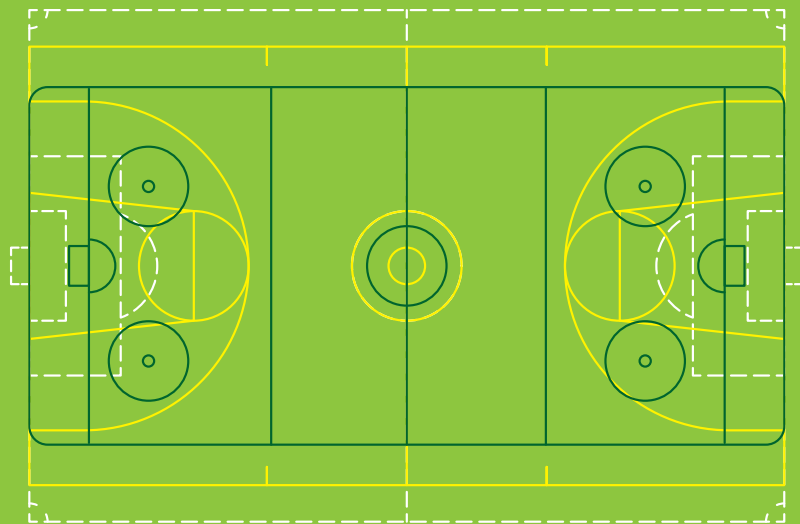
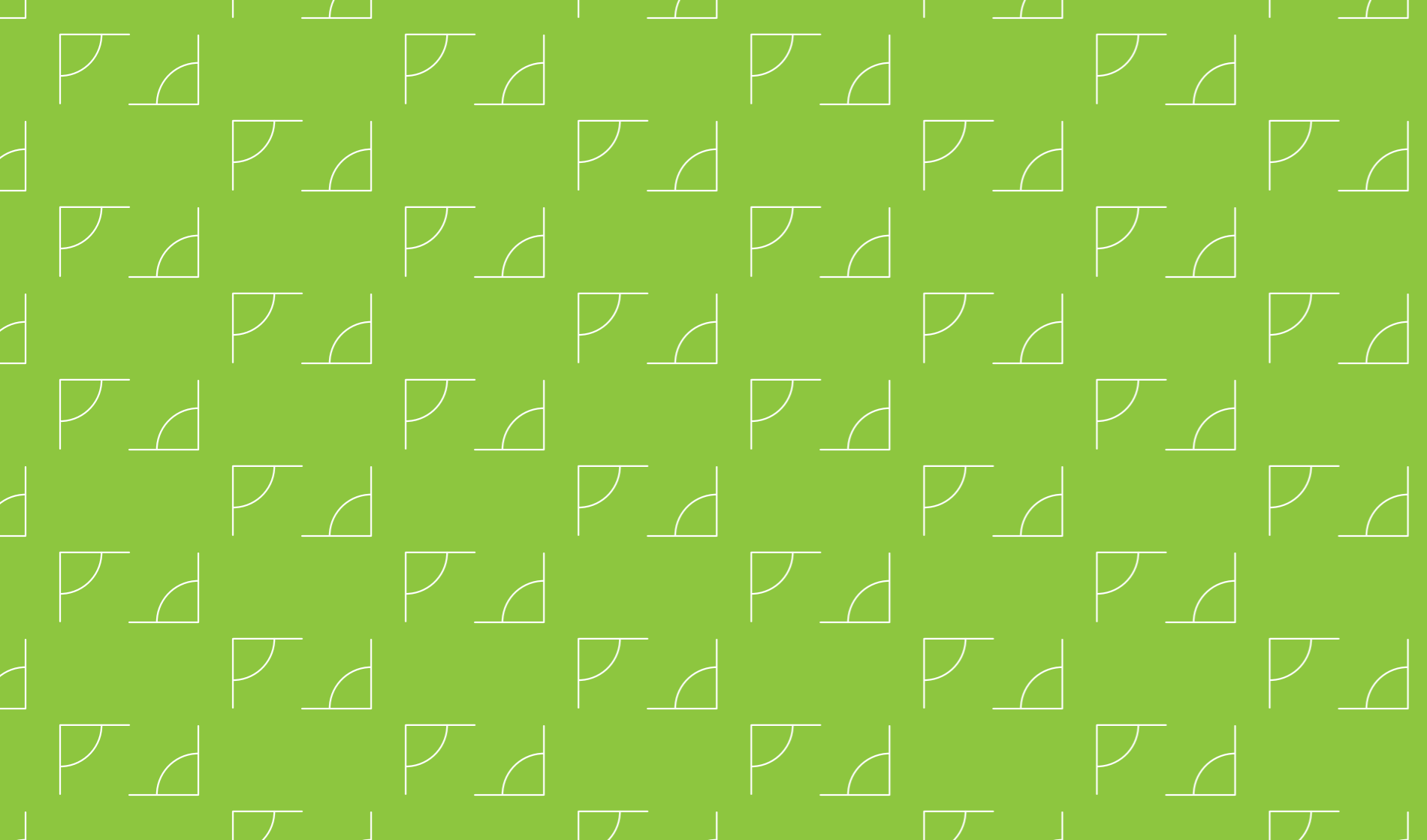


Pravidla hry

Analýza etických kodexů českých společností





Etický kodex určuje pravidla hry uvnitř firmy i navenek. Sám o sobě ale slušnou firmu nevytvoří.

V praxi se tak stává, že sem tam někdo udělá přešlap a občas se i fauluje.

Obsah

Pravidla hry

Manuál pro férovou hru

Jak si vede česká reprezentace

Chyby v obraně

Analýza etických kodexů českých společností

Obsah etického kodexu
Cílové skupiny
Kontrola a sankce
Etická linka a ombudsman
Rozsah a přístup

O průzkumu



Úvodní slovo

Analýza etických kodexů, kterou držíte v ruce, je první svého druhu v České republice. Zařadili jsme do ní dvě stě největších společností podle výše jejich posledního známého obratu.

Přístup českých firem ke kodifikaci etických závazků se různí. Zatímco u některých mohou kodexy čítat i desítky stran, jiným společnostem se vejdou na jeden list. Jsou přísné i benevolentní. Poskytují jasná vodítka, nebo mluví obecně.

V etickém kodexu vedení firmy dává najevo, že očekává čistou hru bez prohřešků, a často se k ní samo také zavazuje. Etický kodex se tak může stát účinnou pomůckou slušné a odpovědné firmy a zasadit se o kultivaci českého podnikatelského prostředí.

Ani ten nejlepší dokument ale sám o sobě nezaručí, že společnost, její zaměstnanci nebo dodavatelé budou dodržovat platné zákony, interní předpisy a obecné etické zásady. Neméně důležité je zajistit kontrolu a aktivně posilovat povědomí zaměstnanců o možných rizicích.

Maroš Holodňák

Partner odpovědný za forenzní služby
ve střední a východní Evropě

Manuál pro férovou hru

Smyslem etického kodexu je vymezit hodnoty a principy, které společnosti ve svém podnikání hodlají respektovat, a seznámit s nimi zaměstnance, investory, zákazníky, dodavatele a veřejnost. Pro vedení podniků etické kodexy představují jeden z nástrojů k budování firemní kultury a hodnotové orientace. Díky tomu patří k výzbroji firem v boji proti korupci a jinému nezákonnému nebo neetickému jednání.

Účinný kodex by měl především poskytovat stručná, jasná a srozumitelná vodítka k řešení eticky problematických situací, s nimiž se zaměstnanci a další osoby s firmou spojené mohou setkat. Mezi tradiční oblasti etických kodexů patří firemní hodnoty, zásady chování uvnitř i vně společnosti a vymezení nežádoucích druhů jednání. Stále větší prostor v nich dostává také ochrana osobnosti, osobních údajů, životního prostředí, společenská odpovědnost a nakládání s důvěrnými informacemi. Dobře navržený etický kodex by měl být společností šitý na míru, reflektovat odvětví, v němž působí, specifická rizika, kterým čelí, a také pozitivní změny ve společenských očekáváních.

Je nutné zároveň přijmout další opatření k zajištění respektování nastavených pravidel a hodnot a vybudovat mechanismy odhalování neetického jednání. Může jít například o pravidelná školení, prověřování obchodních partnerů, zvyšování povědomí o firemních hodnotách, zavedení etické linky (či jiných způsobů hlášení incidentů) a důsledné postihování protiprávního jednání zaměstnanců.

Jak si vede česká reprezentace

Mezi kodexy dvou set největších českých firem nalezneme velké rozdíly. Stejně jako se různí jejich délka – od 1 do 72 stran – liší se i jejich kvalita a obsah. Ne všechny kodexy jsou navíc dostupné širší veřejnosti.

Nejčastěji zastoupeným tématem je střet zájmů, avšak větší pozornost získávají nové oblasti, jako je ochrana osobních údajů nebo společenská odpovědnost. Neustále se zpříšňuje také regulatorní prostředí a společnosti musí na tento vývoj reagovat.

Kodex, který nezmiňuje postihy neetického jednání, budou zaměstnanci stěží brát vážně, přesto téměř dvě pětiny zkoumaných materiálů sankce neuvádějí. Lépe jsou na tom české firmy z hlediska mechanismu hlášení nelegálního a neetického chování. Etická linka je dnes samozřejmostí – a nemusí zůstat jen u telefonu.

Do obsahu kodexů českých společností, které patří do nadnárodních skupin, se výrazně promítá přeshraniční protikorupční legislativa. Nejčastěji jde o legislativu britskou a americkou, za jejíž porušení hrozí firmám astronomické pokuty. Podle těchto zákonů jsou společnosti odpovědné i za korupční a jiné nekalé jednání svých obchodních partnerů či dodavatelů. To může vysvětlovat, proč tři čtvrtiny českých firem k dodržování svých pravidel zavazují také třetí strany.

Chyby v obraně

Etický kodex je základním stavebním kamenem firemní kultury. Nedostatky v něm pak mohou firmu přijít draho. Kde spočívají hlavní úskalí studovaných dokumentů?

Vzdalují se zaměstnancům

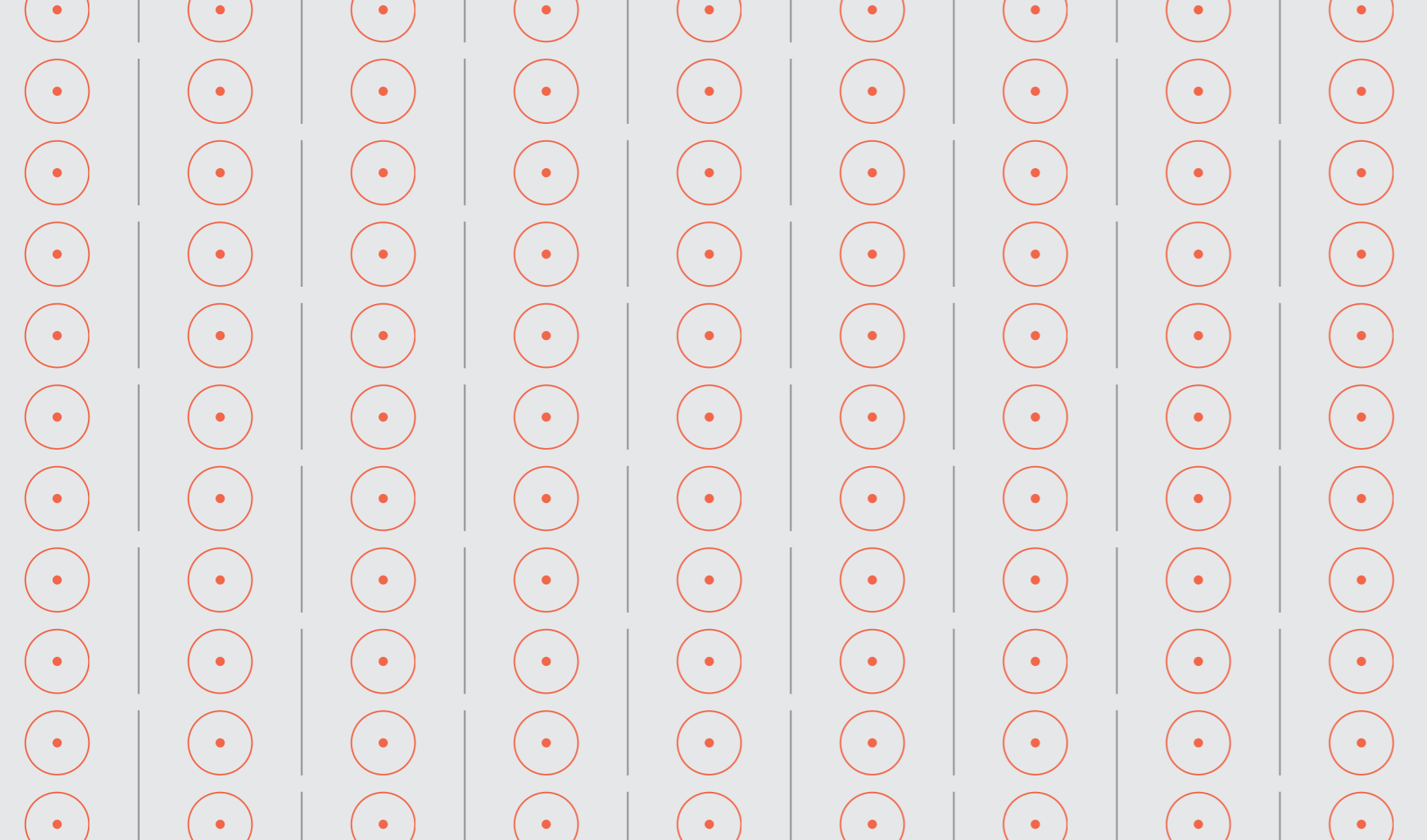
Téměř polovina dokumentů neobsahuje úvodní slovo či závazek vedení společnosti dodržovat etický kodex spolu s ostatními adresáty (zaměstnanci, dodavateli). Jindy nejsou k dispozici v češtině, zejména u společností, které jsou součástí větší nadnárodní skupiny. Obojí může negativně ovlivnit vnímání zaměstnanců a vážnost, s jakou k dokumentům přistupují.

Chybí důležité oblasti, příklady i sankce

Některé etické kodexy zcela vynechávají vybrané rizikové oblasti (např. poskytování darů). Pouze čtvrtina etických kodexů pak připojuje k rizikovým oblastem i konkrétní příklady jako modelové situace, varovné signály nebo přesné otázky a odpovědi, které by zaměstnancům pomohly problematické situace při každodenní práci lépe rozeznávat. Jen dvě pětiny firem v etickém kodexu uvádějí, že mohou vymáhat dodržování pravidel sankcemi, např. disciplinárním postihem.

Whistleblowerům neslibují ochranu

Pracovníci většiny sledovaných českých společností se mohou se svým podezřením, že se ve firmě děje něco nekalého, obrátit na etickou linku. Často ovšem chybí zásadní zmínka, že whistleblowerům (tedy těm, kteří upozorní na protiprávní jednání) nebude ze strany společnosti hrozit žádná odvěta. České firmy se také zdráhají zapojit do hlášení korupce někoho zvenku. Například nezávislého ombudsmana využívá jen každá desátá společnost.



České firmy a etika

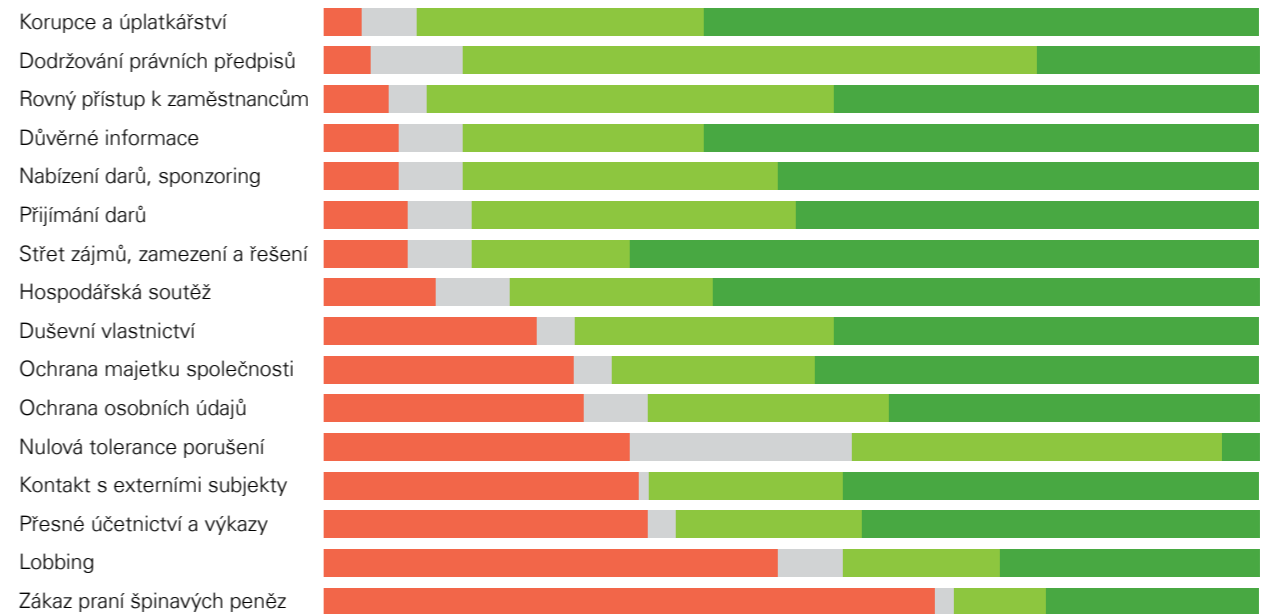
Největší rivalové: střet zájmů, praní špinavých peněz a korupce

Obsah etického kodexu závisí na prostředí, odvětví a obchodních partnerech společnosti. Výrazně se do něj promítne, pokud firma podléhá legislativě s mezinárodním přesahem, zejména americkému zákonu o přeshraničních korupčních praktikách (FCPA) a britskému protikorupčnímu zákonu (UKBA).

Většina etických kodexů zmiňuje problém střetu zájmů – důkladně (více než jedním odstavcem) ho popisuje 67 % dokumentů. Velmi často se detailně věnují také korupci (60 %), nakládání s důvěrnými informacemi (59 %) a ochraně hospodářské soutěže (57 %). Jen okolo poloviny kodexů v Česku pak podrobně řeší přijímání a poskytování darů (49 % a 51 %) nebo lobbying (49 %).

Překvapivě jen čtvrtina etických kodexů uváděla k rizikovým oblastem i konkrétní příklady (modelové situace, varovné signály nebo přesné otázky a odpovědi), které by zaměstnancům pomohly problematické situace při každodenní práci lépe rozeznávat.

Popis v etickém kodexu



■ Bez popisu
 ■ Stručný popis (1 věta)
 ■ Střední popis (1 odstavec)
 ■ Podrobný popis (více než 1 odstavec)

Mantinely pro firmu, zaměstnance i dodavatele

Etické kodexy neuvádějí jen zásady a pravidla pro zaměstnance. U výrazné většiny sledovaných společností (73 %) je etický kodex závazný i pro třetí strany, především dodavatele. Někdy připouštějí, že dodavatelé mohou respektovat i jiné zásady, ty ale musí být obsahově podobné principům kodexu firmy.

Zajímavý je pohled na to, vůči komu deklaruje společnost své etické závazky. Kodexy českých firem bez výjimky obsahují přísliby zaměstnancům (např. chovat se k nim férově, bojovat proti diskriminaci apod.). V drtivé většině deklarují také povinnosti směrem k zákazníkům (96 %) a dodavatelům (94 %). Už méně často společnosti uvádějí závazky k veřejnosti (76 %), veřejné správě (72 %) či akcionářům (72 %).

Co firmy slibují

Zákazníkům

– bezpečnost produktů a služeb, dodržování pravidel poskytování darů a pohoštění, zákazu korupce a jednání ve střetu zájmů

Dodavatelům

– dodržování pravidel ochrany hospodářské soutěže, zásady pečlivého výběru dodavatelů podle objektivních kritérií

Veřejnosti

– ochranu životního prostředí, dobročinnost a společensky odpovědnou činnost, respektování a ochranu lidských práv a práv dětí, dodržování zákazu nucené práce

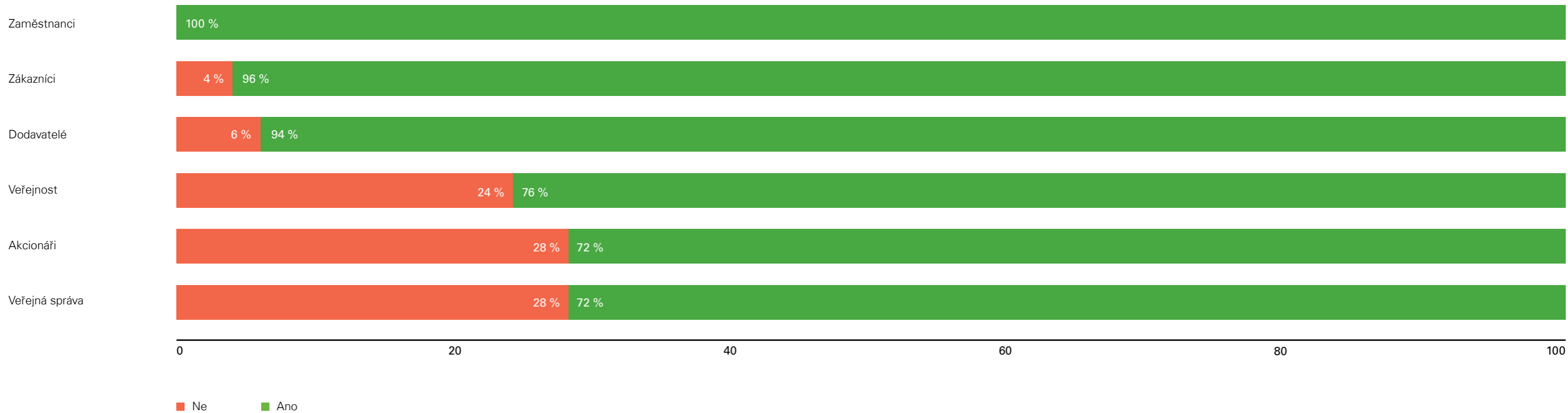
Veřejné správě

– dodržování zásad pro transparentní styk s veřejnými činiteli, respektování daňových a celních předpisů

Akcionářům

– zajištění jasné a otevřené komunikace, vedení řádného účetnictví a správného finančního výkaznictví, řádné nakládání s podnikovým majetkem

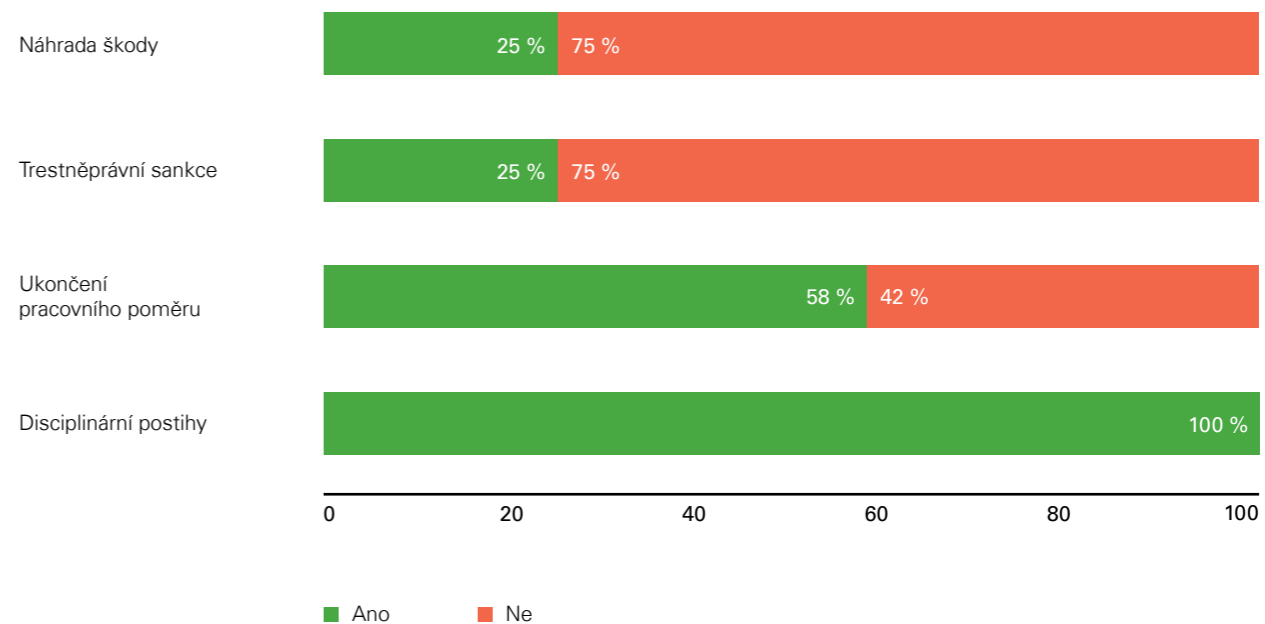
Závazky vůči následujícím stranám



Zaměstnancům hrozí i červené karty

Jen obtížně si lze představit, že by se zaměstnanci či dodavatelé řídili etickým kodexem, za jehož porušení by jim nehrozily žádné sankce. K účinnosti přispívá, když společnosti na dodržování pravidel dohlíží. Přesto popis kontroly uvádí jen necelá pětina (19 %) kodexů českých společností. Častěji (v 62 % případů) v nich najdeme popis sankcí. Etické kodexy, které o nějakých trestech mluví, bez výjimky uvádějí sousloví „disciplinární postih“. Necelých 60 % hrozí zaměstnanci, který pravidla hrubým způsobem porušil, propuštěním.

Popis sankcí v etickém kodexu



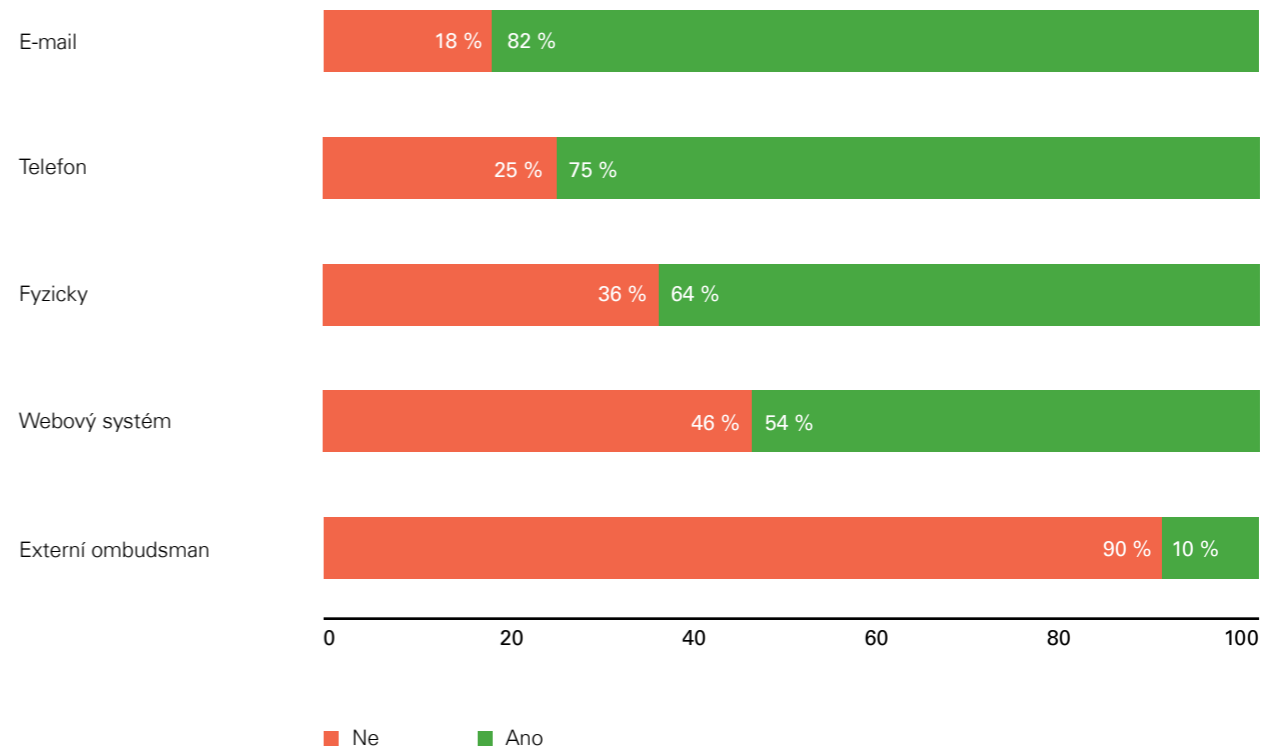


Zaměstnanci většiny sledovaných českých společností se mohou se svým podezřením, že se ve firmě děje něco nekalého, obrátit na speciální etickou linku. Mluví o ní 77 % kodexů, v 80 % případů ji firmy uvádějí na svých webových stránkách. Bez výjimky slouží linka zaměstnancům, v 77 % nabízí firmy stejnou možnost i třetím stranám. Ve všech případech je možné využít ji anonymně. U více než 32 % společností, které mají etickou linku, ale chyběla v dokumentu zmínka, že whistleblowerům nebude ze strany společnosti hrozit žádná odvěta. Toto ujištění je přitom zcela zásadní.

V drtivé většině (87 %) etická linka zahrnuje více kanálů hlášení, nejčastěji e-mail (82 %) a telefon (75 %). Institut nezávislého ombudsmana je u českých společností vzácný. Do provozování etické linky také příliš nezapojují externí subjekty (odhodlalo se k tomu jen 41 % z nich).

U dvou třetin českých společností mají zaměstnanci možnost obrátit se na zvláštního pracovníka pro oblast compliance. Kodexy však kontakt na něj většinou (v 54 % případů) neuvádějí (může být však uveden např. na webových stránkách společnosti).

Přehled nejčastěji implementovaných nástrojů hlášení



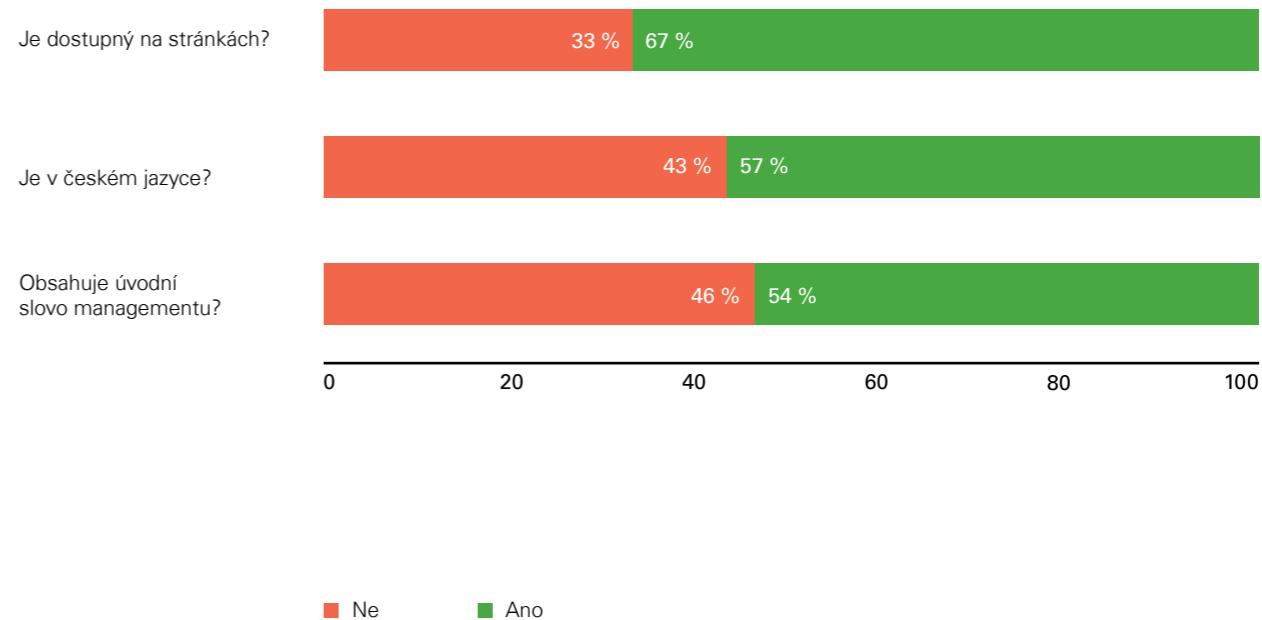
Lokální firmy nerady prozrazují taktiku

Kdo má zájem, může si přečíst kodexy dvou třetin největších českých firem. Rozdíly mezi firmami s českými vlastníky a společnostmi, které patří do mezinárodních skupin, jsou ale propastné. Čistě lokální firmy totiž svá etická pravidla zveřejňují jen výjimečně (32 %), zatímco pro mezinárodní obchodní skupiny je jejich publikace zcela běžná (85 %).

Etické kodexy nadpoloviční většiny sledovaných firem jsou dostupné v češtině, ve zbývajících případech pak v hlavním jazyce obchodní skupiny. Velké rozdíly studie odhalila v rozsahu: zatímco některé firmy si vystačily s pouhou jednou stránkou, jiné mají etické kodexy čítající desítky stran („rekordní“ kodex měl 72 stránek, průměrný pak 19). Více než polovina zkoumaných materiálů obsahuje úvodní slovo managementu, např. výkonného ředitele či představenstva, kde vedení vysvětluje, proč se rozhodlo etický kodex zavést.

Jednotlivé kodexy společnosti dále rozvíjejí řadou vnitřních směrnic, které upravují konkrétní procesy a postupy. Ty však většinou nezveřejňují (a to i s ohledem na ochranu obchodního tajemství a dalších důvěrných informací). Dodatečné směrnice tak byly dostupné v méně než polovině (43 %) případů.

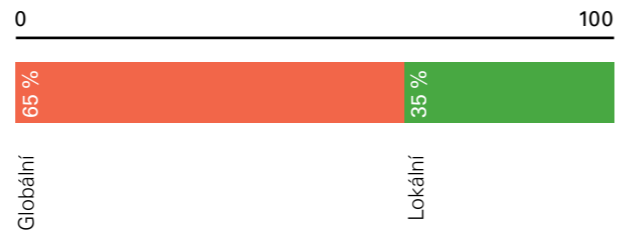
Dostupnost etického kodexu





O průzkumu

Poměr mezi lokálními a globálními společnostmi

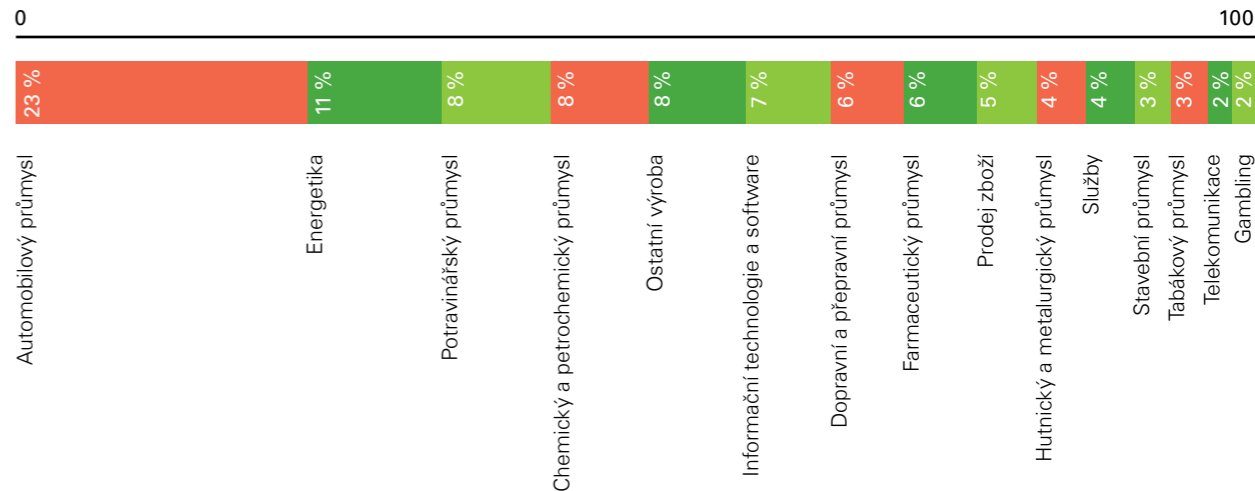


Studie analyzuje dvě stě největších firem z České republiky podle výše jejich posledního známého obratu. Zahrnuje přitom společnosti ze stejné obchodní skupiny tak, aby byl zastoupen vždy jen jeden kodex. Většina (65 %) vybraných společností patří do mezinárodních skupin působících v Česku. Zbytek (35 %) tvoří lokální společnosti a české obchodní skupiny.

Ve vybraném vzorku nejčastěji figurovaly společnosti z automobilového (23 %) a energetického průmyslu (11 %). Následovaly potravinářské (8 %), petrochemické (8 %), IT (7 %), farmaceutické (6 %) a přepravní společnosti (6 %).

V rámci průzkumu jsme analyzovali pouze veřejně dostupné etické kodexy. Společnosti, které je nezveřejnily, nebyly osloveny s žádostí o nahlédnutí do jejich neveřejného kodexu či s dotazy na jeho obsah.

Vzorek zkoumaných firem



Autoři

Průzkum připravilo oddělení forezních služeb společnosti KPMG Česká republika, které pomáhá klientům účinně bojovat s nezákonným a neetickým jednáním. Problémy klientů řeší tým s dlouholetými zkušenostmi s vyšetřováním podvodů, implementací procesů k jejich předcházení a s poradenstvím při sporech v nejrůznějších odvětvích, od výrobního sektoru po bankovníctví.

