Touche Tohmatsu Limited, britské privátní společnosti s ručením omezeným zárukou, a jejich členských firem. Každá z těchto firem představuje samostatný a nezávislý právní subjekt. Podrobný popis právní struktury společnosti Deloitte Touche Tohmatsu Limited a jejich členských firem je uveden na adrese [www.deloitte.com/cz/onas](http://www.deloitte.com/cz/onas). Společnost Deloitte poskytuje služby v oblasti auditu, daní, poradenství a finančního poradenství klientům v celé řadě odvětví veřejného a soukromého sektoru. Díky globálně propojené síti členských firem ve více než 150 zemích poskytuje společnost Deloitte svým klientům světové možnosti a špičkové služby, které společností umožňují řešit ty nejnáročnějších obchodní a podnikatelské úkoly. Přibližně 182 000 odborníků usiluje o to, aby se společnost Deloitte stala etalonem nejvyšší kvality.

#### **Ambroz&Dark Deloitte Legal s.r.o, advokátní kancelář**

Deloitte Legal označuje právní praxe členských firem Deloitte Touche Tohmatsu Limited nebo jejich přidružené společnosti, které poskytují právní služby, a Deloitte Tax označuje daňové praxe členských firem Deloitte Touche Tohmatsu Limited nebo jejich přidružených společností.

**Institut členů správních orgánů** (Czech Institute of Directors) je nezávislou a neziskovou organizací založenou v roce 1998. Hlavní myšlenkou tehdy bylo prosazování myšlenek corporate governance, což znamená zdokonalování správy řízení společností v České republice. V současnosti Institut sdružuje na 40 členů představenstev a dozorčích rad nejvýznamějších českých firem a společností. CIoD je členem European Confederation of Directors' Associations. Více informací je uvedeno na [www.ciod.cz](http://www.ciod.cz).

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, any of its member firms or any of the foregoing's affiliates (collectively the "Deloitte Network") are, by means of this publication, rendering accounting, business, financial, investment, legal, tax, or other professional advice or services. This publication is not a substitute for such professional advice or services, nor should it be used as a basis for any decision or action that may affect your finances or your business. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.

**Deloitte** refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see [www.deloitte.com/cz/about](http://www.deloitte.com/cz/about) for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and deep local expertise to help clients succeed wherever they operate. Deloitte's approximately 170,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

#### **Ambroz&Dark Deloitte Legal s.r.o, advokátní kancelář**

Deloitte Legal means the legal practices of Deloitte Touche Tohmatsu Limited member firms or their affiliates that provide legal services and Deloitte Tax means the tax practices of Deloitte Touche Tohmatsu Limited member firms or their affiliates.

**The Czech Institute of Directors** is an independent, non-profit organization that was established in 1998. The main aim was to promote the ideas of corporate governance which means to improve corporate governance in the Czech Republic. At present the Institute joins together about 40 members of the boards of directors and supervisory boards of the most important Czech companies. The Czech Institute of Directors is a member of the European Confederation of Directors' Associations. For more information, please visit [www.ciod.cz/en/](http://www.ciod.cz/en/).