

Daniela Zemanovičová

Jarmila Lajčáková

Pavel Nechala

Podnikanie verzus korupcia na Slovensku

Daniela Zemanovičová
Jarmila Lajčáková
Pavel Nechala

PODNIKANIE VERZUS KORUPCIA NA SLOVENSKU

© Transparency International Slovensko, Bratislava 2003
Všetky práva vyhradené.

Transparency International Slovensko
Bajkalská 25, 827 18 Bratislava 212
tel.: 02/534 110 20, fax: 02/582 33 487
www.transparency.sk, tis@transparency.sk

Pre TIS vydal: Róbert Vico – vydavateľstvo

ISBN 80-89041-71-X



Daniela Zemanovičová

Jarmila Lajčáková

Pavel Nechala

Podnikanie verzus korupcia na Slovensku

Informácie k uvedenej téme, aktuálne znenie Protikorupčnej charty,
ako aj zoznam jej signatárov nájdete na www.charta.sk.

Bratislava

august 2003

Transparency International Slovensko (TIS) je nezisková, nestranička mimovládna organizácia so sídlom v Bratislave. Je národnou pobočkou celosvetovej organizácie Transparency International, ktorá bola založená v roku 1993 a má sídlo v Berlíne. Medzi hlavné ciele TIS patrí predovšetkým podpora a presadzovanie takých demokratických hodnôt v živote spoločnosti, akými sú transparentnosť, dôvera, čestnosť a integrita, ktoré významným spôsobom pomáhajú bojovať proti korupcii.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL SLOVENSKO

Bajkalská 25, 827 18 Bratislava 212

tel: 02/5341 10 20, fax: 02/5823 34 87

Členovia Aliancie za transparentnosť a boj proti korupcii:

Milan Banas

Anna Butašová

Iveta Griačová

Eugen Jurzyca

Mária Kolaříková

Zdenko Kováč

Katarína Mathernová

Grigorij Mesežnikov

Vladimír Pirošík

Oľga Reptová

Emília Sičáková-Beblavá

Dušan Staněk

Juraj Stern

Soňa Szomolányi

Jiří Vlach

Daniela Zemanovičová

OBSAH

Úvod	7
1. Etika pri podnikaní	8
1.1 Z histórie podnikateľskej etiky	8
1.2 Prečo na etike pri podnikaní záleží?	10
1.3 Ako vybudovať etiku firiem?	12
1.4 Ako postupovať? Ako integrovať etické hodnoty do organizačnej štruktúry firmy?	14
1.5 Ako sa eticky rozhodovať? Riešenie etických dilem	20
1.6 Etika ako nástroj prevencie korupcie	21
2. Názory podnikateľov na korupciu	25
2.1. Prieskum agentúry FOCUS pre Transparency International Slovensko (TIS)	25
2.2. Vyhodnotenie dotazníka Transparency International Slovensko (TIS) – máj 2003	32
3. Kde sme s podnikateľskou etikou na Slovensku?	43
3.1 Firemné etické kódexy	43
3.2 Odvetvové etické kódexy	44
3.3. Profesionálne etické kódexy	45
3.4. Formy podpory podnikateľskej etiky	46
4. Protikorupčná charta podnikateľov na Slovensku	46
Protikorupčná charta	47
Záver	51
Príloha – Podnikateľské princípy na elimináciu úplatkárstva	52
Vybraná literatúra	56

Úvod

Rozsah korupcie na Slovensku predstavuje výraznú bariéru pre politický, sociálny a ekonomický rozvoj krajiny. Ukazuje sa, že zníženie rozsahu korupcie závisí od aktívnej účasti zástupcov každého sektora. Korupcia má totiž dve stránky – stránku ponuky a dopytu. Jedna strana poskytuje peniaze, dary alebo iné formy nelegálnych výhod. Druhá strana sa dožaduje, ba často podmieňuje svoje konanie poskytnutím nelegálnej výhody. Účasť súkromného sektora pri korupčných praktikách, aj keď často vynútená, bráni v rozvoji férovej súťaže. Tak niektoré, z ekonomického hľadiska nezdravé firmy, zastávajú ústrednú pozíciu na trhu. Trh tak nie je založený na rovnakých možnostiach a férových pravidlách.¹ Nie je teda dostatočné, ak sú protikorupčné opatrenia nasmerované výlučne na verejnú správu. K zníženiu korupcie môže významne prispieť aj samotný súkromný sektor.

Cieľom tejto štúdie je poskytnúť informácie o názoroch podnikateľov na otázky korupcie, etiky a protikorupčných opatrení a priblížiť opatrenia, ktoré môžu prispieť k obmedzeniu korupcie. Jedným z nich je podnikateľská etika ako protikorupčná stratégia, ktorá prispieva k prosperite firmy. Protikorupčná charta je snahou vytvoriť alianciu podnikateľov, ktorí verejne deklarujú záväzky v oblasti obmedzovania korupcie. Podobné iniciatívy sú známe aj vo vyspelých ekonomikách, ako príklad uvádzame Podnikateľské princípy na potieranie úplatkárstva.

¹ *Corporate Governance: An Antidote to Corruption*, CIPE, 2002 dostupné na: <http://www.cipe.org/pdf/corruption/CGANTIDOTE.pdf>, s. 7-8 (navštívené: 8.máj 2003)

1. Etika pri podnikaní

Podnikateľskou etikou² pritom rozumieme dodržiavanie právnych, profesionálnych alebo firemných štandardov, sľubov či záväzkov, ktoré vychádzajú zo všeobecných princípov, akými sú spravodlivosť, pravdivosť, čestnosť a úcta. Etika však nie je o konformite so súborom abstraktných pravidiel a predpisov. Naopak je o vybudovaní si intuície ako dospieť k eticky najlepšiemu riešeniu.

Štúdia naznačuje trendy prevládajúce v západných štátoch, ako aj situáciu na Slovensku. Argumentuje, že pre aktívne presadzovanie etiky pri obchodných transakciách sa môže stať pre firmu významnou ekonomickou výhodou. Dodržiavaním etických princípov, akými sú čestnosť, spravodlivosť, integrita alebo úcta, získavajú konkurenčnú výhodu aj samotné firmy. Empirické dáta ukazujú, že firmy, ktoré zaviedli do svojej organizácie etické princípy a aktívne sa zasadzujú o ich dodržiavanie, dosahujú lepšie ekonomické výsledky v porovnaní s firmami bez akejkoľvek etickej iniciatívy. Vysoké etické štandardy pomáhajú pri zosúladovaní pracovného úsilia zamestnancov so širším poslaním firmy, jej víziou a prispievajú k lepšej firemnej kultúre. Sebaregulácia správania sa zamestnancov etickým kódexom prispieva k vyššej lojalite k firme. Firmy s dobrou etickou reputáciou sú atraktívne pre talentovaných a vysoko kvalifikovaných zamestnancov a vytvárajú produktívnejšie a uspokojivejšie pracovné prostredie. Firemná etika je navyše aj cenným marketingovým nástrojom nielen vo vzťahu k zákazníkom, ale aj obchodným partnerom. V neposlednom rade snaha o dodržiavanie etických princípov pri podnikaní aktívne prispieva k transparentnosti, a teda aj k zlepšeniu podnikateľského prostredia, z ktorého majú prospech nielen podnikatelia, ale širšia spoločnosť.

Štúdia je štruktúrovaná do dvoch základných častí – prvá sa zameriava na trendy v zahraničí v tejto oblasti a druhá mapuje situáciu na Slovensku. V úvode je načrtnutá história a príčiny, ktoré viedli k rozvoju podnikateľskej etiky. Rozvoj podnikateľskej etiky v značnej miere vychádza z jednoduchého faktu – byť etickým sa firmám oplatí. Nasledujúca časť preto poskytuje argumenty, prečo je to tak. Jedným z najdôležitejších argumentov je ten, že etická firma má konkurenčnú ekonomickú výhodu. Ako sa teda stať etickým? Sledujúc najnovšie trendy pri presadzovaní etiky v podnikaní, štúdia v ďalšej svojej časti obsahuje praktický návod, ako implementovať etické rozhodovanie do svojej organizácie a naznačuje, ktoré faktory zohrávajú pritom kľúčovú úlohu. Jedným z nosných pilierov v tomto procese je tzv. etický kódex podnikania. Priestor je preto ďalej vyhradený procesu vypracovávania, prijímania, monitorovania a v neposlednom rade aj zlepšovania takého kódexu. Posledná sekcia prvej časti štúdie je osobitne zameraná na problém korupcie a možnosti etiky pri jej znižovaní. Rozhodovanie v korupčných situáciách nie je vždy jednoduché a nie vždy existuje len jedno eticky správne riešenie. Na prípade úplatkárstva štúdia znázorňuje, aké spôsoby rozhodovania etika ponúka. Záver tejto časti sa venuje pomerne kontroverzne vnímanej téme drobných úplatkov, ktorých cieľom je zrýchliť alebo zjednodušiť byrokratický postup (tzv. facilitation payments). Druhá nosná časť štúdie sa zameriava na situáciu na Slovensku. Poukazuje na rozsah korupcie ako významnej bariéry pri podnikaní na Slovensku. Argumentuje, že aj na Slovensku sa postupne začína presadzovať myšlienka o nutnosti podnikateľskej etiky. Záver štúdie naznačuje, že pri presadzovaní etiky významnú úlohu zohráva partnerstvo medzi súkromným a mimovládny sektorom, z ktorého môžu mať prospech obe strany.

1.1 Z histórie podnikateľskej etiky

“Firmy majú len jedinú zodpovednosť – využívať svoje zdroje na dosahovanie čo najväčšieho zisku.”

Vyhlasenie Milтона Friedmana, nositeľa Nobelovej ceny za ekonomiku pred 30 rokmi³

S takýmto názorom by sa na prahu nového tisícročia nestotožnili nielen antiglobalistické hnutia a organizácie, ale ani celý rad množstva najmä nadnárodných korporácií. V súčasnosti totiž prevláda názor, že korporácie musia pri

² Je dôležité v úvode zdôrazniť, že etika pri podnikaní je len jednou oblasťou v súčasnosti rozšíreného prístupu známeho pod anglickým termínom *corporate citizenship*. Tento možno voľne preložiť ako prístup, usilujúci sa o presadzovanie sociálne zodpovedného konania firiem. Je to prístup, v rámci ktorého firma pri svojom rozhodovaní berie do úvahy vplyv svojho konania na širšiu komunitu a spoločnosť. Firemné občianstvo je teda pomerne široký koncept, ktorý popri podnikateľskej etike zahŕňa množstvo ďalších oblastí, ako napríklad ochranu ľudských práv a ochranu životného prostredia. Marsden, C. and Andriof, J. 1998, “Towards an understanding of corporate citizenship and how to influence it” *Citizenship Studies*, 2 (2) 329-52 reprodukované v McIntosh, Thomas, Leipyinger and Coleman 2003, *Living Corporate Citizenship: Strategic Routes to Socially Responsible Business*, London: FT Prentice Hall Financial Times, s. 48.

³ Reprodukované v Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 1.

svojej činnosti dbať nielen na vlastný zisk, ale aj zohľadňovať vplyv svojho podnikania na iné dotknuté skupiny (angl. stakeholders) – od zamestnancov, zákazníkov až po širšiu komunitu.

V *novej ekonomike*⁴ sa povest' firmy stáva významnou konkurenčnou výhodou. Poškodenie dobrej povesti môže mať pre firmu katastrofické následky. Prax ukazuje, že najefektívnejšou formou ochrany dobrej povesti a manažovanie rizika spojeného s jej poškodením je aktívne prihladať na záujmy strán, ktorých podnikanie firmy ovplyvňuje – to značí byť sociálne zodpovednou organizáciou.

Práve snaha o ochranu pred poškodením dobrej povesti je jedným z najvýznamnejších faktorov zmeny vo vnímaní poslania súkromných firiem. Medzi ďalšie faktory patrí úsilie firiem vyhnúť sa nákladným súdnym sporom. Pripomeňme si ekonomické následky, ktoré znamenali pre firmy *Enron*, *Arthur Andersen* alebo *WorldCom* ich nedávne škandály, či odhalenie o využívaní detskej pracovnej sily, ktorému čelila firma *Nike*.

Medzi ďalšie faktory zmeny vo vnímaní poslania a správania sa firiem patrí aj zvýšenie kontroly akcionárov. Akcionári stále vo väčšej miere podrobujú firmy kontrole aj z pohľadu ich etického správania. Zistenia, že hlásenie sa k etickým princípom zlepšuje imidž a obchodné meno firmy, taktiež významne prispieva k uvedomeniu si potreby etického a sociálne zodpovedného správania. Etická firma má tiež oveľa väčšiu šancu prilákať talentovaných zamestnancov, pričom štúdie ukazujú, že ľudia pre ne pracujú oveľa radšej.⁵

Začiatky hnutia podnikateľskej etiky v USA v 60. rokoch sú spojené hlavne s presadzovaním práv spotrebiteľov. K formovaniu tohto hnutia významne prispela publikácia Ralpha Nadera *Unsafe at Any Speed* (Nebezpečné pri akejkoľvek rýchlosti). Kniha vystavuje kritiku General Motors corp. za to, že sa zameriava na zisk na úkor bezpečnosti a ochrany. V 70. rokoch sa v Spojených štátoch začína podnikateľská etika postupne rozvíjať ako oblasť štúdia. Podniky začínajú prikladať väčšiu dôležitosť svojej povesti a verejnému imidžu. Zvyšuje sa tlak verejnosti na správanie sa firiem v takých oblastiach, ako je úplatkárstvo, ochrana životného prostredia, či bezpečnosť pri práci.⁶ V tomto období vzniká aj jeden z prvých etických kódexov podnikania – *Sullivanove princípy*. Princípy podnikateľského správania sa vyvinul reverend Sullivan v roku 1977. Zameriavajú sa na zabezpečovanie ochrany ľudských práv zo strany súkromných firiem. Ich hlavným zámerom bolo, aby americké firmy podnikajúce v Južnej Afrike počas režimu apartheidu poskytovali ľuďom rovnakú príležitosť zamestnať sa, bez ohľadu na ich rasu. Sullivanove princípy významne prispeli k pádu apartheidu.⁷

Hnutie podnikateľskej etiky nachádza svoju odozvu aj v Západnej a Východnej Európe. So zmenou ekonomického prostredia v Európskej únii (EÚ) prichádza aj zmena v chápaní riadenia korporácií. EÚ vyvíja aktivity na zlepšenie sociálne zodpovedného podnikania. V marci v roku 2000 boli na Lisabonskom summite Európskej rady prijaté závery, ktoré vyzývajú firmy k sociálne zodpovednému podnikaniu, napomáhajúcemu pri dosahovaní strategických cieľov EÚ. Popri aktivitách európskych firiem, aktívnu úlohu v tejto oblasti vyvíja aj Európska komisia.⁸

V snahe o potieranie úplatkárstva zahraničných verejných činiteľov pri medzinárodných obchodných transakciách patrí prvenstvo USA, ktoré tesne po škandále Watergate prijali zákon kriminalizujúci uplácenie zahraničných verejných činiteľov (Foreign Corrupt Practices Act – FCPA), prijatý už v roku 1977.⁹ Na medzinárodnej úrovni prelomovou udalosťou bolo prijatie Dohovoru zameraného na boj proti úplatkárstvu zahraničných verejných činiteľov pri medzinárodných obchodných transakciách (prijatého na pôde OECD v roku 1997). Kľúčovým zámerom tohto Dohovoru je prijatie takej zákonnej úpravy signatárskymi štátmi, podľa ktorej by podplácanie zahraničného verejného činiteľa v medzinárodných obchodných transakciách bolo trestným činom.¹⁰

⁴ *Novou ekonomikou* možno zjednodušene chápať ekonomiku, ktorá je rozumná, humánna a ekologická. Akákoľvek stratégia alebo ekonomika, podporujúca trvalo udržateľný, humánny a spravodlivý ekonomický systém podporuje *novú ekonomiku*. Pozri viac napríklad v James Robertson 1983, *The Sane Alternatives: A Choice of Futures*, Intermediate technology Development Group of North America.

⁵ Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *supra* poznámka 3.

⁶ Pozri viac informácií o histórii hnutia podnikateľskej etiky na webovej stránke University of Wisconsin, Milwaukee na <http://www.uwm.edu/People/andrewk/history.html>. (navštívené: 8. máj, 2003)

⁷ Detailnejšie informácie o Sullivanových princípoch sú dostupné na <http://globalsullivanprinciples.org/principles.htm> (navštívené: 8. máj, 2003)

⁸ Pozri napr. *Green paper*, prijatý v júli 2001, komuniké z júla 2002 "Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development". Komisia sa zameriava najmä na praktiky malých a stredných podnikov. Pozri ďalšie informácie na <http://www.eurofound.europa.eu/2002/11/feature/EU0211205F.html> (navštívené: 8. máj, 2003)

⁹ Viac informácií pozri na <http://www.usdoj.gov/criminal/fraud/fcpa/> (navštívené: 8. máj, 2003).

¹⁰ SR Dohovor OECD ratifikovala 24. septembra 1999. Viac informácií, vrátane komentára k Dohovoru pozri na <http://www.oecd.org/EN/about/0,,EN-about-88-3-no-no-no-88,00.html> (navštívené: 8. máj, 2003).

Na pôde OSN bol prijatý v roku 2000 dokument s názvom *Globálna dohoda* (angl. Global compact), ktorého cieľom je prehĺbiť sociálne zodpovedné správanie sa firiem. Je založený na myšlienke, že negatívnym vplyvom, ktoré prináša globalizácia, možno zamedziť vytvorením aktívnej spolupráce medzi súkromným sektorom a ostatnými sociálnymi aktérmi, s cieľom vytvárať viac trvalo udržateľnú globálnu ekonomiku. Globálna dohoda po svojej obsahovej stránke pozostáva z 9 základných princípov z oblasti ľudských práv, pracovných podmienok a ochrany životného prostredia. Globálna dohoda nie je vymožitelným inštrumentom, na ktorého dodržiavanie by bolo špeciálne dohliadané. Tento dokument je založený na verejnej zodpovednosti, transparentnosti a najmä na vlastnom záujme súkromného sektora a občianskej spoločnosti pri presadzovaní deviatich kľúčových princípov.¹¹

1.2 Prečo na etike pri podnikaní záleží?

“Väčšina top manažérov sa stretáva s dvoma typmi argumentov, ktoré ich presvedčajú, aby sa správali eticky. Prvým je robiť správnu vec, jednoducho preto, že je to správne. Súhlasím – ale z novín sa mi nezdá, že by tento argument natoľko zaberá. Druhým argumentom je hrozba, že neetické konanie môže ľahko viesť k pokutám alebo súdnym sporom. Typickou reakciou na takýto typ argumentu je to, s čím sa dnes často stretávame; zavedenie množstva mechanizmov, usilujúcich sa, aby bolo podnikanie firmy v súlade so zákonom. Existuje však ešte aj tretí, oveľa presvedčivejší argument:

Z mojej osobnej skúsenosti výkonného riaditeľa (CEO) veľkej spoločnosti som zistil, že firma môže byť aj etická, aj zisková. Bol som riaditeľom firmy, ktorá sa vo svojej 9-ročnej histórii stala najrýchlejšie sa rozvíjajúcou firmou vo svojom sektore. Naše zisky rástli ročne celkovo o 23 percent a náš výnos na akciách tvoril sústavne dvojnásobok priemeru, aký dosahovali firmy v našom sektore. Takéto výsledky sme dosiahli tým, že sme veľmi dobre zaobchádzali s našimi zákazníkmi aj zamestnancami. My všetci sme pracovali na tom, aby sme vytvorili ten druh firemnej kultúry, ktorý demonštroval, že etické správanie značí dobré podnikanie....”

James S. Mitchell na základe svojej skúsenosti predsedu predstavenstva a výkonného riaditeľa IDS Life Insurance.¹²

Empirické kvalitatívne aj kvantitatívne štúdie spoločne s prípadovými štúdiami poukazujú jednoducho na to, že byť etickým sa oplatí. Prečo?

- 1. Etika prináša lepšie ekonomické výsledky.** Podľa nedávno zverejnenej štúdie Inštitútu pre podnikateľskú etiku (z 2. apríla 2003) pod názvom *Leaders in Promoting Best Practice*, firmy s jasným záväzkom k etickému konaniu dosahujú lepšie ekonomické výsledky ako tie bez neho. Prieskum porovnával finančné výsledky dvoch skupín firiem; tie ktoré mali etický kódex a firmy bez neho za 4 roky (1997 – 2001) na základe 7 indikátorov. 4 z nich sledovali finančné výsledky firmy a 3 etickú firemnú zodpovednosť.¹³ Etika pre firmu prináša lepšie ekonomické výsledky kvôli množstvu parciálnych faktorov obsiahnutých v nasledujúcich bodoch.
- 2. Vysoké etické štandardy vytvárajú tzv. reputačný efekt, ktorý prispieva k lojalite klientov aj zamestnancov.** Výskum postojov medzi zákazníkmi vo Veľkej Británii odhalil, že 8 z 10 ľudí sa domnieva, že keď je cena a kvalita rovnaká, etická povest' firmy ich ovplyvňuje pri výbere produktu. Organizácie, ktoré sú považované za etické, majú silné obchodné značky.¹⁴

V septembri roku 2000 uskutočnil výskumný inštitút Market and Opinion Research International na zadanie Corporate Social Responsibility vôbec prvý európsky prieskum sledujúci postoj zákazníkov k sociálnej zodpovednosti firiem.

Výskum bol uskutočnený na výskumnej vzorke 12 000 spotrebiteľov v 12 európskych krajinách (Belgicko, Dánsko, Francúzsko, Fínsko, Nemecko, Veľká Británia, Taliansko, Holandsko, Portugalsko, Španielsko, Švédsko a Švajčiarsko).

¹¹ Viac informácií pozri na <http://www.unglobalcompact.org/Portal/> (navštívené: 8. máj, 2003).

¹² James A. Mitchell 2001, *The Ethical Leadership: Why the Ethical Leadership is Good Business*, Center for Ethical Business Cultures, s. 5, dostupné na <http://www.cebcglobal.org/Publications/TheEthicalAdvantage.pdf> (navštívené: 8. máj, 2003)

¹³ Pozri ďalšie informácie na <http://www.ibe.org.uk/DBEPpr.htm> (navštívené: 8. máj, 2003)

¹⁴ Barbara Fliess and Tadatsugu Matsudaira, Trade Directorate OECD 1999, *Fostering an Environment for Integrity in Public-Private Relations – Codes of Conduct and Business Ethics*, príspevok prezentovaný na Druhom výročnom stretnutí Anti-Corruption Network for Transition Economies, Istanbul 2. – 3. november 1999.

Na účely prieskumu bola firemná sociálna zodpovednosť vnímaná nasledujúcim spôsobom:

Uvádza sa, že firmy majú dva druhy zodpovednosti – obchodnú (t. j. úspešné finančné vedenie firmy) a druhú sociálnu (t. j. úloha firmy v spoločnosti a komunite). To značí aktivity, ktoré idú za finančný zisk, ako ochrana životného prostredia či starostlivosť o zamestnancov. Znamená to byť etickým pri obchodovaní a zaujímať sa o veci týkajúce sa miestnej komunity, v ktorej firmy podnikajú.

Z výsledkov prieskumu:

70 percent spotrebiteľov uviedlo, že záväzok firmy k sociálnej zodpovednosti zohráva dôležitú úlohu pri kúpe tovaru alebo služby. Jeden z piatich spotrebiteľov by bol dokonca ochotný zaplatiť viac za výrobky, ktoré sú vyrobené "sociálne a environmentálne zodpovedným spôsobom".

Výskum navyše jasne poukázal na to, že spotrebiteľia si oveľa viac cenia, keď sa firmy správajú sociálne zodpovedne, ako keď vyvíjajú výlučne charitatívnu činnosť.¹⁵

- 3. Etika pomáha pri zosúlad'ovaní pracovného úsilia zamestnancov so širším poslaním firmy, jej víziou a prispieva k lepšej firemnej kultúre.** Etické programy taktiež prispievajú k sebaregulácii správania sa zamestnancov, čo prispieva k vyššej lojalite k firme, a teda aj k jej lepším ekonomickým výsledkom.

"Hodnoty vytvárajú organizačnú kultúru, ktorá tak podstatnej zvyšuje dôveru. Dôvera vedie k otvorenejšej komunikácii. Lepšia komunikácia posilňuje zamestnancov a manažérov a umožňuje im robiť lepšie rozhodnutia. Navyše, organizácie môžu ovplyvňovať iné organizácie tým, že vyžadujú rovnaké etické správanie."¹⁶

Podľa výsledkov výskumu Asociácie etických úradníkov z roku 2000 realizovaného medzi americkými spoločnosťami sa 69 percent korporácií zaviazalo k etickému správaniu s cieľom zlepšiť firemnú kultúru a 75 percent k zlepšeniu dodržiavania firemných hodnôt zamestnancami. Až 79 percent uviedlo ako dôvod predchádzanie nesprávneho správania sa zamestnancov.¹⁷

- 4. Firmy s etickou reputáciou sú atraktívne pre talentovaných a vysoko kvalifikovaných zamestnancov.** V modernej ekonomike patria talentovaní ľudia medzi najcennejšie hodnoty firmy. Keďže sa po nich zvyšuje dopyt, zvyšuje sa aj ich cena. Firmy motivujú talentovaných ľudí najmä výškou ich finančného ocenenia. Napriek tomu prieskumy ukazujú, že zamestnanci hľadajú viac než peniaze – chcú, aby s nimi predstavitelia firmy komunikovali čestne a humánne. Iba tak si firmy môžu získať lojalitu svojich zamestnancov. Mladí, talentovaní a vysoko kvalifikovaní zamestnanci investujú svoju energiu a talent iba do takej organizácie, ktorej hodnoty sa zhodujú s ich vlastnými.¹⁸
- 5. Etické programy vytvárajú produktívnejšie a uspokojivejšie pracovné prostredie.** Etické programy legitimizujú otvorený dialóg o etických problémoch a poskytujú etické vodidlo pri rozhodovaní o problematických otázkach.
- 6. Firemná etika sa môže stať cenným marketingovým nástrojom nielen vo vzťahu k zákazníkom, ale aj obchodným partnerom. Veľké prestížne spoločnosti omnoho pozornejšie preskúmajú konanie a praktiky svojich budúcich obchodných partnerov.**

¹⁵ Dostupné na http://www.csreurope.org/_dev/whatwedo/default.asp?printpage=yes&pageid=392 (navštívené: 8. máj, 2003)

¹⁶ Frank Navran, Ethics Resource Center, reprodukované v Jennifer J. Salopek 2001, *Do the Right Thing*, Virtual Community, July 2001, dostupné na http://www.astd.org/CMS/templates/index.html?template_id=1&articleid=26983 (navštívené: 8. máj, 2003)

¹⁷ Pozri na Bentley College, Center for Business Ethics, <http://ecampus.bentley.edu/dept/cbe/newresearch/11.html> (navštívené: 8. máj, 2003)

¹⁸ Joel Hagan & Chris Moon 2001, "New economy, new ethics", In: Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 13.

Národný prieskum etiky podnikania: ako vnímajú zamestnanci etiku v práci (z roku 2000)¹⁹

Cieľom prieskumu bolo zistiť, čo si zamestnanci myslia o etike vo svojej práci. Výskum predstavuje reprezentatívny prieskum 1 500 zamestnancov amerických firiem. Zameriaval sa na existenciu formálnych etických pravidiel, ako aj na existenciu neformálnych praktík v organizáciách, v ktorých pracujú.

Z výsledkov napríklad vyplynulo:

Ak v organizácii existujú tri základné prvky formálneho etického programu – etický kódex, etický tréning a etické poradenstvo, t. j. horúca linka alebo etické oddelenie:

- je pravdepodobnejšie, že zamestnanci oznámia nekalú praktiku, ktorej sú svedkom,
- sú oveľa spokojnejší s odozvou firmy voči oznámenej nekalej praktike,
- sú celkovo spokojnejší so svojou organizáciou,
- cítia sa hodnotnejšími zamestnancami.

Aplikácia etických štandardov na pracovisku prispieva k pozitívnym etickým výsledkom. Keď zamestnanci pozorujú na pracovisku hodnoty, ako je čestnosť, rešpekt a dôvera, cítia menej tlaku na kompromitovanie etických štandardov.

Ak zamestnanci vnímajú, že ich nadriadení a spolupracovníci konajú v súlade so stanovenými etickými pravidlami, je menej pravdepodobné, že aj oni by porušili etické princípy.

Podľa štyroch z piatich zamestnancov je dôležitosť, ktorú ich firma pripisuje etike, významným dôvodom na to, aby naďalej pracovali pre organizáciu.

Napríklad v roku 1998 Royal Dutch/Shell zrušil 69 kontraktov so spoločnosťami, ktoré nedodržiavali ich etické, zdravotné štandardy, ako ani štandardy týkajúce sa ochrany životného prostredia.²⁰

7. ...dodržiavanie etiky pri podnikaní navyše aktívne prispieva k lepšiemu podnikateľskému prostrediu, z ktorého majú prospech nielen podnikatelia, ale aj celá spoločnosť...

1.3 Ako vybudovať etiku firiem?

Podnikateľské hodnoty a princípy nemajú žiadny zmysel, pokiaľ ich nemôžete realizovať. Spôsob implementácie je kľúčový.

Robin Aram, viceprezident pre vonkajšie vzťahy a vývoj politiky firmy Shell International²¹

Ako sa uistiť, že podnikateľská etika firmy nie je len niečo abstraktné, ale predstavuje praktického sprievodcu pri konaní zamestnancov? Ktoré prvky a fázy implementácie etického programu firmy by nemali chýbať, aby z neho mala firma čo najviac výhod? Predtým, než prejdem k spôsobu zavedenia etického programu do firmy, budem sa venovať dvom základným prístupom k podnikateľskej etike, ktoré sa vyprofilovali v poslednom období – prístup zameraný na pravidlá a prístup zameraný na hodnoty (angl. compliance-led approaches & value-led approaches).

1.3.1 Prístupy zamerané na dodržiavanie pravidiel

Mnoho organizácií, najmä v USA, prijalo etické programy ako spôsob minimalizácie rizika neetického alebo protiprávneho konania firiem. Programy pôvodne pozostávali z formulovania firemnej stratégie, procesných,

¹⁹ 2000 National Business Ethics Survey Volume I: How Employees Perceive Ethics at Work, Ethics Resource Center, Washington D.C.

²⁰ Frank Navran, *supra* poznámka 15.

²¹ Reprodukované v Chris Moon & Clive Bonny 2001, "Attitudes and Approaches", In: Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 22.

vzdelávacích a tréningových stratégií. Tie vysvetľujú, ako sa etika prejavuje pri správaní sa a konaní na pracovisku. Cieľom je jednoducho zabezpečiť dodržiavanie vymedzených pravidiel a predpisov. V zásade sú založené na myšlienke inštitucionálnej autority. Firma vychádza z presvedčenia, že má právo určovať a vymáhať určitý typ správania. Preto definuje pravidlá zodpovednosti pre každého, udržiava a zjednocuje kľúčové organizačné hodnoty a vymedzuje rámec pre rozhodovanie.

Takéto prístupy motivujú zamestnanca konať eticky najmä tým, že ho vystavujú strachu, že inak bude potrestaný. Sú o autorite a o podriadení. Väčšinou sa preto zameriavajú skôr na právo ako etické hodnoty.²²

1.3.2 Prístupy zamerané na hodnoty

Nemyslíme si, že je správne vyžadovať, aby každý podriaďoval svoje správanie množstvu podrobných pravidiel. My veríme na prístup zameraný na hodnoty. Ten v princípe znamená, že zamestnanci sú platení za to, že sa rozhodujú na základe určitého súboru hodnôt a princípov. Veríme, že takýto prístup je v dlhodobej perspektíve oveľa udržateľnejší. Je skutočným hnacím motorom – ľudia konajú intuitívne správne na základe súboru hodnôt a princípov bez toho, aby si museli myslieť “ takto je to správne, lebo je to tak napísané v knihe pravidiel”.

Robin Aram zo Shell International²³

Keďže neexistuje univerzálny súbor princípov o tom, čo je dobré a čo zlé, pričom etické správanie vo veľkej miere závisí od špecifických okolností, firmy postupne menia svoje myslenie o najefektívnejších spôsoboch dosahovania etického správania sa svojich zamestnancov. Počiatočné pokusy charakterizovala snaha o dohľad nad dodržiavaním vytvorených pravidiel. Pravidlá tak, aby zachytávali množstvo rozličných situácií, je len veľmi ťažko vymyslieť. Navyše, pravidlá sa veľmi rýchlo stávajú zastaralými alebo inak nereflektujú meniacu sa podnikateľskú realitu. Firmy sa preto začali zameriavať na vymedzenie ústredných hodnôt, ktoré sú smerodajné pri konaní firiem a ktoré si majú zamestnanci osvojiť. Na to, aby takýto prístup mohli firmy úspešne implementovať, je potrebné jasne vytýčiť poslanie a víziu firmy. To musí byť zreteľne komunikované všetkým zamestnancom. Toto sú náročné ciele, ktoré vyžadujú úprimný záväzok zo strany vrcholového manažmentu, dialóg a morálnu predstavivosť.

Identifikácia kľúčových hodnôt

Texas Instruments, svetová spoločnosť na výrobu semikonduktorov, mala veľmi dobrú povest' o svojom etickom programe, za ktorý vyhrala prestížne národné ocenenia v roku 1991 a 1994. V roku 1997 sa však rozhodla zmeniť množstvo pravidiel za stručnú kodifikáciu svojich kľúčových hodnôt. Po mesiacoch práce pracovných skupín, po konzultáciách a návrhoch, spoločnosť dospela k trom kľúčovým slovám: integrita, inovácia a oddanosť.²⁴

Zamestnanec je potom vnútorne motivovaný prispôbiť svoje správanie na základe firemných hodnôt. Sú založené na práve jednotlivca na etickú autonómiu. Individuálna autonómia umožňuje decentralizovaný proces rozhodovania a podporuje spontaneitu a inovácie. Zamestnanci sú motivovaní k tomu, aby prijímali etickejšie rozhodnutia.²⁵

Pre ktorý prístup sa rozhodnúť?

Vytvoriť efektívny etický systém na Slovensku pravdepodobne vyžaduje kombináciu oboch prístupov – kombináciu individuálnej autonómie a inštitucionálnej autority, ktorá je základom pre zavedenie firemnej kultúry. Dôležitú úlohu pritom zohráva vytváranie etického vodcovstva medzi zamestnancami a súčasne zvyšovanie ich zručnosti pri etickom rozhodovaní.

²² W. Michael Hoffman, Dawn-Marie & Mollie Painter-Morland 2001, “Integrating ethics into organizational structure“, In: Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 38-39.

²³ Reprodukované Chris Moon & Clive Bonny, Id. *supra* poznámka 21, s. 26.

²⁴ Reprodukované v W. Michael Hoffman, Dawn-Marie & Mollie Painter-Morland, Id. *supra* poznámka 22, s. 46.

²⁵ Id., s. 39 – 40.

1.4 Ako postupovať? Ako integrovať etické hodnoty do organizačnej štruktúry firmy?²⁶

1. Buďte reálny a reálne ohodnoťte svoju východiskovú pozíciu – vlastné konanie a konanie zamestnancov firmy

Samotní manažéri môžu ohodnotiť vlastné správanie a správanie firmy alebo môžu prizvať nezávislého odborného konzultanta. Ide o to, aby pri vývoji svojho etického programu vychádzali z reálnej situácie. Prieskumy medzi zamestnancami a cieľovými skupinami môžu napomôcť pri identifikácii hlavných nedostatkov a problémových otázok. Reálne zhodnotenie východiskovej pozície je predpokladom efektívneho manažmentu. Táto fáza sa niekedy označuje aj ako etické ohodnotenie klímy vo firme (angl. ethical climate assessment).

2. Hodnota etického vodcovstva

Žiadna etická iniciatíva by nemala začať bez toho, aby sa vysoko postavený riadiaci pracovník firmy výslovne zaviazal k prijatiu etiky ako oficiálnej stratégie firmy. Efektívne riadenie je o vyvažovaní medzi tvrdými podnikateľskými zručnosťami a sociálne zodpovedným správaním. Lídri majú dve úlohy: stimulovať a podporovať organizáciu tak, aby profitovala a prežila, pritom vytvoriť klímu, firemnú kultúru a podmienky, ktoré prispejú k výsledkom a fungovaniu firmy.²⁷

Férové a čestné riadenie je to, čo vytvára zmysel pre podnikanie

Mnoho vrcholových manažérov firiem si myslí, že organizačnú kultúru dosiahnu tak, že zorganizujú množstvo workshopov, definujú hodnoty, ciele a poslanie firmy na firemných posteroch a manuáloch. V skutočnosti firemnú kultúru definuje to, ako oni samotní skutočne konajú. Organizácia musí byť vedená vrcholovým manažérom, ktorého konanie a rozhodovanie nie je len v rámci zákonnosti, ale aj v medziach etiky. Zamestnanci musia byť presvedčení o tom, že ich nadriadený je ochotný konať eticky, aj keby to znamenalo ďalší výdavok pre firmu. Zamestnancom musí byť zrejmé, že neetické správanie môže ľahko viesť k ich prepusteniu. Tento princíp však musí byť najprísnejšie aplikovaný na manažérov na najvyššej úrovni. Aj keď sú top manažéri pri neetickom konaní často chránení svojimi kolegami alebo je im odpustené, faktom ostáva, že vedenie firmy by malo dodržiavať najvyššie etické princípy.²⁸

3. Prijatie etického kódexu podnikania²⁹

Najvhodnejším základom pre vybudovanie morálnej kultúry firmy je písaný etický kódex.

Firemné kódexy majú rozličnú kvalitu a obsah. Zvolený prístup k etike sa odráža v etickom kódexe. Niektoré sa preto skladajú z konkrétnych pravidiel či vymedzení toho, čo je dovolené a čo zakázané. Kódexy sa môžu zameriavať na to, čo je protiprávne a čo neetické konanie ako úplatkárstvo, neetické účtovné praktiky alebo prijímanie darov. Iné kódexy obsahujú stanovisko o firemných cieľoch, zodpovednostiach, vyjadrujú firemné krédo a hodnoty. Substantívnejšie kódexy sa skladajú z oboch typov.

Korporácia Olin považuje za kľúčové nasledujúce princípy integrity³⁰

Integrita je základom histórie firmy Olin – je to spôsob, ako podnikáme. Náš záväzok k integrite znamená, že všetko naše konanie a vzťahy sú nekompromisne založené na týchto hodnotách:

Vzájomný rešpekt: *ku každému sa správame s rešpektom a dôstojnosťou.*

Spravodlivosť: *s každým vo vnútri alebo vonku spoločnosti komunikujeme spravodlivo.*

Spoľahlivosť: *prikladáme vysoký význam našim záväzkom a povinnostiam.*

Zodpovednosť: *berieme zodpovednosť za svoje konanie.*

²⁶ Štruktúra a kroky implementácie podľa W. Michael Hoffman, Dawn-Marie & Mollie Painter-Morland 2001, "Integrating ethics into organizational structure" In: Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 43 – 52.

²⁷ Mark Goyder & Peter Desmond 2001, "The role of leadership", In: Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 78.

²⁸ Michael Hackworth 1999, "Only the Ethical Survive", *Ethics V. 10, No. 2, Fall 1999*.

²⁹ O obsahu a implementácii etického kódexu pozri booklet U.S.-E.U. – Slovakia Action Commission, Slovak Foreign Policy Association, *Etický kódex podnikania* na www.businessethics.sk (navštívené: 8. máj, 2003)

³⁰ Reprodukované v W. Michael Hoffman, Dawn-Marie & Mollie Painter-Morland, *supra* poznámka 26, 44 – 45.

Príležitosť: poskytujeme rovnaké a férové príležitosti všetkým našim zamestnancom.

Zákonnosť: dodržiavame všetky zákony a iné nariadenia.

Čestnosť: vo firme Olin hovoríme vždy pravdu.

Komunita: pozitívne prispievame do komunity, v ktorej podnikáme.

Kódex by nemal a ani nemôže obsahovať všetky formy etického alebo neetického konania. Podnikateľská etika, rovnako ako všetky ostatné oblasti etiky, má tzv. šedé oblasti, ktoré vyžadujú individuálne rozhodnutie a myslenie. Dobrý etický kódex by mal obsahovať hodnoty konania, ktoré napomáhajú zamestnancom a manažérom rozhodovať sa eticky. Kódexy by mali tiež obsahovať informáciu o tom, kde možno vo firme alebo mimo nej hľadať radu, o tom, ako sa zachovať v zložitých etických situáciách.

Etické kódexy zvyčajne obsahujú záväzky voči:

1. zamestnancom,
2. akcionárom,
3. zászobovateľom či iným obchodným partnerom,
4. zázakzníkom,
5. komunite a širšej spoločnosti, vrátane životného prostredia.

Pri príprave a písaní etického kódexu je efektívne postupovať nasledujúcim spôsobom³¹:

3.1 Úvod

Úvodné slovo je zvyčajne podpísané výkonným riaditeľom alebo predsedom predstavenstva. Vymedzuje cieľ a účel kódexu, zmieňuje sa o hodnotách (ako napríklad integrita, čestnosť, zodpovednosť a povest'). Úvod by mal tiež obsahovať záväzok organizácie udržiavať vysoký štandard vo vnútri firmy aj navonok s cieľom zvyšovať dobrú povest' firmy na zabezpečenie trvalo udržateľného rastu firmy.

3.2 Účel

Kódex by mal jednoducho vymedziť účel podnikania firmy, jej produkty alebo služby, finančné ciele a úlohu firmy v komunite a spoločnosti.

3.3 Zamestnanci

V oblasti zásad firmy voči zamestnancom kódex bližšie špecifikuje oblasti, ako pracovné podmienky, spôsob prijímania zamestnancov, tréningy, školenia, odmeny, starostlivosť o zdravie, rovnaké príležitosti, diskriminácia, obťažovanie na pracovisku, využívanie hmotného a nehmotného majetku firmy.

3.4 Zákazníci

Podľa predmetu firmy kódex vymedzuje záväzky firmy voči zázakzníkom, kvalitu, cenu, informácie, záručný a pozáručný servis, ochranu osobných informácií, zdvorilé správanie a celkovú spokojnosť zázakzníka.

3.5 Akcionári a iní investori

Podľa vhodnosti by mal kódex taktiež vyjadrovať postoj voči akcionárom alebo iným investorom v oblastiach, ako je napríklad predpokladaná návratnosť investícií, ich ochrana, poskytovanie informácií o firemných úspechoch ako aj o budúcnosti firmy.

3.6 Dodávatelia a subdodávatelia

Časť kódexu by mala byť venovaná postojom firmy k dodávateľom a iným obchodným partnerom. Mal by upravovať záväzok dokonalosti, pokiaľ ide o produkty a služby, záväzok rešpektovať zmluvy a obchodné vzťahy, ochotu hľadať kompromis pri vzniku komerčného sporu, záväzok rešpektovať súdne alebo arbitrážne rozhodnutia.³²

³¹ Podľa Simon Webley 2001, "Value-based codes", In In: Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 159 – 160.

³² Booklet *Etický kódex podnikania*, supra poznámka 29, s. 31.

3.7 Komunita a širšia spoločnosť

Veľmi dôležitou časťou etického kódexu je vyjadrenie záväzkov firmy voči komunite a spoločnosti. Záväzky sa zvyčajne dotýkajú okruhov, ako sú ochrana životného prostredia, korupcia, ochrana ľudských práv alebo participácia na sociálnych alebo politických záležitostiach komunity.

Pri presadzovaní myšlienky, že firmy významne vplyvajú na prostredie, v ktorom podnikajú, a preto by mali niesť primeranú zodpovednosť voči širšej komunite, významnú úlohu zohrávajú mimovládne organizácie. Tie majú neustále zväčšujúci sa vplyv mimovládnych organizácií na rozhodovanie firiem. Forma interakcie medzi podnikateľským a mimovládny neziskovým sektorom môže mať rôzne podoby. Médiá majú tendenciu prezentovať vzťah medzi mimovládny organizáciami (MVO) a súkromným sektorom v polohe konfliktu. Príkladom takéhoto extrémneho vzťahu bývajú zvyčajne vysoko profilované kampane namierené proti jednému z problémov, ako je jadrová energia, pokusy na zvieratách pre účely kozmetických firiem, detská práca a podobne. Takýto, aj keď často kritizovaný postoj, však viedol k tomu, že firmy začínajú čoraz vo väčšej miere rešpektovať názory MVO pri svojom rozhodovaní. Napríklad séria konfliktov firmy Shell s ľudskoprávnymi organizáciami pri jej podnikaní v Nigérii podstatne prispela k uvedomeniu si firmy, že pri podnikaní nie je rozhodujúci len finančný zisk. Pri jeho dosahovaní sa musia brať do úvahy aj širšie záujmy komunity – firma Shell dnes patrí medzi lídrov v sociálne zodpovednom podnikaní.

Oveľa progresívnejším, avšak súčasne aj oveľa náročnejším prístupom, je pokus o spoluprácu a vzájomné dopĺňanie sa. Kľúčovú úlohu v takomto prístupe zohráva vývoj, administrácia a zavádzanie určitých štandardov, certifikátov alebo tzv. overených praktík (angl. good practices) mimovládny organizáciami. Takýto štandard predstavuje napríklad SA 8000, začatý v roku 1997 Social Accountability International³³. Tento prístup má jasne stimulujúcu úlohu pre obe strany. Firmy prostredníctvom štandardov SA 8000 zavádzajú pozitívnu zmenu, ktorá ultimátne prispieva k dobru nielen súkromného sektora, ale aj širšej komunity.³⁴ Na medzinárodnej úrovni v oblasti korupcie medzi najvýznamnejšie aktivity v tomto smere predstavujú Princípy na potieranie úplatkárstva pri podnikaní vyvinuté Transparency International a spomínanou Social Accountability International.³⁵

4. Nástroje komunikácie

Úspech kódexu významne závisí aj od toho, či ho zamestnanci vnímajú ako niečo dôležité. Aj najlepší etický program prinesie len veľmi málo efektu, pokiaľ nebude vhodne komunikovaný. Prezentácia kódexu by mala byť čo najnápaditejšia. Firmy taktiež zvyknú pravidelne komunikovať svojim zamestnancom firemné kľúčové hodnoty, ich aplikáciu, usporadúvať tréningy či konferencie. Príkladom udržiavania komunikácie môže byť aj webová stránka či e-mailový kontakt s etickým úradníkom, ktorý odpovedá na anonymné otázky zamestnancov.

Netreba zanedbávať ani formálnu stránku komunikácie firemného etického kódexu. Je dôležité, aby etické kódexy boli:

- napísané jednoduchým a zrozumiteľným štýlom, aby si ho prečítali aj zamestnanci, ktorí neradi čítajú takéto veci alebo lepšie reagujú na vizuálne informácie;
- prezentácia kódexu by mala pritom byť čo najkreatívnejšia. Spoločnosti, ktoré už majú za sebou pomerne dlhú históriu a skúsenosť s etickými programami postupne nahrádzajú mnohostránkové kódexy vymedzením niekoľkých kľúčových hodnôt, ktoré slúžia ako sprievodca pri riešení náročnej situácie.³⁶

5. Tréning

Samotná komunikácia nepostačuje na efektívne zavedenie etického programu do organizačnej štruktúry firmy. Aj keď zamestnanci vedia, ako sa eticky rozhodovať, často nevedia prečo si to spoločnosť želá. Taká situácia môže nastať v prípadoch, keď zamestnanci pochádzajú z odlišných kultúrnych prostredí. Organizácia etických tréningov je pritom najefektívnejší priestor pre výmenu rozličných názorov a pohľadov. Pritom je potrebné dbať o to, aby nebol tréning príliš povrchný a formálny, aby boli účastníci dostatočne pripravení pred jeho konaním a aby pokrýval implementácie firemnej etiky v širších súvislostiach.

³³ Pozri viac informácií na <http://www.cepaa.org/> (navštívené: 8. máj, 2003)

³⁴ McIntosh, Thomas, Ruth, Leipziger, Coleman, Gil 2003, *Living Corporate Citizenship: Strategic Routes to Socially Responsible Business*, London: FT Prentice Hall, Financial Times, s. 74 – 78.

³⁵ Pozri preklad Princípov v prílohe tejto štúdie.

³⁶ W. Michael Hoffman, Dawn-Marie & Mollie Painter-Morland, *supra* poznámka 22, s. 46.

Tréning by mal ďalej vyjasniť etické hodnoty, zvýšiť etické povedomie zamestnancov, odkryť a prebrať sporné etické otázky, ktoré priamo súvisia s organizáciami, prediskutovať kritériá pre etické rozhodovanie v organizácii. Počas tréningov možno ohodnotiť úroveň etiky vo firme, stratégiu firmy v tejto oblasti a podobne.

6. Pomoc pri riešení etických otázok

Súčasťou etického programu by najmä vo väčších firmách mal byť aj mechanizmus na poskytovanie “etickej pomoci”. Rané štádiá hnutia za podnikateľskú etiku boli zvyčajne spojené so zavádzaním horúcich telefonických línií ako spôsobu oznamovania neetického konania. Fungovanie takýchto línií ukazuje, že zamestnanci ich využívajú ako prínosnú formu pomoci v etických otázkach, nie ako prostriedok oznamovania nekalých praktík na pracovisku.

7. Tvorba etického programu na všetkých úrovniach riadenia

Žiadny etický program nebude úspešný, pokiaľ nebudú do jeho tvorby a fungovania zainteresovaní zamestnanci z každej úrovne riadenia. Z tohto dôvodu si množstvo firiem zakladá komisie, zložené zo zamestnancov z rôznych oddelení, pričom kľúčovými oddeleniami sú ľudské zdroje, bezpečnosť, právne oddelenie či oddelenie auditu.

8. Rovnosť pri vynucovaní princípov etického kódexu

Úradníci poverení riadením etických záležitostí firmy často pripúšťajú, že implementácia etického programu rovnakým meradlom pre všetkých je jednou z najťažších úloh. To platí obzvlášť vo firmách s vysokým počtom zamestnancov, pracujúcich v prevádzkach po celom svete. Jednou z najčastejších chýb smerujúcich k podryvaniu autority etického programu je potrestanie nízko postaveného zamestnanca alebo neoblíbeného zamestnanca a súčasne tolerovanie rovnakého skutku vysoko postavenému manažérovi. Zabezpečenie rovnosti pri postihovaní zamestnancov možno vo väčších organizáciách dosiahnuť napríklad aj vytvorením etickej koordinačnej komisie, ktorá bude preskúmať alebo vypočúvať odvolania voči disciplinárnym sankciám.

Podľa stupňa porušenia kódexu firmy používajú rôzne sankcie – od slovného upozornenia až po prepustenie. Veľmi efektívny spôsob dosahovania etického správania sa zamestnancov predstavuje pozitívna motivácia, t. j. oceňovanie zamestnancov, ktorí sa spávajú eticky.

Počet nahlásených prípadov úplatkárstva nahlásených vo firme Shell (obsahuje výročná správa)³⁷

Počet úplatkov a ich hodnota v dolároch	1997	1998	1999	2000
Úplatky ponúknuté A/alebo poskytnuté zamestnancami Shell priamo alebo nepriamo prostredníctvom tretej strany	0	1(300 USD)	1(300 USD)	0
Úplatky poskytnuté a/alebo ponúknuté sprostredkovateľom, zamestnancom pracujúcim na dohodu, priamo alebo nepriamo prostredníctvom tretej strany	NI ³⁸	NI	NI	1 (4562 USD)
Úplatky vyžiadané a/alebo prijaté zamestnancami Shell	23 (nízka hodnota)	4 (75 USD)	3 (153 000 USD)	4 (89 000)
Úplatky vyžiadané alebo prijaté sprostredkovateľmi, dohodovými zamestnancami alebo inými zamestnancami	NI	NI	1(nezistené)	1 (0 USD)

8.1 Ochrana whistleblowerov

V súvislosti s oznamovaním neetických praktík sa vynára jedna z veľmi dôležitých otázok, a to je ochrana tzv. whistleblowerov, t. j. ľudí, ktorí oznámia nekalú praktiku. Môže ísť pritom o oznámenie korupčného alebo iného protiprávneho konania. Ochrana takýchto osôb spočíva v tom, že nemôžu byť za takýto skutok akýmkoľvek priamym alebo nepriamym spôsobom postihovaní (prepustení alebo preradení na nižšiu pozíciu a pod.). Väčšina nielen starých

³⁷ Podľa Simon Webley, Id. *supra* poznámka 31, s. 164.

³⁸ NI – informácie nie sú dostupné

³⁹ Pozri podrobne v databáze protikorupčných stratégií (DPS) právnu úpravu v Austrálii, USA a Veľkej Británii (pozri heslo “represia korupcie” a podsúbor 2.2 Prostriedky zefektívňovania, odhaľovania a trestného stíhania). DPS je súčasťou Protikorupčného referenčného centra Transparency International Slovensko dostupnej na <http://www.transparency.sk/acrc/>.

demokracií ochraňuje takéto osoby priamo zákonnou úpravou, zväčša pracovnoprávnou.³⁹ Prvým pokusom o ochranu whistleblowerov v kontexte boja proti korupcii na Slovensku bolo prijatie novely zákonníka práce. Je dôležité dodať, že na Slovensku môže byť oznamovanie nekalého konania vnímané ako forma “udavačstva”, neslávne pripomínajúca obdobie komunizmu.

Preto je veľmi dôležité, aby firmy aktívne a najmä úprimne vo svojich etických kódexoch a iných etických aktivitách presadzovali myšlienku, že oznamovateľ nekalého konania nebude žiadnym spôsobom postihovaný, ale naopak, že takéto konanie je legitímne a prispieva k dobru firmy a nakoniec aj širšej spoločnosti. V opačnom prípade je naivné, aby firmy očakávali, že zamestnanci budú oznamovať konanie na pracovisku, ktoré je porušením etického kódexu.

9. Audity a monitorovanie etických programov

“Dôverujem svojim vlastným inštinktom. Vo firme Westinghouse som sám odpovedal na všetky telefonáty, týkajúce sa etických problémov. Lahko som zistil, z ktorých oddelení volajú zamestnanci najčastejšie a o ktorých som nikdy nepočul. Mohol som povedať, ktoré oddelenie a ktorí manažéri mali problémy a ktorí s nimi najviac chceli niečo urobiť. Z tónu ich hlasov som počul frustrácie alebo hnev, mohol som rozlíšiť rozdiel medzi prístupmi rozličných manažérov.

Postupne som viac a viac dôveroval svojim vnútorným inštinktom. Tým, že som sa tejto práci deň čo deň venoval, mohol som s pokojným svedomím auditorom povedať “toto je to, čo by ste mali skontrolovať”. Venoval som rovnakú pozornosť tomu, čo som počul, ako tomu, odkiaľ telefonáty pochádzali. Množstvo auditu sa týkalo hodnotenia manažérskeho štýlu. Ak manažér hovoril svojim podriadeným “nehovor mi svoje problémy, len si urob svoju robotu”, vedel som, že toto smeruje k väčším problémom.

Carrie Penman, zástupca riaditeľa Asociácie etických úradníkov a bývalý etický úradník vo firme Westinghouse pri obhajobe nekvantifikovateľných meraní.⁴⁰

Etické programy by nemali existovať bez systému, ktorý by priebežne monitoroval ich efektívnosť. Po procesnej stránke to značí zisťovať, či komunikačné kanály ako webová stránka a horúce linky fungujú, do akej miery sú využívané, ako zamestnanci oceňujú tréningy a aká je ich znalosť zdrojov etického poradenstva. Audit obsahu etického programu môže byť zameraný na detailné prešetrovanie možných porušení zákonov alebo iných predpisov. Množstvo firiem spoločností si volí metódu prieskumov medzi svojimi zamestnancami, cieľovými skupinami alebo zákazníkmi. Tie sú väčšinou realizované vonkajšími nezainteresovanými konzultantmi.⁴¹

10. Revízia etického programu a jeho zlepšovanie

Etickým programom musí byť umožnené, aby sa vyvíjali. Každým mesiacom a rokom sa okolnosti a situácie menia, čo vyžaduje neustále prehodnocovanie ich cieľa a obsahu. V Guardsman, americkej súkromnej bezpečnostnej firme, prijali prvý etický kódex v roku 1980, pričom ho revidovali trikrát do roku 1990. V roku 1991 sa však predseda predstavenstva rozhodol, že kódex by mal byť revidovaný každý rok. Spoločnosť tak každý rok zisťuje názory a návrhy od svojich 14 000 zamestnancov. Napríklad v roku 1999 spoločnosť dostala 304 zamestnaneckých návrhov na zmenu kódexu. Každý rok je existujúci kódex revidovaný a namiesto neho je prijatý každým zamestnancom nový.⁴²

Faktory, ktoré zohrávajú najdôležitejšiu úlohu v etických programoch firiem – empirické výskumy

Výskumníci z Pennsylvánskej štátnej Univerzity v Delaware a firma Andersen v roku 1999 realizovali výskum o efekte tradičných etických programov zameraných na dodržiavanie pravidiel šiestich veľkých amerických firiem. Vo výskume odpovedalo 2 883 zamestnancov amerických firiem, vybraných náhodným výberom.⁴³

Výsledky:

- Pri zavádzaní a udržiavaní etických programov firiem sú najčastejšími prostriedkami etický kódex a telefonická horúca linka alebo iný formálny spôsob vykazovania a kontroly správania sa zamestnancov.
- Uvedené dva mechanizmy (kódex a telefonická linka) majú však najmenší vplyv na správanie sa zamestnancov. Najväčší vplyv má súlad medzi stratégiou, oficiálnou politikou a reálnym konaním a oceňovaním etického konania. Mimoriadnu úlohu zohráva pozornosť venovaná etike spomedzi vysoko postavených riadiacich

⁴⁰ Reprodukované v W. Michael Hoffman, Dawn-Marie & Mollie Painter-Morland, *supra* poznámka 22, s. 51 – 52.

⁴¹ Id., s. 51.

⁴² Id., s. 52.

⁴³ Výsledky výskumu sú reprodukované v Moon & Clive Bonny, *supra* poznámka 21, s. 27.

pracovníkov. Samotná existencia formálneho mechanizmu hlásenia neetického správania nie je dostačujúca na to, aby povzbudila k jeho oznamovaniu, pokiaľ správanie sa manažmentu a firemná kultúra nepodporujú používanie takéhoto mechanizmu.

Najdôležitejšími faktormi prispievajúcimi k úspechu etických programov je, keď zamestnanci vnímajú:

1. *Vodcovstvo alebo leadership*: vrcholovému manažmentu skutočne záleží na etike a hodnotách tak, ako im záleží na zisku.
2. *Súlad medzi slovami a konaním*: keď manažment “koná tak, ako káže”. Toto je oveľa dôležitejšie ako existencia horúcej linky.
3. *Slušnosť*: pre väčšinu zamestnancov je najdôležitejšou etickou oblasťou to, ako s nimi a ich kolegami organizácia komunikuje.
4. *Otvorenosť*: značí, že ľudia otvorene hovoria o etike a hodnotách a tie sú integrované do podnikateľského rozhodovania.
5. *Spravodlivé odmeňovanie*: značí, že etické správanie je oceňované. Toto má oveľa vyšší vplyv na efektivitu etického konania ako strach pred tým, že neetické správanie bude potrestané.
6. *Hodnotová orientácia*: etické programy musia vychádzať z hodnôt.

K takmer totožným zisteniam dospeli výskumníci pri výskume 350 firiem vo Veľkej Británii v roku 1999, uskutočnenom UK Andersen a London Business School.

Piliere implementácie etického programu do firmy – zhrnutie⁴⁴

Identifikácia	Komunikácia	Budovanie a udržiavanie zodpovednej kultúry etického rozhodovania				
		Získavanie spätnej väzby	Funkčná zodpovednosť	Vzdelávanie a tréning	Hodnotenie výkonnosti	Vonkajšie hodnotenie
Hodnoty/ Stanovenie Stratégie	Etický kódex					
Jasné poslanie firmy	Spoločný rámec pre určovanie správania	Názory všetkých zainteresovaných strán	Vnútrošná expertíza	Všetci zamestnanci	Rozhodovaní firmy z hľadiska ich súladu s etickými princípmi aj ekonomickosti	Najlepšie stratégie a praktiky
Konzultant na úrovni vrcholového manažmentu	Kódex by sa mal zameriavať najmä na princípy, nie len na procesy a pravidlá	Výskumy, interview	Vodcovstvo	Vysvetlenie ako prichádza k nesprávnemu/neetickému konaniu	Kľúčové indikátory výkonnosti	Objektívnosť a nezávislosť
Nevyhnutnosť súladu medzi deklarovanými hodnotami a skutočným konaním	Etický kódex by mal byť vytvorený a podporovaný zamestnancami a manažmentom na všetkých úrovniach riadenia	Diagnostika	Potreby firmy Prístupnosť pre všetkých zamestnancov a manažment	Poskytovanie reálnych príkladov Citlivosť k rozličným zamestnanckým skupinám	Oceňovanie zodpovedného správania/trestanie nevhodného správania	Verejná dôvera Prezentácia

⁴⁴ Podľa Id.

1.5 Ako sa eticky rozhodovať? Riešenie etických dilem

“Etická dokonalosť je nereálny cieľ nielen preto, že je obmedzená prirodzenými ľudskými vlastnosťami, ale aj preto, že etické hodnoty sú často v konflikte s najťažšími otázkami, ktoré vyžadujú prispôsobovanie sa a hľadanie kompromisov.”

Riadiaci manažér⁴⁵

Podnikatelia sa pri svojej činnosti môžu dostať do situácií, v ktorých je z etického pohľadu veľmi náročné dospieť k správne riešeniu. Autori označujú takéto situácie ako dilemy, kde oproti sebe stoja dve správne riešenia.⁴⁶ Takúto situáciu dokumentuje príklad firmy Alistar, ktorá vyrába zdravotnícke pomôcky nízkej ceny, určené predovšetkým do utečeneckých táborov, rozvojových krajín a vojenských zón.

*“Alistar si zakladá na svojej etickej tradícii a mimoriadne sa zasadzuje proti nekalým praktikám, vrátane úplatkárstva. Pri svojej činnosti v Bosne sa však Alistar dostal do etickej dilemy. Predstavitel' firmy sa dozvedel, že podmienkou toho, aby mohli byť v Bosne distribuované ich zdravotnícke výrobky bola platba nezákonných a nekalých cestných mýt. Úplatky boli podmienkou distribúcie zdravotníckych pomôcok pre tých, ktorí ich akútne potrebovali. Zástupca firmy Alistar stál pred etickou dilemou – má túto správu oznámiť predstavenstvu svojej firmy, ktoré by ihneď zrušilo kontrakt v Bosne, alebo to má nechať tak s tým, že firma bude cez sprostredkovateľa poskytovať úplatky? Na jednej strane stála hodnota poctivosti a pravidlá proti úplatkárstvu a na strane druhej súcitiť s trpiacimi, ktorí akútne potrebovali zdravotnícku pomoc.”*⁴⁷

Prípady firmy Alistar dokumentujú náročné situácie, pred ktorými často stojí množstvo manažérov. Na Slovensku sa podnikatelia môžu ocitnúť v podobne eticky komplikovaných situáciách. Napríklad podnikateľ, ktorý zamestnáva väčší počet zamestnancov. Na to, aby mohol podnikat', potrebuje dostať určitý počet povolení, na ktorý má po splnení zákonom stanovených podmienok právo, avšak úradník verejnej správy má 30 dní na ich vydanie, pričom urýchlenie byrokratického procesu podmieňuje poskytnutím úplatku. Podnikateľ na to, aby sa udržal na trhu a mohol podnikat' a zamestnávať ľudí na Slovensku často vo veľmi chudobných regiónoch, stojí pred dilemou: porušiť zákon, byť neetickým alebo poskytnúť drobné úplatky, zamestnávať ľudí a naďalej podnikat'.

V etike existujú tri základné princípy, podľa ktorých možno pristúpiť k riešeniu takýchto etických dilem. Každá pritom vychádza z odlišnej filozofickej tradície, každá je jednoduchá, zrozumiteľná v dnešnom svete, praktická, relevantná, a aplikovateľná. Každá sa však významne odlišuje vo svojich dôsledkoch a každá sa riadi inými princípmi: dôležitý je výsledok, dôležité je dodržiavanie pravidiel a tretia predstavuje akoby zlatú strednú cestu.

A. Rozhodujúci je výsledok

Tento princíp filozoficky vychádza z utilitarizmu. Podľa neho je najetickejším rozhodnutím to, ktorého výsledkom je najviac dobra pre čo najväčší počet ľudí. Nie je však možné v každej situácii presne vedieť, ktoré by bolo takéto riešenie. Preto je potrebné uvažovať a špekulovať nad tým, aké výsledky by prinieslo to-ktoré riešenie. Podľa tohto princípu, ak sú výsledky konania dobré, konal si dobrú vec. Ak sa zástupca firmy Alistar rozhodne, že neoznámi úplatkárstvo, pretože z tejto činnosti bude mať prospech množstvo ľudí, aplikuje práve tento princíp. Obdobne je to aj v prípade slovenského podnikateľa, ktorý sa rozhodne poskytnúť drobné úplatky, aby mohol naďalej poskytovať prácu svojim zamestnancom.

B. Rozhodujúce sú pravidlá

Tento prístup vychádza z Kantovho kategorického imperatívu, podľa ktorého “by mal každý vždy konať mravne tak, aby sa jeho konanie mohlo stať univerzálnym zákonom”. Pre Kanta nie je dôležitý výsledok, ale motívy a pravidlá určitého konania. Podľa tohto princípu by zástupca Alistar oznámil úplatkárstvo, pretože odporuje pravidlám poctivosti a mravnosti, a snažil sa mu zamedziť, aj za cenu toho, že by to mohlo ohroziť distribúciu zdravotníckeho materiálu. Podnikateľ na Slovensku by podľa tohto prístupu odmietol poskytnúť úplatok aj za cenu, že by skrachoval a musel prepustiť svojich zamestnancov.

⁴⁵ Reprodukované v Simon Webley 2001, Id. *supra* poznámka 31, s. 169.

⁴⁶ angl. right-right dilemmas

⁴⁷ Reprodukované v Rushworth Kidder & Sheila Bloom 2001, “Ethical fitness in today's business environment”, In: Chris Moon & Clive Bonny a kol. 2001, *Business Ethics*, London: the Economist Books, s. 57 – 58.

C. Zlatá stredná cesta

Niektorým sa však môže zdať prístup, ktorý berie do úvahy výsledok, príliš pragmatický a prístup, zdôrazňujúci dodržiavanie pravidiel, môžu vnímať ako nezohľadňujúci výsledok ich konania. Ľudia preto prichádzajú s tzv. zlatým pravidlom alebo treťou cestou, ktorú charakterizuje známe “rob iným to, čo by si chcel, aby oni robili tebe”. Toto pravidlo vyžaduje, aby sa jednotlivec vcítil do postavenia niekoho iného, ktorého sa jeho konanie dotýka. Zástupca Alistar by sa pravdepodobne vcítil do postavenia ľudí, ktorí vyžadujú pomoc, a predstavoval si, ako by oni chceli, aby sa on správal, keby bol na ich mieste. Podobne by to bolo aj v druhom modelovom prípade, keď by sa zamestnávateľ vcítil do situácie svojich zamestnancov a predstavoval by si, čo by oni, prípadne širšie okolie a podnikateľská obec od neho očakávala.

Tieto tri pravidlá však nepredstavujú univerzálne riešenie všetkých morálnych dilem, iba nástroj, ako k nim možno pristupovať. Jednotlivci musia sami zvážiť, ktorú z alternatív zvolíť a ktorý eticky adekvátnejší a lepší záver prijať. Ľudia však nemusia vždy nasledovať jedno pravidlo, odlišné situácie vyžadujú aplikáciu odlišných princípov.

1.6 Etika ako nástroj prevencie korupcie

Dodržiavanie etických princípov a snaha o čestné správanie zlepšuje komunikáciu a budovanie pevných vzťahov. Budovanie pevných vzťahov a dôvery robia vynucovanie dodržiavania záväzkov menej nákladné. Nedostatok etického správania sa často musí vynucovať prísnejšími pravidlami, a preto etika v tomto kontexte predstavuje dôležitú zložku predchádzania korupcie.⁴⁸

Etika pri podnikaní, ako nástroj sebaregulácie na báze dobrovoľnosti, môže vhodne dopĺňať protikorupčné nástroje prijaté zo strany štátu. Etika podnikateľov významne “podopiera a podporuje” etiku verejnej správy. Napríklad skúsenosť na Slovensku naznačuje, že najproblematickejšia sa z hľadiska korupcie v podnikateľskom sektore javí oblasť verejného obstarávania.⁴⁹ Pri verejnom obstarávaní etiku určujú obe strany tohto procesu: obstarávatelia zastupujúci verejnú správu aj uchádzači – podnikatelia. Štát môže prispieť k zvýšeniu transparentnosti pri verejnom obstarávaní nielen jasných legislatívnym vymedzením pravidiel tohto procesu, ale aj aktívnym presadzovaním etických princípov na strane verejnej správy. Najčastejšie je takýto prístup podporovaný prijatím pomerne všeobecného Etického kódexu štátneho či verejného zamestnanca, ktorý obsahuje hodnoty a princípy “ideálneho” typu takéhoto zamestnanca. Druhou možnosťou je prijatie Etického kódexu verejného obstarávateľa, ktorý už presnejšie adresuje otázky či problémové okruhy, ktoré vznikajú pri procese verejného obstarávania. Dôraz je zväčša kladený na problematiku úplatkov, korupcie či neoprávneného zvýhodňovania v súťaži.⁵⁰ Na druhej strane, úsilie štátu o zníženie neetického správania sa u zamestnancov verejnej správy významne dopĺňa úsilie firiem dodržiavať etické princípy pri svojom podnikaní. Etické kódexy firiem, z ktorých množstvo sa venuje aj otázkam korupcie, tak zohrávajú dôležitú úlohu pri vytváraní eticky zodpovedného podnikania. Napomáhajú pri hľadaní zhody o etickom správaní sa vo svete, kde ľudia často podopierajú svoje rozhodnutia o pragmatické argumenty. “Etická citlivosť” jednotlivca môže uspokojiť platenie úplatku s cieľom získať objednávku, môže ho však odradiť od povedania ľži kolegovi s cieľom získať osobný prospech. Etický kódex alebo etika vyjasňuje, kde vedie hranica a kde sa rozhodovacia moc končí.

1.6.1 Problém drobného úplatkárstva: tolerovať či odsudzovať?

Predstavte si dve situácie:

Minister pri rozhodovaní vlády presadí myšlienku typického tzv. slonieho projektu⁵¹ – postavenie nepotrebného mosta alebo úseku diaľnice. Výstavba takéhoto projektu bude stáť 10 miliónov dolárov, ktoré mohli byť použité v zdravotníctve alebo v školstve.

⁴⁸ Zora Pauliniová 2001, *Etika a korupcia v podnikaní*, Bratislava: Centrum pre hospodársky rozvoj – Transparency International Slovensko, s. 31.

⁴⁹ Pozri napríklad výsledky výskumu, uskutočneného agentúrou FOCUS pre Transparency International v roku 2003 http://www.transparency.sk/kampane/030425_podni.pdf (navštívené: 8 máj 2003).

⁵⁰ Juraj Nemeč a Jiří Vlach 2003, *Etický kódex a Pakt Integrity*, Bratislava: Transparency International Slovensko, s. 10, 12 – 13. V tejto štúdii pozri aj podrobnejšie o Paktoch Intergity.

⁵¹ V literatúre o korupcii sa anglickým pojmom “elephant projects” označujú finančne náročné a často zbytočné projekty, pri ktorých výstavbe vzniká priestor pre korupciu pri dodávaní rôznych materiálov a služieb. Príkladmi takýchto projektov sú, povedzme, zbytočne predimenzované stavby ako národné tenisové centrum či divadlo. Takéto projekty sú pritom uprednostňované pred investovaním do sociálnych sektorov, napríklad do školstva alebo zdravotníctva.

Niekoľko desiatok metrov od vládneho úradu oznamuje katastrálny úrad “jednej zo stránok” – bohužiaľ, zápis do katastra nehnuteľností potrvá niekoľko mesiacov, ale ak si želáte, môžete zavolať môjmu bratovi na toto číslo – on by Vám bol schopný pomôcť.

Tieto dva prípady predstavujú dva krajné typy korupcie, ktoré sa bežne označujú veľká a drobná korupcia. V prvom prípade pôjde na ministrov osobný účet v Dominikánskej republike 10-percentná provízia od firmy, ktorá dostala zákazku na výstavbu mosta či diaľnice. V druhom prípade pôjde do vrecka nízkeho úradníka štátnej správy úplatok 100 dolárov. Aj keď neexistuje presná deliaca čiara medzi veľkou a malou korupciou, všeobecne sa veľkou korupciou rozumie nelegálne konanie, ktoré deformuje rozhodnutia veľkého ekonomického významu.

Pri veľkej korupcii sú úplatky platené s cieľom vyhrať alebo udržať si verejnú zákazku. V niektorých krajinách je rozšírená aj forma korupcie, keď minister žiada o poskytovanie príspevku do fondu svojej politickej strany. Dôsledkom veľkej korupcie je deformovanie verejného rozhodovania, ktoré ultimátne prináša negatívne ekonomické následky pre celú krajinu.

Drobná alebo malá korupcia je popri získavaní nelegálnych výhod často aj o prekonaní administratívnych a byrokratických bariér. Na označenie takejto formy platieb sa používa tiež termín – peniaze na pomazanie kolies alebo zrýchlenie procesu⁵². Drobné úplatky firmám napomáhajú predbehnúť sa pred ostatných (zvyčajne chudobnejších klientov), podporujú porušovanie miestnych zákonov, napomáhajú udržiavať byrokratický systém, ktorý je skorumpovaný a neefektívny. Je zrejmé, že takéto drobné platby majú negatívny účinok na miestnu ekonomiku. Zahraničné firmy tak zvyčajne zvyšujú cenu za takéto úkony.

Aj keď neexistujú presnejšie dáta o rozsahu “využívania” takýchto platieb na zrýchľovanie byrokratického postupu na Slovensku, je opodstatnené sa domnievať, že tento fenomén tu existuje spolu s inými typmi korupcie. Napríklad, podľa reprezentatívneho výskumu agentúry FOCUS z roku 2002, zameriavajúceho sa na rozsah korupcie v súdnictve, 62 percent respondentov, ktorí prišli do kontaktu so súdom za posledné 4 roky a dali okrem oficiálnych platieb aj niečo “pomimo”, uviedlo ako hlavný dôvod dávania úplatkov **urýchlenie súdneho procesu**.⁵³ Podľa výsledkov výskumu korupcie v podnikateľskom sektore – uskutočnenom agentúrou FOCUS v roku 2003 – v prípade poskytovania licencií sa až 61 percent opýtaných podnikateľov domnieva, že súkromné firmy poskytujú úplatky s cieľom získať rôzne typy licencií, pričom až 90 percent opýtaných uvádza, že poskytovaním úplatkov chcú urýchliť proces vybavovania takýchto licencií alebo povolení.⁵⁴

V postoji medzinárodných inštitúcií, ako je OECD alebo Rada Európy, podobne ako aj v prípade národnej extraterritoriálnej legislatívy ako je americký zákon kriminalizujúci uplácenie zahraničných verejných činiteľov FCPA, existuje konsenzus ohľadom veľkej korupcie. Tá je jednoznačne trestná. Keďže existuje morálny konsenzus, ktorý odsudzuje takúto formu korupcie, firmy sa proti nej vo svojich etických kódexoch zreteľne zasadujú.

Ukazuje sa však, že pre firmy je oveľa ťažšie postaviť sa proti malej korupcii. Frekventovane poukazujú na to, že poskytovanie drobných úplatkov je nevyhnutné pre samotné fungovanie firmy a často nejde o znevýhodnenia, ale práva, za ktoré firmy platia. Postoj firmiem dobre dokumentuje aj Svetová obchodná komora, zlučujúca veľké nadnárodné korporácie. Vo svojich pravidlách na boj proti vydieraniu a úplatkárstvu uvádza: “Najvyššou prioritou je boj proti korupcii veľkého rozsahu, ktorý zahŕňa vysokých vládnych úradníkov. Drobné úplatky s cieľom zrýchliť byrokratický proces nie sú odsudzované. Pravidlá vychádzajú z predpokladu, že eliminácia veľkej korupcie bude viesť k postupnej eliminácii aj drobného úplatkárstva.”⁵⁵

Podobný postoj je v súčasnosti prijímaný aj na medzinárodnej úrovni boja proti korupcii. Napríklad Dohovor OECD, prijatý v roku 1997 zameraný na boj proti korupcii pri medzinárodných obchodných transakciách, výslovne vyníma takéto drobné platby. O úplatky podľa tejto konvencie nejde, ak je cieľom takýchto drobných platieb motivácia úradníkov tak, aby plnili svoje úlohy, ako je napríklad vydávanie licencií alebo dovoľení.⁵⁶ Rovnako aj FCPA výslovne uvádza, že “výnimkou z protikorupčných ustanovení tohto zákona sú platby, ktoré majú za cieľ

⁵² angl. facilitation payments alebo speed money

⁵³ Záverečná správa z prieskumu verejnej mienky pre Transparency International Slovensko je dostupná cez jej webovú stránku na http://www.transparency.sk/prieskumy/prieskumy_korupcia_v_sudnictve.pdf (navštívené: 8. máj, 200311)

⁵⁴ Výsledky prieskumu sú dostupné na webovej stránke Transparency International Slovensko na http://www.transparency.sk/kampane/030425_podni.pdf (navštívené: 8. máj, 2003).

⁵⁵ Pravidlá sú dostupné na http://www.iccwbo.org/home/statements_rules/rules/1996/briberydoc.asp (navštívené: 8. máj, 2003).

⁵⁶ Oficiálny komentár ku konvencii, článok 1, dostupný na <http://www.oecd.org/oecd/pages/home/displaygeneral/0,3380,EN-document-88-3-no-no-7441-88,FF.html> (navštívené: 8. máj, 2003).

“napomôcť” alebo urýchliť konanie verejných úradníkov. Zákon vymenováva príklady, ako je získavanie povolení, licencií alebo iných oficiálnych dokumentov, vybavovanie vládnych dokumentov, ako napríklad víz, pracovných povolení, poskytovanie poplatkov za policajnú ochranu, vyzdvihovanie pošty a dodávka, poskytovanie telefonických služieb, elektriny a vody, nakladanie alebo vykladanie tovaru a podobne. Podobne z Trestnoprávneho dohovoru Rady Európy o korupcii z roku 1999 jej autori zámerné vyňali z definície úplatkov všetky nenáležité výhody, ako sú dary minimálnej hodnoty alebo sociálne akceptovateľné dary.⁵⁷

Podľa slovenského práva sú takéto platby považované za úplatky a spadajú pod trestné činy korupcie podľa Trestného zákona 140/1961 Zb. v znení neskorších predpisov. Súčasná prax však naznačuje, že postup orgánov činných v trestnom konaní vo vzťahu k takýmto platbám nie je príliš razantný a takéto formy nelegálnych platieb sú pomerne tolerované.

Aký postoj by mali zaujať firmy voči “urýchľovacím platbám”?

Firmy teda čelia dileme. Na jednej strane môžu veriť, že takéto urýchľovacie platby v konečnom dôsledku zhoršujú podnikateľské prostredie a vytvárajú bludný kruh, z ktorého je len ťažko sa vymaniť. Na strane druhej je rovnako legitímny argument, že bez takýchto platieb by bola schopnosť firmy vôbec podnikáť v určitej krajine ohromne obmedzená, čo by ultimátne malo negatívne ekonomické následky. Najpriechodnejšia je zrejme cesta postupnej eliminácie, ktorá rovnako ako pri iných druhoch korupcie vyžaduje prijatie krokov zo strany vlády (ako napríklad projekt súdneho manažmentu či elektronický obchodný register na Slovensku) a podnikateľov prostredníctvom vnútropodnikových etických programov.

Objavujú sa aj argumenty, že takýto spôsob komunikácie s verejnou správou je súčasťou kultúry v danej krajine, čo je často veľmi mäťúci, ba priam až alibistický argument.

Sinitia Petrovič, prezidentka Transparency International Chorvátsko: “Je všeobecne známe, že niektoré korporácie sú viac a iné menej pripravené “urýchliť” svoje investície prostredníctvom menších nelegálnych platieb. Prirôdzené, neverím, že svet je dokonalý alebo že by mal takým byť a že korupciu možno ľahko alebo úplne zamedziť. Napriek tomu neverím, že riešením je povedať si, že mnoho kultúr a národov považuje za normálne prijímať peniaze na urýchlenie byrokratických rozhodnutí. Ak krajiny a záujmové skupiny zo západnej civilizácie skutočne majú záujem veci zmeniť, mali by nasledovať postupy, za ktorými si stoja”.

*Shakout Omari, prezident Transparency International Pakistan, hovorí: “Urýchľovacie platby sú možno v poriadku pre “civilizovaný svet”, kde to štandardné procedúry ani neumožňujú. Nadnárodné korporácie sú však pravdepodobne najväčšou príčinou “kultúry korupcie”, ktorá momentálne existuje v Pakistane. Môže sa to zdať surové a neznamená to, že miestne pakistanské firmy neuplácajú. Som si istý, že sa na nej podieľajú, ale kultúra “bakšišov” bola rozhodne podporená nadnárodnými korporáciami.”*⁵⁸

Odmietavý postoj k urýchľovacím platbám v etických kódexoch firiem nie je celkom výnimočný.

“Vždy sme sa usilovali o minimalizáciu zrýchľovacích platieb. Rozhodli sme sa však zmeniť našu politiku. Žiadne takéto platby nemôžu byť priamo alebo nepriamo poskytnuté žiadnou pobočkou BP, ani jej zamestnancom...”

British Petrol

1.6.2 Etika a poskytovanie darov

Úvaha o drobnom úplatkárstve nás nevyhnutne vedie k ďalšej kontroverznej oblasti – k poskytovaniu darov. Rovnako, ako je to v prípade veľkej a malej korupcie, často je veľmi ťažké určiť deliacu čiaru medzi darmi a úplatkami. Stratégie firiem týkajúce sa poskytovania alebo prijímania darov sú často kontroverzné. Mnoho firemných a vládnych agentúr to nepovoľuje. V niektorých kultúrach je to považované za urážku neprijat' alebo nedat' menší dar. Poskytovanie darov sa nemusí dotýkať iba kontaktu s verejnou správou, ale aj so súkromnými organizáciami. Takáto forma korupcie

⁵⁷ Oddiel 38 Vysvetľovacej správy k Trestnoprávneho dohovoru Rady Európy proti korupcii. Dostupné na <http://conventions.coe.int/treaty/en/Reports/Html/173.htm>. (navštívené: 8. máj, 2003). Cieľom dohovoru je stanoviť rovnaké vnútorné legislatívne štandardy v oblasti korupcie pre všetky zmluvné strany. Takýto prístup sa javí ako nevyhnutný na koordinovaný medzištátny prístup v boji s korupciou.

⁵⁸ Obe vyjadrenia sú reprodukovvané vo Frank Vogl 2003, *Facilitating Payments in international commerce*, ERC Fellows Program, dostupné na http://www.ethics.org/resources/article_detail.cfm?ID=786 (navštívené: 8. máj, 2003)

v súkromnom sektore môže významne znižovať ekonomickú efektivitu firiem. Napríklad, ak zamestnanci na nižšej riadiacej úrovni pod vplyvom daru/úplatku urobia pre vlastnú firmu ekonomicky nevýhodné rozhodnutie.

Firmy sa k otázkam poskytovania darov stavajú odlišne:

“Žiadny zamestnanec nemôže dať, ponúknuť, prisľúbiť, žiadať alebo prijať nejakú cenu s výnimkou vecí, ktoré sú výlučne určené na propagáciu (napríklad plagáty s menom firmy), ktoré majú hodnotu nižšiu ako 10 dolárov.”
Honeywell

“Zamestnanec firmy nemôže prijať alebo dať nič, čo by mohlo skresliť jeho ekonomické rozhodovanie alebo poškodiť reputáciu tejto bankovej Skupiny (...). Akékoľvek výhody spojené s prácou, ktorú zamestnanec alebo jeho rodina dostane, musia byť písomne oznámené do troch pracovných dní najbližšiemu nadriadenému.”
Standar Chartered bank

“Nesmieme prijímať žiadne dary alebo pozornosti významnejšej hodnoty od firiem alebo jednotlivcov (...), ktoré možno považovať za obchodné výhody alebo ich prijatie by kompromitovalo našu pozíciu.”
British Airways

“Nikdy nepožadujeme úplatok v akejkoľvek podobe a neprijímame dary alebo pozornosti od klientov či obchodných partnerov, s výnimkou propagačných predmetov jasne označených obchodnou značkou a nepresahujúcou hodnotu 1000 Sk. Ak dodatočne zistíme, že sme prijali dar, ktorý nespĺňa uvedené podmienky, je našou povinnosťou ho odovzdať na úsek ľudských zdrojov, ktorý zabezpečí, aby sa tento dar použil na interné potreby (cena do súťaže a pod.)”
Slovenské telekomunikácie

“Rôzne kultúry na svete majú bohaté a rozmanité zvyky týkajúce sa prijímania a dávania darov. Napriek tomu dávanie a prijímanie darov môže vytvárať záväzok. Prijímame všeobecné pravidlo: vyhýbame sa prijímaniu a dávaniu akýchkoľvek darov, výhod alebo pozorností spojených s výkonom našich pracovných povinností. Keď je to však nevyhnutné, musíme byť extrémne opatrní, aby sme nedali alebo neprijali dar, ktorého hodnota môže vytvárať skutočnú alebo zdaniú predstavu, že ide o úsilie ovplyvniť naše rozhodovanie alebo konanie. Dary by nemali presahovať hodnotu 100 USD.

Otázky ohľadom kultúrnych noriem a zvykov, týkajúcich sa dávania darov, rovnako ako prijímanie a odhadovaná hodnota darov by mali byť adresované do oddelenia profesionálnej etiky.”

Living our values, Code of Professional Ethics, The World Bank Group.

2. Názory podnikateľov na korupciu

Korupcia je na Slovensku veľmi frekventovaná téma, veľa sa hovorí o nej v súvislosti s verejným sektorom a kauzami. Oveľa menej pozornosti sa venuje korupcii vo vzťahu k podnikateľskému sektoru. Aké sú postoje podnikateľov na Slovensku? Sú podnikatelia obeťami alebo aktérmi korupcie?

V nasledujúcom texte sa pokúsime analyzovať výsledky empirických prieskumov.

2.1. Prieskum agentúry FOCUS pre Transparency International Slovensko (TIS)

Agentúra *FOCUS* uskutočnila v marci 2003 pre *Transparency International Slovensko (TIS)* reprezentatívny prieskum medzi podnikateľmi.⁵⁹ Čo hovoria výsledky?

1. Korupcia je spájaná najmä s privatizáciou a verejným obstarávaním.

Podnikatelia za najkorupčnejšiu oblasť považujú **privatizáciu**. Názor, že ku korupcii pri privatizácii dochádza vždy, resp. často, zastáva 74% podnikateľov. Práve s privatizáciou a jej nízkou transparentnosťou sa spája vytváranie klientelistických prepojení u nás.

73% podnikateľov si myslí, že pri **verejnom obstarávaní** dochádza vždy, resp. často ku korupcii. Z tých, ktorí majú skúsenosť s účasťou na verejnom obstarávaní, je to o niečo menej (69%). Iba 4% respondentov si myslia, že ku korupcii pri verejnom obstarávaní nedochádza.

Vzhľadom na takéto negatívne hodnotenie je zaujímavé poznať, čo sú kritické momenty, ktoré umožňujú korupciu. Podľa podnikateľov je to pri samotnom *vyhodnocovaní ponúk* členmi komisie (64%), ale aj pri formulácii *súťažných podmienok, špecifikácii produktu*, ktorý sa bude obstarávať (58%). Potvrdzujú sa slová odborníkov, že korupcia je vo verejnom obstarávaní rozšírená, pretože sa vedome alebo z nekompetentnosti nepripravujú jasné pravidlá súťaže na začiatku. Nejasnosti, nejednoznačnosť potom uľahčujú korupciu. 46% podnikateľov si myslí, že korupcia sa odvíja od výberu členov hodnotiacej komisie a 42% zastáva názor, že súvisí so *spôsobom obstarávania*, s výberom súťažnej metódy. Na Slovensku stále prevládajú nesúťažné postupy. Veľmi často nekvalitná príprava cieľene vyústi do časovej tiesne a následnej možnosti výberu konkrétneho dodávateľa. 25% podnikateľov si myslí, že korupciou sú vedené aj *rozhodnutia o námietkach* zo strany Úradu pre verejné obstarávanie (ÚVO), pomerne vysoké percento si myslí, že sa tak stáva výnimočne (34%).

Prevláda pozitívne hodnotenie ÚVO – 44% podnikateľov si myslí, že úrad prispieva ku skvalitňovaniu systému verejného obstarávania, 29% že sa tak nedeje. Pomerne vysoké percento (27%) nevie situáciu posúdiť.

2. Ďalšie korupčné oblasti

Za ďalšie oblasti zasiahnuté korupciou podnikatelia považujú rozhodovanie súdov, získavanie oprávnení, povolení, štátnych záruk, úkony na katastri nehnuteľností, prideľovanie licencií, dotácií, štátnej pomoci, colné a stavebné konanie (údaje sú v tabuľke 1).

Možno povedať, že sú to oblasti, kde sa potvrdzuje vzorec korupcie:
Korupcia = Monopol + Voľnosť v rozhodovaní – Transparentnosť.

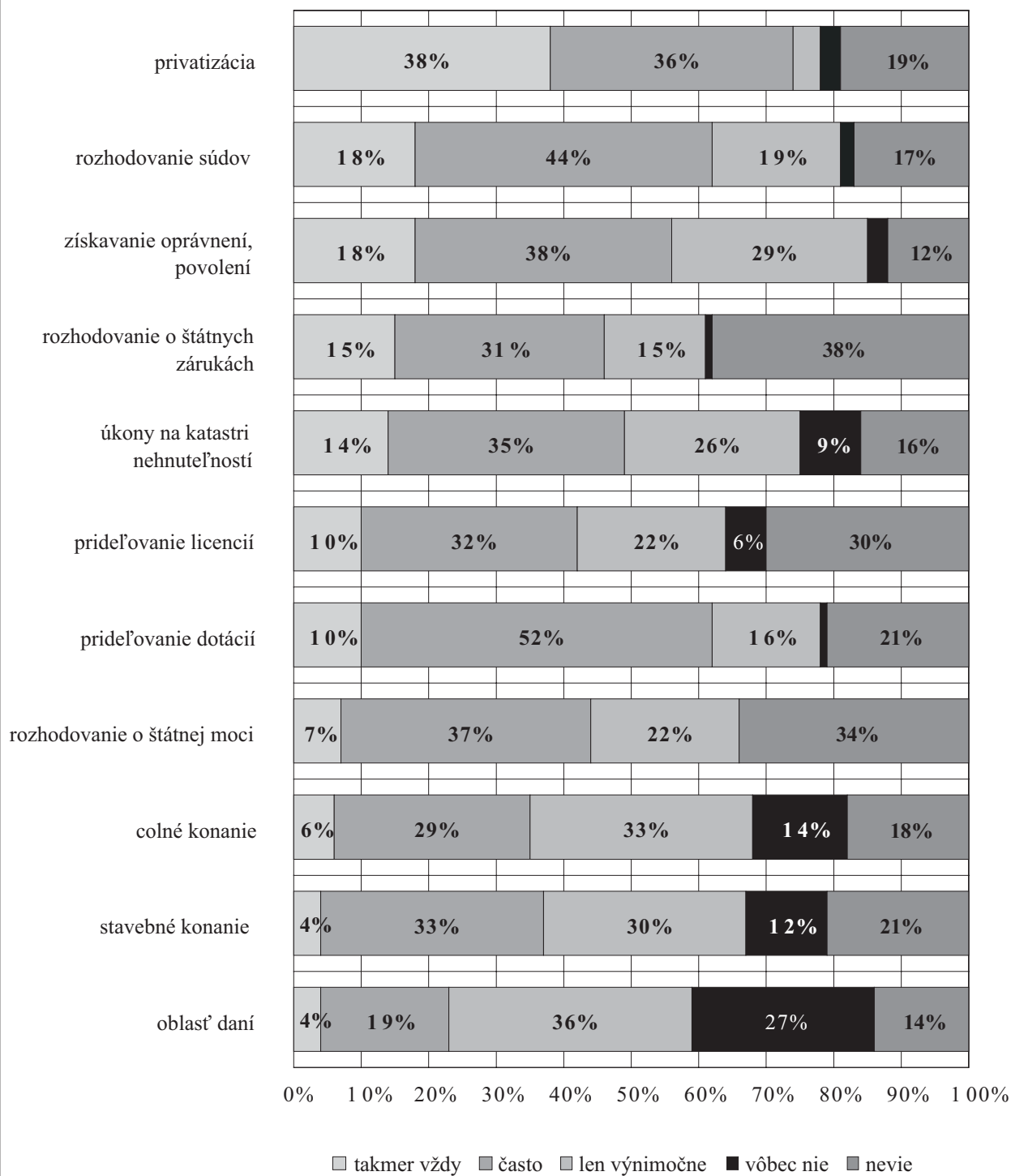
Pri získavaní licencií si 76% podnikateľov myslí, že je potrebné často, resp. takmer vždy dať úplatok. Iba 1% si myslí, že to vôbec nie je potrebné. Motívom je v 99% prípadov snaha urýchliť proces vybavovania licencií a v 94% prípadov je to snaha získať licenciu, a tak výhodu oproti konkurentom.

3. Korupcia má tak stranu dopytu (kde sú tí, ktorí úplatky prijímajú), ako aj stranu ponuky (kde sú často aj podnikatelia, ktorí úplatky ponúkajú alebo dávajú). Medzi nimi môžu figurovať ešte sprostredkovatelia. **Kto je iniciátorom?**

⁵⁹ Na vzorke 100 vrcholových predstaviteľov firiem so štatútom právnických osôb formou telefonického interview.

tab. 1:

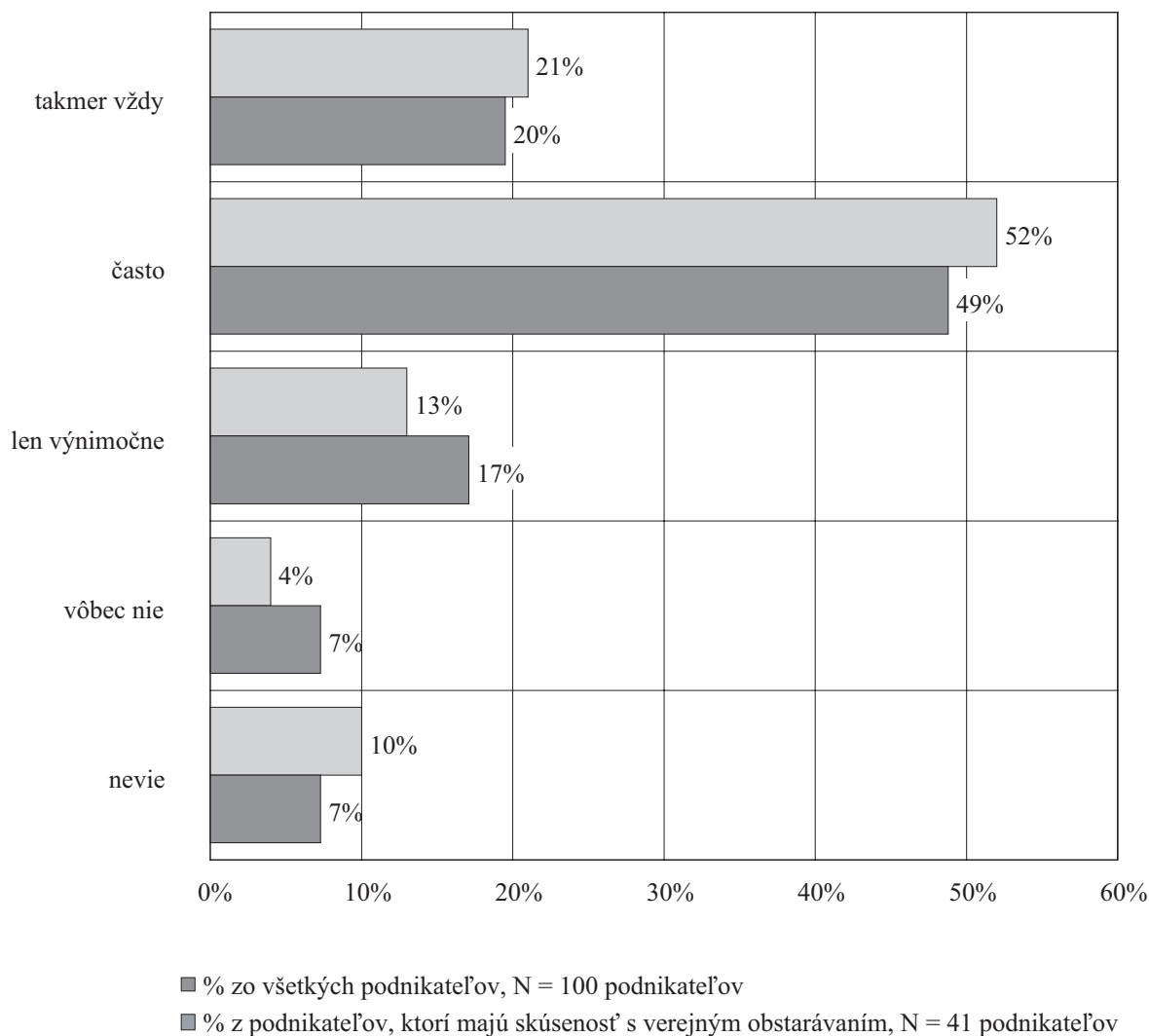
V ktorých oblastiach dnes na Slovensku dochádza ku korupcii?
(Focus, marec 2003)



Podnikatelia seba vidia ako obeť, za iniciátora korupčnej transakcie považujú najmä úradníkov (34%), sprostredkovateľov (22%). Že sú to podnikatelia, si myslí 18% respondentov.

tab. 2:

Dochádza ku korupčnému správaniu v procese verejného obstarávania?
(FOCUS, marec 2003)



4. Čo sa skrýva za podporou politických strán

Výsledky prieskumu jednoznačne ukázali, že motívom, prečo podnikatelia podporujú politické strany, sú *protislužby*.

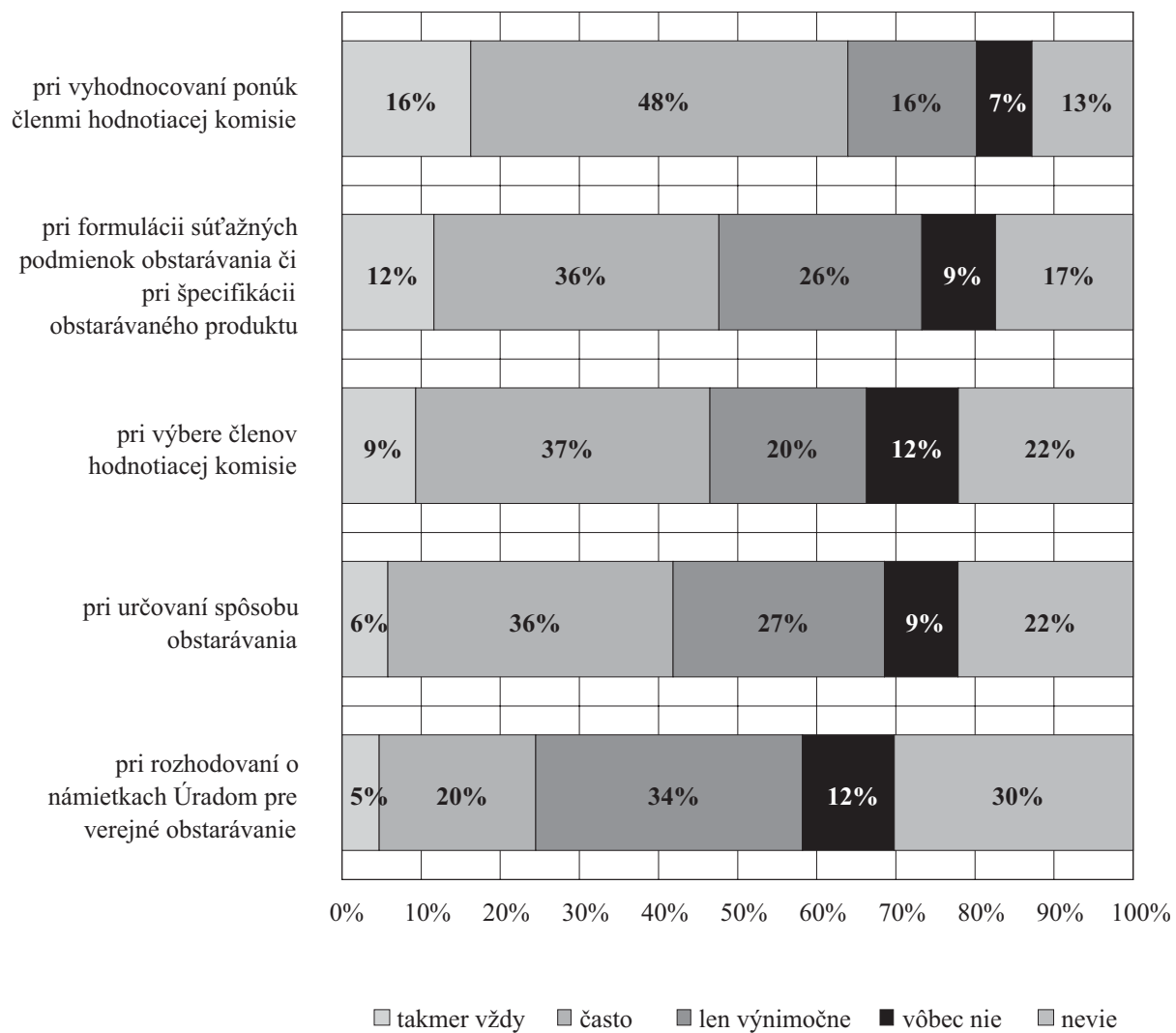
Odpovede potvrdzujú indicie, že na Slovensku dochádza k vytváraniu klientelistických väzieb a že sa podnikatelia snažia o ovládnutie štátu. Preto ak nebude ochota na rozmotanie klientelistických prepojení cez zvýšenie prehľadnosti financovania politických strán, pridelovania verejných zákaziek, dotácií a pod., škandálov bude pribúdať a politická elita bude mať zviazané ruky pri presadzovaní verejného záujmu. Hrozí, že to môžu byť úzke záujmy skupín, ktoré budú prioritne chránené a presadzované.

5. Čo by pomohlo?

Podnikatelia zastávajú názor, že sú to médiá, ktoré najviac pomáhajú riešiť korupciu v podnikateľskom sektore (55%).

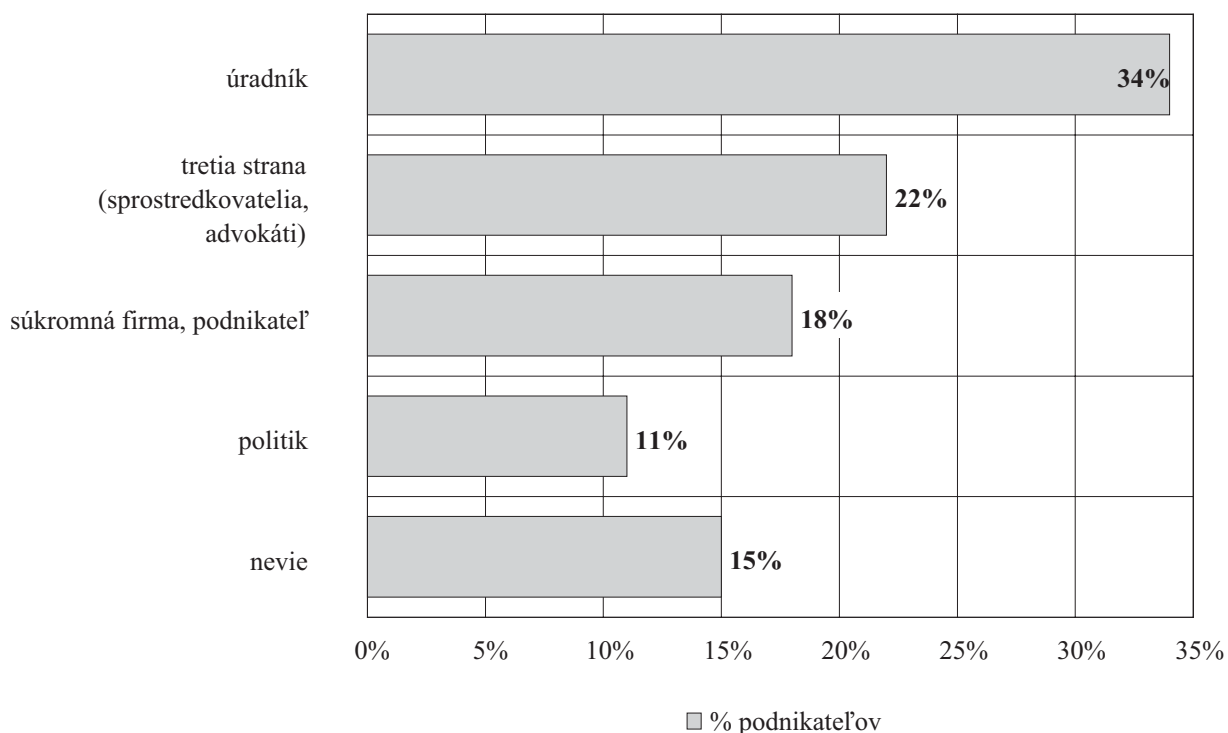
tab. 3:

Kedy dochádza v procese verejného obstarávania ku korupcii? *
(FOCUS, marec 2003)



tab. 4:

Kto je väčšinou iniciátorom korupčného správania?
(FOCUS, marec 2003)



Názor na to, čo by sa malo urobiť, aby sa korupcia v podnikateľskom sektore obmedzila, potvrdzuje, že podnikatelia sa cítia skôr ako obeť, pasívny prvok v protikorupčnom úsilí. U podnikateľov prevláda názor, že riešenie korupcie je najmä v jednotlivých zložkách verejnej moci, najmä jej represných zložkách. 52% podnikateľov je za potrestanie korupčníkov, 51% za zvýšenie vymáhateľnosti práva. Vyššiu transparentnosť za riešenie považuje 39%, etiku vo verejnom sektore 34%, obmedzenie voľnosti v rozhodovaní 28% podnikateľov.

Minimálne zastávajú názor, že by sa mali kroky urobiť aj na strane podnikateľov. Napr. iba 22% si myslí, že by pomohla podnikateľská etika.

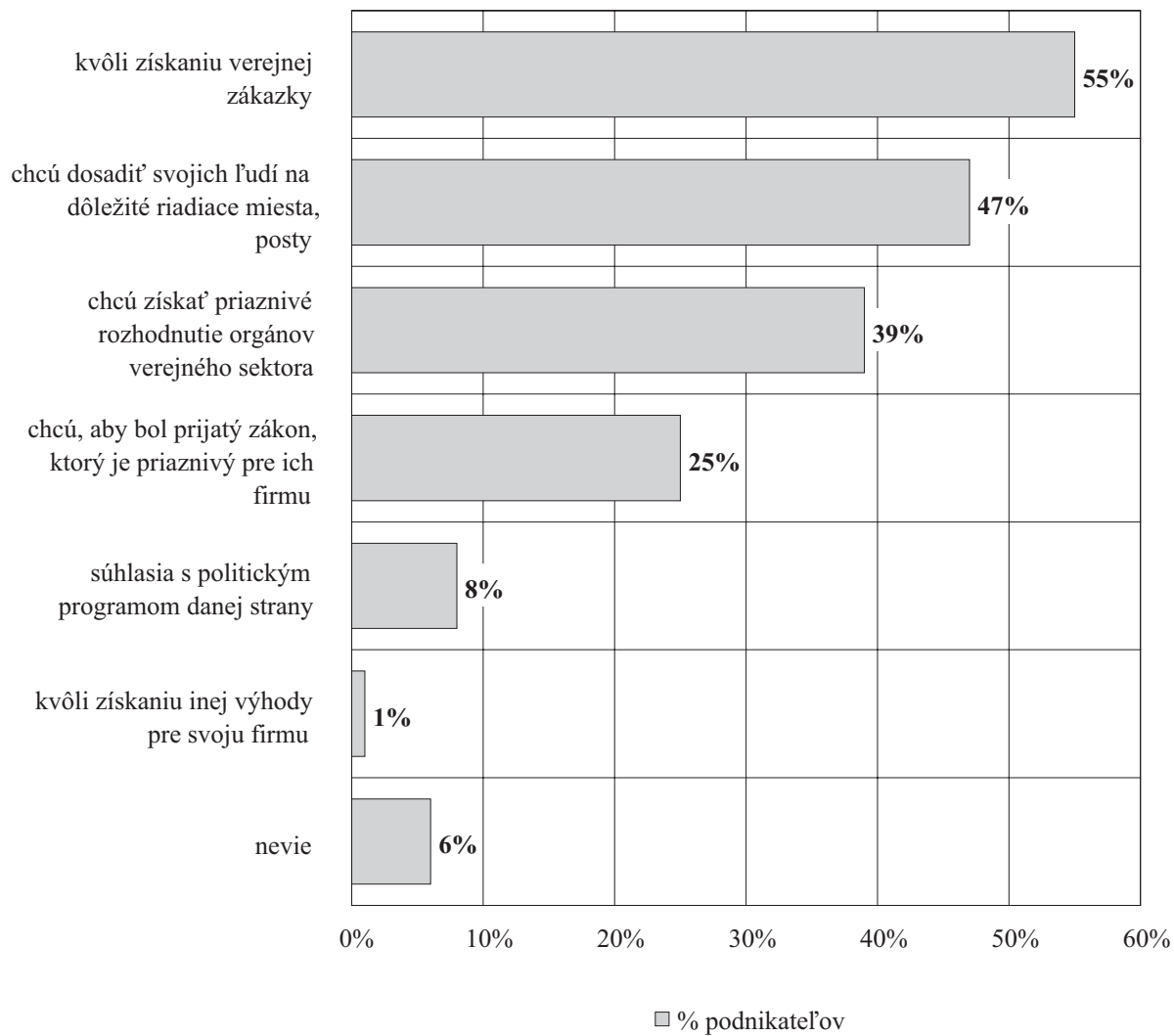
Tento názor potvrdzuje aj ďalšia odpoveď. Podnikatelia iba v 19% prípadov majú zavedené *interné protikorupčné mechanizmy*, ďalších 9% o tom uvažuje, ale väčšina (72%) o tom ani do budúcnosti neuvažuje.

Tento výsledok ponúka viaceré interpretácie. Buď podnikateľom vyhovuje korupčné prostredie a ich stratégiou je využiť ho vo svoj prospech (*rent seeking*); alebo si myslia, že prvé kroky musí urobiť verejný sektor a oni skôr pasívne očakávajú tieto podnety; alebo majú nedostatok informácií o tom, čo by mohli byť protikorupčné kroky na strane podnikateľov.

Silný vplyv prisudzujú podnikatelia médiám, ktoré podľa nich najviac pomáhajú znižovať korupciu.

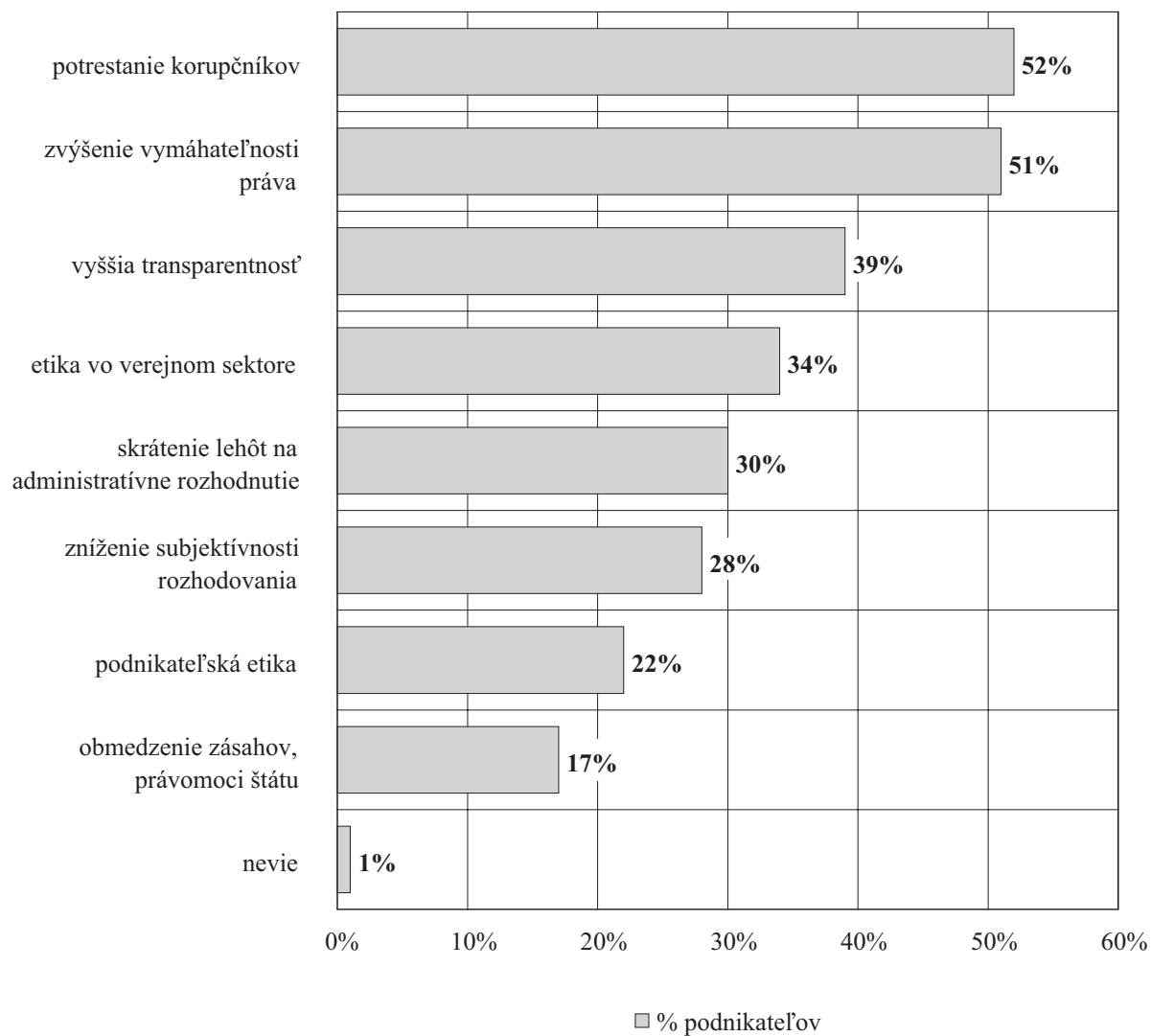
tab. 5:

Z akého dôvodu podporujú finančne niektorí podnikatelia politické strany na Slovensku?
 (FOCUS, marec 2003, možnosť dvoch odpovedí)



tab. 6:

Čo by najviac pomohlo obmedziť korupciu v podnikateľskom sektore?
(FOCUS, marec 2003, možnosť troch odpovedí)



2.2. Vyhodnotenie dotazníka Transparency International Slovensko (TIS) – máj 2003

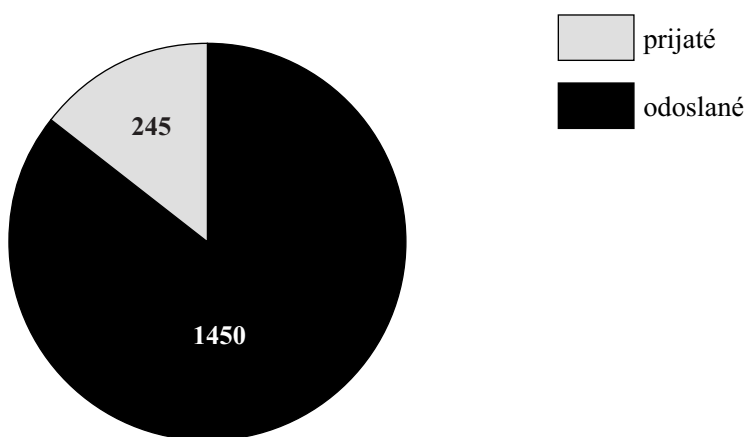
Pre korupciu, jej obmedzovanie je potrebná súčinnosť verejného sektora, občianskej spoločnosti a podnikateľov. Dosiaľ sa tomuto dôležitému segmentu venovalo málo pozornosti. Je preto aj málo informácií o postojoch podnikateľov ku korupcii, etike, protikorupčným opatreniam. Preto výsledky dotazníkového prieskumu, ktorý realizovala TIS, môžu byť zaujímavé pre poznanie stavu a postojov podnikateľov ku korupcii a jej obmedzovaniu. Tento dotazníkový prieskum dopĺňa prieskum agentúry FOCUS.

Charakteristika vzorky:

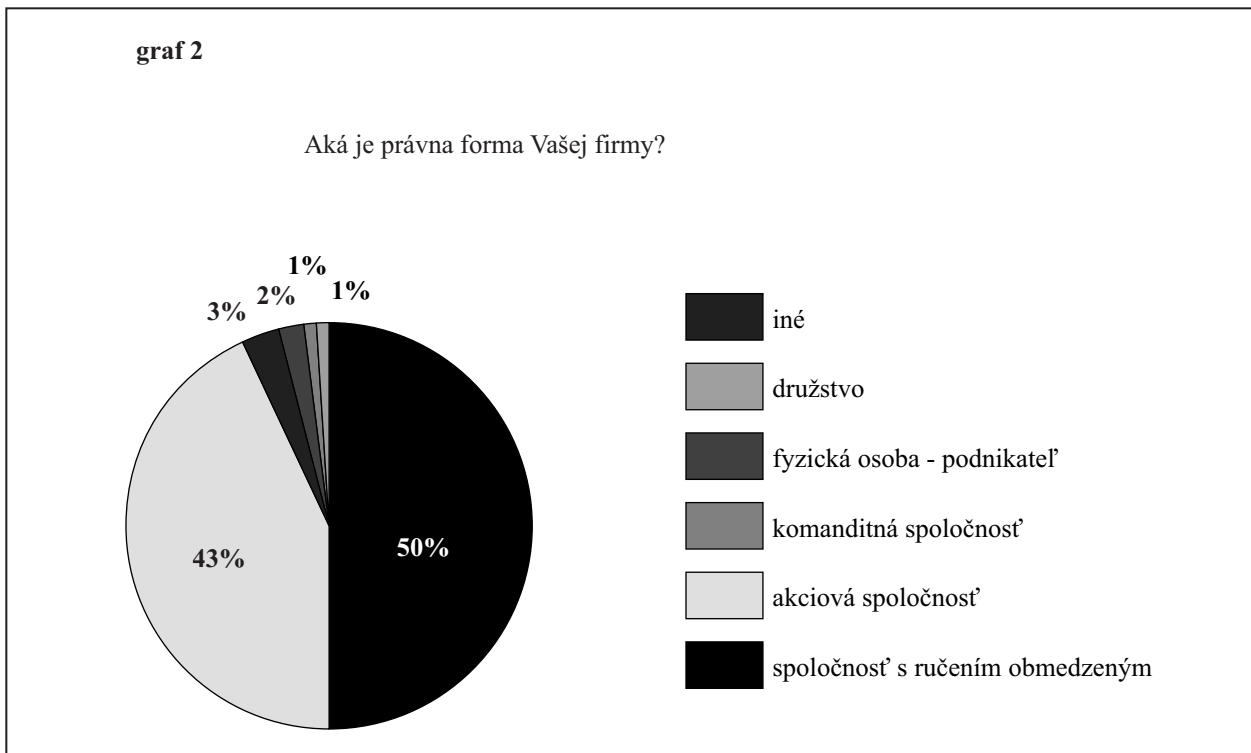
- Oslovili sme 1 450 podnikateľov, využili sme vlastnú databázu a spoluprácu so SOPK, Francúzsko-slovenskou obchodnou komorou, Nemecko-slovenskou komorou, Americko-slovenskou obchodnou komorou, Združením podnikateľov Slovenska.
- Vzhľadom na administratívnu náročnosť sme v tejto fáze oslovili najmä stredné a veľké podniky. Vychádzali sme z predpokladu, že záujem zavádzať etické a protikorupčné mechanizmy môžu mať na začiatku najmä tieto firmy.
- Odpovede sme získali od 245 podnikateľov, čo predstavuje návratnosť 17 %.

graf 1

Vyhodnotenie návratnosti rozoslaných dotazníkov

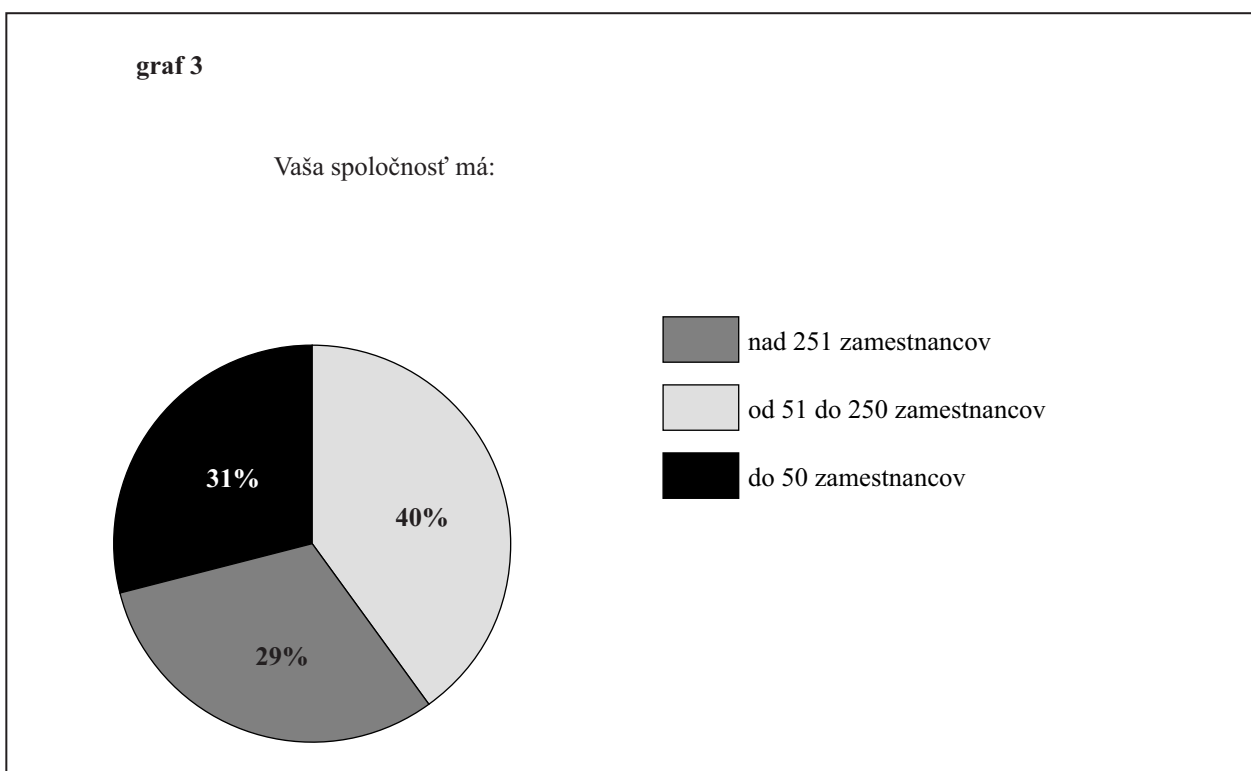


Z hľadiska právnej formy sú to najmä s. r. o. (50%) a a. s. (43%), ostatné 7%.



Z hľadiska veľkosti vzorky tvoria najmä stredné a veľké podniky:

- 40% od 51 do 250 zamestnancov
- 31% nad 251 zamestnancov
- 29% do 50 zamestnancov.

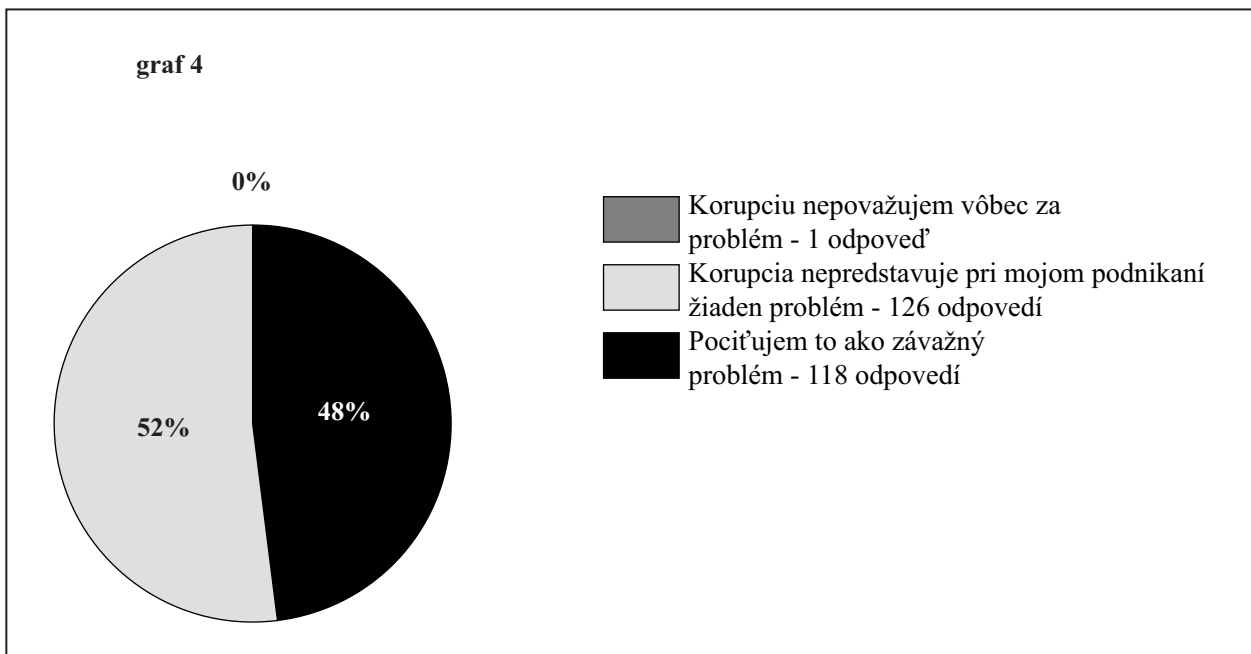


Niektorí respondenti odpovedali iba na niektoré otázky, pri niektorých otázkach bola možnosť viacerých odpovedí.

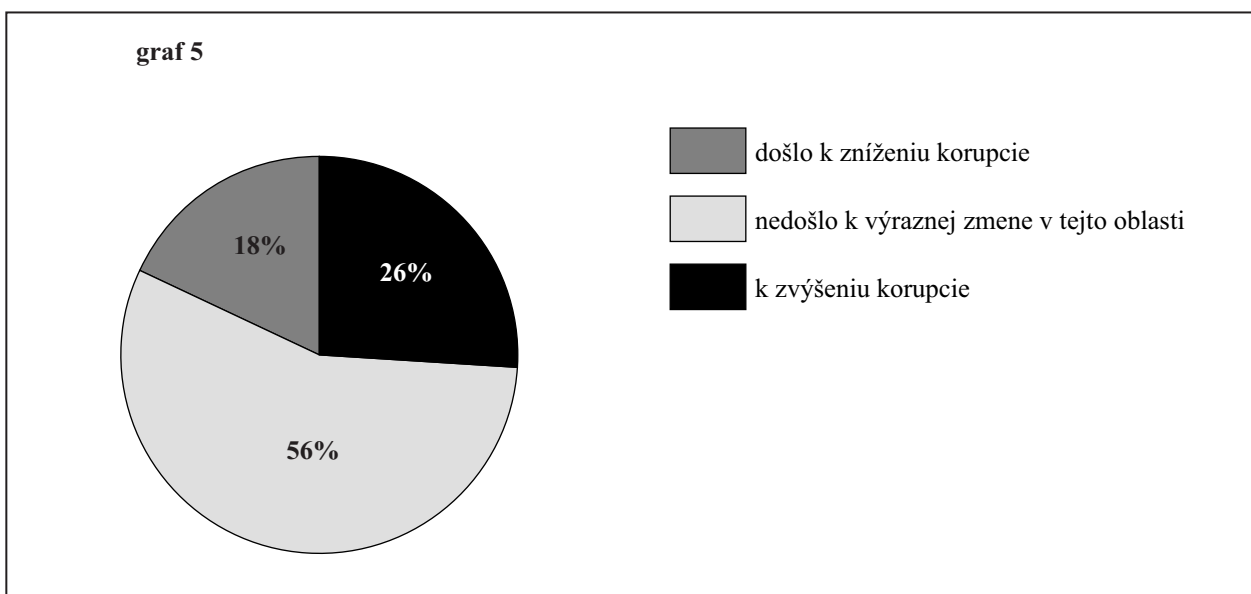
Názory a postoje podnikateľov nie sú jednoznačné, v niektorých otázkach polarizované. Z toho možno dedukovať, že téma korupcie, etiky nie je vnímaná rovnako. Preto by to mal byť aj impulz na diskusiu.

Z výsledkov možno urobiť viacero záverov:

1. **Podnikatelia považujú korupciu za problém.** Pokiaľ ide o vplyv na podnikanie, názor podnikateľov nie je jednoznačný. Polovica podnikateľov (48%) korupciu vníma ako závažný podnikateľský problém, ďalšia polovica (52%) si myslí, že korupcia pri podnikaní nepredstavuje problém.

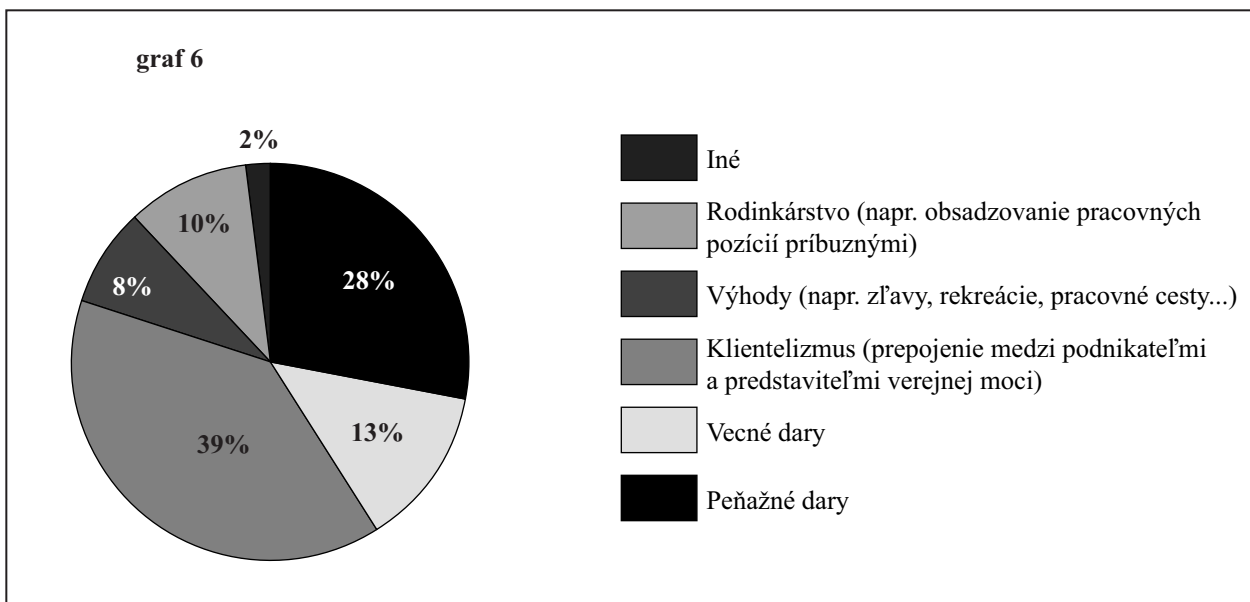


2. Podnikatelia hodnotia **vývoj korupcie v posledných 5 rokoch ako nezmenený**, cca polovica z nich si myslí, že sa situácia výrazne nezmenila, druhá polovica sa delí na tých, ktorí si myslia, že došlo k jej zvýšeniu (26%) a 18% že došlo k zníženiu. Pričom sa viac prikláňajú k zvýšeniu.



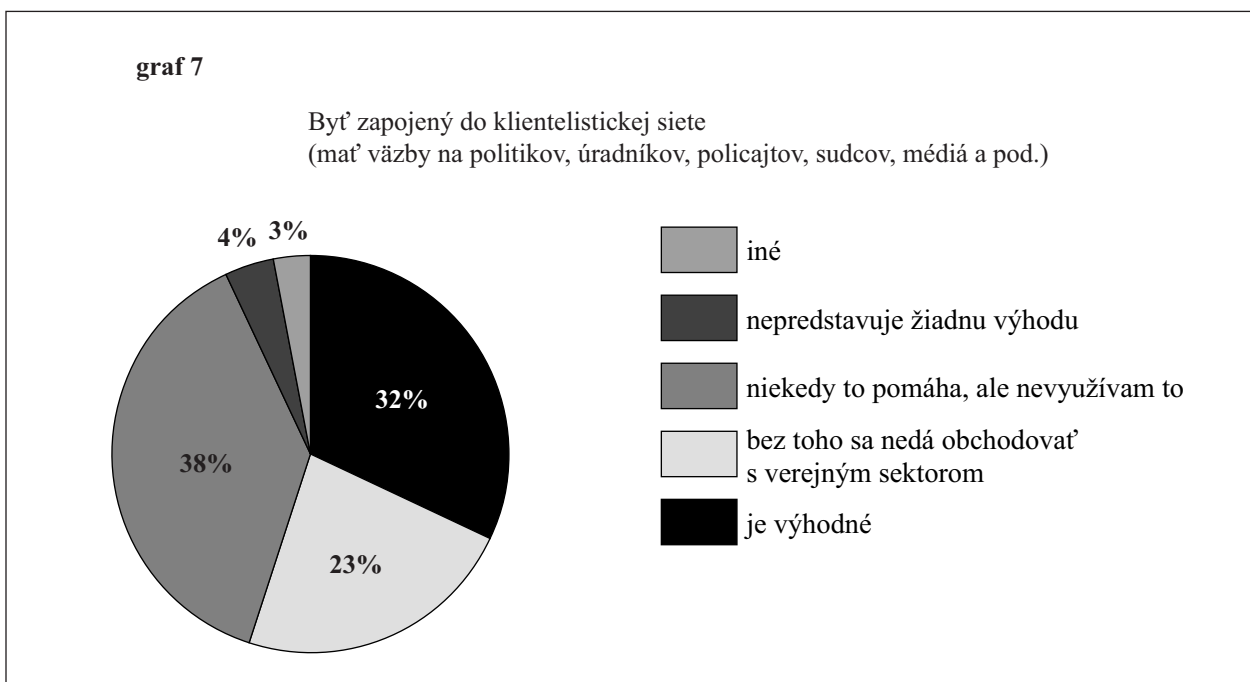
3. Za najčastejšiu formu, s ktorou sa pri podnikaní stretávajú, považujú **klientelizmus** (39%) a peňažné platby (28%).

Potvrdzujú sa naše odhady, že práve klientelizmus⁶⁰ je najpálčivejší problém v boji proti korupcii. Vytváranie prepojených sietí spriaznených osôb vo všetkých zložkách verejnej moci administratíve, polícii, na súdoch a prokuratúre, ale aj v politických stranách a médiách – je fenomén, s ktorým sa ťažko bojuje, pretože sa znižuje riziko odhalenia, ale aj prijatia účinných krokov na jeho potlačenie.



Zapojenie do klientelistickej siete (mať kontakty s úradníkmi, politikmi, policajtm, sudcami, médiami a pod.) podľa názoru podnikateľov:

- niekedy pomáha, ale nevyužívajú to (38%),
- je výhodné 32%
- 23% zastáva názor, že bez klientelistickej väzieb sa nedá obchodovať s verejným sektorom,
- nepredstavuje žiadnu výhodu 4%.



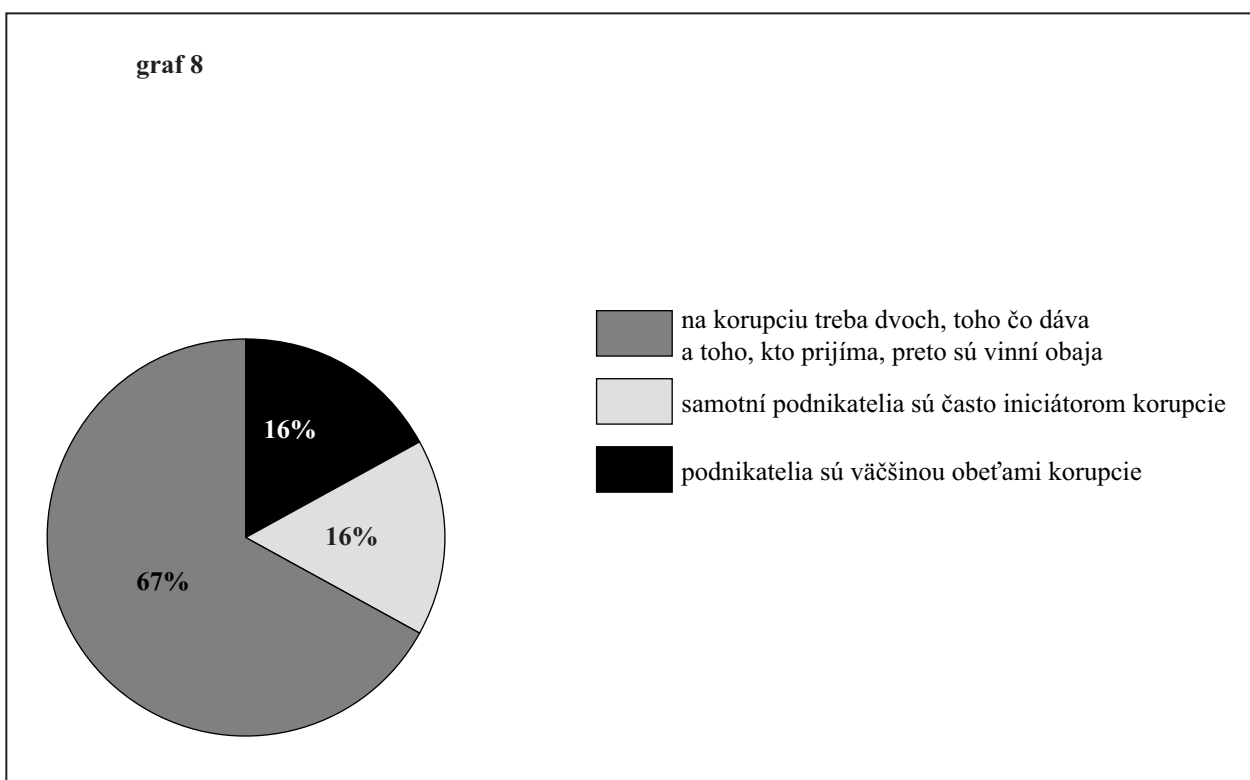
⁶⁰ Bližšie pozri napr. Zemanovičová, D., - Beblavá, E.: Krajinka rovných a rovnejších? Slovensko a korupcia, Kalligram, 2003

Vofné komentáre podnikateľov:

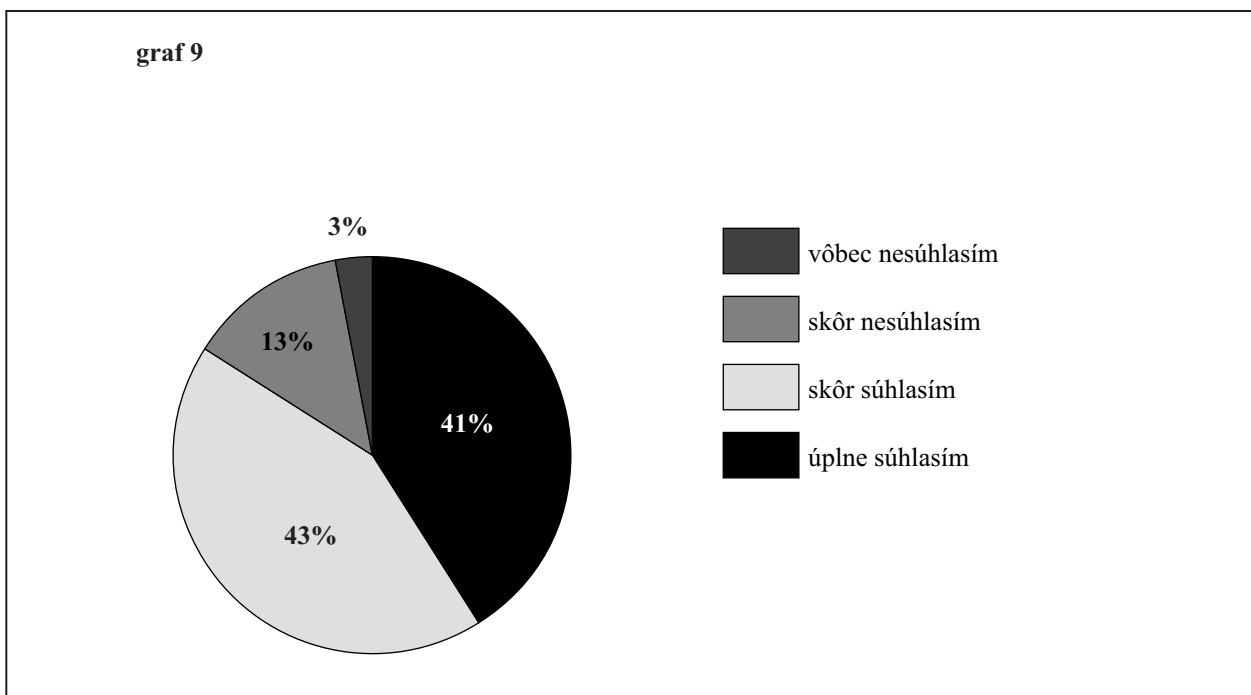
Podnikatelia pri klientelizme naznačujú, že sa tak odčerpávajú prostriedky z podnikateľskej sféry. Ďalším motívom je aj boj o klientelistické trhy, ktoré sú podľa niektorých názorov podnikateľov už uzavreté. Naznačujú aj ovládnutie štátu zo strany firiem, napríklad pri prijímaní zákonov je vplyv monopolných firiem (poštový zákon). Ďalším dôvodom pre zapojenie do klientelistickej siete je podľa podnikateľov snaha vyhnúť sa byrokracii, kontrolám, ktoré ich zdržiavajú a blokujú podnikateľské aktivity. Niektorí respondenti vnímajú možnosť prezentovať vzťahy s politikmi, predstaviteľmi verejnej moci za prestížnu záležitosť, ktorá zatriktívni ich aktivity. Rovnako vnímajú väzby na financovanie politických strán.

Postoje podnikateľov ku korupcii:

4. Väčšina podnikateľov zastáva názor, že na korupciu treba dvoch: toho, kto dáva, a toho, kto prijíma (67%), 16% si myslí, že podnikatelia sú často iniciátorom korupcie a 17%, že sú väčšinou obeťami korupcie. To možno považovať za zaujímavé, pretože takýto postoj môže uľahčiť hľadanie protikorupčných a etických mechanizmov v samotnom podnikateľskom sektore. Podnikatelia chápu problém korupcie na oboch stranách.

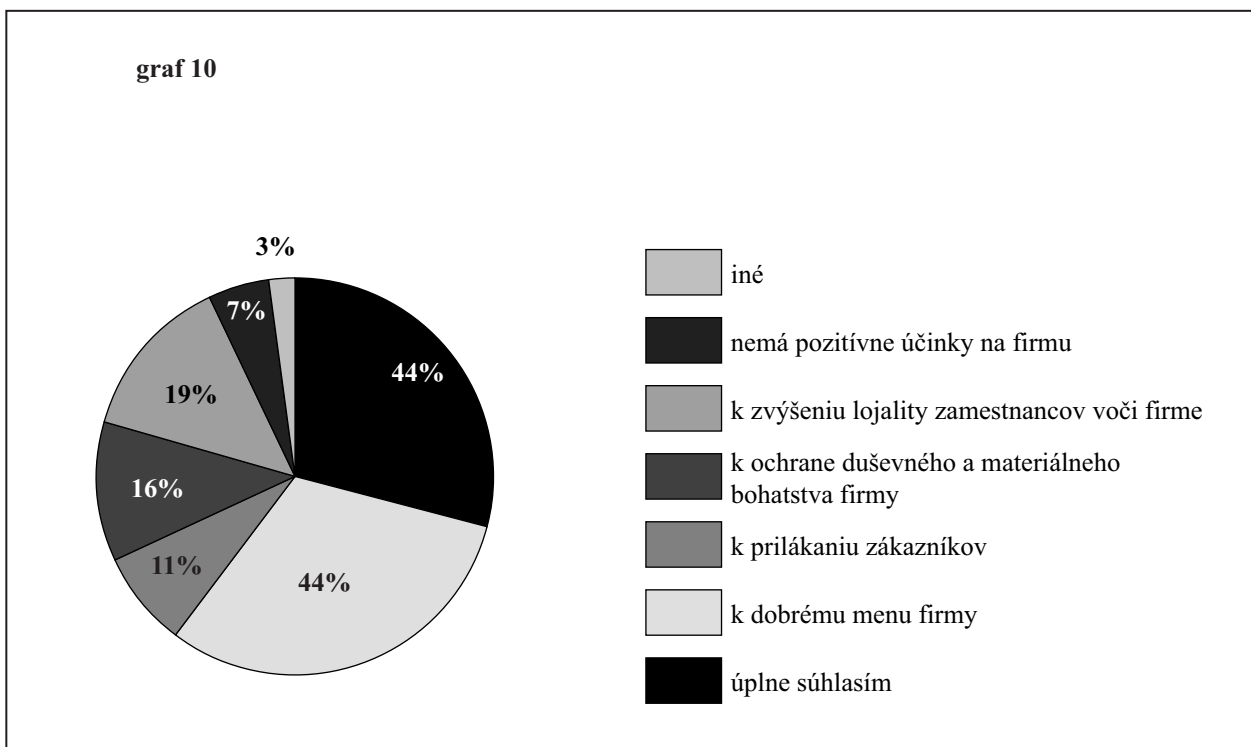


5. Optimisticky vyznieva aj ďalší poznatok – **Väčšina podnikateľov** (84%) si myslí, že dodržiavaním etických princípov a zavádzaním protikorupčných opatrení môžu podnikatelia prispieť k obmedzeniu korupcie. 41% s tým úplne súhlasí, 43% skôr súhlasí, iba 16% s tým nesúhlasí. Z hľadiska pochopenia je to pomerne jednoznačný názor, ale z hľadiska ochoty participovať na takýchto aktivitách a realizovať tieto kroky je oveľa menej firiem.



6. Menej jednoznačný je medzi podnikateľmi názor na to, aké efekty môže pre firmu mať protikorupčný a etický program. Takýto program prispieva:

- k dobrému menu firmy 44%
- zvýšeniu lojality zamestnancov voči firme 19%
- k ochrane duševného a materiálneho bohatstva firmy 16%,
- k prilákaníu zákazníkov 11%
- nemá pozitívny účinok na firmu 7%.

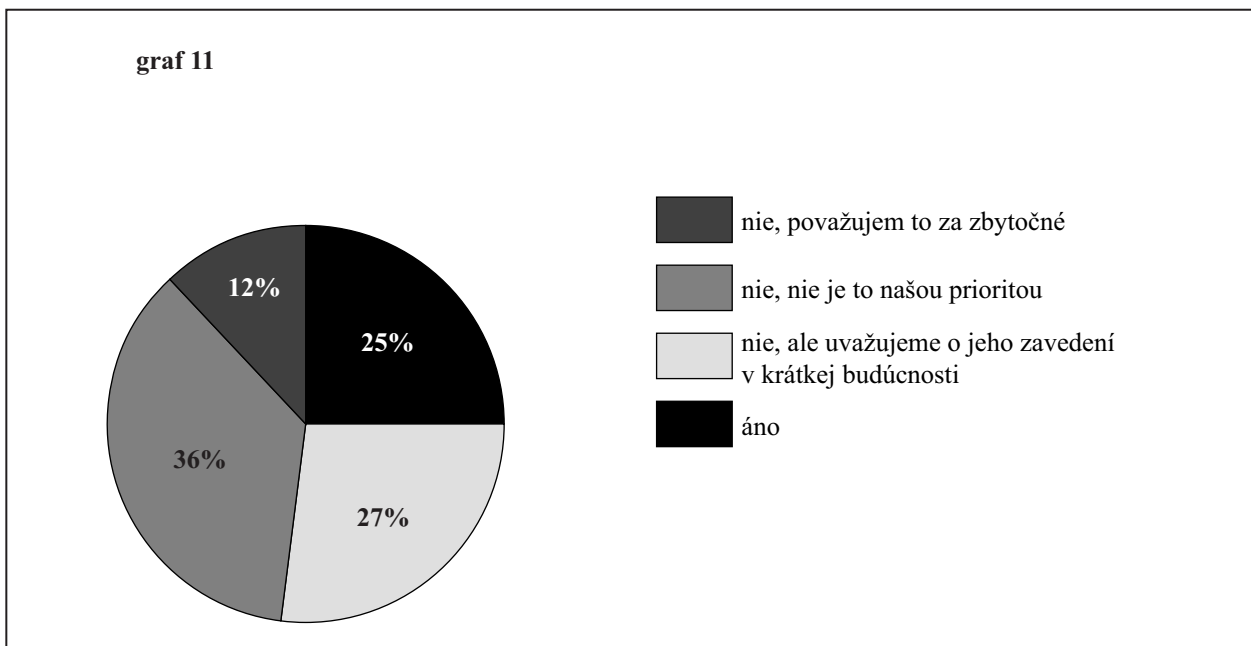


Komentáre:

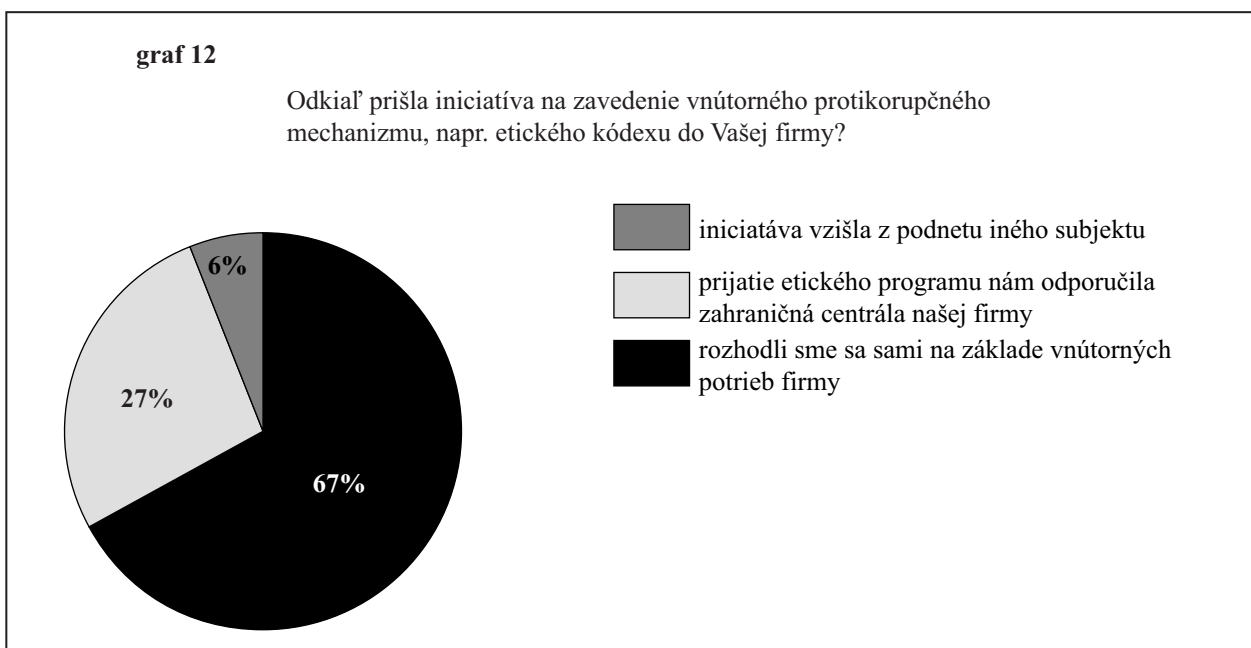
Ako ďalšie prínosy podnikatelia uviedli zvyšovanie transparentnosti procesov v samotnej firme, je výhodou pri obchodovaní so zahraničnými firmami, pomáha stabilizácii postavenia v podmienkach EÚ, prispieva k ochrane vnútorných štruktúr. Niektorí v tom vidia aj **negatíva**. Napr. zastávajú názor, že je to nepotrebné, že to závisí od ľudí, resp. že nemajú informácie o takom programe; ďalšia skupina zastáva názor, že takéto programy prispievajú k odlákaniu zákazníkov, že zamestnancom a dodávateľom nezáleží na čistote firmy, ale na dostatku práce a mzde.

7. Zhruba polovica respondentov má pozitívny názor na zavedenie vnútorného protikorupčného mechanizmu vo svojej firme. 25% má **zavedený vnútorný protikorupčný mechanizmus alebo v blízkej budúcnosti o tom uvažuje (27%)**, druhá polovica nemá a ani o tom neuvažuje (48%)

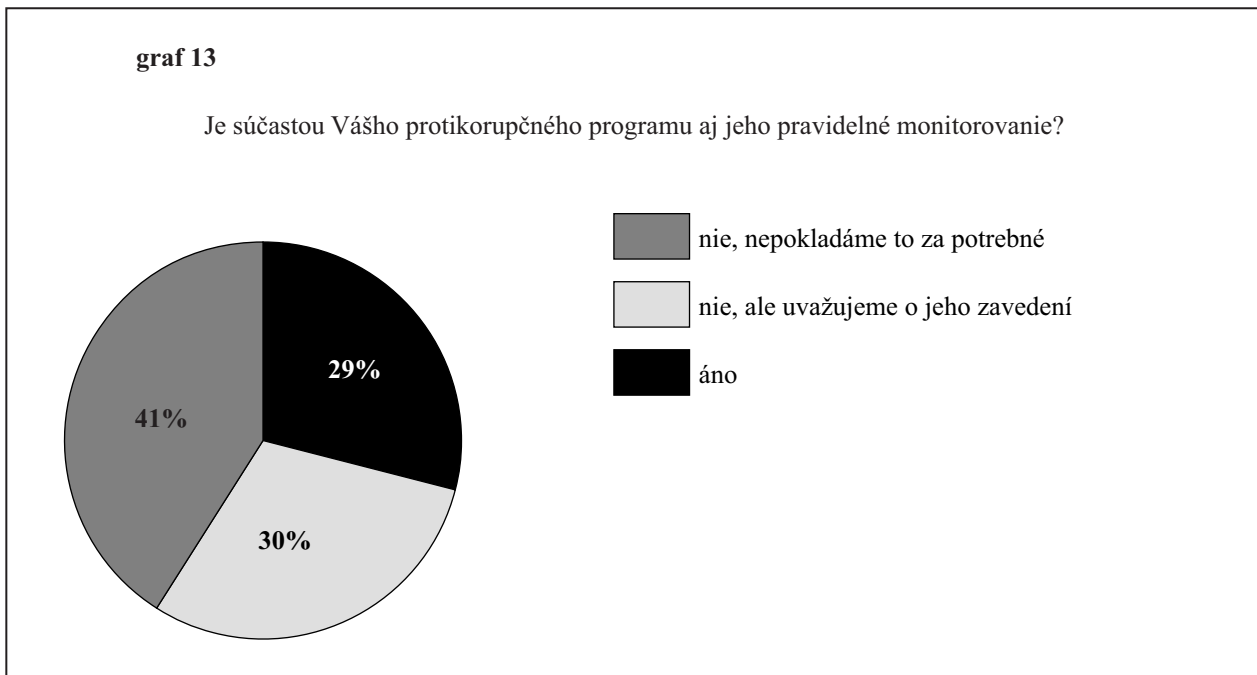
Oproti výsledkom prieskumu FOCUS z marca je to mierne optimistickejší výsledok.



Vo väčšine prípadov (67%) iniciatíva na zavedenie vnútorného protikorupčného mechanizmu (napr. etického kódexu) vzišla z **vnútorných potrieb firmy**. Relatívne silný vplyv má aj materská spoločnosť, spravidla zahraničná centrála (27%), ale badať aj vplyv iných firiem, napr. Slovnaft, Danone Praha, Nestlé, teda aj v tejto oblasti **líder môže ovplyvniť ostatných**.



8. Odborníci zastávajú názor, že takého interné mechanizmy potrebujú **system monitorovania**, aby neostali formálnou, papierovou záležitosťou. V SR zatiaľ iba 29% firiem má vytvorený monitorovací mechanizmus, 30% uvažuje o jeho zavedení, ale pomerne veľa firiem (41%) to nemá a nepovažuje to za potrebné.



Medzi **formy monitorovania protikorupčného, resp. etického programu**, podnikatelia uvádzali: interné audity, reporting, controlling, dotazníky, pravidelnú kontrolu, náhodnú kontrolu, interný revízny systém, ústne hodnotenie na poradách, normy ISO 9000, pracovné zmluvy, hotline prístupná každému pracovníkovi, sledovanie dodržiavania obchodných postupov.

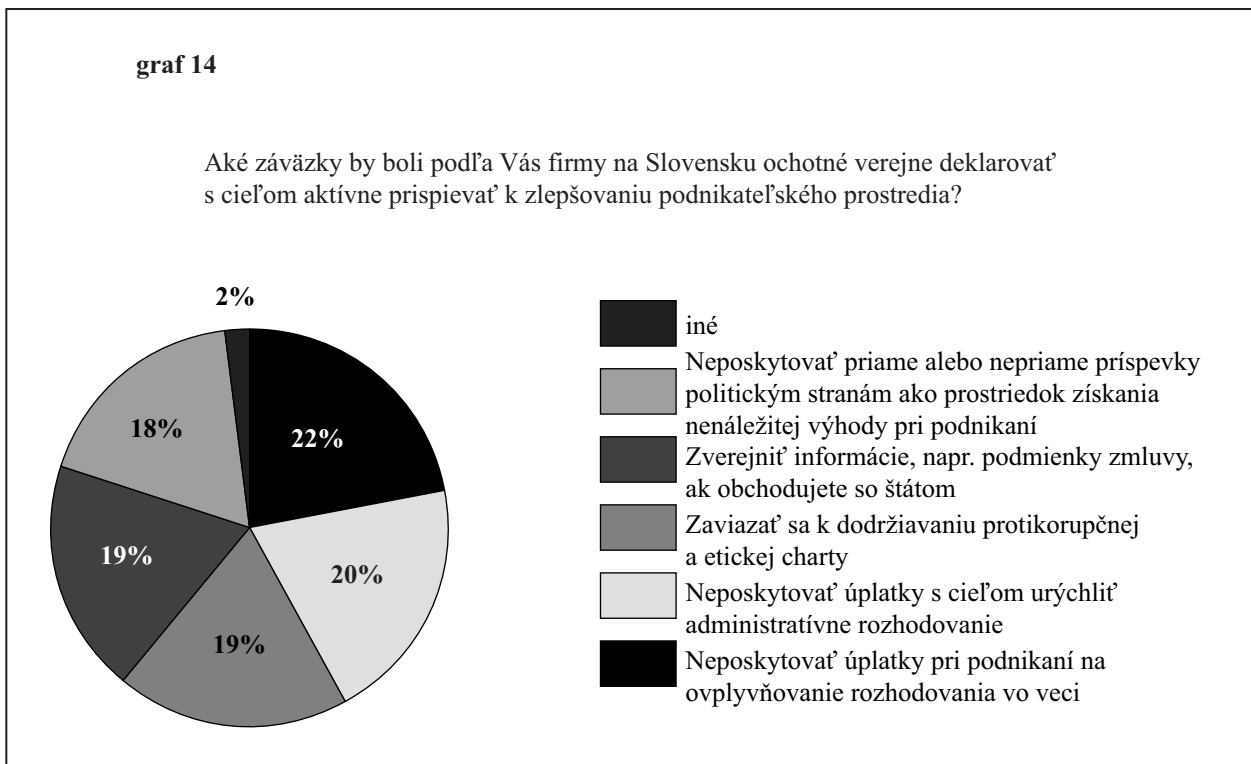
Výsledky prieskumov z iných krajín sa nedajú priamo porovnávať, ale na ilustráciu uvediem príklad z Veľkej Británie. V roku 1999 sa robil prieskum 350 popredných spoločností. 78% z nich má zavedený etický kódex, pred tromi rokmi to bolo iba 57%. Etické tréningy využíva 40% spoločností a mechanizmus spätnej väzby využíva 55% spoločností.⁶¹

⁶¹ Ethical Concerns and Reputation Risk Management, a study of leading UK companies, Andersen, 1999

9. Ak sa má situácia v oblasti korupcie zmeniť, je potrebná **kritická masa podnikateľov**, ktorá bude presadzovať nekorupčné, etické princípy podnikania.

Jednou z ciest je hľadanie konsenzu v tom, čo by firmy boli ochotné v tomto smere urobiť. Verejný záväzok:

- neposkytovať úplatky za účelom ovplyvnenia rozhodovania vo veci by podporilo 122 podnikateľov,
- zverejniť informácie, napr. podmienky zmluvy, ak obchodujú so štátom – 105 odpovedí,
- neposkytovať úplatky za účelom urýchlenia administratívneho rozhodovania – 104 podnikateľov (FP),
- zaviazat' sa k dodržiavaniu protikoručnej a etickej charty – 101,
- neposkytovať priame alebo nepriame príspevky politickým stranám za účelom získania výhody v podnikaní – 94.



Podnikatelia v komentároch vyjadrili skepsu, napr. že deklarované záväzky sa nebudú dodržiavať, že je to v domácom prostredí nemožné. Navrhli doplniť poskytovanie informácií o príspevkoch pre politické strany a blacklist firiem a úradníkov na internete.

Korupcia ako forma konkurenčného boja je pozorovaná aj v zahraničí. *Napr. podľa výskumu Control Risk Group (CRG), ktorý robili v 250 spoločnostiach v USA, Veľkej Británii, Holandsku, Singapure, Nemecku a Hongkongu, takmer polovica z oslovených medzinárodných firiem bola nútená v posledných piatich rokoch odrieknuť investície v iných krajinách, pretože ich konkurenti „porazili“ pomocou úplatkov. Podľa tohto prieskumu korupcia je rozšírená najmä v ropnom a plynárenskom priemysle, pri stavebných projektoch, ktoré sú financované z verejných alebo komunálnych rozpočtov.*⁶²

⁶² Podľa Korupcia – nástroj konkurenčného boja, HN online.sk, 8.6.2003.

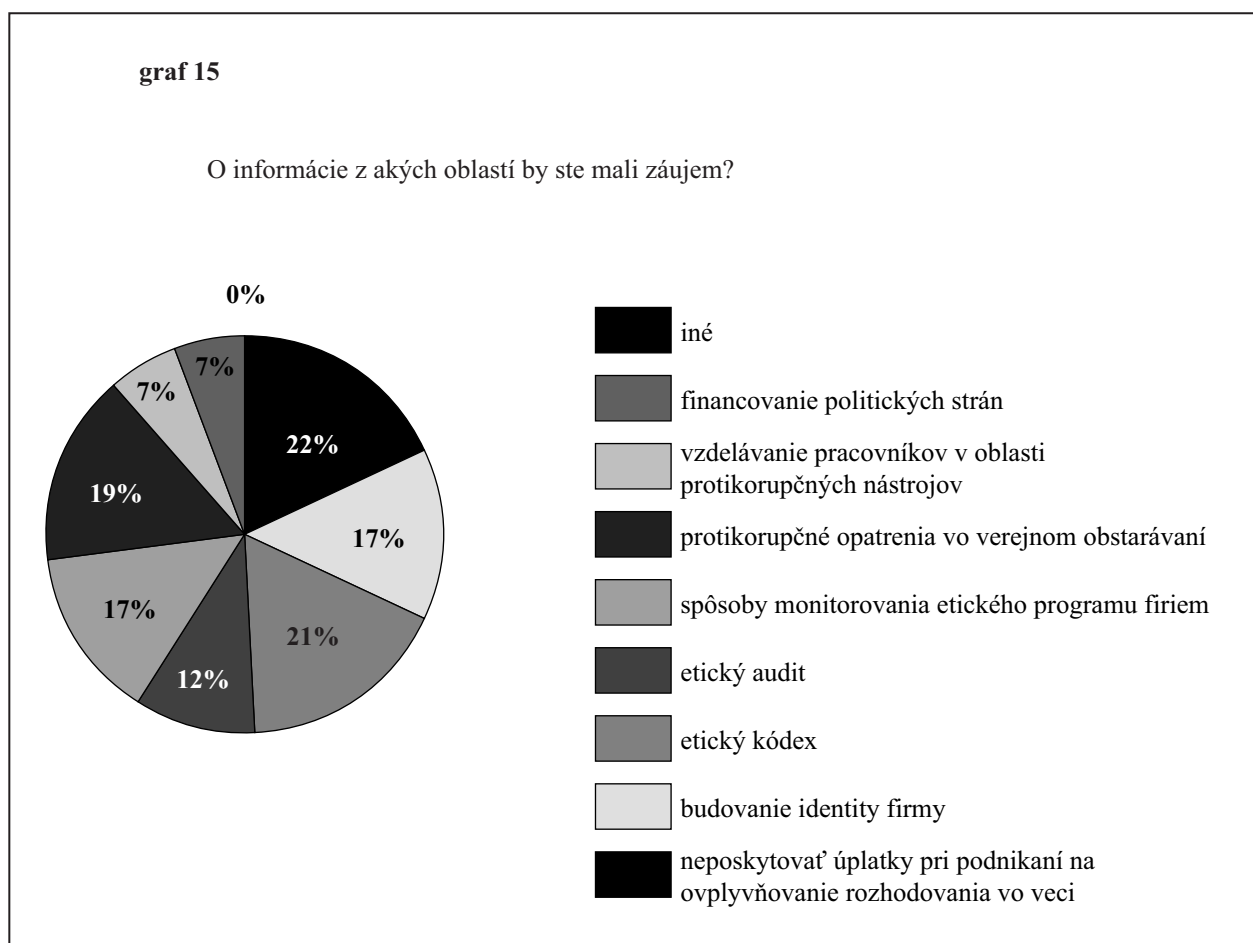
10. Otázka hľadania spojencov pri rozpracovaní protikorupčnej problematiky, vytvárania aliancií je v tejto fáze kľúčová. Domnievame sa, že aj v tejto oblasti sú potrební lídri.

Aké sú reakcie podnikateľov?

- 22% podnikateľov uviedlo, že by malo záujem zapojiť sa do aktivít TIS pri vytváraní Etickej a protikorupčnej charty.
- 245 bolo ochotných odpovedať na dotazník.

11. Podnikatelia prejavili záujem o **viac informácií z týchto oblastí**:

- etický kódex – 89 odpovedí
- protikorupčné opatrenia vo verejnom obstarávaní – 82 odpovedí
- budovanie identity firmy – 75 odpovedí
- monitorovanie etického programu firmami – 73
- etický audit – 52
- vzdelávanie pracovníkov v oblasti protikorupčných nástrojov – 32
- financovanie politických strán – 32



Riešenia

Boj s korupciou nemôže zvládnuť ani samotná vláda, ani samotný podnikateľský, či mimovládny sektor. Preto vytváranie protikorupčných aliancií, formulovanie krokov, ktoré by obmedzovali priestor pre korupciu, je prvým predpokladom. V tomto procese by hlas podnikateľov mal zaznieť oveľa výraznejšie. Odpovede potvrdzujú indicie, že na Slovensku dochádza k vytváraniu klientelistických väzieb a že sa podnikatelia snažia o ovládnutie štátu. Preto ak nebude ochota na rozmotanie klientelistických prepojení cez zvýšenie prehľadnosti financovania politických strán, pridelovania verejných zákaziek, dotácií a pod., škandálov bude pribúdať a politická elita bude mať zviazané ruky pri presadzovaní verejného záujmu. Hrozí, že to môžu byť úzke záujmy skupín, ktoré budú prioritne chránené a presadzované.

Celkovo možno povedať, že výsledky naznačujú, že u podnikateľov v otázke protikorupčných opatrení existuje rozdiel medzi poznaním a akciou. Práve tu je priestor pre aktivity.

Podnikatelia uznávajú, že na obmedzenie korupcie sú potrebné kroky aj na strane ponuky (podnikateľov) a to je možné hodnotiť pozitívne. Ale je menej tých, ktorí sa rozhodli realizovať interné protikorupčné, resp. etické mechanizmy, príp. sa chcú aktívne zapojiť do zmeny podnikateľského prostredia.

Silný vplyv prisudzujú podnikatelia médiám, ktoré podľa nich najviac pomáhajú znižovať korupciu.

Podľa nášho názoru v tejto fáze bude významná úloha podnikov-lídrov v tejto oblasti a systém šírenia informácií a rozvíjania aktivít zameraných na obmedzenie korupcie a zvyšovanie etiky v podnikaní.

Na citeľnú zmenu podnikateľského prostredia bude potrebná kritická masa podnikateľov. V zahraničí je možné pozorovať trend nárastu firiem, ktoré sa venujú etickým otázkam. Existujú medzinárodné aktivity. Ale na druhej strane treba vidieť, že korupcia je fenomén, ktorý je problémom aj v týchto krajinách.

Formálne a neformálne pravidlá sa nemôžu od seba veľmi vzdialiť, musia mať svojho nositeľa. Preto ani v oblasti etiky a protikorupčných opatrení nie je možné vnútiť firmám to, s čím sa nestotožnia. Ale na druhej strane je možné šíriť tému, poskytovať informácie, zvyšovať vnímavosť na túto tému.

3. Kde sme s podnikateľskou etikou na Slovensku?

Kvalita podnikateľského prostredia je značne poznamenaná ekonomickou, politickou a sociálnou transformáciou, v ktorej sa Slovensko nachádza. *Korupcia* je vnímaná ako jeden z najvýraznejších faktorov, znižujúcich kvalitu slovenského podnikateľského prostredia.

“Pre firmu je prijatie etických programov zbytočne drahý luxus, ktorý by aj tak neprinesol žiadne výsledky... bez uplácania sa na Slovensku podnikat' nedá....”

Napokon argument, že podnikateľská etika je zbytočný luxus, nemá až takú silnú podporu, akoby sa na prvý pohľad mohlo zdať. Podľa predsedu asociácie OPEN – Asociácie absolventov MBA Miroslava Siváčka, budovanie *firemnej kultúry na princípoch etiky je práve naopak najlacnejším spôsobom budovania dôvery a ultimátne vedie k znížovaniu nákladov*. Napríklad, keď si zmluvní partneri môžu byť istí, že pri svojom vzťahu budú vychádzať nielen z textu zmluvy, ale aj z ducha zmluvy, dôvera – v zmysle byť dôveryhodným – sa potom už aj na Slovensku stáva konkurenčnou výhodou. “Málokedy možno napísať zmluvu tak, aby postihla všetky situácie, ktoré prinesie prax. Ak však máte partnera, o ktorom viete, že to nezneužije, odbúrate si tým náklady (...). Nákladom v takom prípade môže byť vypracovanie oveľa detailnejšej zmluvy, námaha, ktorá sa vykonáva pri kontrole dodržiavania zmluvy partnerom či prostriedky vynaložené na hasenie problémov v prípade, keď partner neočakávané skutočnosti zneužije.”⁶³ Ak sú vzťahy občanov, podnikateľov a verejnej moci v krajine založené na vzájomnej dôvere, systém nevyžaduje podrobnú reguláciu, kontrolu a vymáhanie, čo je spojené s takzvanými transakčnými nákladmi.⁶⁴

3.1 Firemné etické kódexy

Na Slovensku je najfrekvencovanejšou formou implementácie etických a morálnych princípov do riadenia a fungovania firiem písaný etický kódex. Štúdia preto mapuje rozsah deklarovanej podnikateľskej etiky na základe pomerne rozšírenej typológie podľa subjektov alebo inštitúcií, pre ktorú je kódex vypracovaný: t. j. na firemné, odvetvové a profesijné⁶⁵.

Firemné etické kódexy upravujú eticky žiaduce správanie zamestnancov v rámci jednej firmy. Zo súkromných podnikov pôsobiacich na Slovensku prijali etické programy najmä firmy so zahraničným kapitálom a niektoré väčšie firmy ako napríklad U.S. Steel či Slovenské telekomunikácie. Najfrekvencovanejšou formou etických programov je prijatie etického kódexu. Novú kultúru do slovenských firiem často prinášajú zahraničné firmy, ktoré majú k etickým pravidlám zvyčajne väčšiu úctu. Medzi priekopníkov presadzovania podnikateľskej etiky na Slovensku patrí skupina Slovnaft. Skupina Slovnaft nielenže prijala etický kódex⁶⁶, ktorý upravuje vzťahy so všetkými záujmovými skupinami, vrátane otázky korupcie, ale v slovenskom prostredí je mimoriadne pokrokovým prvkom prijatie externého etického porada.

Odborníci sa zhodujú v tom, že v prijatí významu a osvojenia si etiky medzi podnikateľmi na Slovensku existujú ešte značné medzery. Pomerne zavádzajúce je aj samotné vnímanie etického podnikania, ktoré sa často chápe výlučne ako podnikanie v medziach zákona. Aj keď sa etické a právne princípy v mnohých ohľadoch prekrývajú, etické a morálne princípy významne prekračujú, prípadne aj dopĺňajú zákony. V slovenskom prostredí dokonca môžeme považovať napríklad ochranu tzv. “whistleblowerov”⁶⁷, t. j. osôb, ktoré oznámili nekalé konanie vedeniu firmy prostredníctvom etických kódexov, za jeden zo spôsobov doplnenia existujúcej legislatívy. Pri integrovaní etických princípov do organizačnej štruktúry firiem podnikajúcich na Slovensku sa objavujú aj ďalšie problémy, ktoré brzdia rozvoj takejto firemnej kultúry.

⁶³ “S cenou nehmotných aktív rastie aj význam etiky: etické správanie ako nástroj budovania dôvery. Tá už prináša firme konkrétny úžitok”. *Trend*, 15. 9. 2002.

⁶⁴ “Neetická firma triafa do vlastnej brány”. *Hospodárske noviny online*, 11. 4. 2003.

⁶⁵ Anna Remišová 1999, Podnikateľská etika v praxi: Cesta k úspechu, Bratislava: Epos, s. 246 – 249. Kvôli prehľadnosti v štúdiu používam namiesto termínu “podnik” termín “firma”.

⁶⁶ Dostupný na <http://www.slovnaft.sk/showdoc.do?docid=1029> (navštívené: 8. máj, 2003).

⁶⁷ Pozri bližšie štúdiu na strane 19.

Napríklad:

1. Kódex je iba prekladom kódexu materskej firmy. Skutočnosť, že firma jednoducho preloží a prijme za svoj kódex svojej materskej zahraničnej firmy, môže značne znížiť jeho prínos. Kódex nemusí dostatočne reflektovať kultúrne špecifiká slovenského podnikateľského prostredia a ani osobitné potreby každej firmy, a stáva sa teda zbytočným.

2. Kódex slúži iba na vnútornú potrebu firmy. Osobitným špecifikom firiem podnikajúcich na Slovensku je, že majú tendenciu "používať" svoje etické kódexy výlučne na vnútornú potrebu, pričom nie sú sprístupňované verejnosti. Dôvodov takejto praktiky existuje pravdepodobne viacero, spomedzi nich napríklad obava pred verejnou konfrontáciou. Zmyslom etického kódexu je práve naopak verejne deklarovať dobrovoľný záväzok dodržiavať určité princípy, keďže firma podniká v širšom sociálnom kontexte. Skutočnosť, že etický kódex nie je voľne sprístupnený verejnosti z dôvodu obavy pred konfrontáciou, sponchýňuje motív jeho prijatia a účel. Aj keď je teda existencia etického kódexu vo firme veľmi pozitívnym a pomerne pokrokovým prvkom, takýto prístup podstatne znižuje prínos kódexu. Výskumy tiež poukazujú na to, že etický kódex patrí medzi významné marketingové nástroje, prispieva k budovaniu dôvery zákazníkov, ktorí prejavujú väčší záujem o ponúkané tovary alebo služby firmy. O tieto všetky konkurenčné výhody firma, ktorá zatajuje svoj etický kódex, prichádza.

3. Vedenie firmy nekoná v súlade s princípmi stanovenými v etickom kódexe. Prínos prijatia etického kódexu obmedzuje aj to, že sa oň nezasadzuje priamo vedenie firmy, ktoré má ísť príkladom svojim zamestnancom. Ako už predchádzajúca časť štúdie naznačila, výskumy opakovane a jednoznačne potvrdzujú, že etický *leadership* je najdôležitejším predpokladom akéhokoľvek etického programu firmy.

4. Nedostatočné je získavanie spätnej väzby. Firmy podnikajúce na Slovensku pri presadzovaní svojich etických programov neprpisujú potrebný význam monitorovaniu, získavaniu spätnej väzby, konzultácii s odborníkom či prehodnocovaniu obsahu kódexu pri meniacich sa podmienkach. Kódex preto môže veľmi ľahko stratiť svoj zmysel. Je potrebné si uvedomiť, že spísanie kódexu je len jedným prvkom integrácie etických princípov do organizácie firmy.⁶⁸

5. Kódex neupravuje vzťahy navonok. Kódex by nemal upravovať iba vnútorné vzťahy k svojim zamestnancom, prípadne zákazníkom. Neoddeliteľnou súčasťou kódexu, najmä väčších firiem, je vyjadrenie záväzkov k širšie vnímanému vonkajšiemu prostrediu, t. j. nielen k obchodným partnerom, ale najmä ku komunite a spoločnosti.

3.2 Odvetvové etické kódexy

Keďže neetické podnikanie jednej alebo malého počtu firiem môže poľahky poškodiť meno celej brandže, nielen predmetných firiem, existujú aj kódexy, ktoré vznikajú ako výsledok konsenzu firiem, pôsobiacich v danom odvetví. Napríklad, etický kódex realitných kancelárií v článku 2 uvádza: "Etický kódex upravuje vzťahy medzi členmi Národnej asociácie realitných kancelárií Slovenska (...) ako efektívne slúžiť verejnosti a etablovať činnosť realitných kancelárií ako rešpektovanej profesie."⁶⁹ (dôraz pridaný)

Z hľadiska dlhodobého podnikania je nevyhnutné vytvárať férové vzťahy s konkurenciou. Vyradovanie konkurencie neetickým správaním nakoniec vedie k narušovaniu fungovania celého trhu. Preto hlavným motívom odvetvových etických kódexov je stanovenie si morálnych zásad najmä vo vzťahu ku konkurencii.⁷⁰ Cestovné kancelárie sa napríklad vo svojom etickom kódexe zaväzujú, že medzi sebou budú viesť súťaž "čestným a poctivým spôsobom, bez dohody nebudú používať databázy a ďalšie prostriedky, o ktorých sa dozvedia, že boli spracované na náklady inej cestovnej kancelárie. Uznávajú a rešpektujú pravidlá hospodárskej súťaže a obchodné zvyklosti, vyvarujú sa šíreniu nepravdivých a neúplných informácií o svojich konkurentoch alebo o ich zamestnancoch. (dôraz pridaný) Reklamu svojich firiem a produktov robia slušne a pravdivo, neútočia na produkty iných poskytovateľov služieb a ani ich inak nediskreditujú, nešíria klamlivé údaje o vlastnej alebo cudzej cestovnej kancelárii alebo o inom poskytovateľovi služieb cestovného ruchu, o ich produktoch a výkonoch za účelom získania prospechu na úkor iného."⁷¹

⁶⁸ Pozri tiež časť štúdie na stranách 19 – 20.

⁶⁹ Článok 2 Etického kódexu realitných kancelárií; kódex je dostupný na <http://www.skreality.sk/nakodex.html> (navštívené: 8. máj, 2003)

⁷⁰ Anna Remišová 1999, *supra* poznámka 63, s. 246.

⁷¹ Články II.2 a II.4 Etického kódexu Asociácie cestovných kancelárií na Slovensku, kódex je dostupný na http://www.sack.sk/index.php?go=about_sk&sub=kodex&sid (navštívené: 8. máj, 2003)

Z odvetvového kódexu najviac profitujú organizácie vtedy, keď aj všetci ostatní dodržiavajú dohodnuté etické princípy a pravidlá. Rovnako ako firemné kódexy aj odvetvové kódexy plnia marketingovú či imidžovú funkciu, ktorá významne napomáha vytvárať dôveru, a tak predávať ich výrobky či služby.⁷²

Aj na Slovensku sú pomerne rozšírené odvetvové kódexy. Príkladom je kódex etiky v poisťovníctve, ktorý je zameraný na to, aby sa v čo najväčšej miere eliminovali negatívne prvky nielen vo vzájomnom vzťahu poisťovacích subjektov, ktoré na poisťnom trhu pôsobia, ale najmä vo vzťahu týchto subjektov ku klientovi.⁷³ Kódex prijala napríklad aj Slovenská asociácia poisťovní, ktorá v súčasnosti združuje viac ako 20 poisťovacích spoločností,⁷⁴ Národná asociácia realitných kancelárií Slovenska, ktorá má v súčasnosti viac ako 80 členov po celom Slovensku.⁷⁵ Medzi prvé odvetvové kódexy patrí kódex bankovej etiky prijatý Asociáciou bánk na Slovensku v roku 1993.

Odvetvové etické kódexy často upravujú aj postup v prípade porušenia zásad obsiahnutých v kódexe. O spore a prípadných sankciách zvyčajne rozhoduje dozorný alebo iný vrcholový orgán odvetvovej asociácie. Napríklad v prípade poisťovacích spoločností o sporoch týkajúcich sa porušenia kódexu rozhoduje v rozhodcovskom konaní prezídium asociácie.⁷⁶ Dohľad nad uplatňovaním etického kódexu v Slovenskej asociácii farmaceutických spoločností vykonáva Etická komisia, ktorá okrem prijímania sťažností, udeľovania sankcií môže interpretovať určité časti kódexu.⁷⁷

3.3. Profesionálne etické kódexy

Na Slovensku sa začínajú objavovať aj tzv. profesionálne etické kódexy. Ich cieľom je pôsobiť na konanie a správanie členov istej profesie. Od členov svojich profesionálnych skupín môžu požadovať vyššie morálne štandardy.⁷⁸ Etický kódex notára napríklad vyžaduje, aby sa notári pri výkone svojej profesie riadili nielen zákonom, ale aby pritom dodržiavali aj najvyššie etické princípy. “Ak dôjde ku konfliktu záujmov notára a klienta, či viacerých klientov jedného notára, musí o ňom klientov informovať, upozorniť ich na možné dôsledky a pokračovať v práci len s ich súhlasom.”⁷⁹ Preto členstvo v profesionálnom zväze napr. lekárov, advokátov či notárov, ktorý má svoj etický kódex, by pre zákazníka malo signalizovať vysokú morálnu a odbornú úroveň špecialistu. Na Slovensku to nie je vždy tak aj preto, že členstvo často nie je založené na princípe dobrovoľnosti, ale povinnosti. Ak chce niekto vykonávať určité povolanie, musí sa stať členom profesionálnej skupiny. Bohužiaľ, etický kódex namiesto toho, aby vyžadoval vyššie morálne štandardy od svojich členov, má za cieľ obmedzovať potenciálnu konkurenciu.⁸⁰ Existujú názory, že členstvo v profesionálnych skupinách by malo byť dobrovoľné, aby nevznikal nátlak na časť tých, ktorí necítia potrebu stať sa členmi profesionálnej komory alebo združenia.⁸¹

Etický kódex prijala napríklad aj Slovenská lekárska komora, Slovenská komora architektov, Slovenská asociácia pre poradenstvo v riadení, Slovenská komora daňových poradcov, Asociácia profesionálov public relations SR. Rovnako ako je to v odvetvových etických kódexoch, profesionálne kódexy taktiež zvyknú upravovať aj spôsob ukladania sankcií pri ich porušení.

⁷² Anna Remišová 1999, *supra* poznámka 63, s. 146.

⁷³ Článok 1 Etického kódexu poisťovníctva, kódex je dostupný na: <http://www.slasp.sk/index.php?kategoria=99> (navštívené: 8. máj, 2003)

⁷⁴ Informácia podľa webovej stránky Slovenskej asociácie poisťovní <http://www.slasp.sk/index.php?kategoria=1>

⁷⁵ Etický kódex realitných kancelárií “predstavuje verejnosti záväzok kompetentnosti, integrity, zodpovednosti, profesionalizmu, ktorý je základom vlastného obrazu ľudí, zaoberajúcich sa obchodom s nehnuteľnosťami, a ich nároku na dôveru verejnosti.” (dôraz pridaný) Článok 1 Etického kódexu realitných kancelárií, *supra* poznámka 66. Národná asociácia realitných kancelárií Slovenska, <http://www.narks-real.sk/z.asp> (navštívené: 8. máj, 2003)

⁷⁶ Pozri Etický kódex poisťovníctva článok 5.2, *supra* poznámka 71.

⁷⁷ Úvodná časť kódexu Slovenskej asociácie farmaceutických spoločností, písmeno b, kódex je dostupný na http://www.safs.sk/Sk/kodex_kodex_new.html (navštívené: 8. máj, 2003)

⁷⁸ Rozhovor s doc. PhDr. Annou Remišovou, “Aj Slovensko začína objavovať hodnotu etiky v podnikaní”, *HNonline*, 17.10. 2002.

⁷⁹ Články I. 2 a VI. 2 Etického kódexu Komory notárov na Slovensku, ktorá združuje viac ako 330 notárskych úradov po celom Slovensku. Etický kódex je dostupný na http://www.notar.sk/eticky_not.aspx. (navštívené: 8. máj, 2003)

⁸⁰ Napríklad traja lekárnici zo Žilinského kraja podali podnet na začatie trestného stíhania za porušovanie ústavných práv voči rozhodnutiu regionálnej Slovenskej lekárskej komory (SLeK), ktorá vydala trom členom nesúhlasné stanovisko k zámeru otvoriť si lekáreň v Žilinskom kraji. SLeK by podľa svojich profesionálnych pravidiel nemala vydať budúcemu prevádzkovateľovi lekárne, ktorá je k už existujúcej bližšie ako 500 metrov, alebo ak je v regióne menej ako 5 000 obyvateľov. Toto obmedzenie však lekárnici, ktorí si chcú otvoriť lekáreň v Žilinskom kraji (Protimonopolný úrad, ktorý rozhodol, aby sa SLeK zdržala tejto smernice, uvádza, že podobných sťažností od lekárníkov dostal tento rok viacero), pokladajú za diskriminačné, namierené proti základným ľudským právam, ústave, slobode podnikania a demokracii. Sťažujúci sa lekárnici sú presvedčení, že takáto požiadavka v Etickom kódexe je vytvorená účelovo na potlačanie prípadnej konkurencie. “Etika a sloboda podnikania”, *HNonline*, 5. 12. 2001.

⁸¹ Remišová v rozhovore, *supra* poznámka 76.

Aj na Slovensku teda začína platiť, že firmy, ktoré majú záujem sa dlhodobo udržať na trhu, prijímajú etické kódexy. Dlhodobý úspech na trhu im môže zaručiť iba etická kultúra firmy bez toho, aby podvádzali svojich partnerov, zamestnancov alebo porušovali ekologické normy.⁸² Etické programy majú najčastejšie podobu spísaného etického kódexu, a to buď firemného, odvetvového alebo profesijného. Jednotlivé firmy vo svojich etických kódexoch nie vždy jednoznačne formulujú svoj vzťah k rôznym typom korupcie. Podľa rozsahu a spôsobu formulácie možno celkovo skonštatovať, že medzi slovenskými firmami prevláda prístup k etike zameraný skôr na dodržiavanie pravidiel ako na hodnoty.⁸³

3.4. Formy podpory podnikateľskej etiky

Pri presadzovaní etických princípov do rozhodovania firiem často aktívne napomáhajú zväčša mimovládne neziskové organizácie a obchodné asociácie či komory. Aktivita takýchto organizácií je založená na aktívnej spolupráci s podnikateľským sektorom, pričom ich úlohou je presadzovať dodržiavanie určitých vymedzených štandardov. Na medzinárodnej úrovni takúto aktivitu predstavuje štandard SA 8000, presadzovaný od roku 1997 Social Accountability International, alebo Princípy na potieranie úplatkárstva pri podnikaní, vyvinuté Transparency International v spolupráci so Social Accountability International v roku 2002.⁸⁴

Na Slovensku medzi prvé pokusy patrí projekt Nadácie pre podporu občianskych aktivít a Ambasády USA na Slovensku s názvom Vývoj a implementácia aktívneho protikorupčného nástroja. Výstupom tohto projektu bol manuál pre malých a stredných podnikateľov, napomáhajúci pri vytváraní etickej a transparentnej podnikateľskej kultúry. Ďalším príkladom je Zjednotený kódex správy a riadenia spoločnosti, ktorý vychádza z princípov riadenia firiem OECD, vyvinutý Stredo európskym inštitútom pre ekonomické a sociálne reformy a podnikateľskou Alianciou Slovenska.⁸⁵ Akčná komisia U.S.–E.U.–Slovensko, ktorá je súčasťou Slovenskej spoločnosti pre zahraničnú politiku, vydala brožúru *Etický kódex podnikania*, ktorej cieľom je najmä ponúknuť jednoduchý a prístupný návod, ako do firiem zaviesť, či zlepšiť už existujúce etické kódexy podnikania.⁸⁶ Súčasťou projektu je aj organizácia súťaže o najlepší etický kódex medzi podnikateľmi na Slovensku.

Množstvo obchodných komôr či asociácií zameriava svoju činnosť na podporu etiky u svojich členov. Z nich možno spomenúť napríklad aktivitu Slovenskej obchodnej a priemyselnej komory (SOPK), ktorá od roku 2001 výročne udeľuje Veľkú cenu SOPK za uplatňovanie etických princípov pri podnikaní. Cena sa udeľuje vo viacerých kategóriách spomedzi prihlásených členov komory. Hodnotiacia komisia, vymenovaná Predstavenstvom SOPK, sa skladá zo zástupcov členov komory a bankovo-finančnej sekcie komory, Ministerstva financií SR, Ministerstva hospodárstva SR, Daňového riaditeľstva SR, Colného riaditeľstva SR a Slovenskej obchodnej inšpekcie.⁸⁷

4. Protikorupčná charta podnikateľov na Slovensku

Z iniciatívy Transparency International Slovensko bol vypracovaný návrh protikorupčnej charty, ktorá by mohla prispieť k zmene podnikateľského prostredia na Slovensku. Predstavuje verejne deklarovaný záväzok firiem v oblasti obmedzovania korupcie. Jej implementácia, premyslenie systému monitorovania bude závisieť od samotných podnikateľov.

Pracovný návrh charty, o ktorom sa bude diskutovať na seminári v septembri 2003, uvádzame v nasledujúcom texte.

⁸² Id.

⁸³ Bližšie pozri rozlišovanie dvoch prístupov k podnikateľskej etike v časti 2.3.1 a 2.3.2.

⁸⁴ Pozri prílohu k štúdiu.

⁸⁵ Kódex je prístupný na http://www.ineko.sk/projekt_kodex_zjednoteny.pdf (navštívené: 8. máj, 2003)

⁸⁶ Viac informácií je dostupných na <http://www.businessethics.sk/>. (navštívené: 8. máj, 2003)

⁸⁷ "Zajtra budú známi dvaja držitelia SOPK: Podpora etickým princípom v podnikaní", *HNonline* 23.4.2002.

Protikorupčná charta

Pracovný návrh

Preambula

Korupcia na Slovensku je spoločenským problémom. Pretože negatívne zasahuje aj činnosť podnikateľského sektora, predstavitelia podnikateľských subjektov pôsobiacich v Slovenskej republike sa zaväzujú presadzovať základné etické princípy v podnikaní a prijať potrebné protikorupčné opatrenia. Charta je určená pre veľké, stredné aj malé podniky, bez ohľadu na oblasť, v ktorej podnikajú.

Cieľom Charty je vytváranie koalície podnikateľov, ktorí zdieľajú rovnaké hodnoty v spoločnosti, presadzovanie týchto hodnôt a získavanie nových členov na presadzovanie protikorupčných opatrení. Je zameraná na rozvíjanie efektívnych postupov obmedzovania korupcie.

Charta má napomáhať podnikateľom pri:

- obmedzovaní korupcie,
- demonštrovaní záväzku neposkytovať a neprijímať úplatky,
- zvyšovaní transparentnosti.

Verejné prihlásenie sa k Charte a jej presadzovanie poskytne tiež trhovú výhodu podnikateľom prostredníctvom pozitívneho obrazu o ich firme vo verejnosti. Presadzovaním transparentnosti a obmedzením korupcie možno prispieť aj k celkovému zlepšeniu podnikateľského prostredia.

Charta bola vypracovaná z iniciatívy Transparency International Slovensko a vychádza predovšetkým z Podnikateľských princípov na potieranie úplatkárstva, ktoré boli prijaté v decembri 2002 ako Iniciatíva Transparency International a Social Accountability International.

Článok I.

Opatrenia smerom navonok

1.1 Úplatky

Zaväzujeme sa neponúkať, neposkytovať ani neprijímať úplatky v žiadnej forme, vrátane provízie z časti platby, podľa uzatvorenej zmluvy a zaväzujeme sa zrieknuť iných spôsobov na prijatie alebo poskytnutie neprimeranej výhody zákazníkom, sprostredkovateľom, obchodným partnerom, dodávateľom, zamestnancom alebo predstaviteľom orgánov verejnej moci.

Zaväzujeme sa tiež viesť našich zamestnancov k tomu, aby nesľubovali, nedohodovali alebo neprijali úplatok alebo províziu od zákazníkov, sprostredkovateľov, obchodných partnerov, dodávateľov alebo zamestnancov takýchto subjektov alebo predstaviteľov orgánov verejnej moci.

1.2 Vnútorňý protikorupčný program

Zaväzujeme sa vytvoriť vnútorňý protikorupčný program v súlade s našimi potrebami, veľkosťou podniku, miestom výkonu činnosti, odvetvím, v ktorom pôsobíme, a korupčnými rizikami. Program bude jasne vyjadrovať hodnoty, politiku firmy a postupy, ako predchádzať korupcii. Program budeme vytvárať za aktívnej účasti zamestnancov.

Súčasťou realizácie protikorupčného programu bude vytvorenie efektívneho spôsobu jeho vonkajšieho a vnútorného zverejnenia, vysvetľovania, monitorovania a prispôsobenia aktuálnym potrebám.

1.3 Transparentnosť

Zaväzujeme sa k presadzovaniu maximálnej otvorenosti pri rešpektovaní obchodného tajomstva. Zaväzujeme sa aktívne zverejňovať informácie o podniku, najmä informácie o vlastníckej štruktúre, výročné správy a zmluvy, ktoré sú financované z verejných zdrojov.

Článok II. Opatrenia smerom dovnútra

Niektoré korupčne citlivé oblasti

2.1 Verejné obstarávanie

Pri verejnom obstarávaní sa stretáva verejný a súkromný sektor. Obstarávateľ nerozhoduje o vlastných, ale o verejných prostriedkoch, čo spolu s istou mierou voľnosti v rozhodovaní môže viesť k snahe vybrať ponuku nie na základe jej kvality, ale výšky sľúbeného úplatku. Preto sa zaväzujeme pristupovať v procese verejného obstarávania k záväzku transparentnosti, ktorý bude obsiahnutý v zmluve podpísanej medzi obstarávateľom a uchádzačom pri prevzatí súťažných podkladov.

2.2 Financovanie politických strán

Zaväzujeme sa zverejniť informácie o svojich príspevkoch politickým stranám a hnutiam. Informácie o príspevkoch politickým stranám sa budú zverejňovať aj na internete, pričom príspevkom sa rozumie akákoľvek služba, výhoda, zľava alebo iné plnenie pre politické strany a hnutia. Za poskytnuté príspevky nebudeme požadovať žiadnu výhodu, pomoc alebo iné konanie od predstaviteľov tejto politickej strany.

2.3 Urýchľovacie platby

Platby, ktoré majú za cieľ urýchlenie administratívneho procesu, sú bez ohľadu na ich účel formou úplatkárstva. Preto sa budeme snažiť takéto platby neposkytovať.

2.4 Dary a iné výhody

Hranica medzi úplatkom a darom je niekedy veľmi ťažko rozoznateľná, preto sa budeme snažiť pripraviť prehľadnú úpravu darov a iných výhod v súvislosti s našou podnikateľskou činnosťou, ktorá môže byť súčasťou podnikového protikorupčného programu alebo etického kódexu podniku. Dary sa nesmú poskytovať za účelom ovplyvniť rozhodovanie obdarovaného.

2.5 Charitatívne príspevky a sponzorstvo

Naše charitatívne príspevky a sponzorstvo nebudú zneužívané ako úplatkárstvo. Zverejníme všetky svoje príspevky na charitatívne účely alebo sponzorstvo.

Vzťah k zamestnancom a interným pracovníkom

2.6 Zamestnanci a ich vzdelávanie

Zabezpečíme, aby riadiace orgány spoločnosti viedli aktivity podniku spôsobom, ktorý podporí uplatňovanie charty. Pracovníci vedenia budú príkladom v jej uplatňovaní.

Budeme aktívne pristupovať k svojim zamestnancom, oboznámime ich so základnými hodnotami firmy a vysvetlíme im, aké správanie od nich očakávame. Podľa našich možností vytvoríme priestor pre ich vzdelávanie v oblasti podnikateľskej etiky a protikorupčných opatrení.

Naši zamestnanci majú právo obrátiť sa na nás, príp. nami poverenú osobu, s otázkami v oblasti morálky a etiky, ktoré súvisia s výkonom práce. Zabezpečíme ich vysvetlenie a riešenie v súlade s etickými hodnotami podniku. Žiadny náš zamestnanec nebude nejakým spôsobom postihovaný za to, že odmietne poskytnúť úplatok, ani v prípade, keby to znamenalo pre podnik stratu. Tento záväzok budeme jasne deklarovať našim zamestnancom. Navyše sa zaväzujeme pozitívne motivovať odhaľovanie korupcie v podniku, a to aj prostredníctvom odmien pre tých, ktorí k odhaleniu prispievajú.

2.7 Oznamovanie pokusov o korupciu

Vedenie nášho podniku a naši zamestnanci sú povinní oznámiť a zverejniť pokusy o korupciu, súvisiacu s našou činnosťou.

2.8 Konflikt záujmov

Zaväzujeme sa riešiť potenciálny alebo skutočný konflikt záujmov v našich podnikoch. Nebudeme zamestnávať osoby ako protihodnotu za ich konanie v predchádzajúcom zamestnaní alebo funkcii v orgáne verejnej moci, u obchodného partnera alebo v inom podnikateľskom subjekte, ktorým poškodili záujmy predchádzajúceho zamestnávateľa.

2.9 Lobing

Zaväzujeme sa viesť a zverejňovať zoznam stretnutí s predstaviteľmi orgánov verejnej moci. Takýto zoznam bude obsahovať čas, miesto stretnutia a obsah rokovania. Táto povinnosť sa netýka stretnutí s predstaviteľmi orgánov verejnej moci, ktorých cieľom je splnenie povinností uložených právnymi predpismi.

2.10 Vnútorňa kontrola a audit

Zaväzujeme sa riadne viesť svoje účtovné knihy a sprístupňovať ich kontrole. Zverejnené doklady budú náležite dokumentovať všetky finančné transakcie podniku.

Vnútorňý protikorupčný program budeme priebežne monitorovať, vyhodnocovať a zlepšovať.

Vzťah k iným podnikateľom

2.11 Obchodné vzťahy

Podnik bude aplikovať chartu vo vzťahu k svojim organizačným zložkám, spoločným podnikom, klientom a obchodným partnerom.

Spoločné podniky

Pred založením spoločného podniku alebo spoločným uskutočnením inej obchodnej záležitosti oboznámime druhú stranu s hodnotami nášho podniku a s naším protikorupčným programom. Dôkladne zvážime vstupovanie do takých vzťahov, kde by presadzovanie hodnôt podniku bolo obtiažne alebo by takéto spojenectvo poškodilo dobrú povesť podniku.

Sprostredkovatelia

Odmena poskytnutá sprostredkovateľovi bude primeraná, overiteľná a písomne zaznamenaná. Sprostredkovateľ musí súhlasiť s protikorupčným programom podniku. Budeme monitorovať činnosť sprostredkovateľa a v prípade podozrenia z korupcie s ním ukončíme spoluprácu.

Obchodní partneri a dodávatelia

Našich obchodných partnerov a dodávateľov oboznámime s Protikorupčnou chartou a s vnútorným protikorupčným programom podniku.

Pri obstarávaní tovarov, prác a služieb budeme postupovať nediskriminačne a transparentne.

Článok III. Implementácia Charty

3.1 Presadzovanie Protikorupčnej charty vo vnútri firmy

Určíme osobu(y), resp. zabezpečíme fungovanie iných mechanizmov zodpovedných za implementáciu Protikorupčnej charty.

Poverená osoba, resp. orgán alebo inštitúcia bude zodpovedať za stanovenie priorít pri presadzovaní protikorupčného programu podniku, poskytovanie poradenstva, koordinovanie protikorupčných stratégií a komunikáciu so zamestnancami podniku, vrátane riadiacich pracovníkov.

Poverená osoba, resp. orgán alebo inštitúcia bude zodpovedať za:

- a. hodnotenie a navrhovanie nových protikorupčných opatrení,
- b. vypracovávanie správ o implementácii Charty,
- c. vyšetrovanie prípadov podozrení z korupčného správania,
- d. navrhovanie disciplinárnych opatrení,
- e. prípravu a realizáciu protikorupčných tréningov.

Nevyhnutnou podmienkou sú dostatočné oprávnenia pre poverenú osobu na vykonávanie týchto úloh.

Efektívna implementácia Protikorupčnej charty vyžaduje priebežné zisťovanie jej implementácie, zaznamenávanie zmien v oblasti postupov, praktík, systému alebo kontroly s cieľom efektívne predchádzať korupcii. Vedenie podniku bude demonštrovať jasný a aktívny záväzok k implementácii Protikorupčnej charty.

3.2 Spolupráca pri presadzovaní protikorupčných opatrení

Budeme spolupracovať s ostatnými podnikateľskými subjektmi, mimovládnyimi organizáciami, vládou pri presadzovaní Charty, jej uvádzaní do života a pri realizácii ďalších protikorupčných opatrení.

Rovnako budeme podporovať šírenie protikorupčných programov, informácií, skúseností a osvedčených postupov v boji proti korupcii.

Budeme podporovať vytvorenie efektívneho mechanizmu na jej monitorovanie, presadzovanie, dodržiavanie a zlepšovanie.

Signatári charty majú právo a povinnosť uvádzať túto skutočnosť v svojich materiáloch a informáciách pre verejnosť.

Transparency International (TI) je medzinárodná, mimovládna nezisková organizácia zameraná na problémy transparentnosti, korupcie a úplatkárstva na medzinárodnej a národnej úrovni. TI je jediným celosvetovým hnutím s exkluzívnym zameraním na uvedené problémy. Bola založená v roku 1993 v Berlíne, kde v súčasnosti sídli ústredný sekretariát TI. Na medzinárodnej úrovni TI spolupracuje s mnohými významnými inštitúciami, napríklad so Svetovou bankou a OECD.

V jednotlivých krajinách vznikajú miestne kapitoly – národné pobočky Transparency International. V súčasnosti je ich viac ako 80.

Na Slovensku od septembra 1998 pôsobí Transparency International Slovensko.

Informácie o charte, jej signatároch, ale aj ďalšie informácie v oblasti protikorupčných opatrení v podnikaní môžete nájsť na adrese www.charta.sk.

Záver

Viacere prieskumy naznačujú, že korupcia a klientelizmus sú problémy, ktoré zaťažujú aj podnikateľský sektor. Bez aktivít tohto sektora sa budú také javy ako klientelizmus, ovládnutie štátu zo strany firiem, financovanie politických strán či verejné obstarávanie ťažko riešiť. Pokúsili sme sa formou zosumarizovania poznatkov z oblasti protikorupčných opatrení, najmä podnikateľskej etiky, ale aj názorov podnikateľov na tieto javy dať podnet na ďalšie úvahy a kroky v tejto oblasti.

Podnikateľská etika má už pomerne hlboko zakorenenú tradíciu medzi podnikateľmi, najmä v Severnej Amerike a Západnej Európe. Spomedzi dôvodov prečo je etický program firmy vnímaný často ako nevyhnutná súčasť jej riadenia je veľmi pragmatický. Úsilie o presadzovanie etických princípov sa firme oplatí – prináša jej ekonomickú prosperitu napríklad tým, že znižuje jej riziko, že bude čeliť drahým súdnym sporom, má väčšiu šancu prilákať talentovaných a vysokokvalifikovaných odborníkov, zosúladiť konanie zamestnancov so širším poslaním firmy, ako aj aktívne napomôcť pri získavaní si lojality svojich zamestnancov. Aj na Slovensku sa postupne začína presadzovať myšlienka o nutnosti zavádzať etické programy, najmä vo forme etických kódexov do firiem. Túto kultúru do firiem na Slovensko často prinášajú zahraničné firmy. Slovenskí podnikatelia majú výhodu v tom, že pri jej zavádzaní sa môžu oprieť o osvedčené užitočné skúsenosti zo zahraničia. Spomedzi nich je azda najdôležitejšie, aby sa o prijatú etickú stratégiu vo firme úprimne zasadzovalo vrcholové riadenie firmy.

Etika napomáha budovať dôveru a transparentnosť, a tak predstavuje významný nástroj predchádzania vzniku korupčného správania. Presadzovanie etických princípov zo strany podnikateľského sektora predstavuje kľúčovú oporu protikorupčnej stratégie realizovanej zo strany štátu. Zníženie stupňa korupcie na Slovensku by prinieslo zdravšie a spravodlivejšie podnikateľské prostredie, z ktorého majú prospech podnikatelia, rovnako ako širšia spoločnosť.

Príloha – Podnikateľské princípy na elimináciu úplatkárstva

Iniciatíva Transparency International a Social Accountability International, prijaté v decembri 2002.

1. Úvod

Podnikateľské princípy vytvorila pracovná skupina zložená zo zástupcov súkromného, mimovládneho sektoru a odborov. Ich cieľom je napomôcť podnikom pri vytváraní vlastných stratégií zameraných na elimináciu úplatkárstva.⁸⁸

Podnikateľské princípy napomáhajú pri dosahovaní cieľov Dohovoru OECD zameraného na elimináciu úplatkárstva zahraničných verejných činiteľov pri medzinárodných obchodných transakciách, Pravidiel medzinárodnej obchodnej komory, zamerané na boj proti vydieraniu a úplatkárstvu, ako aj ustanovení týkajúcich sa úplatkárstva obsiahnutých v princípoch OECD pre správu a riadenie nadnárodných korporácií.

Podnikateľské princípy môžu slúžiť malým, stredným aj veľkým podnikateľom. Vzťahujú sa na oblasť uplácania vo verejnom aj súkromnom sektore.⁸⁹ Ich cieľom je poskytnúť praktického sprievodcu pri eliminácii takejto formy korupcie, a tak dosiahnuť dlhodobú podnikateľskú výhodu.

2. Princípy podnikania

- podnik musí zakázať akúkoľvek formu úplatkárstva – priameho alebo nepriameho;
- podnik sa musí zaviazat', že v ňom zavedie Program na elimináciu úplatkárstva (ďalej len „Program“).

Tieto princípy vychádzajú zo základných hodnôt integrity, transparentnosti a zodpovednosti. Podniky sa musia usilovať o vytváranie a udržiavanie vnútro podnikovej kultúry, ktorá je založená na dôvere a v ktorej úplatkárstvo nie je tolerované.

Program predstavuje ucelenú protikorupčnú stratégiu podniku, ktorá vymedzuje kľúčové hodnoty, procesy, tréningy, ako aj spôsob jej riadenia.

3. Ciele

Cieľom podnikateľských princípov je:

Poskytnúť rámec pre dobré podnikateľské praktiky a stratégie riadenia rizika, spojeného s elimináciou úplatkárstva:

Podnikateľské princípy napomáhajú podnikom pri:

- a) eliminácii úplatkárstva,
- b) demonštrovaní záväzku eliminovať úplatkárstvo,
- c) ich prispievaní k zlepšeniu podnikateľských štandardov integrity, transparentnosti a zodpovednosti bez ohľadu na to, kde podnikajú.

4. Vytvorenie Programu na elimináciu úplatkárstva

4.1 Program podniku na elimináciu úplatkárstva by mal odrážať jeho veľkosť, oblasť, miesto podnikania a možné riziká. Program by mal byť jasný a primerane podrobný. Mal by vyjadrovať stratégiu podniku, jeho hodnoty a postupy, ktoré sú využívané na predchádzanie výskytu úplatkárstva. Tie sa môžu vyskytnúť vo všetkých aktivitách, ktoré spadajú pod kontrolu podniku.

⁸⁸ Úplatkárstvom sa rozumie ponúknutie alebo prijatie akéhokoľvek daru, pôžičky, poplatku, odmeny alebo inej výhody v súvislosti s podnikaním, ktorého cieľom je motivovať k nečestnému alebo protizákonnému konaniu.

⁸⁹ Teda nielen pri kontakte podnikateľ – verejný činiteľ, ale aj pri kontakte podnikateľ – podnikateľ.

4.2 Program by mal byť v súlade so všetkými zákonnými úpravami, vzťahujúcimi sa na oblasť úplatkárstva v právnych poriadkoch štátov, kde podnik vyvíja svoju činnosť. Program by mal byť v súlade najmä so zákonmi, ktoré priamo súvisia so špecifickými podnikateľskými praktikami.

4.3 Program podniku by mal byť vytvorený v spolupráci so zamestnancami, odborovými združeniami alebo inými združeniami zamestnancov.

4.4 Podnik by si mal zabezpečiť informácie o všetkých dôležitých oblastiach prostredníctvom konzultácií so všetkými dotknutými stranami.

5. Rozsah Programu

Vytvoreniu Programu by mala predchádzať analýza konkrétnych oblastí, ktoré sú rizikovými z hľadiska vzniku úplatkárstva.

Program by mal obsahovať najfrekvencovanejšie formy úplatkárstva, prinajmenšom však nasledujúce:

5.1 Úplatky

5.1.1 Podnik by mal zakázať ponúkanie, darovanie alebo prijímanie akéhokoľvek úplatku. Zakázané by malo byť aj používanie nelegálnych provízií bez ohľadu na výšku percenta kontraktovej platby alebo používanie iných spôsobov na poskytovanie neodôvodnených výhod zákazníkom, agentom, zmluvným stranám, dodávateľom alebo zamestnancom z ktorejkoľvek z týchto strán či úradníkom verejnej správy.

5.1.2 Podnik by tiež mal svojim zamestnancom zakázať, aby dojednávali alebo prijímali úplatok či nelegálnu províziu od zákazníkov, agentov, zmluvných strán, zamestnancov akejkoľvek z týchto strán či úradníkov verejnej správy, ktorý by priniesol výhody zamestnancovi podniku, jeho rodine, priateľom, partnerom alebo známym.

5.2 Politické príspevky

5.2.1 Podniky, jeho zamestnanci a agenti by nemali priamo alebo nepriamo poskytovať príspevky politickým stranám, organizáciám alebo jednotlivcom, pôsobiacim v politickej sfére, ktoré by boli spojené so získavaním výhody pri podnikateľských transakciách.

5.2 Podnik by mal všetky svoje politické príspevky zverejniť.

5.3 Charitatívne príspevky a sponzorstvo

5.3.1 Podnik by mal zabezpečiť, aby charitatívne príspevky a sponzorstvo neboli zneužívané ako úplatkárstvo.

5.3.2 Podnik by mal zverejniť všetky svoje príspevky na charitatívne účely alebo sponzorstvo.

5.4 Urýchľovacie platby⁹⁰ (angl. facilitation payments)

5.4.1 Berúc do úvahy skutočnosť, že platby za cieľom urýchlenia administratívneho procesu sú formou úplatkárstva, podniky by ich mali identifikovať, minimalizovať a najlepšie aj postupne eliminovať.

5.5 Dary, pohostenia, iné pozornosti či výdavky

5.5.1 Podnik by mal zakázať ponúkanie alebo prijímanie darov alebo iných pozorností, ktorých cieľom by bolo neodôvodnené či nečestné ovplyvňovanie podnikateľskej transakcie.

6. Požiadavky na implementáciu Programu

⁹⁰ Urýchľovacie platby, tiež známe pod pojmom *platby na pomazanie kolies*, predstavujú pomerne drobné poplatky, ktorých cieľom je motivovať k urýchleniu alebo k zabezpečeniu získania rutinného či nevyhnutného úkonu, na ktorý má platca týchto poplatkov právny alebo iný nárok.

Nasledujúci oddiel vymedzuje súbor minimálnych pravidiel, ktoré by mali byť splnené pri zavádzaní Programu do podniku.

6.1 Organizácia a povinnosti

6.1.1 Predstavenstvo alebo iný riadiaci orgán podniku by mal založiť svoju stratégiu na týchto podnikateľských princípoch. Mal by poskytnúť vodcovstvo, zdroje a efektívnu podporu pre manažment a implementáciu Programu.

6.1.2 Výkonný riaditeľ podniku by mal byť zodpovedný za konzistentnú realizáciu Programu s jasne vymedzenými zodpovednosťami.

6.1.3 Výkonná rada, výkonný riaditeľ a vrcholový manažment by mali demonštrovať jasný a aktívny záväzok implementovať podnikateľské princípy.

6.2 Podnikateľské vzťahy

Podniky by mali aplikovať tento program pri komunikácii so svojimi filiálkami, strategickými partnermi⁹¹, agentmi, zmluvnými zamestnancami alebo inými tretími stranami, ku ktorým majú obchodný vzťah.

6. Filiálky a strategické partnerstvá

6.2.1.1 Podnik musí venovať náležitú pozornosť tomu, s kým vstupuje do strategického partnerstva.

6.2.1.2 Podnik by sa mal uistiť, že jeho filiálky a strategickí partneri, nad ktorými má reálnu kontrolu, prijali takýto podnikový Program. Ak podnik nevykonáva efektívnu kontrolu, mal by vynaložiť čo najviac úsilia na to, aby konanie takých filiálok či strategických partnerstiev bolo v súlade s týmito podnikateľskými princípmi.

6.2.2 Agenti

6.2.2.1 Podniky by nemali poskytovať nelegálne platby prostredníctvom svojich agentov.

6.2.2.2 Podniky by mali venovať náležitú pozornosť tomu, koho ustanovia za svojho agenta.

6.2.2.3 Odmena agentovi by mala byť primeraná a odôvodniteľná za zákonné služby, ktoré agent pre podnik vykonáva.

6.2.2.4 Vzťah s agentom by mal byť riadne doložený.

6.2.2.5 Agent by sa mal zmluvne zaviazat' na to, že sa bude na neho vzťahovať Program podniku.

6.2.2.6 Podnik by mal monitorovať konanie svojich agentov a mal by si vyhradiť právo ukončiť spoluprácu s agentom, ak sa dozvie, že sa zúčastňuje na úplatkárstve.

6.2.3 Obchodní partneri a dodávatelia

6.2.3.1 Podnik by mal realizovať obstarávanie férovým a transparentným spôsobom.

6.2.3.2 Podnik by mal venovať náležitú pozornosť výberu svojho budúceho hlavného obchodného partnera a dodávateľa. Ten by tiež mal prijať efektívnu stratégiu zameranú na elimináciu úplatkárstva.

6.2.3.3 Podnik by mal zverejniť svoju stratégiu na elimináciu úplatkárstva svojim obchodným partnerom a dodávateľom. Mal by tiež monitorovať konanie najväčších obchodných partnerov a dodávateľov a mal by si vyhradiť právo ukončiť s nimi spoluprácu v prípade úplatkárstva.

6.2.3.4. Podnik by nemal nadväzovať spoluprácu s takými zmluvnými stranami a dodávateľmi, ktorí sú známi tým, že uplácajú.

⁹¹ Angl. joint ventures

6.3 Ľudské zdroje

6.3.1 Prijímanie, povyšovanie, tréning a odmeňovanie zamestnancov vo firme by malo reflektovať záväzok podniku voči svojmu Programu.

6.3.2 Ustanovenia Programu, ktoré sa dotýkajú ľudských zdrojov, by mali byť prijímané na základe konzultácií so zamestnancami, odborármi alebo orgánmi zastupujúcimi zamestnancov.

6.3.3 Podnik by mal jasne deklarovať, že žiadny zamestnanec nebude nejakým spôsobom postihovaný za to, že odmietne poskytnúť úplatok, ani v prípade, keby to znamenalo pre firmu stratu.

6.3.4 Podnik by mal prijať primerané sankcie za porušenie ustanovení svojho Programu.

6.4 Tréning

6.4.1 Manažéri, zamestnanci a agenti by mali byť k Programu špeciálne zaškolení.

6.4.2 Ak je to vhodné, k Programu by mali byť zaškolení aj obchodní partneri a dodávatelia.

6.5 Poskytovanie poradenstva a oznamovanie porušenia Programu

6.5.1 Na dosiahnutie cieľov Programu je kľúčové, aby sa zamestnanci alebo iné osoby čo najskôr zverili so svojimi pochybnosťami a oznámili nekalé konanie. Preto je potrebné zaistiť bezpečný a prístupný spôsob, prostredníctvom ktorého by boli zamestnanci schopní oznámiť nekalé konanie bez toho, aby boli vystavení hrozbe akejkoľvek odplaty.

6.5.2 Oznamovať nekalé konanie, možnosť požiadať o radu, či navrhnúť zlepšenie by mali mať možnosť nielen zamestnanci podniku. Na podporu takéhoto konania by podniky mali poskytovať usmernenia, týkajúce sa interpretácie Programu v konkrétnych situáciách.

6.6 Zverejnenie Programu

6.6.1 Podnik by mal vytvoriť efektívny vnútorný aj vonkajší spôsob sprístupnenia Programu.

6.6.2 Podnik by mal na požiadanie zverejniť svoju stratégiu, zameranú na elimináciu úplatkárstva.

6.6.3 Podnik by mal byť otvorený voči prijímaniu návrhov dotknutých strán, týkajúcich sa Programu.

6.7 Vnútorná kontrola a audit

6.7.1 Podnik by mal riadne viesť svoje účtovné knihy a záznamy a sprístupňovať ich kontrole. Takéto doklady by mali náležite dokumentovať všetky finančné transakcie podniku.

6.7.2 Podnik by si mal vytvoriť systém na prijímanie spätných väzieb, ktorý by vytváral možnosť priebežného zlepšovania Programu.

6.7.3 Podnik by mal byť predmetom vnútorného kontrolného mechanizmu, najmä s ohľadom na účtovacie a dokumentačné praktiky. Pravidelný audit by mal byť prostriedkom zabezpečenia efektívnej eliminácie úplatkárstva.

6.8 Monitorovanie

6.8.1 Senior manažment podniku by mal periodicky monitorovať Program, jeho trvalú udržateľnosť, primeranosť a efektívnosť. Manažment by mal pravidelne podávať správy o výsledkoch Programu výboru audítorov alebo predstavenstvu.

6.8.2 Výbor audítorov a predstavenstvo by si mali nechať vyhotoviť nezávislé ohodnotenie adekvátnosti Programu a zverejniť ho akcionárom vo svojej výročnej správe.

Vybraná literatúra:

Corporate Governance: An Antidote to Corruption, CIPE, 2002 dostupné na: <http://www.cipe.org/pdf/corruption/CGANTIDOTE.pdf>, s. 7 – 8 (navštívené: 8. máj 2003)

Fliess, Barbara & Matsudaira Tadatsugu, Trade Directorate OECD 1999, *Fostering an Environment for Integrity in Public – Private Relations – Codes of Conduct and Business Ethics*, príspevok prezentovaný na Druhom výročnom stretnutí Anti-Corruption Network for Transition Economies, Istanbul 2. – 3. november 1999.

Daigneault, Michael G., Esq., Guthrie, Jerry D. & Navran, Frank J. 2000, *Managing Ethics Upward*, Ethics Resource Working Paper, dostupné cez <http://www.ethics.org/> (navštívené: 8. máj 2003)

Giddens, Anthony (ed.) 2001, *The Global Third Way Debate*, Cambridge U.K.: Polity Press.

Held, David & Mc Grew 2002, *Governing Globalization: Power, Authority, and Global Governance*, Cambridge U.K.: Polity Press.

McIntosh, Thomas, Ruth, Leipziger & Coleman, Gil 2003, *Living Corporate Citizenship: Strategic Routes to Socially Responsible Business*, London: FT Prentice Hall, Financial Times.

Jospeh, Joshua 2001, *Integration Ethics and Compliance Programs: Next Steps for Successful Implementation*, Ethics Resource Working Paper, dostupné cez <http://www.ethics.org/> (navštívené: 8. máj 2003)

Mitchell, James A. 2001, *The Ethical Leadership: Why the Ethical Leadership is Good Business*, Center for Ethical Business Cultures, s. 5, dostupné na <http://www.cebcglobal.org/Publications/TheEthicalAdvantage.pdf> (navštívené: 8. máj, 2003)

Moon, Chris & Bonny, Clide (eds.) 2001, *Business Ethics: Facing up to the Issues*, London: the Economist Books.

Nemec, Juraj & Vlach, Jiří 2003, *Etický kódex a Pakt Integrity*, Bratislava: Transparency International Slovensko.

Pauliniová, Zora 2001, *Etika a korupcia v podnikaní*, Bratislava: Centrum pre hospodársky rozvoj – Transparency International Slovensko .

Remišová, Anna 1999, *Podnikateľská etika v praxi: Cesta k úspechu*, Bratislava: Epos.

Salopek, Jennifer J. 2001, *Do the Right Thing*, Virtual Community, July 2001, dostupné na http://www.astd.org/CMS/templates/index.html?template_id=1&articleid=26983 (navštívené: 8. máj, 2003)

Shaw, William H. 2003, *Ethics at Work: Basic Readings in Business Ethics*, Oxford: Oxford University Press.

Vogl, Frank 2003, *Facilitating Payments in international commerce*, ERC Fellow Program, dostupné na http://www.ethics.org/resources/article_detail.cfm?ID=786 (navštívené: 8. máj, 2003)

2000 National Business Ethics Survey Volume I: How Employees Perceive Ethics at Work, Ethics Resource Center, Washington D.C.