

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**  
**FARMACEUTICKÁ FAKULTA V HRADCI KRÁLOVÉ**  
**KATEDRA SOCIÁLNÍ A KLINICKÉ FARMACIE**



**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**PODNIKATELSKÁ ETIKA**  
**VE FARMACEUTICKÝCH FIRMÁCH**

*Vedoucí diplomové práce: PharmDr. JAN KOSTŘIBA, Ph.D.*

**HRADEC KRÁLOVÉ, 2015**

**ŠÁRKA NOVÁKOVÁ**

„Prohlašuji, že tato práce je mým původním autorským dílem. Veškerá literatura a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, jsou uvedeny v seznamu použité literatury a v práci jsou řádně citovány. Práce nebyla použita k získání jiného nebo stejného titulu.“

V Hradci Králové, 31. srpna 2015

Šárka Nováková

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému školiteli PharmDr. Janu Kostřibovi, Ph.D., za poskytnutí cenných rad, za věnování svého času a za motivaci k práci.

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce je členěna na teoretickou a praktickou část. Teoretická část podává přehled základních pojmů souvisejících s etikou a podnikatelskou etikou. Dále popisuje podnikatelskou etiku a etické nástroje a metody tvořící etický program podniku. V praktické části pak analyzuje etické programy farmaceutických firem v České republice, využití jednotlivých nástrojů a metod, včetně jejich implementace do podnikových činností. K získání dat bylo využito dotazníkové šetření mezi farmaceutickými firmami. Vytvořený dotazník se zaměřoval na subjektivní vnímání etiky, obecné znalosti z oblasti podnikatelské etiky a na konkrétní etický program v dané firmě. Tento průzkum byl průzkumem pilotním a může sloužit jako podklad pro další studie. Výsledky naznačují nedokonalou komplexnost etických programů firem a nedostatky zejména ve využití organizačních struktur na podporu etiky, monitoringu a reportování a také analýzy stakeholderů.

**Klíčová slova:** etika, podnikatelská etika, farmacie, farmaceutické firmy, Česká republika

## **ABSTRACT**

The diploma thesis is divided in two parts - theoretical and practical. The theoretical part gives a general overview of the basic terms related to the ethics and the business ethics. It also describes business ethics and ethical tools and methods constituting ethics programme of the company. In the practical part it analyzes ethics programme of the pharmaceutical companies in the Czech Republic, their using of the ethical tools and methods including their implementation into the daily practice. It uses questionnaires to obtain the data. Created questionnaire is focused on the subjective perception of ethics, the knowledge of the business ethics and the detailed ethics programme in the company. This survey serves as pilot study and it can be used for other researches. The results indicate insufficient complexity of ethics programme of pharmaceutical companies and deficiencies especially in the ethical organizational structure to support ethics, in the monitoring and reporting and in the stakeholder analysis.

**Key words:** ethics, business ethics, pharmacy, pharmaceutical companies, Czech Republic

## **OBSAH**

Cíl práce .....	8
Úvod.....	9
1    Základní pojmy .....	10
1.1    Mravnost .....	10
1.2    Morálka .....	10
1.3    Etika .....	10
2    Etika v ekonomii a podnikání .....	11
2.1    Hospodářská etika .....	11
2.2    Podnikatelská etika.....	12
2.3    Podniková kultura .....	12
2.4    Teorie stakeholderů.....	13
3    Etické metody a nástroje.....	15
3.1    Etický kodex.....	15
3.2    Etický audit .....	18
3.3    Společenská odpovědnost firem.....	20
3.3.1    Teorie související se společenskou odpovědností .....	20
3.4    Vzdělávání v oblasti etiky .....	22
3.5    Organizační struktury.....	24
3.5.1    Business Ethics Officer.....	25
3.5.2    Podnikový ombudsman.....	25
3.5.3    Business Ethics Council.....	25
3.5.4    Etické výbory .....	26
3.6    Analýza zainteresovaných skupin .....	27
3.7    Etický leadership .....	29
3.8    Whistleblowing .....	30
3.9    Reporting, měření a standardy .....	31

3.9.1	Global reporting initiative.....	31
3.9.2	Business Principles for Countering Bribery .....	31
4	Specifika etiky ve farmaceutickém průmyslu.....	32
4.1	Asociace inovativního farmaceutického průmyslu .....	33
4.2	Česká asociace farmaceutických firem .....	33
4.3	Sdružení výrobců volně prodejných léčivých přípravků .....	33
5	Průzkumy podnikatelské etiky.....	35
6	Praktická část .....	37
6.1	Výzkumný vzorek .....	37
6.2	Dotazník .....	38
6.3	Metoda získání dat .....	39
6.4	Výsledky .....	40
6.4.1	Pohled na etiku v podnikání.....	42
6.4.2	Etický program firem.....	46
6.5	Diskuse.....	56
6.5.1	Diskuse výsledků .....	56
	Závěr .....	61
	Seznam zkratk .....	63
	Seznam grafů .....	64
	Seznam obrázků.....	65
	Seznam tabulek .....	66
	Bibliografie .....	67
	Přílohy.....	71

## **CÍL PRÁCE**

Cílem této diplomové práce je popsat metody a nástroje podnikatelské etiky farmaceutických firem v České republice a analyzovat jejich etický program, zejména z pohledu využití etických metod a nástrojů a jejich implementace do praxe.



## ÚVOD

Etika a etické rozhodování jsou neodmyslitelnou součástí každodenního života každého člena moderní společnosti, ačkoliv ne vždy je jí věnována dostatečná pozornost. Etika v podnikání pak nabývá na významu zejména v důsledku globalizace trhů a vyššímu tlaku na efektivnost a ziskovost podnikatelských činností. Podnikatelská etika by měla být v popředí zájmu všech podnikatelského subjektu, neboť se ukazuje její podstatný vliv na prosperitu firmy, zvláště v delším časovém úseku. Ve farmacii je situace navíc komplikována citlivostí a jedinečností předmětu zájmu, kterým je zdraví pacientů.

Podle studie *Corruption in the Healthcare Sector* vytvořené Evropskou komisí se jedna třetina lidí domnívá, že braní úplatků a využívání pozice moci pro vlastní prospěch jsou mezi zaměstnanci ve zdravotnictví velmi rozšířené. Nejzávažnější situace je dle této studie v oblasti certifikace zdravotnické techniky, registrace léčivých přípravků a s nimi souvisejícími veřejnými zakázkami. (1) Farmaceutický průmysl je dlouhodobě vystaven negativnímu vnímání společnosti, co se týče neetického až korupčního jednání. Napomáhají tomu i větší či menší korupční kauzy, které se čas od času objeví v médiích a mají často i výrazný dopad na ekonomickou prosperitu dané firmy. (2)

Aby mohly firmy bojovat s neetickým chováním v rámci svého podniku nebo lépe takovému chování předcházet, je nutné budovat strukturovaný, integrovaný a efektivní etický program. Stejně jako ostatní odvětví podnikového řízení i podnikatelská etika doznala v posledních letech velkého vývoje. Existuje značné množství různých etických metod a nástrojů, které se liší svým zaměřením, svým potenciálním dopadem na zaměstnance, ale i na jiné stakeholdery, svou náročností plánování, zavedení a monitorování.

Tato diplomová práce se snaží zmapovat všechny etické nástroje a metody, které jsou v dnešní době známy, popsat jejich přínosy a jejich možné využití v podnicích. Hlavním cílem je analyzovat vyspělost etických programů farmaceutických firem v České republice, využití jednotlivých etických nástrojů a jejich implementace do každodenních činností podniku. Analýza byla provedena pomocí dotazníkového šetření mezi členy Asociace inovativního farmaceutického průmyslu, České asociace farmaceutických firem a Sdružení výrobců volně prodejných léčivých přípravků.

# 1 ZÁKLADNÍ POJMY

Ve vědeckých pracích a v odborné literatuře často dochází k nejednotnosti pojmů v oblasti etiky, zvláště pokud jsou tyto pojmy přejímány z cizích jazyků, jiné pojmy jsou naopak přesně určeny. Pro úplnost a přehlednost této práce je nezbytné si základní pojmy vymežit.

## 1.1 MRAVNOST

Tento pojem může být vnímán jako starší synonymum morálky. Na rozdíl od morálky však bývá mravnost spojována se společností jako celkem, kdy formuluje a aplikuje mravní zásady na sociální instituce. Souvislost s tímto významem má i společný kořen slova se slovem mravy. Mravy jsou vymezeny jako soubor pravidel, norem (psaných i nepsaných) a vzorců chování, jež jsou specifické pro danou kulturu a externě působí na jednání jednotlivce. (3)

## 1.2 MORÁLKA

Oproti mravnosti je morálka užívána spíše v souvislosti s jednotlivcem, kdy je tvořena zájmy, hodnotami a vnitřními normami daného individua. Své jednání je pak jednatel schopen kriticky posuzovat tak, aby nejednal v rozporu s vlastními vnitřními soudy. Morálka jednotlivce a mravnost společnosti tedy může být dokonce v rozporu. (3)

## 1.3 ETIKA

Původ slova etika, jakožto vědy o morálce, můžeme hledat v řeckém slově *éthos*, tedy mrav nebo zvyklost. Etika má svůj původ ve filozofii a někdy je též označována jako morální filozofie. Etiku tedy vnímáme jako vědu, zabývající se především otázkami toho, co je správné, jakým způsobem má být tohoto „dobra“ dosaženo a určením jednajícího subjektu a jeho odpovědnosti (zejména v kontextu jeho schopnosti kriticky soudit a prosazovat svou svobodnou vůli). Funkcí etiky je pak především popsat mravní realitu (deskriptivní funkce), poznat pravdu či správnost (gnozeologická funkce), klasifikovat mravní rozvinutost společnosti (hodnotící funkce), stanovit závazná mravní pravidla (normativní funkce), usměrňovat chování lidí (regulativní funkce) a formovat morální vyspělost jedince (výchovná funkce). (4)

## 2 ETIKA V EKONOMII A PODNIKÁNÍ

Ač se může zdát, že etika a ekonomie jsou dva rozdílné obory, vždy tomu tak nebylo. Ještě na počátku století byla ekonomie na univerzitě v Cambridge řazena mezi výuku tzv. morálních věd a význačný ekonom Adam Smith byl mj. i profesorem morální filosofie. Moderní ekonomie však často staví etiku mimo ekonomii, čemuž nasvědčuje i fakt, že na mnohých univerzitách není etika v rámci oboru Ekonomie vyučována<sup>1</sup>. Etika má ale bezpochyby v ekonomii své místo. Podstatou ekonomie je totiž lidské chování. Právě lidé stojí za všemi ekonomickými činnostmi a je to právě člověk, který bezpochyby má své zájmy, cíle, ale i hodnoty, jež vyznává. Dle tradičních ekonomických teorií je pak člověk racionálním spotřebitelem, jenž je hnán maximalizací užitku. Nicméně chování, které nevede k maximalizaci užitku, nemusí být nutně iracionální. Člověk přece odpradáвна hledá odpovědi na nejrůznější filozofické otázky týkající se etiky, např. „Co je dobré a co zlé? Jak se má člověk chovat? Jaké je lidské štěstí?“, a na základě těchto otázek pak formuje i svá ekonomická rozhodnutí (5).

Pochopit vztahy obecné etiky v obecné ekonomii je tedy poměrně složité a vyžaduje značnou znalost filozofie a dalších věd. Lépe uchopitelná a v praxi použitelnější je aplikace etiky do konkrétní ekonomické oblasti, tedy hospodářská etika, podnikatelská etika a další.

### 2.1 HOSPODÁŘSKÁ ETIKA

Hospodářská etika se týká základních prvků hospodářství, kterými jsou jednotlivé subjekty, tedy domácnosti, firmy a stát, a vztahů, které mezi těmito prvky vznikají v rámci vzájemné interakce. Souvisí také nutně s dvěma základními předpoklady ekonomiky, a to jsou neomezenost potřeb a vzácnost (omezenost) zdrojů k uspokojování těchto potřeb. Konkrétně jde v hospodářské etice o snahu vymezit jednání, kterým se subjekty snaží uspokojit své neomezené potřeby při získání vzácných statků, tak, aby nedocházelo k újmě jiných subjektů a vztahů mezi nimi (6). Velká ekonomická encyklopedie pak definuje hospodářskou etiku jako „*představy dané společností o tom, co je v hospodářském životě dobré a správné*“ (7) a také jako „*obor, který se zabývá reflexí etických principů do veškerých podnikatelských činností zahrnujících individuální, korporativní i společenské normy a hodnoty*“. (7)

---

<sup>1</sup> Pokud je vyučována, pak nejčastěji již specializovaná, například Podnikatelská etika, Manažerská etika a jiné.

## 2.2 PODNIKATELSKÁ ETIKA

Definice podnikatelské etiky dle Velké ekonomické encyklopedie je velmi podobná definici hospodářské etiky, rozdíl lze však nalézt v prostředí, na které je aplikována, respektive které reflektuje. Podnikatelská etika se zabývá etikou v kontextu podnikatelského prostředí, kdežto hospodářská etika je vnímána v kontextu celého hospodářství, respektive makroekonomického prostředí. (7) Podnikatelská etika je tedy vědou o morálce v rámci vztahů vznikajících při podnikatelských aktivitách jednotlivců a skupin. Její teoretické poznatky jsou pak východiskem praktických metod a nástrojů pro zvládání etických konfliktů a problémů či pro jejich přecházení. Vývoj podnikatelské etiky lze sledovat od počátku 20. století, kdy vzrůstající moc kapitalismu a honba za ziskem vedla k mnoha negativním dopadům na jedince i společnost. Vznikla tedy potřeba ekonomické aktivity usměrnit a poukázat na prospěšnost etického chování podniku pro něj samý i pro celou společnost. Podnikatelská etika je pak základem pro etiku podnikovou, která je souborem sdílených hodnot, cílů, norem a pravidel uvnitř podniku, jež jsou jeho neoddělitelnou součástí. (8)

Ať už se jedná o etiku podnikatelskou nebo o etiku hospodářství, je důležité mít na paměti opravdové nositele etiky a morálky. Dva výše uvedené pojmy mohou evokovat pocit odosobnění, ve skutečnosti je však člověk vždy tím, který vynáší rozhodnutí a provádí veškeré procesy odehrávající se v ekonomice. Právě vnímání skutečnosti, pohnutky, zájmy, cíle, následné rozhodování a realizování vůle jedince je tím, co vytváří etický obraz společnosti. Každý jednatel by si tak měl uvědomovat svou zodpovědnost a svůj podíl na vytváření sociálně-ekonomického prostředí. (9)

## 2.3 PODNIKOVÁ KULTURA

Kultura je rozsáhlý soubor faktorů, který vede lidi k určitému jednání a stává se předurčujícím činitelem chování, ale i způsobu a možnosti soužití jednotlivců v rámci skupin a komunit. Tento soubor je dán především hodnotami a vyznáváním stejných či podobných názorů. Podniková kultura tak „*spočívá v celkovém pohledu na svět a v přístupu k životu, práci, lidem i sobě samý, jakož i k životu jednotlivých pracovníků. Působí zcela samozřejmě, nevědomě, automaticky, obvykle bez promýšlení a zvažování případných důsledků pro sebe sama i organizaci*“ (10). Tuto kulturu tvoří psaná i nepsaná pravidla, pracovní zážitky, vztahy s ostatními subjekty v rámci i mimo podnik a společně tak utváří chování a jednání všech jednotlivců podniku. Pokud podnik zvládá vytvářet a zejména udržovat správné kulturní prostředí podniku, pak podniková kultura přispívá k motivaci a loajalitě pracovníků,

k usnadnění řízení, včetně komunikace a rozhodovacích procesů, a ke zvýšení prosperity podniku (10).

## 2.4 TEORIE STAKEHOLDERŮ

Slovo *stakeholder* vzniklo jako slovní hříčka ze slov *stockholder* a *shareholder*, což jsou podílníci (akcionáři či majitelé) určité části podniku. *Holder* znamená držitel, *stake* pak představuje určitý zájem, právo či požadavek. Dohromady tedy tento výraz vyjadřuje skutečnost, že tyto osoby mají zájem na určitých hodnotách, které jim podnik poskytuje. Těmito hodnotami mohou být zboží či služba, práva zaměstnanců, spravedlivé a čestné vystupování společnosti a jiné. Stakeholdeři jsou osoby či skupiny, jejichž zájmy jsou v interakci s podnikem. Tato interakce může být oboustranná. Podnik může ovlivňovat svými rozhodnutími, politikou, cíli, praktikami či činnostmi stakeholdery a zároveň stakeholdeři mohou ovlivňovat politiku, rozhodnutí, cíle, praktiky či činnost podniku (11). Do češtiny lze tento termín přeložit jako participující skupiny, zúčastněné strany či zainteresované subjekty. Tyto termíny jsou však poněkud nešikovné. Jednak protože jsou dvojslovné a tedy dlouhé, jednak z důvodu absence jednotného termínu. Často tak i čeští autoři používají původní anglický výraz.

Stakeholderem může být prakticky kdokoliv, avšak různým skupinám přiřazuje podnik jinou důležitost. Nejdůležitějšími skupinami bývají zpravidla podílníci, zaměstnanci a zákazníci. Dále se mezi stakeholdery také řadí konkurence, dodavatelé, místní obyvatelstvo, média, společnost, regulační orgány, aktivisté a někteří autoři sem dokonce zařazují i životní prostředí (11). Pro přehlednost lze rozdělit stakeholdery na primární a sekundární a na společenské a nespolečenské, jak uvádí tabulka 1.

**Tabulka 1:** Rozdělení stakeholderů

	Primární	Sekundární
Společenské	Investoři a akcionáři	Vláda a regulační orgány
	Zaměstnanci	Občanské instituce
	Zákazníci	Sociální tlak, aktivisté
	Místní komunity	Média
	Dodavatelé a další obchodní partneři	Obchodní sdružení Konkurenční podniky
Nespolečenské	Životní prostředí	Environmentální zájmové skupiny
	Budoucí generace	
	Ostatní živočišné druhy	Organizace na ochranu zvířat

(volně podle CARROLL, B. Archie a K. Ann BUCHHOLTZ. *Business and Society: Ethics, Sustainability and Stakeholder Management*. 9. vyd. Stamford: Cengage Learning, 2014. ISBN 978-128-5734-29)

## 3 ETICKÉ METODY A NÁSTROJE

### 3.1 ETICKÝ KODEX

Kodex obecně lze definovat jako „*systematicky zpracovaný soubor norem a předpisů, které vymezují a upravují vztahy mezi členy určité komunity*“ (12). V definování norem se nachází jedno velké úskalí oproti definování zákonů přírodních nebo i hospodářsko-vědních. Normy nemohou definovat výchozí situaci a podmínky a následně určit konečný výsledek takového jevu. Normy jsou tedy schopny pouze formulovat nepřipustné stavy, případy a také sankce, které vyplývají z jejich porušení (6).

Snaha o konkretizování předpisů chování a kodifikaci obecných pravidel se objevuje již od pradávna. Nejprve vznikaly profesní kodexy, tedy kodexy upravující chování lidí určité profese, například Hippokratova přísaha. Tyto kodexy můžeme nalézt i v současné době – Etický kodex České lékařnické komory, Etický kodex advokátů v Evropské unii a další. Se vznikem podniků a potřebou uplatňování etických principů v rámci podnikání se objevily i podnikové etické kodexy, jež si každý podnik tvoří sám na základě svých potřeb. V podniku by etický kodex měl plnit základní funkce, kterými jsou funkce zmocňujícího dokumentu, funkce nástroje k eliminaci neetického chování, funkce podpůrného nástroje pro podnikovou kulturu a socializační proces a funkce zpětné vazby (12).

K tomu, aby etický kodex mohl plnit výše uvedené funkce a nestal se pouhým prázdným dokumentem bez praktického dopadu na fungování podniku, musí mít mnoho vlastností. Takovými vlastnostmi jsou (13):

- srozumitelnost
- jednoznačnost
- výstižnost
- přiměřenost
- odbornost
- vnitřní konzistence
- koherence s ostatními předpisy
- aplikovatelnost do praxe.

Obecný obsah etických podnikových kodexů bývá často podobný. Zejména definuje vztahy se zákazníky, shareholdersy, zaměstnanci, dodavateli, konkurencí a regulačními orgány. Jeho součástí je často vymezení dodržování legislativních předpisů včetně dodržování základních

práv a svobod, definování morálních zásad, ochrana informací, pracovní a mezilidské vztahy, respektování uzavřených smluv, dodavatelů a konkurence, eliminace korupčního jednání. Lišit se může na základě zamýšlené funkce etického kodexu, kdy rozlišujeme aspirační kodexy (informativní charakter, definování základních hodnot a principů), výchovné kodexy (normativní charakter, definování zakázaného chování a následné postihy) a regulační kodexy (podrobné zpracování všech pravidel podniku) (14).

K čemu však podnik potřebuje etický kodex? Špatní lidé, tedy ti, kdo vědomě porušují předpisy, zákony a chovají se nemorálně, se po zavedení etického kodexu nestanou eticky se chovajícími osobami. Nicméně je pro ně obtížnější se chovat neeticky v prostředí, kde jsou jasně dané mantinely chování a důsledky z porušení takového chování. Pro ostatní lidi má tak etický kodex bezpochyby pozitivní vliv jako pomoc při rozhodování, které tak není založeno pouze na lidském úsudku, ale je podloženo danými pravidly. Mimo to se zavedením etického kodexu zvyšuje pravděpodobnost, že se lidé budou chovat požadovaným způsobem, dále etický kodex dostává podstatu etičnosti do popředí všech činností, zvětšuje hrdost zaměstnanců náležitých do určité skupiny, dává jim jasné hodnoty, ke kterým by se měli hlásit, a zároveň jim neodebírá morální nezávislost a zodpovědnost za své činy (15).

Obrázek 1 shrnuje výhody a nevýhody etických kodexů, ze kterých jednoznačně vyplývá větší vliv výhod. Nevýhody jsou spíše v podobě rizik než v oblasti vždy platných negativních důsledků.

**Obrázek 1:** Výhody/Nevýhody etických kodexů (16)

VÝHODY	NEVÝHODY
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ eliminuje nežádoucí praktiky;</li> <li>+ zlepšuje reputaci firmy na veřejnosti i u zákazníků;</li> <li>+ objasňuje politiku firmy v morálně problematických otázkách, definuje akceptovatelné a neakceptovatelné jednání (korupce, úplatky, zneužívání pravomocí apod.);</li> <li>+ zjednodušuje zavádění inovací;</li> <li>+ pozitivně motivuje zaměstnance posílením jejich vědomí, že pracují v etickém prostředí s jasnými pravidly, která platí pro všechny bez výjimky;</li> <li>+ podnik jeho prostřednictvím dává najevo hodnoty, v rámci nichž se snaží fungovat;</li> <li>+ zabraňuje nadřízeným zneužívat svého postavení vůči ostatním zaměstnancům;</li> <li>+ poskytuje základní rámec pro implementaci etického programu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- diskutabilní zůstává otázka, nakolik užitečný je etický kodex u malých podniků a drobných podnikatelů s pevnou firemní kulturou fungující převážně na základě neformálních vztahů.<sup>31</sup>;</li> <li>- <b>RIZIKO:</b> nebezpečí, že pokud není brán jako akční nástroj etického programu, stává se „prázdným dokumentem“, slohovým cvičením, které postrádá svůj nejsilnější atribut - autentičnost;</li> <li>- <b>RIZIKO:</b> přespřiliš obecně zpracovaný etický kodex „nepostihuje etické problémy, kterými se musí organizace skutečně zabývat“ (Bláha, J., 2003:113);</li> <li>- <b>RIZIKO:</b> přespřilišná a do detailu propracovaná kodifikace a vytváření norem s sebou nese riziko ztráty utilitárního charakteru kodifikovaných pravidel (jde o nebezpečí, které je však spojeno s kodifikací jakýchkoliv jiných norem).</li> </ul>



V angličtině se setkáváme v souvislosti s etickým kodexem se dvěma termíny – *Code of Ethics* a *Code of Conduct*. Oba termíny mohou být někdy zaměňovány a oba používány k označení etických kodexů, nicméně lze v nich najít určitý rozdíl. Doslova přeloženo znamená *Code of Ethics* etický kodex a *Code of Conduct* kodex chování. *Code of Ethics* je více zaměřen na stanovení hodnot, principů, povinností a závazků vůči podniku, stakeholderům a společnosti. *Code of Conduct* naproti tomu slouží jako prevence konkrétního chování, například konfliktu zájmů, úplatkářství a dalším nežádoucím činnostem, a je určen především interně pro vlastní zaměstnance (15).

## 3.2 ETICKÝ AUDIT

Audit lze obecně definovat jako získávání objektivních informací za účelem kontroly činností a událostí v daném podniku. Informace získané během auditu pak slouží všem zainteresovaným osobám k ujištění se o správnosti daných procesů v rámci podniku. Audit byl používán od poloviny 19. století především ke zjišťování ekonomických aspektů podnikání, které byly v centru zájmu shareholderů i státu (proto jsou některé druhy auditu legislativně upraveny a některé z nich jsou pro určité subjekty povinné). Postupem času se však vyvinul i další typ auditu, a to audit nefinanční, který může být zaměřen na jakoukoliv činnost související s podnikáním, např. personální audit, audit jakosti, ekologický audit, audit informačních technologií, etický audit atd. Tyto nefinanční audity poskytují cenné informace všem stakeholderům. Zároveň mohou takovéto nezávislé audity zvedat prestiž podniku (13).

V souvislosti s etickým auditem se setkáváme také s pojmem sociální audit. Někdy mohou tato šetření probíhat současně pod jedním názvem, nicméně sociální audit je zaměřený více na zaměstnaneckou a environmentální politiku podniku<sup>2</sup>. Etický audit se pak zaměřuje na hodnocení etických metod, nástrojů a standardů v daném podniku. Jeho snahou je naplnění několika cílů:

- zajištění objektivitu a transparentnosti
- zjištění správnosti a souhlasnosti interních dokumentů
- stupeň shodnosti dokumentů s činnostmi v podniku
- vyhledání a analýza morálních rizik.

Etický audit může být zpracováván zaměstnancem firmy, kdy výsledné informace slouží pro vnitřní potřeby podniku a jedná se tedy o interní audit. Tento typ auditu však přináší riziko neobjektivnosti hodnotící osoby. Pokud tedy podnik chce audit uveřejnit i pro potřeby stakeholderů, je vhodné zajistit audit externí. I zde lze spatřovat riziko, a to především v nižší znalosti podnikového systému a podnikových procesů hodnotící osobou (13).

Důležitým aspektem etického auditu je stanovení kritérií. Nefinanční audity, na rozdíl od auditů finančních, nemají jasně daná hlediska posuzování, a proto je nutné na začátku auditu tyto hlediska definovat. Zpravidla se vychází z vnitřních předpisů, nařízení, směrnic a kodexů, které jsou srovnávány se skutečně probíhající činností v podniku. Jednotlivé otázky

---

<sup>2</sup> Politika podniku zaměřená na ochranu životního prostředí a eliminaci negativních dopadů podnikání na životní prostředí.

musí být přizpůsobeny přímo potřebám podniku, je však vhodné zahrnout určité okruhy, kterými jsou (12):

1. znalosti zaměstnanců v oblasti etiky v daném podniku
2. úroveň schopnosti zaměstnanců řešit etické rozpory a způsob etického rozhodování
3. shodnost etických předpisů se skutečným chováním zaměstnanců
4. názory zaměstnanců na etickou politiku podniku.

Obrázek 2 ukazuje na některé z výhod a nevýhod používání etických a sociálních auditů. Mezi nevýhody patří především časová a finanční náročnost a také obtížnější srovnání mezi odvětvími. Jednoznačně však dominují výhody této aktivity, zejména zhodnocení etického programu, zvyšování transparentnosti a prevence morálních konfliktů zachycením morálních rizik. (16)

**Obrázek 2:** Výhody/Nevýhody etických a sociálních auditů (16)

VÝHODY	NEVÝHODY
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ analýza a hodnocení účinnosti jednotlivých metod a nástrojů etického programu;</li> <li>+ analýza morálky a sociálního klimatu v podniku;</li> <li>+ zvýšení transparentnosti;</li> <li>+ kontrola moci v podniku;</li> <li>+ podchycení rozsahu morálních konfliktů v organizaci a následná možnost jejich eliminace;</li> <li>+ zmapování naplňování jednotné firemní strategie z hlediska hodnot v organizaci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- časová náročnost;</li> <li>- finanční náročnost;</li> <li>- oproti finančním typům auditů neexistují pevně definované etalony, tzn. ztížení míry srovnání mezi podniky či odvětvími.</li> </ul>

### **3.3 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM**

Pojem společenská odpovědnost firem (dále jako CSR) se objevuje stále více v médiích, odborných člancích, ale i ve vnitřních předpisech firem. Vychází z faktu, že firmy neexistují v ekonomice samostatně, ale jsou součástí širší společnosti, ve které podnikají a kterou svým podnikáním ovlivňují. Najít jednotnou definici CSR je velmi složité vzhledem k množství literatur zabývajících se touto problematikou. Můžeme však nalézt obecné charakteristiky vyskytující se ve většině obecně přijímaných definic. Těmito charakteristikami jsou univerzálnost, zdůrazňování dobrovolnosti, aktivní spolupráce stakeholderů, závazek přispívat k rozvoji kvality života (13). Výše zmíněné charakteristiky se týkají oblastí ekonomické odpovědnosti, environmentální odpovědnosti a sociální odpovědnosti. Ekonomickou odpovědnost lze vnímat jako snahu o dlouhodobě udržitelný rozvoj firmy, v rámci něhož je umožňováno a dodržováno transparentní a etické chování, jeho definování pomocí etických kodexů, ochrana duševního vlastnictví, jasné a srozumitelné definování vztahů ke všem stakeholderům a další. Environmentální odpovědnost usiluje o takové chování, které zajišťuje ekologickou výrobu, ochranu životního prostředí a snižuje negativní důsledky podnikání na životní prostředí. Sociální odpovědnost má zajišťovat etické chování vůči lidem (nejen zaměstnancům, ale i lidem žijícím v daném podnikatelském prostředí), které by mělo ústít v dodržování lidských práv, snahu o zvyšování kvality života, jak na pracovišti, tak i ve volném čase, zlepšování bezpečnostní podmínky a ochranu zdraví, přispívání ke zkvalitňování života v daném regionu (v oblastech kultury, sportu a vzdělávání) a tak dále (17).

#### **3.3.1 TEORIE SOUVISEJÍCÍ SE SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOSTÍ**

Teorie, které se zabývají společenskou odpovědností firem, respektive různými úhly pohledu na problematiku CSR, lze rozdělit do čtyř skupin (18):

1. Instrumentální teorie – berou v potaz pouze ziskovost podniku a společenská odpovědnost je vnímání jen v rozsahu aktivit přímo souvisejících s vytvářením ekonomických hodnot
2. Politické teorie – uvažují o moci firmy, která je dána její pozicí ve společnosti, a díky této moci může firma prosazovat určité zájmy a umožňovat spolupráci při jejich prosazování
3. Integrovaná teorie – snaží se o zjišťování požadavků společnosti a jejich integraci do podnikových strategií

#### 4. Etické teorie – vnímá sociální odpovědnost firem jako etickou povinnost prostupující veškerým jednáním

Instrumentální teorie vnímá CSR pouze jako strategický nástroj k dosažení ekonomických cílů, prosperity a ziskovosti podniku. Aktivity v rámci CSR jsou prováděny jen v rozsahu, který prokazatelně může přinést zisk. Instrumentální teorie lze rozdělit podle sledovaných ekonomických cílů na tři podskupiny. První se snaží o maximalizaci hodnoty akcií, respektive hodnoty podniku, druhá se soustředí na získávání konkurenční výhody, která umožní zajištění dlouhodobé prosperity, třetí pak má napomoci marketingovému snažení v procesu získávání zákazníků.

V rámci politických teorií lze rozlišit dvě hlavní teorie – podnikový konstitucionalismus a podnikové občanství.<sup>3</sup> První z nich vychází z předpokladu, že podnik má určitou moc ve společnosti a tato moc má na danou společnost zásadní dopady. Již jen tvorba ceny neodráží Paretoovo optimum, cenová rovnováha může být ovlivňována díky moci, kterou firma disponuje. Sociální odpovědnost se tak odvíjí od síly, jež podnik ve společnosti má. Tato sociální odpovědnost není však dobrovolnou a podnik nejen že může, ale dá se říci, že musí využívat svou moc k prosazování určitých zájmů, neboť by v důsledku nevyužívání své síly mohl o tuto sílu přijít. Teorie podnikového občanství vnímá podnik jako občana společnosti. Jako takový musí podnik přijímat práva, povinnosti a možnosti, které přináší nejrůznější spolupráce podnikání ve společnosti.

Integrující teorie vychází z předpokladu, že existence, rozvoj a růst podnikání jsou závislé na společnosti. Odpovědnost firem tak vychází z hodnot a přání společnosti v daném okamžiku a snaží se dosáhnout co největší sociální legitimacy, přijetí a prestiže. Většinou se management podniku soustředí na vyhledávání a řešení konkrétních sociálních problémů, vytvoření zásad pro odpovědnost vycházející z veřejné politiky, odrážející veřejné názory, rozvíjející se společenské problémy a formální legální požadavky, nebo na spolupráci mezi všemi zúčastněnými stranami.

Poslední teorií je teorie etická. Ta se zaměřuje na etické požadavky, které mohou upevňovat pozitivní vztah mezi podnikáním a společností. CSR je podle této teorie vnímáno v kontextu významnosti a důležitosti stakeholderů, lidských práv, udržitelného rozvoje a obecného blaha společnosti. Ze všech skupin se v této teorii nejvíce odráží etické zásady a etika je na vysoké úrovni vyspělosti (18).

---

<sup>3</sup> Anglicky označovány *Corporate Constitutionalism* a *Corporate Citizenship*.

### 3.4 VZDĚLÁVÁNÍ V OBLASTI ETIKY

K etice by měl být člověk vychováván už od velmi útlého věku. V naší zemi však z historicko-politických důvodů dlouho dobu nic takového neprobíhalo. V současnosti se postupně etika do vzdělávání dostává, a to zejména na úrovni středoškolského nebo vysokoškolského vzdělání. Úskalí tohoto vzdělávání však tkví ve velmi složitém vztahu mezi teorií a praxí. Studenti jsou vybavováni především teoretickými znalostmi, které pak mají uplatnit v praxi po nastoupení do zaměstnání v daném podniku. Avšak také praktikovat etiku v podniku bez předchozího teoretického základu je velmi náročné až téměř nemožné. (19)

V podniku by vzdělávací etické programy měly podporovat informovanost o podnikových hodnotách, standardech a žádoucím etickém chování, zvyšovat porozumění etickým požadavkům, zdůrazňovat a podporovat důležitost etiky v podniku a pomáhat zaměstnancům aplikovat etiku do běžných pracovních činností. Aby mohl být jakýkoliv program vzdělávání v oblasti etiky efektivní, je nezbytné pro něj získat podporu napříč podnikem, zejména pak na všech úrovních managementu. Nesmí chybět ani jednoznačné vymezení jasných cílů, kterých chce podnik díky vzdělávacímu etickému programu dosáhnout, a tyto cíle musí být v souladu s etickými předpisy podniku. (20)

Důležitý je též praktický rozměr etického vzdělávání s využitím modelových situací, jež mohou během pracovních aktivit zaměstnanců nastat. Pro etické vzdělávání je možné využít i moderní formy vzdělávání ve firmách jako je e-learning či *learning by doing*<sup>4</sup>. Druhá zmiňovaná metoda využívá přímé získávání zkušeností při zapojování do podnikových činností. V etickém vzdělávání se také projevuje důležitost kontinuálního vzdělávání zaměstnanců, které mívá větší efektivitu než jednorázový školicí program. (13)

I v oblasti vzdělávání se mohou vyskytnout překážky, které komplikují výsledný efekt vzdělávání. Patří mezi ně časová a finanční náročnost vzdělávacích akcí (zejména některých forem) či ztráta efektivnosti tréninku při špatně zvolené formě. Pozitivní při vzdělávání bývá možnost reagovat na aktuální společenské i podnikové problémy, zlepšovat kulturu organizace a celkově podporovat etický program podniku. Výhody a nevýhody vzdělávání a tréninku etického chování shrnuje obrázek 3.

---

<sup>4</sup> Vzdělávání se praxí.

**Obrázek 3:** Výhody/Nevýhody vzdělávání a tréninku etického chování (16)

VÝHODY	NEVÝHODY
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ možnost zaměřit se na aktuální problémy;</li> <li>+ možnost načasovat vzdělávání a trénink na vhodné chvíle (zavádění etického kodexu a dalších nástrojů BE a CSR apod.);</li> <li>+ výhoda osobního kontaktu; například: lepší interakce - reakce na otázky, které vznikly během tohoto vzdělávání;</li> <li>+ zároveň možnost využívání výpočetní techniky;</li> <li>+ možnost nejen sdělit obsah (samotný obsah vzdělávání/tréninku), ale také zlepšit podnikové klima (neformálněji laděné setkání).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- přílišná délka a častá frekvence vzdělávání a tréninků unavuje a snižuje se přínos tohoto nástroje;</li> <li>- v případě outsourcingu (externí firma) může jít o relativně finančně náročnou investici;</li> <li>- <b>RIZIKO:</b> u podnikatelské etiky coby normativní disciplíny je možné při samotném vzdělávání či tréninku sklouznout k moralizování;</li> <li>- <b>RIZIKO:</b> kvůli nevhodně zvolené formě tréninku se může vytratit celkový efekt tréninku (e-training je sice ekonomicky výhodnější, ale ztrácí se při něm možnost konfrontovat nebo vyměňovat si myšlenky apod. (Martens, L. T., 2003)</li> </ul>

### 3.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURY

Organizační struktury na podporu etiky mají především funkci tvorby etického programu, podpory praktického fungování etiky v podniku, jejího monitorování a rozvíjení. Na obrázku můžeme vidět, jaké jsou v současné době výhody a nevýhody, respektive problémy organizačních struktur. (16)

**Obrázek 4:** Výhody/Nevýhody organizačních struktur na podporu etického programu (16)

VÝHODY	NEVÝHODY
+ specializace pracovníka či oddělení - možnost lépe (erudovaněji) řešit konkrétní situace v oblasti BE a CSR.	- specializovaný pracovník na oblast BE či CSR (či dokonce celé oddělení) je pro svou finanční zátěž povětšinou možný ve velkých podnicích. Řešením pro menší organizace je převedení práce v oblasti BE a CSR programů na pracovníky s podobným pracovním zaměřením; - z výzkumů společnosti GfK i Jany Trnkové (BLF) vyplynulo, že ochota vytvářet specializovanou organizační strukturu na oblast BE či CSR je mezi firmami velmi nízká.

Obecně lze v podniku rozeznávat dva základní typy organizační struktury, a to centralizovanou a necentralizovanou. Centralizovaná organizační struktura je charakterizována rozhodovacími pravomocemi v rukou nejvyššího managementu a jasně definovanými pracovními pozicemi a pravomocemi níže postavených zaměstnanců. Zde se může objevit prostor pro neetické chování, neboť často dochází k nedostatečné komunikaci mezi nejvýše postavenými manažery a ostatními zaměstnanci, sdílení a přenášení viny mezi zaměstnanci bez jasné odpovědnosti a dodržování pouze psaných předpisů ze strany zaměstnanců (co není zakázáno, je povoleno). Oproti tomu decentralizovaná organizační struktura zastává soběstačnost a autonomnost rozhodování na všech úrovních. Předpisy a vztahy jsou oproti centralizované organizační struktuře více osobní a neformální. Nežádá kdy však může docházet k problému s adaptováním nových předpisů a procesů v rámci podniku (21).

Ať již je podniková organizační struktura centralizovaná či necentralizovaná, je vhodné vytvořit určité pozice v rámci infrastruktury podniku, díky nimž mohou být etické nástroje implementované do podnikových činností kontrolovány, monitorovány a zlepšovány, v důsledku čehož může být etický program podniku maximálně efektivní.



### 3.5.1 BUSINESS ETHICS OFFICER

Pracovník odpovědný za každodenní fungování etického podnikového programu (BEO), který je často vybrán z řad dlouholetých zaměstnanců obchodního oddělení, finančního oddělení, oddělení vnitřního auditu nebo oddělení lidských zdrojů, převážně (22):

- koordinuje rozvoj a implementaci etického programu,
- ustavuje a předsedá etické radě,
- rozvíjí a udržuje standardy chování a procesů,
- vytváří vnitřní nástroje pro ohlašování podezření z neetického chování,
- vytváří metody kontroly a měření pro ujištění správnosti procesů,
- koordinuje vzdělávání zaměstnanců v oblasti etiky,
- vede vyšetřování k ujištění přijetí řádných opatření,
- upozorňuje příslušné orgány na nutnost vést případné vyšetřování,
- monitoruje a hodnotí etický program,
- udržuje dostatečnou znalost relevantních regulačních opatření, zákonů, etických standardů a dalších,
- reaguje adekvátně na porušení předpisů a standardů,
- podává pravidelné hlášení podniku a stakeholderům.

V souvislosti s BEO se můžeme setkat i s pojmem *business conduct representative*<sup>5</sup>. Tato pozice se objevuje spíše ve velkých podnicích, které mají centralizovaný způsob řízení etického programu, a zajišťuje v lokálních pobočkách podniku funkce BEO a komunikaci s centrálním etickým oddělením (22).

### 3.5.2 PODNIKOVÝ OMBUDSMAN

Podnikový ombudsman je velmi podobná pozice jako BEO, avšak ombudsman funguje více jako nestranný rozhodovací orgán v případě sporů, nepodílí se na tvorbě předpisů, nepodává zprávy o etické či neetické činnosti podniku a nepodílí se na vyšetřování. Nicméně také podává rady a doporučení v otázkách etiky a upozorňuje na nebezpečí možného výskytu neetického jednání (20).

### 3.5.3 BUSINESS ETHICS COUNCIL<sup>6</sup>

Etická rada slouží především jako poradní orgán při tvorbě předpisů, řešení problémů a monitorování etického podnikového programu. Skládá se většinou z pracovníků napříč

---

<sup>5</sup> Podnikový zástupce pro etické chování.

<sup>6</sup> Etická rada.

všemi organizačními úrovněmi, což přispívá k lepšímu přijetí rozhodnutí rady všemi pracovníky a snižuje riziko neobjektivnosti rady. Rada se schází v pravidelných intervalech, řeší přijaté stížnosti, radí ve sporných případech, kontrolu etický vzdělávací program a doporučuje případné změny etického programu. Etické radě předsedá odpovědná osoba, případně BEO, pokud má podnik takovou pozici vytvořenou (22).

#### **3.5.4 ETICKÉ VÝBORY**

Z výše uvedených organizačních struktur je tato největší a také mývá nejdůležitější slovo v rozhodování. Etické výbory se zabývají formulováním hodnot, standardů a předpisů, včetně etického kodexu, etickými problémy, řeší etická dilemata a posuzují soulad chování podniku s danými předpisy. Jednou z nevýhod etických výborů je především poměrně dlouhá doba vydání rozhodnutí a dále sdílení zodpovědnosti celou skupinou na rozdíl od jednotlivců. Etické výbory také mohou být zneužity k potvrzení správnosti určitého neetického aktu, případně mohou selhat z důvodu nepochopení úlohy etického výboru ze strany jejích členů (21).

Dle britského *Institute of Business Ethics*<sup>7</sup> etický výbor zvyšuje informovanost o hodnotách v podniku a případných etických problémech, dává najevo stakeholderům vážnost, kterou podnik etice přikládá, a to ať už stojí samostatně či je součástí jiného výboru (například výboru pro audit, revizní komise či dalších), ujišťuje se o efektivitě etického vzdělávání a komunikace mezi zainteresovanými orgány, určuje monitorovací a výkazní metody, ustanovuje nástroje pro ohlašování podezření z neetického jednání, dohlíží na přijatá opatření na základě porušení či obvinění z neetického jednání, udržuje kontakt se stakeholdery v otázkách etických problémů a o své činnosti a etickém chování podniku vypracovává pravidelné zprávy (23).

---

<sup>7</sup> Institut podnikatelské etiky.

### 3.6 ANALÝZA ZAJINTERESOVANÝCH SKUPIN

Jak již bylo řečeno dříve (viz kapitola 2.4 Teorie stakeholderů), anglický pojem *stakeholder* označuje jedince či skupiny, které mohou určitým způsobem ovlivňovat podnik či jsou podnikatelskou činností sami ovlivňováni. Všichni stakeholderi mají určité zájmy, cíle a potřeby, jež se snaží svým působením naplňovat. Aby mohl podnik úspěšně implementovat etické metody a nástroje do svých činností a zároveň aby tyto metody a nástroje plnily zamýšlený účel, je vhodné provést tzv. *stakeholders analysis* neboli analýzu zainteresovaných skupin. Cílem této analýzy je identifikace zainteresovaných skupin včetně jejich potřeb, zájmů, cílů, vlivu na činnost a úspěšnost podniku. Jednotlivé kroky v postupu analýzy zainteresovaných skupin jsou následující:

1. identifikace zainteresovaných skupin
2. seřazení zainteresovaných skupin dle významnosti
3. definování zájmů a potřeb zainteresovaných skupin
4. nalezení problémových oblastí v rámci podnikatelské činnosti a zainteresovaných skupin
5. navržení opatření a změn vedoucích k zohlednění zainteresovaných skupin a spolupráci s nimi. (24)

Jiný postup uvádí například Joseph W. Weiss, podle něhož je průběh analýzy tento:

1. prozkoumání vztahů stakeholderů
2. prozkoumání koalic stakeholderů
3. posouzení odpovědností jednotlivých stakeholderů
4. posouzení síly jednotlivých stakeholderů
5. vytvoření rámce povinností a zájmů stakeholderů
6. vytvoření specifických strategií a taktik
7. sledování změn ve stakeholderských koalicích. (25)

Při analýze zainteresovaných skupin hrozí riziko nepřesných výsledků v důsledku nedostatečné znalosti podnikatelského prostředí a okolí. I přesto však tato analýza může podniku přinést prospěch, neboť spolupráce se stakeholdery přispívá k dlouhodobé udržitelnosti, úspěšnosti a rozvoji podniku (24).

Po analýze zainteresovaných skupin by mělo následovat stakeholderské plánování, tedy vymezení představy o budoucích vztazích, vybrání metod dosažení shody v důležitých

otázkách a dalších vlivů na budoucí fungování. Na obrázku 5 lze vidět možné výhody a nevýhody, respektive rizika, které analýza zainteresovaných skupin může přinést. (16)

**Obrázek 5:** Výhody/Nevýhody stakeholderské analýzy a plánování (16)

VÝHODY	NEVÝHODY
<ul style="list-style-type: none"><li>+ velmi silný nástroj pro lepší nasměrování podnikových aktivit - cílenější uspokojování potřeb, požadavků či očekávání zainteresovaných skupin;</li><li>+ snížení rizika střetu díky proaktivnímu přístupu (eliminace neúspěchu při realizace konkrétního podnikového projektu);</li><li>+ relativně jednoduchá a rychlá a tím pádem i levná technika.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>RIZIKO:</b> Aby se předešlo nepřesným výsledkům analýzy je potřebná dobrá znalost podnikového okolí (zainteresovaných osob a skupin).</li></ul>

### 3.7 ETICKÝ LEADERSHIP<sup>8</sup>

Dlouhodobě je v teorii podniku znám fakt, že podnik k maximalizaci své prosperity nutně potřebuje lídry, kteří by vedli své zaměstnance, motivovali je a usměřovali. Mnohé velmi úspěšné firmy měli své lídry. Nicméně pokud by se lídr choval neeticky, je zřejmé, že by jeho respekt u zaměstnanců klesl a dokonce by mohlo dojít k situaci, kdy by lidé toto neetické chování po svém nadřízeném převzali. Pro etický leadership je tedy vlastní transparentní, jasné a rozhodné řízení, které dodržuje veškeré podnikové normy a pravidla. Svým jednáním pak jdou vedoucí pracovníci příkladem svým podřízeným. Etický leadership se však zabývá oboustranně směřovanou etikou ve vztazích a tedy i tím, jak se ve vztazích projevují podřízení a spolupracovníci. (26)

Manažer jakožto vedoucí pracovník také často přichází do styku s okolím, které si utváří vlastní pohled a názor na podnik, a tím tedy má vliv i na budování dobrého jména podniku. Pouze samotná skutečnost, že je vedoucí zaměstnanec eticky vyspělý, jemu, potažmo podniku, ale úspěch nepřinese. Důležité je umět svou etičnost projevit ve svých aktivitách a zároveň motivovat své podřízené k uplatňování stejných principů. Vedoucí pracovníci musejí zvládat etiku prosadit do všeobecné podnikové praxe, což však může být komplikované, zejména pokud se podnik nalézá v neetickém prostředí. (9)

**Obrázek 6:** Výhody/Nevýhody etického leadershipu (16)

VÝHODY	NEVÝHODY
<ul style="list-style-type: none"><li>+ činy mluví hlasitěji než slova;</li><li>+ levný, účinný, praktický nástroj;</li><li>+ výhoda „nakažlivosti“ správným (etickým a odpovědným) chováním;</li><li>+ v rámci provedených sociologických výzkumů je etický leadership vysoce preferován a je mu přiřazována velmi důležitá role při změně podnikového klimatu.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- etické vedení se jen těžko učí; vedoucí pracovník musí být nejen formální, ale hlavně neformální autoritou;</li><li>- nástroj „svázaný“ s konkrétní osobou (stížená přenositelnost).</li></ul>

<sup>8</sup> Etické vedení.

### 3.8 WHISTLEBLOWING

Tento pojem se v souvislosti s podnikovou etikou užívá již od 70. let 20. století. Pochází z anglických slov *to blow* (pískat) a *the whistle* (píšťalka). Vyjadřuje činnost pracovníků podniku, kteří se snaží upozornit na neetické chování. Na toto chování nejčastěji upozorňují formou oznámení, kdy předávají oprávněným orgánům informace o interních činnostech zaměstnanců, které vedly či mohou vést k neetickému chování, případně až k porušování legislativních předpisů. Oznamovatel, který podá takovouto informaci, tak má činit z morálních pohnutek a ze snahy zabránit nekalému jednání. Může se však dostat do problémů, které ovlivní jeho profesní život, neboť neetické jednání bývá v případech whistleblowingu zpravidla jednáním záměrně utajovaným před veřejností. Whistleblowing může mít dvě základní podoby. První je oznamování skutečností dějících se uvnitř podniku třetím subjektům (regulačním orgánům, profesním asociacím atd.), druhou možností je whistleblowing uvnitř organizace. V obou těchto případech je důležité zajistit ochranu oznamovatele, neboť ten se vystavuje riziku šikany, ústrků a dalších problémů spojených s oznamováním. Whistleblowing je jedním z účinných nástrojů rozvoje a udržení etického podnikání. Musí však být jasně definované mechanismy a procesy s whistleblowingem spojené, stejně tak jako následná opatření, která zajistí ochranu oznamovatele a zároveň účinně zakročí proti neetickému jednání. Tento nástroj mimo eliminace neetického chování zajišťuje i snížení nákladů, které by mohly plynout z rozvoje neetického a případně nelegálního jednání a ze ztráty dobrého jména podniku. Dále zvyšuje loajalitu zaměstnanců a úroveň podnikové kultury a dává vedení podniku možnost kontrolovat činnosti zaměstnanců a udržovat si tak silnou rozhodovací pozici (27).

Pro možnost uplatňování whistleblowingu je zásadní právní rámec dané země umožňující dostatečnou ochranu whistleblowerů<sup>9</sup>. Dostatečný právní rámec pak podporuje whistleblowery a odstraňuje jejich strach z možných negativních následků. (28) V České republice v současné době neexistuje samostatný legislativní dokument upravující problematiku whistleblowingu, což může být pro samotné využití whistleblowingu v podnicích dosti problematické. Vláda se však zavázala takovýto dokument vytvořit, respektive, jak uvádí koaliční smlouva ČSSD, Hnutí ANO 2011 a KDU-ČSL, zavazuje se vláda „přijmout legislativní řešení ochrany oznamovatelů korupce.“ (29)

---

<sup>9</sup> Oznamovatelé neetického či korupčního jednání.

### **3.9 REPORTING, MĚŘENÍ A STANDARDY**

Tyto nástroje patří vesměs mezi nástroje umožňující zpětnou vazbu, tedy kontrolu toho, jak je v podniku etika aplikována a zda využívané etické nástroje přinášejí kýžený výsledek. Pomocí následujících nástrojů podnik zjišťuje momentální stav a zároveň se snaží o vytvoření nápravných opatření v případě zjištěných nedostatků (24).

#### **3.9.1 GLOBAL REPORTING INITIATIVE**

*Global Reporting Initiative* je organizace, která vznikla v roce 1997 a zaměřuje se na oblast udržitelného rozvoje. Především vytváří rámec umožňující rozvoj společnosti v oblasti transparentnosti a odpovědnosti, v rámci něhož poskytuje podnikům návody na vytváření reportů – v současnosti již 4. generaci takového návodu pod názvem G4. Součástí reportů o udržitelném rozvoji jsou ekonomické, environmentální a sociální důsledky každodenní činnosti podniku (30). V rámci tohoto reportu má mj. podnik popsat (31):

- hodnoty, zásady, standardy a normy chování
- vnitřní a vnější mechanismy pro hledání rad ohledně etického a legálního chování
- vnitřní a vnější mechanismy ohlašování podezření neetického a nelegálního chování.

#### **3.9.2 BUSINESS PRINCIPLES FOR COUNTERING BRIBERY (BPCB)**

Tento nástroj vytvořila v roce 2003 *Transparency International* společně s organizací *Social Accountability International* a v současnosti je k dispozici již třetí vydání tohoto dokumentu. Slouží především pro tvorbu a implementaci protikorupčních opatření v podniku, včetně etických kodexů, risk managementu, vzdělávání, vnitřních kontrolních mechanismů, monitorování a získávání standardů. Program vyvinutý na základě BPCB by měl pokrývat všechny podoby korupce, minimálně však konflikty zájmů, úplatky, příspěvky politikům, příspěvky na charitu a sponzoring, odměny za urychlení vyřízení, dary a útraty za pohostinství (32). Zároveň lze využít dalšího nástroje v rámci BPCB, a to *Self-Evaluation Tool*, který hodnotí zavedená protikorupční opatření. Pomocí hodnocení více než 240 ukazatelů v oblastech jako jsou protikorupční zásady, vývoj protikorupčních opatření, specifické formy korupce a požadavky na implementaci protikorupčních opatření (33).

## 4 SPECIFIKA ETIKY VE FARMACEUTICKÉM PRŮMYSLU

Základním pilířem farmacie, potažmo celého zdravotnictví, je zdraví člověka. Důležitost a hodnotu zdraví si uvědomují lidé již odpradáвна, kdy docházelo k potřebě tuto hodnotu chránit. Vznikaly tak v dnešní době velmi známé kodexy – Hippokratova přísaha, Ayurveda či Chammurapiho zákoníky. V současné době jsou uznávány čtyři základní principy zdravotnické etiky:

1. Princip nonmaleficence – zákaz poškození zdraví pacienta.
2. Princip beneficence – činit vše v prospěch pacienta.
3. Princip autonomie – respekt k osobě pacienta a jeho svobodné vůli se rozhodovat.
4. Princip spravedlnosti – rovnocenná možnost přístupu pacientů k léčbě.

Mezi další principy zdravotnické etiky patří pravdomluvnost, mlčenlivost, věrnost, poctivost a důvěryhodnost. (34)

Při snaze pomoci pacientovy se však v důsledku finanční omezenosti objevují dilemata, která společnost musí řešit. Dlouhodobě známými fakty zvyšujícími náklady ve zdravotnictví jsou stárnoucí populace, a tedy zvyšující se nemocnost, velmi rychlý rozvoj medicínských technologií, rozvoj civilizačních onemocnění a rozšiřování nemocí v důsledku globalizace. Při rozhodování o léčbě pacienta tedy dochází k ovlivnění výsledné léčby následujícími faktory: kvalifikace lékaře, respektive kvalita zdravotnického zařízení, nutnost léčby a disponibilní zdroje. Samotné řízení podniků ve zdravotnictví by pak mělo vycházet z nejvyšších požadavků na kvalitu, kvalifikaci a etiku, neboť činnosti takovýchto organizací mají vysoký dopad na jednotlivce i celou společnost. (35)

V současné době není postavení farmaceutického průmyslu v očích veřejnosti nejlepší. Mnoha média proběhlo a probíhá značné množství kauz ohledně konfliktu zájmů mezi zdravotnickými profesionály i vědeckými pracovníky. I na základě nejrůznějších průzkumů mezi zdravotnickými profesionály se ukazuje, že často tito profesionálové čelí morálním problémům a jsou stavěni do situací, kdy se po nich vyžaduje nemorální chování. Vztah mezi zdravotnickými pracovníky a farmaceutickým průmyslem je nezbytný a neoddělitelný od zdravotnické praxe. Nicméně tento vztah by měl být založen na principech a praktikách vycházejících z podnikatelské a profesní etiky. (36)

Farmaceutické podniky se snaží předcházet neetickému jednání svých zaměstnanců pomocí nástrojů podnikatelské etiky. K tomu jim mimo jiné pomáhají různá sdružení a asociace. V České republice jsou takovýmito organizacemi především Asociace inovativního



farmaceutického průmyslu, Česká asociace farmaceutických firem a Sdružení výrobců volně prodejných léčivých přípravků.

#### **4.1 ASOCIACE INOVATIVNÍHO FARMACEUTICKÉHO PRŮMYSLU**

Tato organizace sdružuje na tři desítky farmaceutických společností. Základním posláním organizace je zabezpečení dostupnosti inovativních léků, zasazení se o transparentnost a etičnost chování farmaceutických firem a zajištění přínosu pacientům a společnosti. Základem je etický kodex asociace, který je pro její členy závazný. Upravuje dostupnost informací, požadavky na propagační materiály, sponzorství, vztahy se zdravotnickými odborníky a další. Při porušení etického kodexu je AIFP, resp. etická komise AIFP, oprávněna uložit členu asociace pokutu až do výše 1 milionu korun, případně tohoto členu z asociace vyloučit. Kromě etického kodexu vyvíjí asociace i další aktivity v oblasti etiky. Například se prostřednictvím vzdělávacího projektu Akademie patientských organizací podílí na rozvoji patientských sdružení. Dále je zapojena do projektu EFPIA<sup>10</sup> Transparentní spolupráce. Tento projekt má přinést zveřejnění informací o spolupráci mezi farmaceutickými společnostmi a zdravotnickými odborníky. (37)

#### **4.2 ČESKÁ ASOCIACE FARMACEUTICKÝCH FIREM**

Asociace sdružující především generické výrobce léčivých přípravků se zaměřuje na hájení hospodářských, právních a odborných zájmů svých členů, na zajišťování etického chování svých členů a na otevřenou komunikaci. ČAFF má pro své členy vytvořen závazný etický kodex, který upravuje zejména dostupnost a zacházení s informacemi, podobu propagačních materiálů, sponzoring, vztahy se zdravotnickými odborníky, vztahy s pacienty a komunikaci. ČAFF je oprávněna svým členům za porušení etického kodexu nebo zákona ČR stanovit pokutu až do výše 1 milionu korun nebo členskou organizaci z asociace vyloučit, resp. doporučit její vyloučení představenstvu ČAFF. (38)

#### **4.3 SDRUŽENÍ VÝROBCŮ VOLNĚ PRODEJNÝCH LÉČIVÝCH PŘÍPRAVKŮ**

Toto sdružení není určeno pouze výrobce, jak se může zdát z názvu, ale dle jejích stanov může být členem sdružení „*kterákoliv farmaceutická společnost (právnícká osoba), zabývající se výrobou, prodejem a dovozem volně prodejných léčiv, což tato prokazuje výpisem z obchodního rejstříku a příslušnou licenci k výrobě, prodeji a dovozu volně prodejných léčiv*“. (39) Hlavní cíle sdružení se zaměřují na společné zájmy veřejnosti a zdravotního

---

<sup>10</sup> European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (Evropská federace farmaceutického průmyslu a asociací).

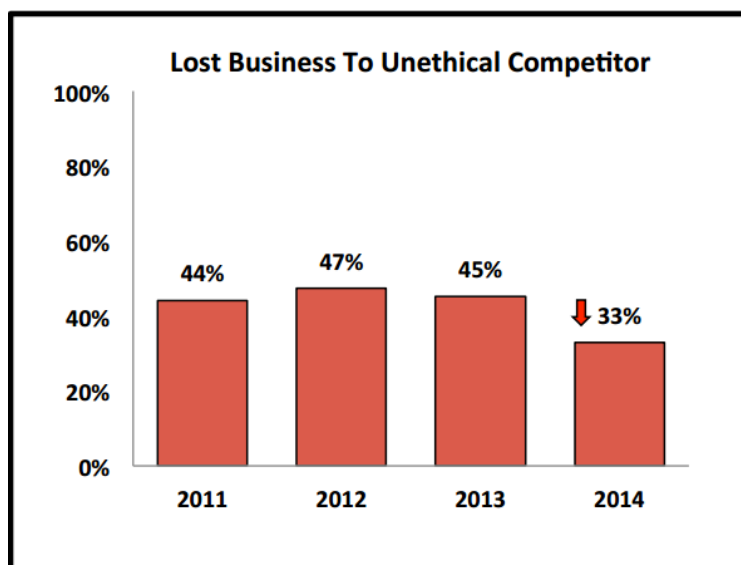
systemu, poskytování dostatečného sortimentu volně prodejných léčivých přípravků a na samoléčbu v české praxi. Také SVOPL schválil etický kodex, který se všichni jeho členi zavázali dodržovat. Tento etický kodex upravuje kromě jiného propagaci léčivých přípravků určenou široké veřejnosti, propagaci léčivých přípravků určenou odborníkům, vztahy s odborníky a poskytování vzorků léčivých přípravků. Za porušení etického kodexu hrozí členům SVOPL pokuta do výše 200 000 korun, případně etická komise může předat valné hromadě návrh na vyloučení člena, který se porušení dopustil.

## 5 PRŮZKUMY PODNIKATELSKÉ ETIKY

Etikou v podnikatelském prostředí se zabývá mnoho institucí a asociací. Jednu z největších iniciativ v této oblasti provádí *International Transparency*. Z řady výzkumů této organizace můžeme získat informace o míře korupce v různých zemích, např. díky indexu CPI<sup>11</sup> nebo BPI<sup>12</sup>. (40) Tyto výzkumy jsou však zaměřeny především na obecnou míru korupce, její projevy a vnímání korupce společností. S touto prací však souvisejí spíše průzkumy, které se zaměřují přímo na podnikovou etiku.

Přehled nejdůležitější zjištění výzkumů týkajících se podnikové etiky přináší každoročně britský *Institute of Business Ethics*<sup>13</sup> ve svých *Business Ethics Briefing*. (41) V roce 2014 byl sledován především pokles důvěry v podnikání, podle mezinárodního průzkumu *Edelman Trust Barometer* dokonce poklesla důvěra v podnikání na historicky nejnižší zaznamenanou hodnotu. Farmaceutickému průmyslu podle tohoto průzkumu, podobně jako v předešlých letech, věřilo okolo 60 % respondentů. (42) Dalším zmiňovaným průzkumem je *Dow Jones Anti-Corruption Survey*. Podle tohoto průzkumu má anti-korupční program 82 % dotázaných firem, z nichž 72 % má tento program již více než dva roky. Pouze dvě třetiny dotázaných odpovědělo, že úplatkářství by se mělo vždy hlásit příslušným autoritám. Negativním poznatkem je také, že méně než 20 % dotázaných provádí alespoň čtvrtletně monitoring svých obchodních partnerů a 19 % nikdy své obchodní partnery nekontrolují. Naopak pozitivně lze vnímat pokles ztracených obchodů kvůli neetické konkurenci (obrázek 7). (43)

**Obrázek 7:** Ztráta obchodů kvůli neetické konkurenci (43)



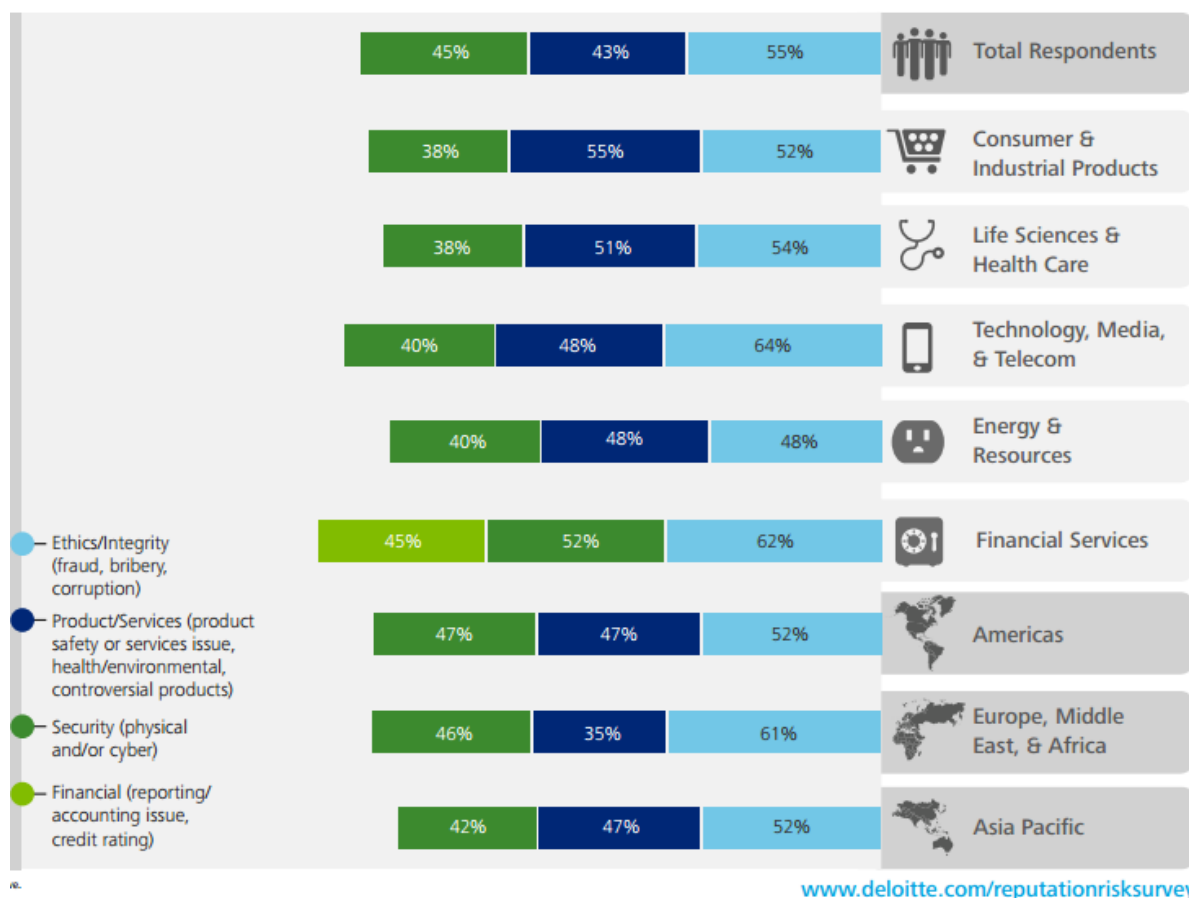
<sup>11</sup> Corruption Perceptions Index.

<sup>12</sup> Bribe Payers Index.

<sup>13</sup> Institut podnikové etiky.

Neméně zajímavá jsou zjištění průzkumu Deloitte: 2014 Global Survey on Reputation Risk, zabývajícího se rizikem ztráty dobrého jména firmy. Mimo jiné z tohoto průzkumu vyplývá, že 87 % respondentů považuje riziko ztráty dobrého jména firmy za důležitější či mnohem důležitější než jiná strategická rizika firmy. Mezi hlavní zdroje rizika pak řadí etiku, následované produkty či službami a bezpečností (obrázek 8). Více než 76 % respondentů ohodnotilo svou reputaci za nadprůměrnou, na druhou stranu jen 19 % se domnívá, že jejich program zvládání rizika ztráty dobrého jména firmy je na vynikající úrovni. (44)

**Obrázek 8:** Tři největší zdroje rizika ztráty dobrého jména firmy dle respondentů (44)



Problémem etiky v podnikatelském prostředí se zabývá i průzkum EMEIA<sup>14</sup> *Fraud Survey 2015 společnosti Ernst & Young*. Z dat získaných pro Českou republiku lze zjistit, že více než 60 % respondentů stále považuje korupci v ČR za rozšířenou. Nedostatečná je i rozvinutost podnikové etiky, kdy 54 % dotázaných odpovědělo, že v jejich podniku nejsou přijata žádná protikorupční pravidla a 30 % respondentů neabsolvovalo protikorupční školení. (45) Průzkum zkoumající podnikatelskou etiku přímo ve farmaceutickém průmyslu v současné době není k dispozici.

<sup>14</sup> Europe, Middle East, India & Africa (Evropa, Blízký východ, Indie a Afrika).

## 6 PRAKTICKÁ ČÁST

Hlavním cílem této diplomové práce je analýza podnikatelské etiky ve farmaceutických firmách. K analýze bylo využito dotazníkové šetření zaměřující se na zjištění rozsahu a vyspělosti etických programů v jednotlivých firmách a jejich implementace do praxe.

### 6.1 VÝZKUMNÝ VZOREK

V České republice neexistuje volně dostupný ucelený seznam farmaceutických firem a ani jednotná definice toho, co to je farmaceutická firma a které firmy by mezi ně měly patřit. Výzkumný vzorek byl tedy sestaven z farmaceutických firem, které byly k 1. 2. 2015 členy některé z těchto farmaceutických organizací: Asociace inovativního farmaceutického průmyslu, Česká asociace farmaceutických firem, Sdružení výrobců volně prodejných léčivých přípravků. Některé firmy byly v době konání průzkumu současně členy více než jedné organizace. Celkem tedy bylo osloveno 61 farmaceutických firem působících na území České republiky. Oslovené firmy jsou uvedeny v tabulce 2.

**Tabulka 2:** Seznam oslovených firem

Abbott Laboratories	Janssen-Cilag
AbbVie	Johnson & Johnson, s.r.o.
Actavis CZ a.s.	KRKA ČR, s.r.o.
Actelion Pharmaceuticals	LONZA BIOTEC s.r.o.
Alcon Pharmaceuticals	LUNDBECK Česká republika
Amgen	Medopharm s.r.o.
Angelini Pharma ČR, s.r.o.	Merck Sharp &Dohme
AstraZeneca Czech republic	Merck spol. s.r.o.
BAYER s.r.o. - Health Care	Mundipharma
BB Pharma, a.s.	Mylan Pharmaceuticals s.r.o.
BELUPO léky a kosmetika, s.r.o. – org. složka	Novartis s.r.o.
Berlin Chemie/A. Menarini Česká republika	Novo Nordisk
Biogen Idec	Orion Oyj, organizační složka
Boehringer Ingelheim	Pfizer
BOIRON CZ, s.r.o.	Pierre Fabre Medicament
Bristol-Myers Squibb	PRO.MED.CS Praha a.s.
Celgene	Reckitt Benckiser, spol. s r.o.
ČESKÁ LÉKÁRNA HOLDING, a.s.	Sandoz s.r.o.
DESITIN PHARMA, spol. s r.o.	Sanofi aventis, s.r.o.

Egis Praha, spol. s r.o.	Servier
Eisai	STADA PHARMA CZ s.r.o.
Eli Lilly ČR	Stallergenes CZ
Ewopharma, spol. s r.o.	Takeda
Ferring Pharmaceuticals ČR	Teva Czech Industries s.r.o.
G.L. Pharma Czechia, s.r.o.	Teva Pharmaceuticals CR, s.r.o.
Gedeon Richter Marketing ČR, s.r.o	UCB
GlaxoSmithKline, s.r.o. - Consumer Healthcare	ÚJV Řež a.s.
Glenmark Pharmaceuticals s.r.o.	URGO Healthcare CZ s.r.o.
Chiesi CZ, s.r.o.	WALMARK, a.s.
IBI, spol. s.r.o.	Zentiva k.s.
Ipsen Pharma	

## 6.2 DOTAZNÍK

Data pro praktickou část byla získána pomocí dotazníkového šetření. Vytvořený dotazník se skládá převážně z uzavřených otázek, výběrových polootevřených otázek s možností textové odpovědi, případně hodnotících škál. Otevřené otázky byly použity v případě dotazu na pracovní pozici respondenta, přibližný počet zaměstnanců dané firmy, přibližný roční obrát dané firmy a dobu existence etického kodexu. U většiny otázek byla uvedena informace, kolik možností může respondent zaškrtnout.

První část dotazníku se zaměřuje na získání informací o podniku a obecném vnímání etiky či postoji k etice. Druhá část se zaměřuje na konkrétní metody a nástroje podnikatelské etiky a jejich implementaci do běžných činností v dané farmaceutické firmě. Otázky byly vytvořeny na základě jiných dotazníků (43) (46) prováděných v oblasti podnikatelské etiky a doplněny o otázky další, s touto problematikou související. Dotazník je k dispozici v českém a anglickém jazyce. Celé znění dotazníku je možno nalézt v Příloze 2.

Dotazník byl nejprve předložen několika osobám z různých farmaceutických firem, díky čemuž mohly být nalezeny drobné nedostatky, které byly ve finální podobě dotazníku upraveny. Přesto se v průběhu vyhodnocování dat objevilo v odpovědích pár nesrovnalostí či nepřesností, což bude popsáno dále.

### 6.3 METODA ZÍSKÁNÍ DAT

Dotazníky byly rozeslány v prvním kole dne 25. února 2015 na adresy sídel firem uvedených na jejich webových stránkách. Společně s dotazníky byl rozeslán i informativní průvodní dopis v českém i anglickém jazyce (viz Příloha 1), který zahrnuje pokyny pro vyplnění dotazníku.

Prvního dubna 2015 bylo spuštěno druhé kolo, kdy byly firmy kontaktovány na telefonní čísla uvedená na webových stránkách firem. Ve většině případů bylo toto telefonní číslo spojením na recepci či vrátnici dané firmy, a proto bylo požádáno o přepojení na osobu, která má v dané firmě na starosti etický program firmy. V případě, že spojovatel nevěděl na koho přepojit, bylo mu napovězeno, že se o etických program podniku (pokud zde neexistuje přímo oddělení podnikové etiky) nejčastěji stará personální oddělení, případně oddělení *regulatory affairs*<sup>15</sup>. Po přepojení na kompetentní osobu byl dotazník připomenut, případně zaslán na sdělenou e-mailovou adresu pro případ, že by dotazník v papírové podobě nebyl objeven.

Desátého června pak byl zaslán všem firmám, které dosud dotazník neposlaly zpět, e-mail s příloženým dotazníkem a průvodním dopisem a opakovanou žádostí o vyplnění či informaci, zda dotazník vyplní či ne. Pokud firmy dotazník vyplnit nechtějí, byly požádány o uvedení důvodů nevyplnění dotazníku.

---

<sup>15</sup> Do češtiny nepřekládáno, nejčastěji oddělení zabývající se registrací léčiv či legislativou.

## 6.4 VÝSLEDKY

V prvním kole bylo obdrženo 12 odpovědí. V druhém kole pak dorazila pouze jedna odpověď. Celková návratnost dotazníků tedy odpovídá 22 %. Všechny získané dotazníky byly vyplněny v češtině. Některé firmy zdůvodnily nevyplnění nemožností vyplňovat podobné dotazníky z důvodu vnitřních předpisů, z časových důvodů, případně odpověděly, že se zkrátka podobných průzkumů nezúčastňují. Dvě firmy odkázaly na webové stránky České asociace farmaceutických firem, jejíž jsou součástí. Četnost získaných odpovědí je možno vidět v tabulce 3. Důvody nevyplnění dotazníku pak zobrazuje graf 1.

**Tabulka 3** Návratnost dotazníku

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Dotazník vyplněn v prvním kole	12	20 %
Dotazník vyplněn v druhém kole	1	2 %
Respondent v druhém kole nezastižen	9	15 %
Dotazník nevyplněn ani po kontaktování v druhém kole	39	63 %

**Graf 1:** Důvody nevyplnění dotazníku



Pracovní pozice respondentů byla velmi různorodá. Mezi respondenty byly pracovníci personálního oddělení, oblastní či generální manažeři, koordinátoři compliance, manažer farmakovigilance a další. Ani jeden z respondentů nebyl přímo pracovníkem etického oddělení.



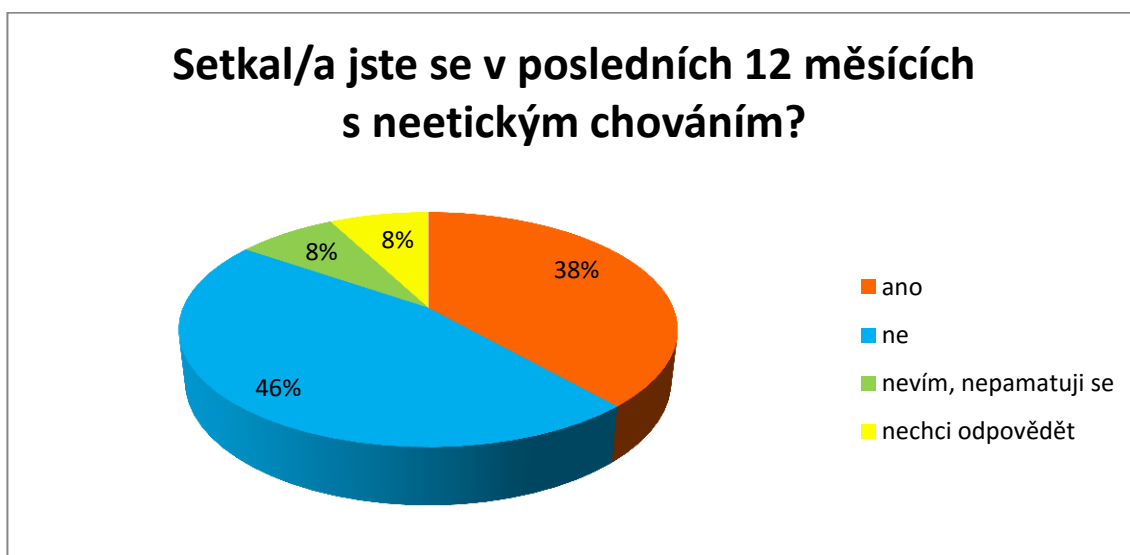
Zcela zahraniční vlastnictví svých firem uvedlo 92 % respondentů, 8 % pak uvedlo většinové české vlastnictví. Mezi respondenty nebyla žádná ryze česká firma bez zahraničního kapitálu.

Z hlediska počtu zaměstnanců lze firmy rozdělit na malé (do 50 zaměstnanců), kterých bylo mezi respondenty 31 %, firmy střední (do 250 zaměstnanců), kterých bylo 46 %, a firmy velké (nad 250 zaměstnanců), kterých bylo 23 %.

### 6.4.1 POHLED NA ETIKU V PODNIKÁNÍ

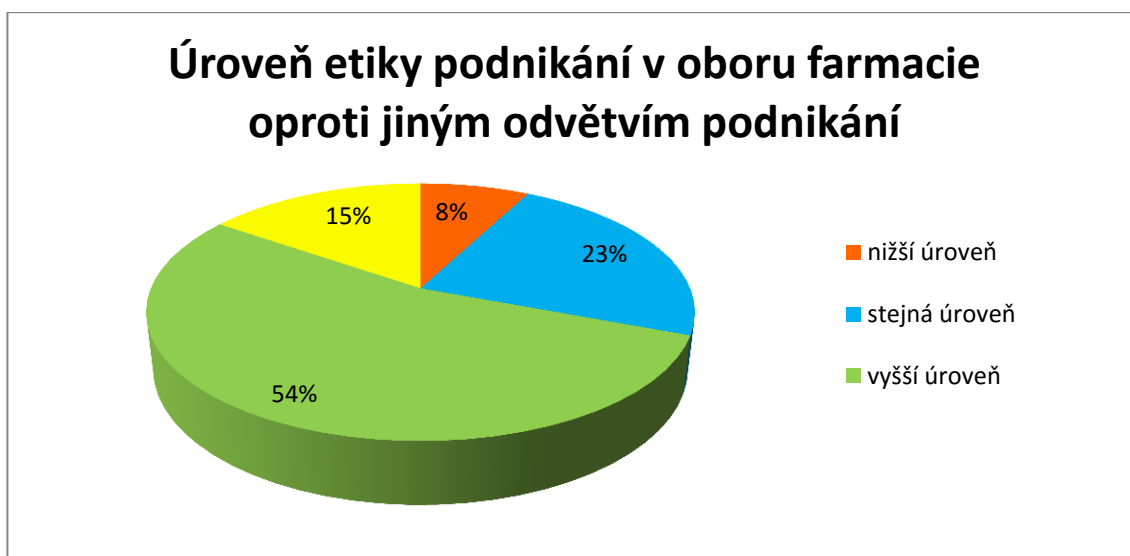
Všichni respondenti odpověděli, že považují etiku za důležitou součást podnikání, přičemž více než jedna třetina respondentů uvedla, že se v posledních 12 měsících setkala s neetickým jednáním. Necelá polovina respondentů pak odpověděla, že se s takovým jednáním nesešla a 16 % respondentů se nepamatovalo nebo nechtěli odpovědět, jak ukazuje graf 2.

**Graf 2:** Setkání se s neetickým jednáním v posledních 12 měsících



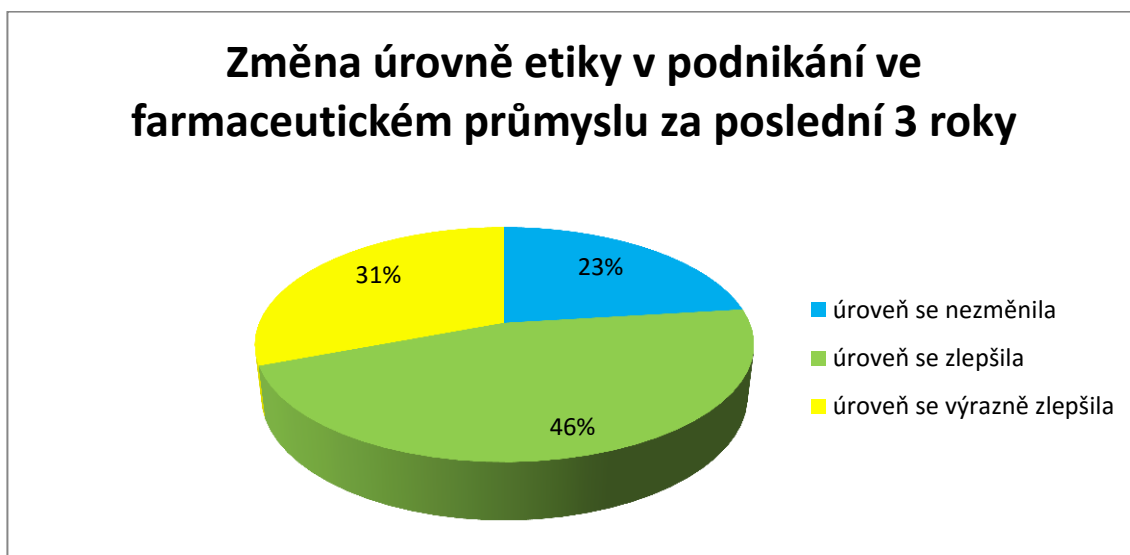
Úroveň etiky v podnikání ve farmaceutickém průmyslu oproti úrovni etiky v podnikání v jiných odvětvích hodnotili respondenti ve většině případů pozitivně. Pouze 8 % respondentů se domnívá, že je úroveň etiky v podnikání ve farmaceutickém průmyslu na nižší úrovni než v jiných odvětvích a 23 % respondentů by úroveň hodnotila na stejné úrovni (viz graf 3).

**Graf 3:** Úroveň etiky v podnikání ve farmaceutickém průmyslu oproti jiným odvětvím podnikání



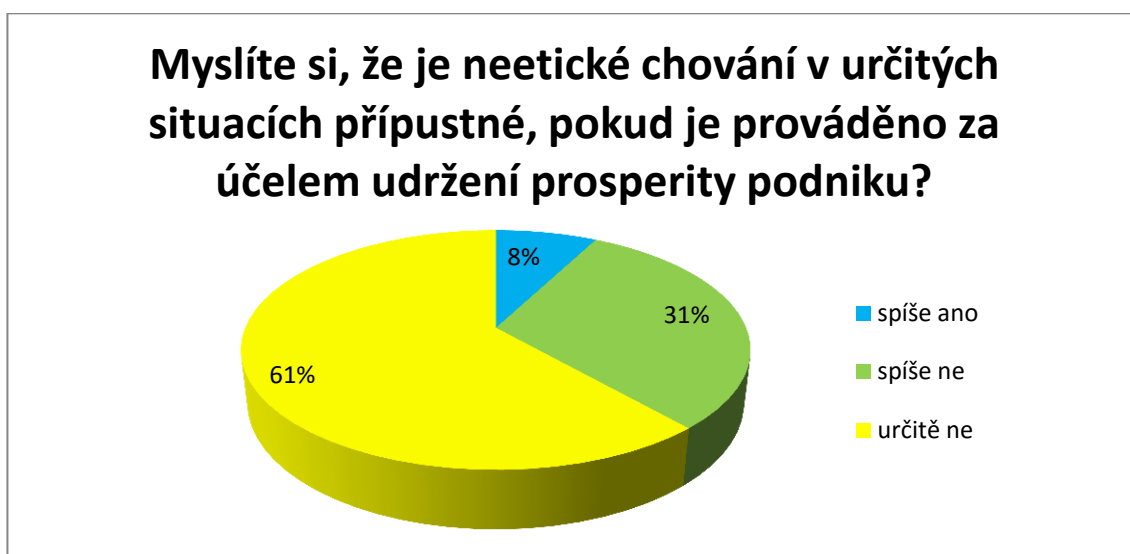
Ve farmaceutickém průmyslu se pak podle respondentů úroveň etiky v podnikání zlepšila či výrazně zlepšila za poslední tři roky. Pouze jedna čtvrtina respondentů se domnívá, že úroveň zůstala nezměněna. Nikdo z respondentů nevěděl, že by se úroveň za poslední tři roky zhoršila. Hodnocení změny etiky v podnikání ve farmaceutickém průmyslu za poslední tři roky shrnuje graf 4.

**Graf 4:** Změna úrovně etiky v podnikání ve farmaceutickém průmyslu za poslední 3 roky



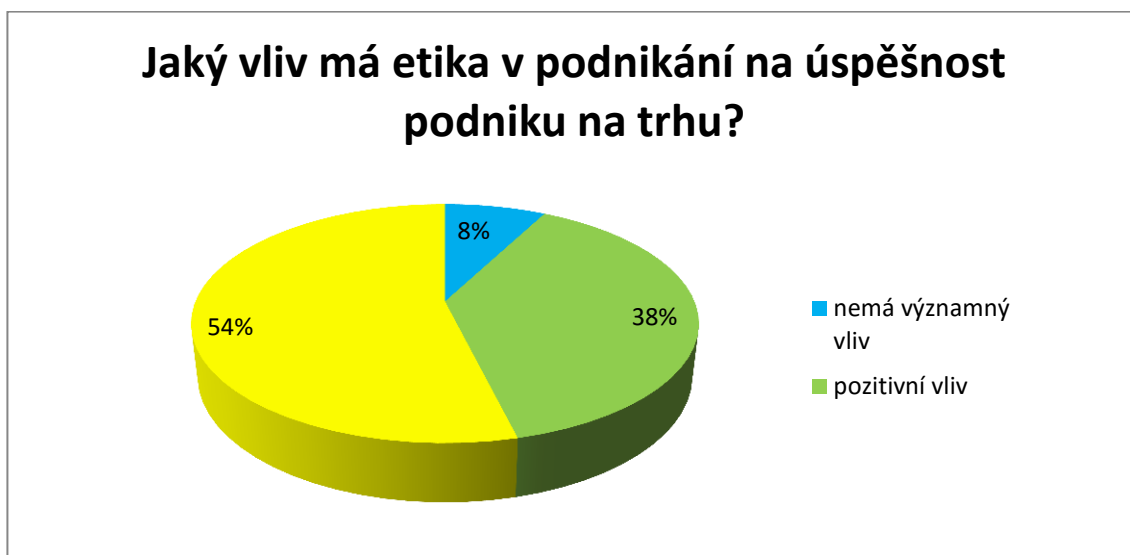
Na otázku, zda je v určitých situacích přípustné neetické chování, pokud je prováděno za účelem udržení prosperity podniku, odpověděla většina respondentů, že neetické chování určitě přípustné není. Necelá jedna třetina pak odpověděla, že spíše není, což může naznačovat neúplnou rozhodnost respondenta. Osm procent respondentů uvedlo, že takovéto chování je spíše přípustné, což ukazuje graf 5.

**Graf 5:** Přípustnost neetického chování



Podobné rozložení odpovědí náleží k otázce ohledně vlivu etiky v podnikání na úspěšnost podniku na trhu, kdy se respondenti spíše přiklánějí k tvrzení, že etika v podnikání má na úspěšnost podniku pozitivní vliv, ve více než polovině případů dokonce velmi pozitivní vliv. Pouze 8 % uvádí, že podle jejich názoru etika v podnikání nemá na úspěšnost podniku významný vliv, jak lze vidět na grafu 6.

**Graf 6:** Vliv etiky v podnikání na úspěšnost podniku na trhu



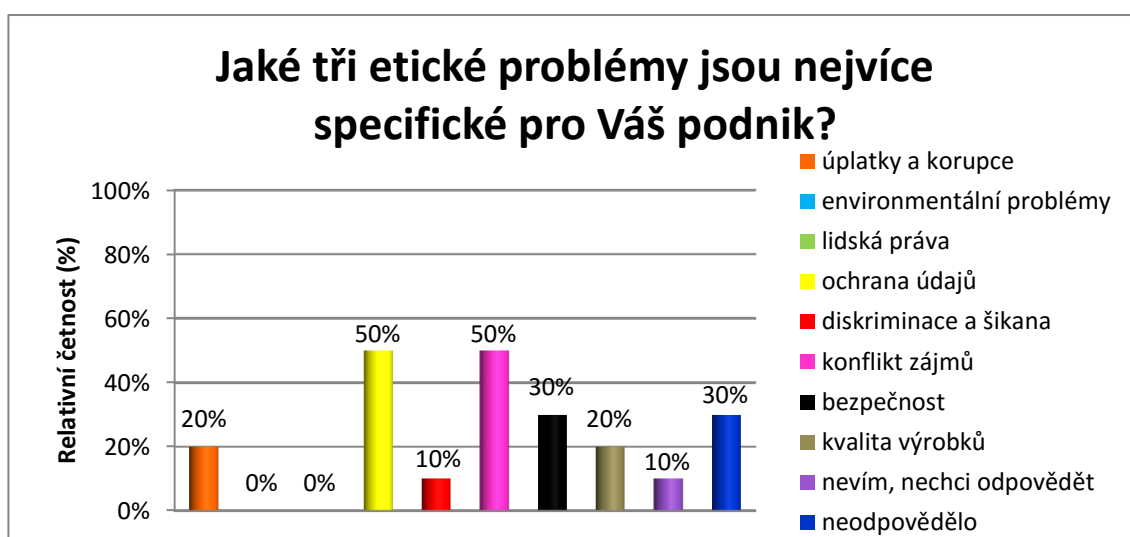
Za překážky pro větší uplatňování etiky v podnikání respondenti považují nedostatečnou legislativu, nevynutitelnost práva, neochotu společnosti, chování politiků a malou vzdělanost v této oblasti. Jako vysvětlení odpovědi „jiné“ respondenti uvedli etickou a právní negramotnost (1 odpověď), zisk za každou cenu (1 odpověď) a etiku jednotlivců (1 odpověď). Procentuální zastoupení odpovědí ukazuje graf 7.

**Graf 7:** Překážky pro větší uplatňování etiky v podnikání



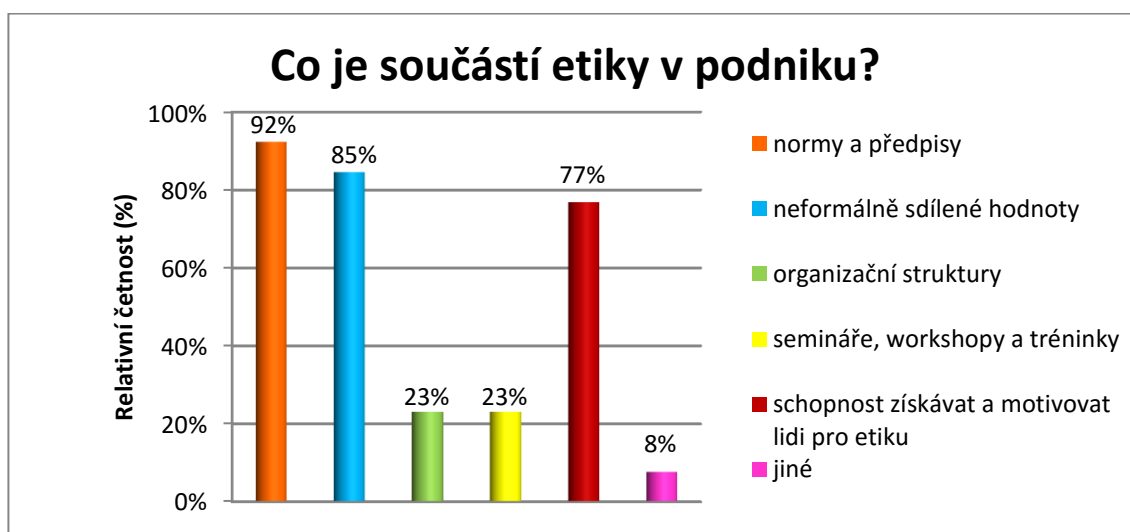
Mezi nejčastější problémy specifické pro jednotlivé firmy patří ochrana údajů a konflikt zájmů, které jsou mezi etickými problémy poloviny respondentů. Jedna třetina respondentů pak vidí jako problém specifický pro danou firmu bezpečnost. Mezi méně časté problémy pak patří dle respondentů úplatky a korupce, kvalita výrobků a diskriminace a šikana. Environmentální problémy a lidská práva pak respondenti nespatřují jako specifické pro jejich firmu. Na tuto otázku vůbec neodpovědělo 30 % respondentů a 10 % uvedlo, že neví, případně nechce odpovědět. Shrnutí odpovědí je vidět na grafu 8.

**Graf 8:** Etické problémy specifické pro danou farmaceutickou firmu



Podle názoru respondentů patří mezi součást etiky v podniku normy a předpisy, neformálně sdílené hodnoty a schopnost získávat a motivovat lidi pro etiku. Necelá čtvrtina vnímá jako součást etiky v podniku organizační struktury a semináře, workshopy a tréninky. Pouze jeden respondent uvedl i jiné možnosti – vzor chování managementu. Odpovědi ukazuje graf 9.

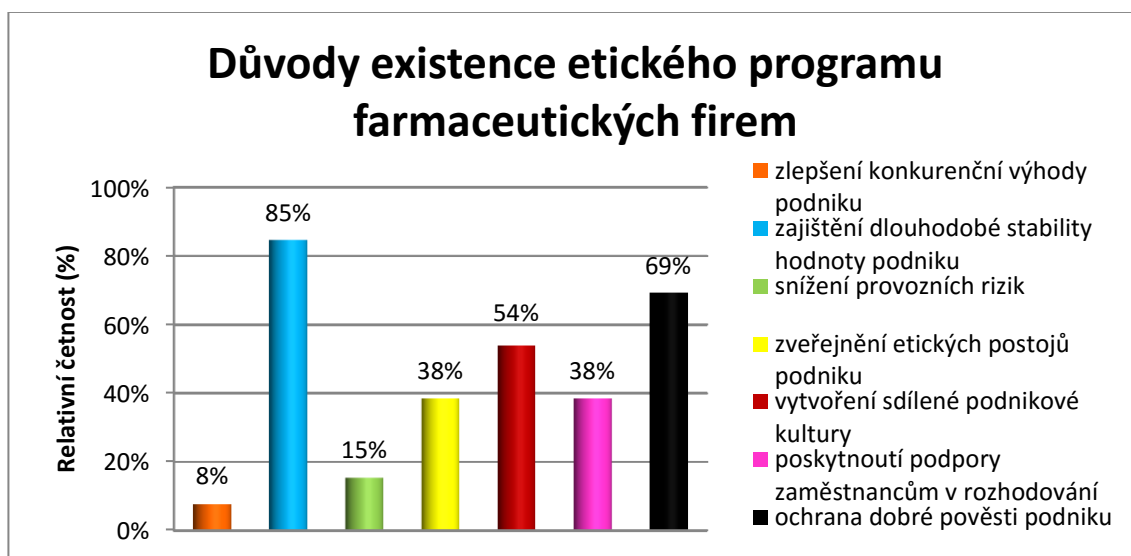
**Graf 9:** Součásti etiky v podniku



## 6.4.2 ETICKÝ PROGRAM FIREM

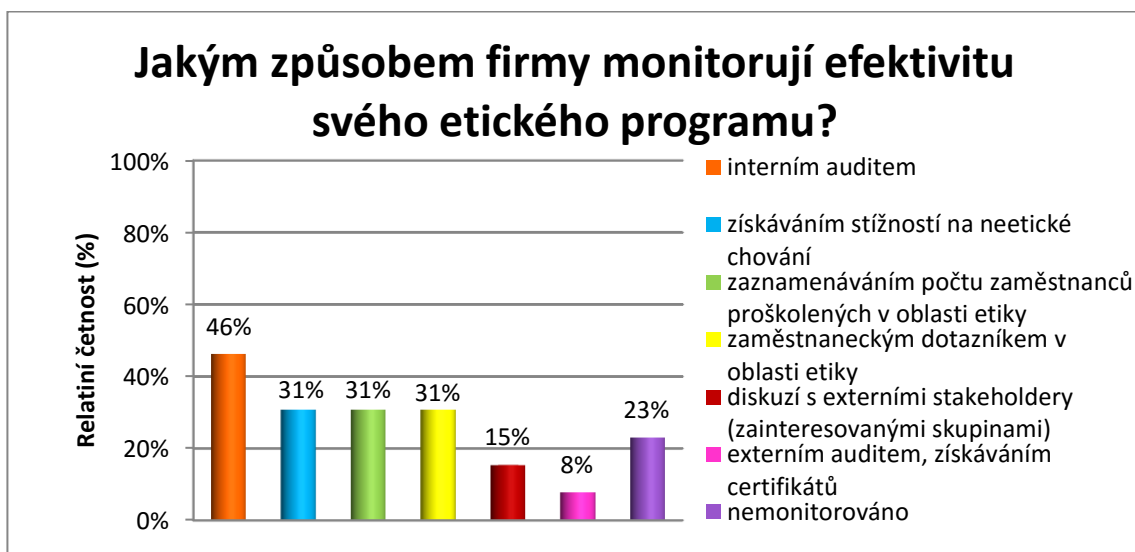
Jistou podobu etického programu měly všechny firmy, které odpověděly na dotazník, neboť žádný respondent nevybral odpověď, že jeho podnik žádný etický program nemá. Vyplývá to také z faktu, že všichni respondenti odpověděli alespoň jednou kladně na otázku o používání některého z etických nástrojů či metod. Mezi nejčastější důvody pro existenci etického programu patří zajištění dlouhodobé stability hodnoty podniku, následované snahou ochránit dobrou pověst podniku a vytvořit sdílenou podnikovou kulturu. Méně než polovina firem pak využívá podnikovou etiku pro zveřejnění etických postojů podniku a z důvodu poskytnutí podpory zaměstnanců v rozhodování. Patnáct procent firem se snaží pomocí etického programu snížit provozní rizika a 8 % firem chce díky etickému programu zlepšit svou konkurenční výhodu. Celkové zastoupení důvodů ukazuje graf 10.

**Graf 10:** Důvody existence etického programu ve firmě



Efektivitu svého etického programu pak podle odpovědí respondentů monitoruje 77 % firem a zbývajících 23 % žádný monitoring efektivity etického programu neprovádí. Z firem, které tuto efektivitu monitorují, 31 % využívá pouze jeden způsob monitorování. Nejčastěji firmy využívají ke zjištění efektivity interní audit. Třicet jedna procent využívá získávání stížností na neetické chování, stejné procento zaznamenává počet zaměstnanců proškolených v oblasti etiky a taktéž 31 % používá zaměstnanecký dotazník. Jen 15 % firem využívá diskuzi s externími stakeholdery. Externí audit či certifikace je součástí monitoringu pouze v případě 8 % firem. Souhrn odpovědí je v grafu 11.

**Graf 11:** Způsoby monitorování efektivity etického programu

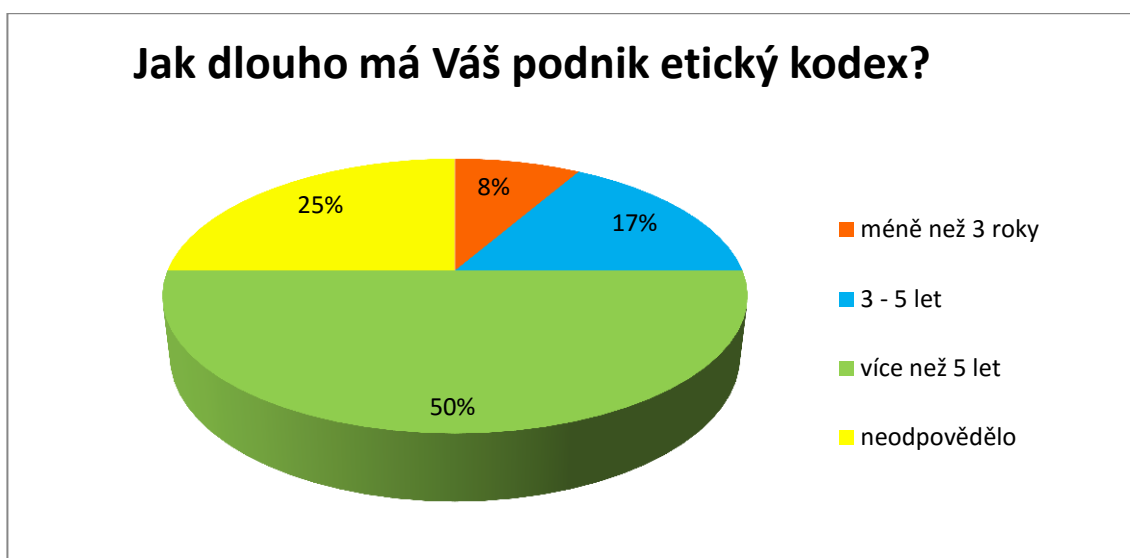


### 6.4.2.1 ETICKÝ KODEX

Respondenti uvedli, že jsou v jejich firmě přítomny v určité podobě etické hodnoty a zásady, které jsou zároveň zpracovány v jisté písemné podobě, pouze jeden respondent uvedl, že jsou etické hodnoty a zásady přítomny v podniku pouze neformálně.

Etický kodex mají firmy v 54 % případů dostupný veřejně, v 38 % případů je dostupný pouze interně a 8 % etický kodex nemá, ale uvažuje o jeho vytvoření. Osm procent firem, které mají etický kodex, ho mají zaveden méně než 3 roky, 17 % má etický kodex 3 až 5 let a polovina firem pak více než 5 let. Jedna čtvrtina respondentů, kteří odpověděli, že etický kodex ve firmě mají, neuvedla jak dlouho, jak je patrné z grafu 12.

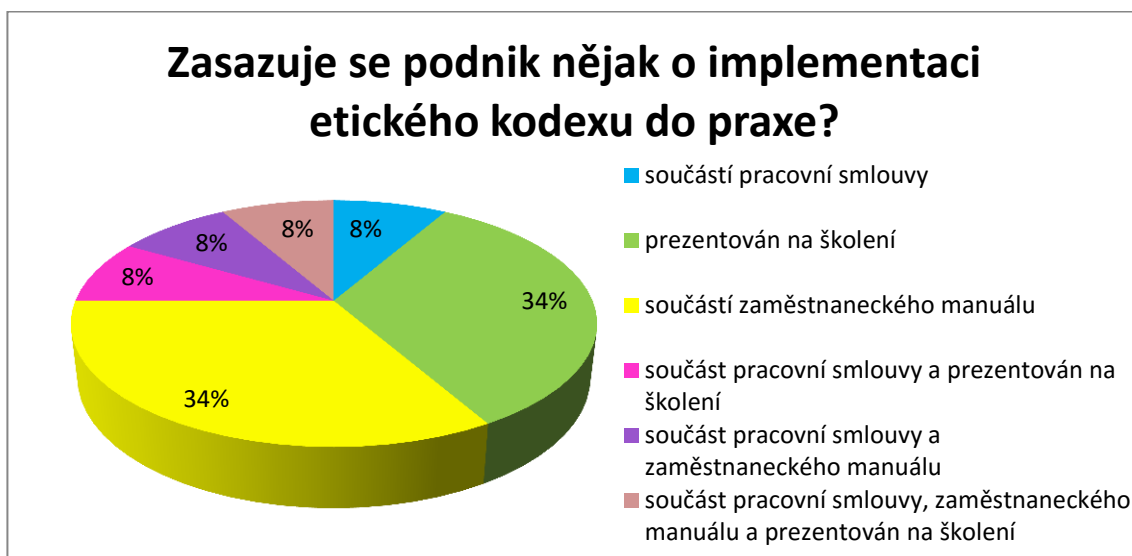
Graf 12: Etický kodex



Jedna třetina z firem mající etický kodex ho pouze prezentuje svým zaměstnancům na školení a jedna třetina firem má etický kodex pouze jako součást zaměstnaneckého manuálu. Poměrně méně firem pak má etický kodex pouze součástí pracovní smlouvy. Jen jedna třetina firem dle respondentů využívá více než jeden způsob implementace etického kodexu. Konkrétně v 8 % případů je součástí pracovní smlouvy a je prezentována na školení, v 8 % je součástí pracovní smlouvy a zaměstnaneckého manuálu a v 8 % je součástí pracovní smlouvy, zaměstnaneckého manuálu i je prezentována na školení.

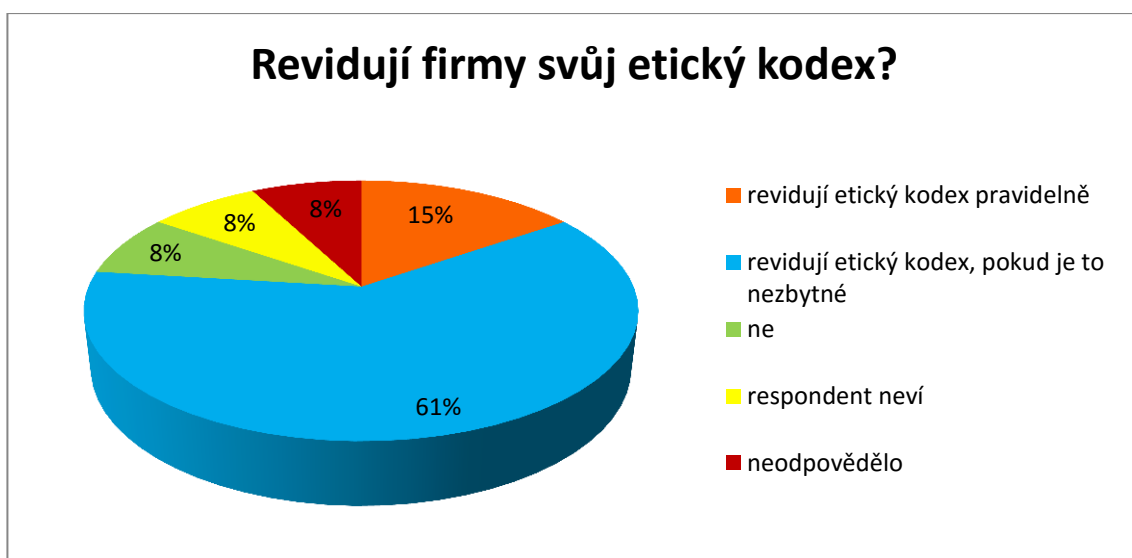


**Graf 13:** Implementace etického kodexu do praxe



Pravidelnou revizi etického kodexu provádí pouze 15 % firem. Více než polovina firem reviduje etický kodex, pokud je to nezbytné. Nezbytnost revize kodexu bývá nejčastěji z důvodu změny etického kodexu asociace, jíž jsou firmy členy, případně při změně majitelů nebo při zjištění, že etický kodex nesplňuje svůj účel. Osm procent pak nereviduje etický kodex vůbec, osm procent dotázaných odpovědělo, že neví a shodně osm procent neodpovědělo vůbec (viz graf 14). Tyto odpovědi nejsou příliš pozitivní. Nejhorší variantou je, pokud firma musí měnit etický kodex z důvodu nějaké korupční kauzy. Etický kodex by však měl revidován pravidelně, tak aby včas byly odhaleny jeho nedostatky a aby odpovídal současným požadavkům podniku i společnosti.

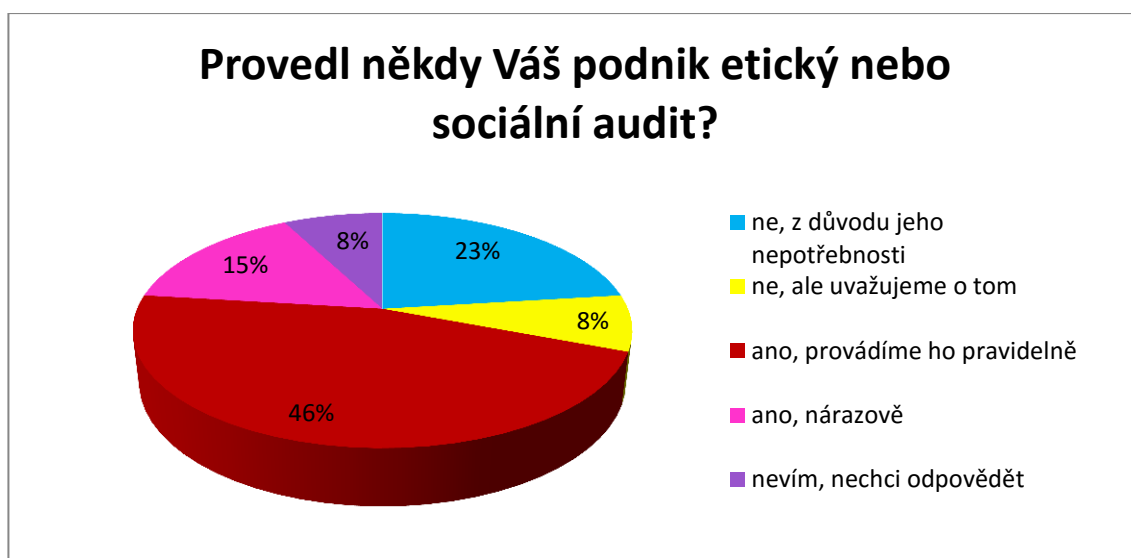
**Graf 14:** Revize etických kodexu



#### 6.4.2.2 OSTATNÍ ETICKÉ NÁSTROJE A METODY

Etický nebo sociální audit provádí pravidelně téměř polovina firem. Patnáct procent pak provádí nárazově a 8 % respondentů nevědělo či nechtělo odpovědět. Osm procent firem audit neprovádí, ale uvažují o jeho zavedení a 23 % respondentů uvedlo, že není v jejich firmě důvod pro jeho provádění (viz graf 15). Z firem, které audit pravidelně či nárazově provádějí, 46 % odstranilo zjištěné nedostatky úplně a 16 % odstranilo nedostatky jen částečně. Zbýlých 38 % neodpovědělo či uvedlo, že neví nebo nechtějí odpovědět.

**Graf 15:** Etický nebo sociální audit



Výsledky ohledně vzdělávání v oblasti etiky ukazuje graf 16. Pravidelně toto vzdělávání provádí polovina respondentů, 15 % vzdělává zaměstnance v oblasti etiky, jen pokud je to nezbytné a 8 % při změně etického kodexu. Vzdělávání jen pro nové zaměstnance provádí 15 % firem. Osm procent pak takovéto vzdělávání vůbec neprovádí, ale uvažují o jeho zavedení.

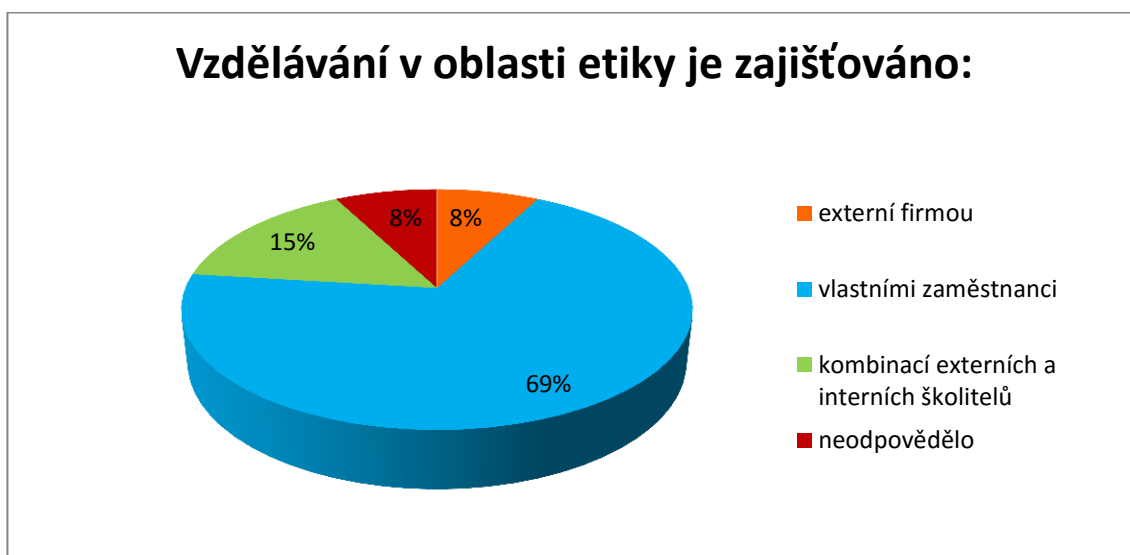
**Graf 16:** Vzdělávání v oblasti etiky



Firmy provádějící vzdělávání v oblasti etiky využívají k tomuto vzdělávání nejčastěji přednášky či semináře (85 % firem), následuje využití e-learningu (38 % firem) a omezeně certifikace zaměstnanců (8 % firem).

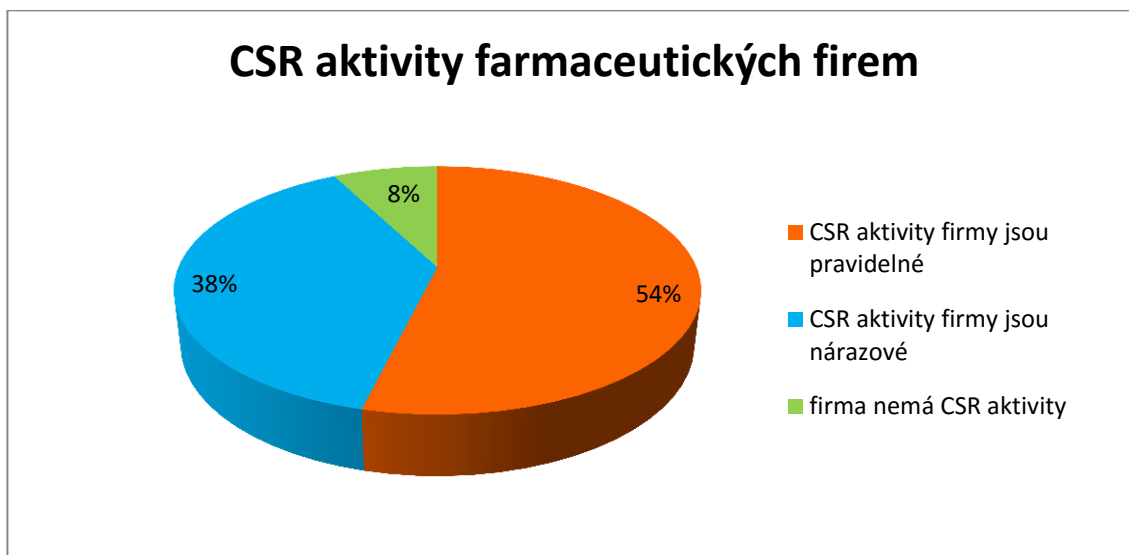
Vzdělávání ve firmách je pak nejčastěji zajišťováno vlastními zaměstnanci. Patnáct procent firem využívá kombinaci externích a interních školitelů, 8 % využívá pouze externí firmu a 8 % respondentů neodpovědělo. Celkový přehled ukazuje graf 17.

**Graf 17:** Způsoby vzdělávání v oblasti etiky



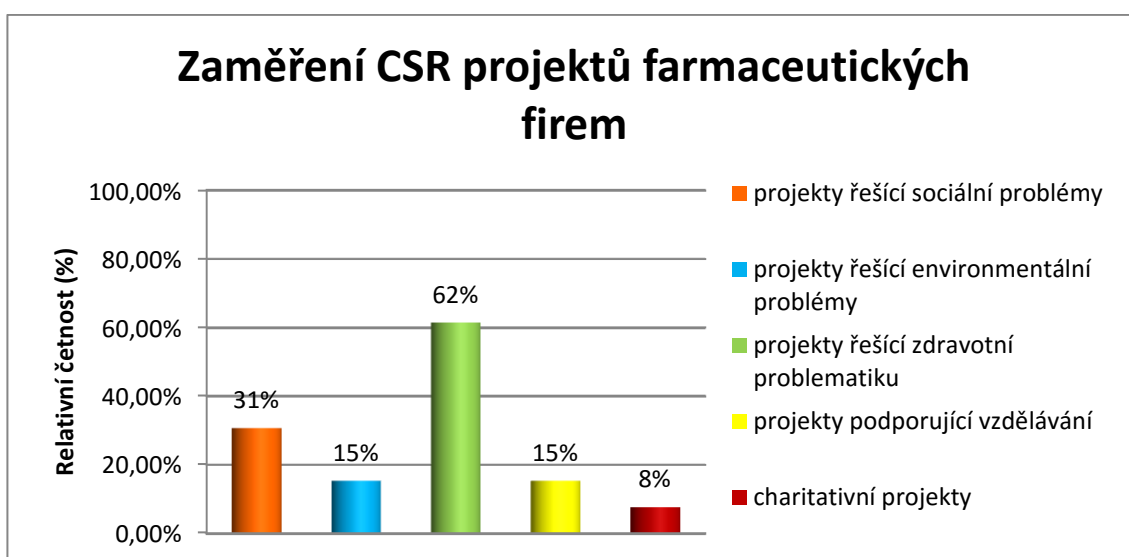
Mezi jedny z nejvíce rozšířených aktivit v oblasti etiky patří společenská odpovědnost firem. Pravidelné CSR aktivity provádí více než polovina dotázaných firem a více než jedna třetina zařazuje CSR aktivity do svého portfolia činností alespoň nárazově. Pouze 8 % firem nevyvíjí činnost v oblasti CSR (viz graf 18).

**Graf 18:** CSR aktivity farmaceutických firem



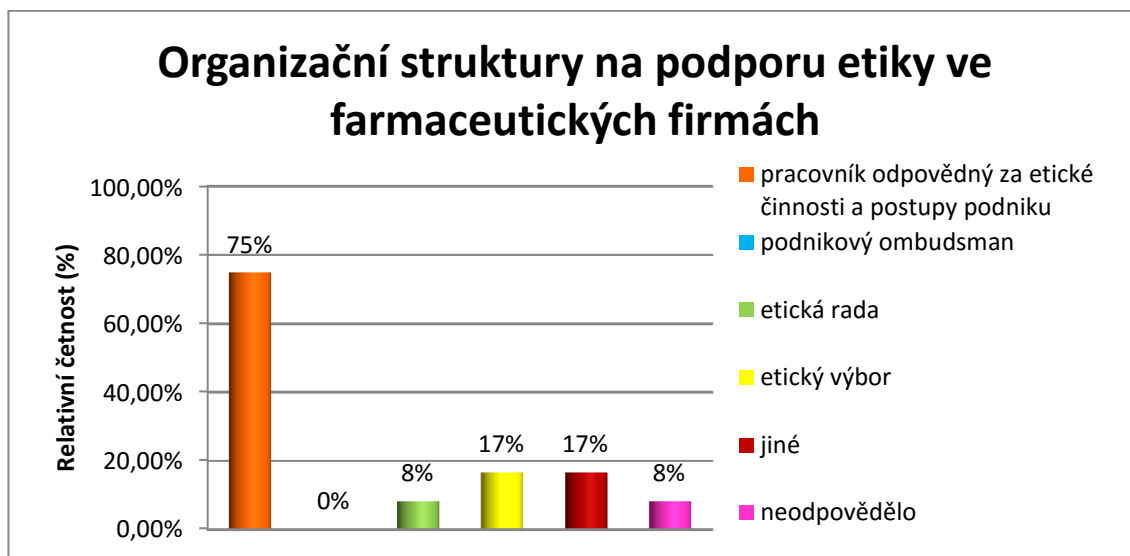
Firmy, které CSR aktivity provádějí, nejčastěji zaměřují své CSR projekty do oblasti zdravotní problematiky a dále pak do oblasti sociální problematiky. Méně je projektů řešících environmentální problémy, projekty podporující vzdělávání a charitativní projekty. Detailněji zobrazuje rozložení odpovědí graf 19.

**Graf 19:** Zaměření CSR projektů farmaceutických firem



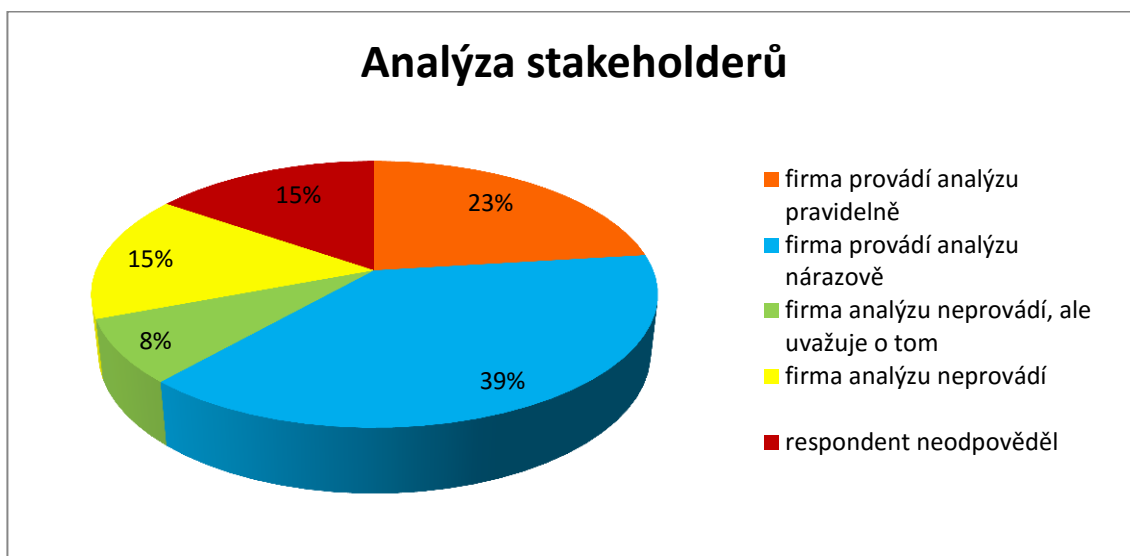
Osm procent dotázaných vůbec na tuto otázku neodpovědělo. Sedmnáct procent respondentů uvedlo, že mají i jiné organizační struktury, například management plnící funkci rady nebo *regulatory affairs manager* starající se o etiku. Shodně 17 % firem má zřízen etický výbor a 8 % disponuje etickou radou. Podnikový ombudsman není v žádné firmě. Vyčleněnu jednu osobu zodpovědnou za etické činnosti a postupy podniku mají tři čtvrtiny firem. Celkový přehled lze vidět na grafu 20.

**Graf 20:** Organizační struktury na podporu etiky



Na otázku, zda někdy daný podnik provedl či provádí analýzu stakeholderů, odpověděla více než polovina respondentů, že jejich firma tuto činnost provádí, a to pravidelně či narázově. Tuto analýzu pak neprovádí 23 % firem, z nichž ale přibližně jedna třetina uvažuje o jejím provedení. Mezi zdůvodněními u firem, které tuto činnost neprovádí ani o ní neuvažují, se objevila odpověď, že není tato aktivita vyvíjena z důvodu, že analýzu stakeholderů provádí zahraniční vlastník. Patnáct procent respondentů pak na tuto otázku vůbec neodpovědělo. Zastoupení jednotlivých odpovědí lze vidět na grafu 21.

**Graf 21:** Analýza stakeholderů ve farmaceutických firmách



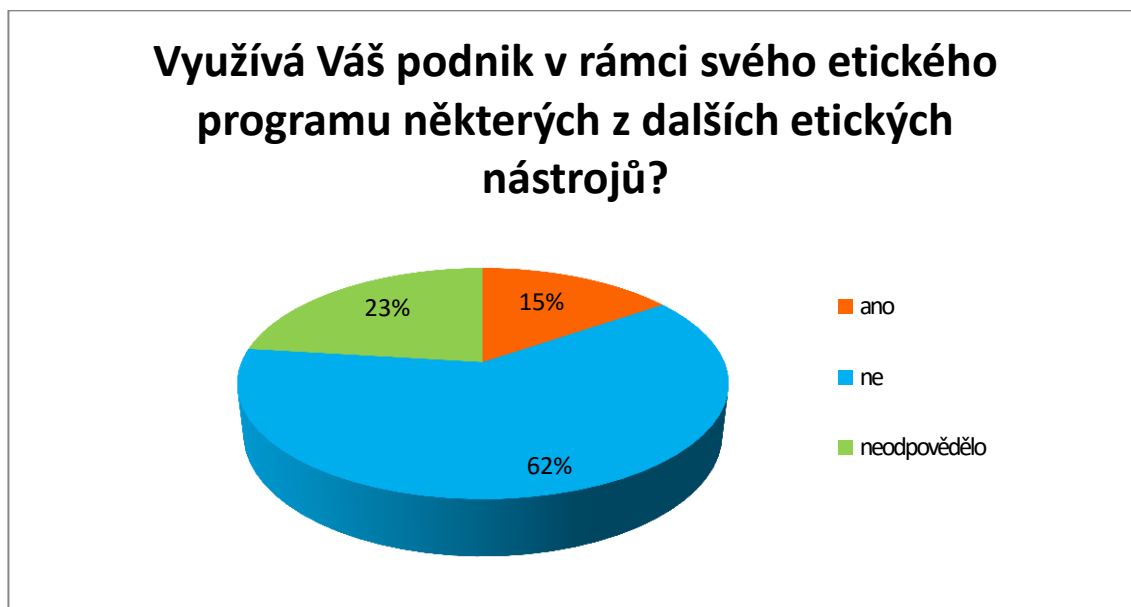
Více než dvě třetiny firem mají zaveden některý z nástrojů pro oznamování neetického či nelegálního jednání v podniku. Respondenti zmiňovali ve svých odpovědích anonymní schránky, whistleblowing, *compliance line*, *hotline*, přímou linku, oddělení etiky, možnost podání oznámení, kontakt na odpovědnou osobu a další. Tři čtvrtiny firem, které dosud takovýto nástroj nemají, uvažují o jeho zavedení. Odpovědi na tuto otázku zobrazuje graf 22.

**Graf 22:** Nástroje pro oznamování neetického či nelegálního jednání v podniku



Na polootevřenou otázku, zda daná firma využívá i jiné etické nástroje v rámci svého etického programu, odpověděla většina respondentů, že nikoliv (viz graf 23). Téměř čtvrtina respondentů neodpověděla vůbec. Ti, kteří odpověděli kladně, uvedli jako příklady dalších nástrojů pravidelný update etických norem a „celé spektrum nástrojů“.

**Graf 23:** Využití dalších etických nástrojů



## **6.5 DISKUSE**

Dotazník byl zaslán, stejně jako průvodní dopis, ve dvou jazycích (češtině a angličtině). Vzhledem k lokalizaci výzkumu v České republice a povaze firem (české či mezinárodní), byly pro dotazník zvoleny právě výše zmíněné jazyky, neboť právě tyto dva jazyky jsou ve firmách používány ke komunikaci.

Dotazník byl zasílán poštou, tedy v tištěné podobě. Hlavním důvodem bylo zachování anonymity a zabránění duplikování odpovědí více osob ze stejného podniku. Tato forma dotazníků ale mohla způsobit nízkou návratnost, zejména pak z důvodu, že se dotazník nemusel dostat do rukou kompetentní osobě (informace o kompetentnosti pracovníků nebyly v době výzkumu veřejně dostupné). Další důvody poměrně nízké návratnosti (22 %) dotazníků mohou být následující. Kromě již zmiňovaných časových důvodu či vnitřních předpisů mohla být důvodem neochota (i přes anonymitu dotazníků) sdělovat údaje o citlivé oblasti podniku, kterou bezpochyby etika je. Dalším důvodem může být nezájem firem o poskytování odpovědí pro akademické účely. Také poměrná rozsáhlost dotazníku, která však byla nezbytná pro podchycení celého etického programu firem, mohla přispět k odrazení některých respondentů.

Návratnost dotazníku se ve druhém kole, i přes telefonické kontaktování kompetentních osob, nepodařilo signifikantně navýšit. Důvody byly zřejmě podobné jako dříve uvedené, respektive firmy ochotné odpovědět tak zpravidla učinily již v prvním kole. Možného zvýšení návratnosti by také mohlo být dosaženo zkrácením intervalu mezi jednotlivými kontaktováními firem, případně zintenzivněním připomínek.

Dvě firmy, které nevyplnily dotazník, odkázaly na webové stránky České asociace farmaceutických firem, jejíž jsou součástí. Tato odpověď však reflektovala neznalost respondenta v oblasti podnikatelské etiky, neboť je zřejmé, že etický kodex ČAFF přijatý firmou je pouze jedním z nástrojů podnikatelské etiky a nedává odpověď na zbývající část etického programu firmy.

### **6.5.1 DISKUSE VÝSLEDKŮ**

Poměrně negativní výsledky přinesla otázka, zda se respondent v posledních 12 měsících setkal s neetickým jednáním. Tyto výsledky odpovídají dlouhodobé realitě v České republice, kdy je úroveň neetického až korupčního jednání stále na velmi vysoké úrovni. Dle Indexu vnímání korupce je Česká republika až na 53. místě světa a z celkem 31 evropských zemí je až na 25. místě. (47)



Naopak pozitivně byla hodnocena úroveň etiky ve farmaceutickém průmyslu oproti jiným odvětvím podnikání. Odpovědi na tuto otázku odrážejí subjektivní hodnocení respondentů, které může být zkresleno jejich pozicí hodnotitele odvětví, ve kterém sami působí.

Dle respondentů se také zvýšila úroveň etiky v samotném odvětví farmaceutického průmyslu za poslední tři roky. Důvody pro zvyšování úrovně etiky ve farmaceutickém průmyslu nejspíše vyplývají z tlaku společnosti na větší kontroly a regulace ve farmaceutickém průmyslu. Dále může být důvodem nutnost změny v důsledku proběhlých korupčních afér, které nutily nejen přímé aktéry, ale i jiné firmy přijmout etická opatření pro zabezpečení své prosperity.

Z odpovědí na přípustnost neetického jednání, pokud je prováděno za účelem udržení prosperity daného podniku, vyplývá, že většina respondentů takovéto jednání nepřipouští. Resolutní odmítnutí však uvedlo pouze 61 % respondentů. V eticky vyspělém podniku by však všichni zaměstnanci měli rezolutně odmítat jakékoliv neetické jednání, byť za zdánlivě pro firmu pozitivním účelem.

Při odpovídání na otázku týkající se překážek pro větší uplatňování etiky v podnikání mohli respondenti vybrat jednu či více možností. Necelá čtvrtina respondentů uvedla pouze jednu překážku a více než třetina respondentů uvedla tři a více překážek. Je tedy patrné, že prostředí pro podnikatelskou etiku není v České republice, potažmo v oblasti farmaceutického průmyslu v ČR, ideální a nemotivuje tedy podniky dostatečně k jejímu využívání.

Nejčastější etické problémy specifické pro daný podnik uváděné respondenty ukázaly, že často zmiňovanou problematiku úplatků a korupce farmaceutického odvětví, respektive celého zdravotnictví, nevnímají respondenti jako specifickou pro jejich podnik. Tato problematika se objevila se až jako 5. nejčastěji zmiňovaný problém společně s kvalitou výrobků. Během získávání odpovědí bylo zjištěno, že tato otázka nebyla zcela správně formulována. Slovo problém totiž může v respondentech vyvolávat negativní emoce a vyvolávat dojem, že tento etický problém je něčím, co je ve firmě nezvládnuté. I to mohlo být důvodem, proč poměrně velké procento respondentů na tuto otázku neodpovědělo. Lepší by tedy byla nejspíše formulace např. „Jaké etické výzvy jsou specifické pro Váš podnik“.

Z otázky na součásti etiky v podnikání vyplývá, že organizační struktury a etické vzdělávání považuje za součást etiky v podnikání pouze necelá čtvrtina respondentů. Respondenti také neuváděli v možnosti jiné žádné další etické nástroje. Z tohoto lze usuzovat na možnou

nedostatečnou informovanost o možnostech etických nástrojů a metod, což může mít vliv na jejich nedostatečné využití v podniku.

#### **6.5.1.1 ETICKÝ PROGRAM FIREM**

Jeden z nejvíce negativních výsledků přinesly odpovědi na otázku týkající se monitoringu etického programu. Monitorování efektivity jakékoliv činnosti podniku je zásadní pro jeho další rozvoj, vyhodnocení kvality dané činnosti a poučení se z možných nedostatků. Jak lze vidět z odpovědí, monitorování etického programu není příliš rozšířenou praxí mezi farmaceutickými firmami. Navíc firmy, které nějak efektivitu etického programu monitorují, využívají většinou jen interních nástrojů, což může způsobit zkreslení výsledných údajů. Monitoring, reportování a audity v oblasti podnikatelské etiky jsou i dle průzkumu pro Transparency International ČR jedním z nejméně využívaných nástrojů a ve většině firem v ČR je vůbec o možnosti využití tohoto etického nástroji velmi nízké povědomí. (16)

#### **6.5.1.2 ETICKÝ KODEX**

Nejrozšířenějším nástrojem mezi respondenty byl etický kodex. Vysoké procento firem s etickým kodexem může být ovlivněno faktem, že všechny dotazované firmy jsou součástí některé z asociací, které mají povinné dodržování etického kodexu asociace. Tento etický kodex pak bývá přejímán danou firmou. Při dotazování firem i mimo tyto asociace by tedy nejspíš procento firem s etickým kodexem bylo nižší.

Zásadní vliv na efektivitu etického kodexu v prevenci neetického jednání mají zejména způsoby jeho implementace. Využívání jen jedné metody implementace, jak je tomu dle získaných odpovědí u dvou třetin farmaceutických firem, může mít negativní vliv na jeho promítnutí se do každodenních činností zaměstnanců a firmy by tedy měly využívat více metod současně.

Ne příliš pozitivní zjištění také přinesla otázka ohledně revize etického kodexu. Více než polovina firem reviduje etický kodex, jen pokud je to nezbytné. Nezbytnost revize kodexu bývá nejčastěji z důvodu změny etického kodexu asociace, jíž jsou firmy členy, případně při změně majitelů nebo při zjištění, že etický kodex nesplňuje svůj účel. Také se objevilo značné množství odpovědí, kdy firma etický kodex nereviduje vůbec, respondent nevěděl o revizích, případně neodpověděl vůbec. Nejhorší variantou je, pokud firma musí měnit etický kodex z důvodu nějaké korupční kauzy. Etický kodex by však měl revidován pravidelně, tak aby včas byly odhaleny jeho nedostatky a aby odpovídal současným požadavkům podniku i společnosti.

Zajímavý poznatek ohledně etických kodexů se objevuje v průzkumu pro Transparency International ČR, kde je zmiňován v současné době se objevující názor na přeceňování etických kodexů. Jejich důležitost je nesporná, avšak v důsledku příliš velkého kladení důrazu právě a jen na etický kodex dochází k upozadění ostatních etických nástrojů. (16)

### **6.5.1.3 OSTATNÍ ETICKÉ NÁSTROJE A METODY**

Nějaký způsob vzdělávání v oblasti etiky provozuje 92 % firem, avšak mnohem méně firem toto vzdělávání provádí pravidelně, přestože právě kontinuální vzdělávání zaručuje úplné dosažení cílů eticky vyspělých podniků. Navíc dle zjištěných výsledků se poměrně vysoké procento firem při etickém vzdělávání spoléhá pouze na vlastní zdroje. V souvislosti s ostatními výsledky, zejména nedostatečnou úrovní monitorování etického programu, toto zjištění může přinášet hrozbu nízké efektivity této činnosti.

Dalším velmi rozšířeným nástrojem je dle výsledků CSR. Pravidelné CSR aktivity provádí více než polovina firem. Nejčastěji firmy zaměřují své CSR aktivity do oblasti zdravotnické a sociální problematiky. Tyto výsledky nejsou příliš překvapující, neboť logicky se firmy snaží vyvíjet CSR aktivity v oblastech jejich působení, tedy v oblastech, které jim jsou blízké a jejichž prostředí znají.

Naopak jedním z nejméně používaných nástrojů jsou organizační struktury na podporu etiky. Vyčleněnu jednu osobu zodpovědnou za etické činnosti a postupy podniku mají sice tři čtvrtiny firem. Z průzkumu však nevyplývá, zda je tento zaměstnanec specializován jen na oblast etiky či je etika jen jednou ze součástí jeho pracovního portfolia. Při obvolávání firem v 2. kole dotazníkového šetření v 28 případech z celkem 40 telefonátů první kontaktovaný zaměstnanec firmy nevěděl, kdo ve firmě má etický program na starosti. Tato situace mohla nastat nejspíše ze dvou důvodů. Osoba odpovědná za etické činnosti a postupy podniku zastává i jiné funkce či má na starosti i jiné pracovní aktivity, tudíž nemá konkrétní označení etického pracovníka (např. BEO). Druhým důvodem může být nedostatečná informovanost ostatních zaměstnanců, tedy nedokonale implementovaný etický program. Organizační struktury na podporu etiky jsou v podnicích napříč všemi odvětvími v českém prostředí spíše výjimkou. Dle průzkumu pro Transparency International ČR pouze 4 firmy z oslovených 254 disponovali některou z organizačních struktur. (16)

Poměrně značné úskalí přináší interpretace výsledků na otázku, zda je v daném podniku prováděna analýza stakeholderů. Někteří respondenti odpověděli, že tuto analýzu provádí zahraniční vlastník, otázkou však zůstává, do jaké míry je takto prováděná analýza přínosnou

a zda by se výsledky takovéto analýzy v českém prostředí nelišily. Patnáct procent respondentů pak vůbec neodpovědělo. Možným důvodem je neznalost tohoto pojmu, neboť v dotazníku nebyl vysvětlen, či neinformovanost zaměstnanců o této problematice.

Většina respondentů uvedla, že nevyužívá žádné další etické nástroje, které nebyly zmíněny v dotazníku. Mezi příklady dalších nástrojů uvedených respondenty se objevil pravidelný update etických norem, který nelze považovat za samostatný nástroj v pravém slova smyslu, a „celé spektrum nástrojů“, což neodpovídá jednoznačně na otázku a nedává jasnou odpověď, zda v daném podniku opravdu jsou nějaké další nástroje, kromě těch již v dotazníku zmiňovaných.

## ZÁVĚR

Moderní přístup k řízení podniku ukazuje důležitost etiky nejen pro aktuální situaci podniku, ale zejména pro budoucnost podniku a jeho trvale udržitelný rozvoj. Eticky chovající se podnik navíc ovlivňuje pozitivně i své okolí i společnost.

Současné poznatky v oblasti podnikatelské etiky jsou na velmi vysoké úrovni a poskytují podnikům dostatečné teoretické podklady i praktické nástroje, díky nimž mohou vystavět svůj etický program se zohledněním vlastních požadavků. Některé z nástrojů jsou již všeobecně známými a používanými (například etický kodex či společenská odpovědnost firem). Jiné etické nástroje a metody jsou poměrně mladé a stále se vyvíjí, nicméně jsou již v praxi snadno využitelné (například nástroje pro reporting a měření).

V praktické části se vycházelo z předpokladu, že oslovené farmaceutické firmy mají, z důvodu členství v asociacích, které dle vlastní prezentace kladou důraz na etiku a etické chování firem, vyšší úroveň vyspělosti etických programů než je tomu u ostatních farmaceutických firem, které v žádné takovéto asociaci nejsou. Průzkum však ukázal, že etické programy těchto farmaceutických firem mají značné nedostatky.

Poměrně málo firem, přestože jistý etický program mají, monitoruje jeho efektivitu dostatečně, respektive k tomu nevyužívají optimální kombinaci metod, které by zaručovaly objektivní analýzu dopadů etického programu na činnost podniku a vytvářely by dostatečnou prevenci problémových oblastí etického programu. Tento fakt může také přispívat k omezenému či zpomalenému rozvoji etického programu, takže podnik nevyužívá svůj plný potenciál.

S předcházejícím výsledkem souvisí i zjištění ohledně etického a sociálního auditu, kdy se téměř jedna čtvrtina respondentů domnívá, že takovýto audit nepotřebují a tedy ho ani neprovádí. Tato domněnka může být značně zavádějící, neboť často právě až v rámci auditu dojde k odhalení zásadních pochybení či nedostatků. Audit tak může pomoci podniku ke zdokonalení etického programu.

Nejrozšířenějším nástrojem je dle očekávání etický kodex, který má v písemné podobě drtivá většina dotázaných. Etický kodex však není vždy plně a dostatečně často revidován, hlavním důvodem tohoto výsledku je nejspíš skutečnost, že firmy mohou převzít etický kodex své asociace (AIFP, ČAFF nebo SVOPL), jež samy etický kodex revidují. Implementace etického

kodexu do praxe je pak nejčastěji prováděna pouze pomocí jednoho nástroje, což není ideální stav a i zde by mohlo dojít k zlepšení.

Nedostatečně rozvinutou oblastí se ukázalo využití organizačních struktur na podporu etiky. Podniky mají nejčastěji pouze pracovníka zodpovědného za etické postupy a činnosti v podniku, nicméně není jasné, zda se tento pracovník věnuje pouze etice či má ve svém portfoliu činností i jiné aktivity. Podniky by se tedy měly zaměřit na vytvoření více etických struktur, které by podporovaly fungování jejich etického programu.

Také analýza stakeholderů není dostatečně rozšířeným a využívaným nástrojem v rámci etických programů farmaceutických firem, přestože je to nástroj, který je důležitý pro celkové směřování firmy, její strategii, budoucnost a dlouhodobou prosperitu. Navíc má výrazný vliv na vnímání firmy okolím, na její postavení a dobré jméno.

Celkově se tedy ukazuje, že etické programy firem, přestože se etice věnují či chtějí věnovat, nedosahují kvality, které současné znalosti dovolují. Vzhledem k počtu získaných odpovědí lze vyvozovat z tohoto průzkumu jen orientační a zjednodušené závěry. Avšak i tyto omezené výsledky přináší možnost vytvoření velmi zajímavých výchozích předpokladů pro další průzkumy.

## Seznam zkratek

AIFP	Asociace inovativního farmaceutického průmyslu
BEO	Business Ethics Officer (pracovník odpovědný za etické postupy podniku)
BPCB	Business Principles for Countering Bribery (Podnikatelské zásady pro boj proti úplatkářství)
BPI	Bribe Payers Index (Index plátců úplatků)
CPI	Corruption Perceptions Index (Index vnímání korupce)
CSR	Corporate Social Responsibility
ČAFF	Česká asociace farmaceutických firem
ČR	Česká republika
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
EFPIA	European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations
EMEIA	Europe, Middle East, India & Africa
GRI	Global Reporting Initiative
KDU-ČSL	Křesťanská a demokratická unie - Československá strana lidová
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
SVOPL	Sdružení výrobců volně prodejných léčivých přípravků

## **Seznam grafů**

Graf 1: Důvody nevyplnění dotazníku

Graf 2: Setkání se s neetickým jednáním v posledních 12 měsících

Graf 3: Úroveň etiky v podnikání ve farmaceutickém průmyslu oproti jiným odvětvím podnikání

Graf 4: Změna úrovně etiky v podnikání ve farmaceutickém průmyslu za poslední 3 roky

Graf 5: Přípustnost neetického chování

Graf 6: Vliv etiky v podnikání na úspěšnost podniku na trhu

Graf 7: Překážky pro větší uplatňování etiky v podnikání

Graf 8: Etické problémy specifické pro danou farmaceutickou firmu

Graf 9: Součásti etiky v podniku

Graf 10: Důvody existence etického programu ve firmě

Graf 11: Způsoby monitorování efektivitu etického programu

Graf 12: Etický kodex

Graf 13: Implementace etického kodexu do praxe

Graf 14: Revize etických kodexu

Graf 15: Etický nebo sociální audit

Graf 16: Vzdělávání v oblasti etiky

Graf 17: Způsoby vzdělávání v oblasti etiky

Graf 18: CSR aktivity farmaceutických firem

Graf 19: Zaměření CSR projektů farmaceutických firem

Graf 20: Organizační struktury na podporu etiky

Graf 21: Analýza stakeholderů ve farmaceutických firmách

Graf 22: Nástroje pro oznamování neetického či nelegálního jednání v podniku

Graf 23: Využití dalších etických nástrojů



## **Seznam obrázků**

- Obrázek 1: Výhody/Nevýhody etických kodexů. (14)
- Obrázek 2: Výhody/Nevýhody etických a sociálních auditů. (14)
- Obrázek 3: Výhody/Nevýhody vzdělávání a tréninku etického chování. (14)
- Obrázek 4: Výhody/Nevýhody organizačních struktur na podporu etického programu. (14)
- Obrázek 5: Výhody/Nevýhody stakeholderské analýzy a plánování. (14)
- Obrázek 6: Výhody/Nevýhody etického leadershipu. (14)
- Obrázek 7: Ztráta obchodů kvůli neetické konkurenci (33)
- Obrázek 8: Tři největší zdroje rizika ztráty dobrého jména firmy dle respondentů. (34)

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Rozdělení stakeholderů

Tabulka 2: Seznam oslovených firem

Tabulka 3 Návratnost dotazníku

## Bibliografie

1. EUROPEAN COMMISSION – DIRECTORATE-GENERAL HOME AFFAIRS. *Study on Corruption in the Healthcare Sector*. Luxembourg, 2013. ISBN 978-92-79-33864-9. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-is-new/news/news/docs/20131219\\_study\\_on\\_corruption\\_in\\_the\\_healthcare\\_sector\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-is-new/news/news/docs/20131219_study_on_corruption_in_the_healthcare_sector_en.pdf)
2. SUMMERFIELD, Richard. *Bribery and corruption in the pharmaceutical sector*. Financier Worldwide [online]. 2013 [cit. 2015-07-28]. Dostupné z: <http://www.financierworldwide.com/bribery-and-corruption-in-the-pharmaceutical-sector/#.VbfE0Pntmkp>
3. *Velký sociologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 1996, 747 s. ISBN 80-7184-164-1.
4. RADVAN, Eduard. *Úvod do filosofie a etiky*. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2012, 155 s. ISBN 978-80-87182-23-9.
5. SEN, Amartya. *Etika a ekonomie*. 1. vyd. Praha: Vyšehrad, 2002. ISBN 80-7021-549-6.
6. MOLITOR, Bruno. *Etika hospodářství*. 1. vyd. Praha: Česká křesťanská akademie, 1998, 182 s. ISBN 80-85795-29-9.
7. ŽÁK, Milan. *Velká ekonomická encyklopedie*. 2. rozš. vyd. Praha: Linde, 2002, 887 s. ISBN 80-7201-381-5.
8. ROLNÝ, Ivo. *Budujeme důvěryhodnou firmu*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2014, 165 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-286-1.
9. DYTRT, Zdeněk. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1589-9.
10. BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0.
11. CARROLL, B. Archie a K. Ann BUCHHOLTZ. *Business and Society: Ethics, Sustainability and Stakeholder Management*. 9. vyd. Stamford: Cengage Learning, 2014. ISBN 978-128-5734-293.
12. ROLNÝ, Ivo. *Etika v podnikové strategii: metodologické postupy integrace etiky do podnikové strategie*. Vyd. 3. rozš. Ostrava: Key Publishing, 2007, 111 s. ISBN 978-80-87071-45-8.
13. PUTNOVÁ, Anna. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

14. ŠMAJS, Josef. Podnikatelská a environmentální etika. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2008, 184 s. ISBN 978-802-1045-644.
15. GILMAN, Stuart C. *Ethics Codes and Codes of Conduct as Tools for Promoting an Ethical and Professional Public Service: Comparative Successes and Lessons*. Washington, 2005, 76 s. Dostupné z: <http://www.oecd.org/mena/governance/35521418.pdf>
16. ČANÍK, Petr a Petra Čaníková. *Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí*. Praha: Transparency International, 2006.
17. ŠMAJS, Josef, Bohuslav BINKA a Ivo ROLNÝ. *Etika, ekonomika, příroda*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4293-9.
18. GARRIGA, Elisabet a Domènec MELÉ. *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. *Journal of Business Ethics*. 2004, č. 53, s. 51-71. Dostupné z: [http://molar.crb.ucp.pt/cursos/2%C2%BA%20Ciclo%20-%20Mestrados/Gest%C3%A3o/2013-15/EERS\\_1315/2-Sess%C3%A3o%20dia%201%20Fevereiro/Artigos%20para%20mestrados%20recensionare m/CSR%20-%20Theories%20de%20Garriga%20e%20Mel%C3%A9.pdf](http://molar.crb.ucp.pt/cursos/2%C2%BA%20Ciclo%20-%20Mestrados/Gest%C3%A3o/2013-15/EERS_1315/2-Sess%C3%A3o%20dia%201%20Fevereiro/Artigos%20para%20mestrados%20recensionare m/CSR%20-%20Theories%20de%20Garriga%20e%20Mel%C3%A9.pdf)
19. DYTRT, Zdenek. *Výuka etiky na vysokých školách?* AULA. 2004, 12 (04/2004).
20. MCDONALD, Gael. *Business Ethics: a contemporary approach*. Port Melbourne: Cambridge University Press, 2015. ISBN 978-1-107-67405-9.
21. FERRELL, O, John FRAEDRICH a Linda FERRELL. *Business ethics: ethical decision making and cases*. 8th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage, 2011, 518 s. ISBN 14-390-4223-3.
22. ABRAMOV, Igor Y. a Kenneth W. JOHNSON. U. S. DEPARTMENT OF COMMERCE. *Business ethics: a manual for managing a responsible business enterprise in emerging market economies*. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 2004, 333 s. ISBN 01-605-1477-0.
23. INSTITUTE OF BUSINESS ETHICS. *Business Ethics Committees*. Business Ethics Briefing, 2007, č. 5. Dostupné z: [http://www.ibe.org.uk/userassets/briefings/ibe\\_briefing\\_5\\_business\\_ethics\\_committees.pdf](http://www.ibe.org.uk/userassets/briefings/ibe_briefing_5_business_ethics_committees.pdf)
24. ČANÍK, Petr, Libuše ŘEZBOVÁ a Tomas van ZAVREL. *Metody a nástroje podnikatelské etiky*. 2. přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2006, 123 s. ISBN 80-245-1143-6.
25. WEISS, Joseph W, Dan TESSER a Robert SWANSON. *Business ethics: a stakeholder and issues management approach*. Sixth edition. California: Berrett-Koehler Publishers Inc., 2014, 659 s. ISBN 978-1-62656-142-7.

26. STÝBLO, Jiří. *Management současný a budoucí*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 186 s. ISBN 978-80-86946-67-2.
27. TRANSPARENCY INTERNATIONAL. Whistleblowing a ochrana oznamovatelů v České republice. Praha: Transparency International - Česká republika, 2009, 71 s. ISBN 978-808-7123-119.
28. Whistleblower Protection. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. OECD [online]. 2015 [cit. 2015-07-16]. Dostupné z: <http://www.oecd.org/gov/ethics/whistleblower-protection.html>
29. *Koaliční smlouva mezi ČSSD, hnutím ANO 2011 a KDU-ČSL na volební období 2013 - 2017* [online]. 2013 [cit. 2015-07-15]. Dostupné z: [www.cssd.cz/data/files/koalicni\\_dohoda.doc](http://www.cssd.cz/data/files/koalicni_dohoda.doc)
30. What is GRI?. *Global Reporting Initiative* [online]. 2013 [cit. 2014-10-22]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>
31. GLOBAL REPORTING INITIATIVE. *G4 Sustainability Reporting Guidelines: Reporting Principles and Standard Disclosures*. Amsterdam, 2013. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>
32. TRANSPARENCY INTERNATIONAL. *Business Principles for Countering Bribery: A multi-stakeholders initiative led by Transparency International*. Third edition. 2013, 13 s. ISBN 978-3-943497-45-8. Dostupné z: [http://www.transparency.org/whatwedo/publication/business\\_principles\\_for\\_countering\\_bribery](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/business_principles_for_countering_bribery)
33. TRANSPARENCY INTERNATIONAL. *Business Principles for Countering Bribery: Transparency International Self-Evaluation Tool*. Berlín, 2009, 49 s. Dostupné z: [http://www.transparency.org/files/content/tool/2009\\_TI\\_BusinessSelfEvaluationTool\\_EN.pdf](http://www.transparency.org/files/content/tool/2009_TI_BusinessSelfEvaluationTool_EN.pdf)
34. IVANOVÁ, Kateřina. *Základy etiky a organizační kultury v managementu zdravotnictví*. Vyd. 1. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2006, 240 s. ISBN 80-7013-442-9.
35. DOLANSKÝ, Hynek. *Ekonomika zdravotnických a sociálních služeb*. Vyd. 1. Opava: Slezská univerzita, 2008, 133 s. ISBN 978-80-7248-482-9.
36. RUSSELL, Barbara. Pharmacists, the Pharmaceutical Industry, and Ethics [online]. 2009, 4(1 Supplement): 1-5. Dostupné z: [http://www.jemh.ca/issues/v4n1/documents/JEMH\\_Vol4\\_No1\\_SeptSup-Pharmaciststhepharmaceuticalindustryandethics.pdf](http://www.jemh.ca/issues/v4n1/documents/JEMH_Vol4_No1_SeptSup-Pharmaciststhepharmaceuticalindustryandethics.pdf)

37. *Asociace inovativního farmaceutického průmyslu* [online]. 2015 [cit. 2015-07-22]. Dostupné z: <http://www.aifp.cz/cs/>
38. *Česká asociace farmaceutických firem* [online]. 2015 [cit. 2015-07-22]. Dostupné z: <http://www.aff.cz/>
39. *Stanovy Sdružení výrobců volně prodejných léčivých přípravků* [online]. 2013 [cit. 2015-07-27]. Dostupné z: <http://www.svopl.cz/stanovy.php>
40. Research. *Transparency International* [online]. 2015 [cit. 2015-07-15]. Dostupné z: <https://www.transparency.org/research/>
41. INSTITUTE OF BUSINESS ETHICS. *Surveys on Business Ethics 2014* [online]. Business Ethics Briefing. 2015, (46). Dostupné z: [http://www.ibe.org.uk/userassets/briefings/b46\\_surveys\\_2014.pdf](http://www.ibe.org.uk/userassets/briefings/b46_surveys_2014.pdf)
42. EDELMAN. *2015 Edelman Trust Barometers Global Results* [online]. 2015 [cit. 2015-07-15]. Dostupné z: <http://www.slideshare.net/EdelmanInsights/2015-edelman-trust-barometer-global-results>
43. DOW JONES. *Anti-Corruption Survey Results 2014* [online]. 2015 [cit. 2015-07-15]. Dostupné z: <http://images.dowjones.com/company/wp-content/uploads/sites/15/2014/04/Anti-Corruption-Survey-Results-2014.pdf>
44. DELOITTE. *2014 Global Survey on Reputation Risk* [online]. 2014 [cit. 2015-07-15]. Dostupné z: [http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl\\_Reputation\\_Risk\\_survey\\_EN.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_Reputation_Risk_survey_EN.pdf)
45. EY EMEA Fraud Survey 2015: Tlak na růst výnosů a zisku žene firmy k protiprávnímu jednání. 2015. *Ernst & Young Global Limited* [online]. Praha, 2015, 14. 5. 2015 [cit. 2015-07-15]. Dostupné z: [http://www.ey.com/CZ/cs/Newsroom/News-releases/2015\\_Tlak-na-rust-vynosu-a-zisku-zene-firmy-k-protipravnimu-jednani](http://www.ey.com/CZ/cs/Newsroom/News-releases/2015_Tlak-na-rust-vynosu-a-zisku-zene-firmy-k-protipravnimu-jednani)
46. WHELDON, Polly a Simon WEBLEY. *Corporate Ethics Policies and Programmes 2013 UK and Continental European Survey*. Institute of Business Ethics, 2013. ISBN 978-1-908534-08-8.
47. Index vnímání korupce 2014. *Transparency International Česká republika* [online]. Praha, 2014, 3. 12. 2014 [cit. 2015-07-27]. Dostupné z: <http://www.transparency.cz/vysledky-zebricku-zemi-podle-indexu-vnimani-korupce-2014/>

## **Přílohy**

**Příloha 1:** Průvodní dopis dotazníku

**Příloha 2:** Dotazník – Etika ve farmaceutických firmách

# PŘÍLOHA 1

## ETIKA VE FARMACEUTICKÝCH FIRMÁCH

### ETHICS IN PHARMACEUTICAL COMPANIES

For english version see below.

Vážení, vážené,

obracím se na Vás s laskavou prosbou o vyplnění přiloženého dotazníku, který je součástí mé diplomové práce na Katedře sociální a klinické farmacie Farmaceutické fakulty v Hradci Králové Univerzity Karlovy v Praze.

Cílem dotazníkového průzkumu je zjištění rozsahu etických programů a jejich implementace do praxe ve farmaceutických firmách. Etika je v současném podnikání velmi často zmiňovaným pojmem a její důležitost roste právě v prostředí farmaceutického průmyslu.

Dotazník je zcela anonymní a jeho výsledky budou použity pouze výzkumné účely diplomové práce. První část dotazníku se zabývá etikou obecně a specifiky etiky v podnikání. Druhá část dotazníku je pak zaměřena na konkrétní etické nástroje a jejich používání v praxi.

Vyplněný dotazník vložte do přiložených obálek (obálky není potřeba frankovat) a zašlete na účet adresáta na adresu Farmaceutické fakulty (předvyplněno na obálce). Pokud byste měli zájem o zaslání výsledků průzkumu, zašlete své kontaktní údaje na email: sarka.novakova.b@seznam.cz.

Děkuji za spolupráci a za Váš čas.

Šárka Nováková  
Farmaceutická fakulta v Hradci Králové  
Univerzita Karlova v Praze

Dear Sir/Madam,

I appeal to you with a request of filling in the questionnaire, which is a part of my diploma thesis at the department of Social and Clinical Pharmacy of the Faculty of Pharmacy in Hradec Králové, Charles University.

The objective of the survey is to determine the extent of ethics programs and their implementation into practice in pharmaceutical companies. Ethics is an frequently mentioned concept in these times and its importance grows also in the pharmaceutical industry.

The questionnaire is absolutely anonymous and its results will be used for research purposes of the thesis only. The first part is related to ethics in general and specifics of ethics in business. The second part of the questionnaire focuses on specific ethical tools and their application in practice.

Completed questionnaire please insert into the enclosed envelopes (no need to frank the envelopes) and send them (to the account of the recipient) to the Pharmaceutical faculty address (pre-filled on the envelope). If you would like to receive the survey results, send your contact information to email address: sarka.novakova.b@seznam.cz.

Thank you for the participation in the survey and for your time.

Šárka Nováková  
Faculty of Pharmacy  
Charles University



## PŘÍLOHA 2

### DOTAZNÍK – ETIKA VE FARMACEUTICKÝCH FIRMÁCH

Diplomová práce – Šárka Nováková

Katedra sociální a klinické farmacie

Farmaceutická fakulta Univerzity Karlovy

Tento dotazník slouží k zjištění rozsahu etických programů v jednotlivých farmaceutických firmách a míry implementace etiky do běžných procesů. Dotazník je zcela anonymní a jeho výsledky budou použity pouze pro vědecké účely.

1. **Jaká je Vaše pracovní pozice:**
2. **Jaký je přibližný počet zaměstnanců ve Vašem podniku:**
3. **Jaký je přibližný roční obrat Vašeho podniku (v mil. Kč):**
4. **Jaká je právní forma Vašeho podniku?** (Zaškrtněte jednu možnost.)
  - s. r. o.
  - a. s.
  - k. s.
  - jiné: \_\_\_\_\_
5. **Jaké je vlastnictví Vašeho podniku dle sídla vlastníků:** (Zaškrtněte jednu možnost.)
  - a. 100% české
  - b. Převážně české (50 % a více)
  - c. Převážně zahraniční (50 % a více)
  - d. 100% zahraniční

### SURVEY – ETHICS IN PHARMACEUTICAL COMPANIES

Diploma thesis – Šárka Nováková

Department of social and clinical pharmacy

Faculty of Pharmacy, Charles University

This survey is used to determine the scope of ethical programs in pharmaceutical companies and the level of implementation of ethics in conventional processes. The survey is completely anonymous and the results will be used only for scientific purposes.

1. **What is your job title in your company?**
2. **What is the approximate number of employees in your company?**
3. **What is the approx. annual turnover of the company (in mil. CZK)?**
4. **What is the legal form of your company?** (Choose one option.)
  - Ltd.
  - Corp.
  - Lp.
  - other: \_\_\_\_\_
5. **What is your company's ownership by the owners' seat?** (Choose one option.)
  - a. 100% czech
  - b. Mostly czech (50 % or more)
  - c. Mostly foreign (50 % or more)
  - d. 100% foreign

**6. Považujete etiku za důležitou součást podnikání?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. určitě ano
- b. spíše ano
- c. spíše ne
- d. určitě ne
- e. nevím
- f. nechci odpovědět

**7. Setkal/a jste se v posledních 12 měsících s neetickým chováním?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano
- b. ne
- c. nevím, nepamatuji se
- d. nechci odpovědět

**8. Jaké vidíte překážky pro větší uplatňování etiky v podnikání?**

(Zaškrtněte jednu či více možností.)

- a. nedostatečná legislativa
- b. neochota společnosti
- c. chování politiků
- d. nevynutitelnost práva
- e. malá vzdělanost v této oblasti
- f. jiné: \_\_\_\_\_

**6. Do you consider ethics to be an important part of the business?**

(Choose one option.)

- a. definitely yes
- b. rather yes
- c. rather not
- d. definitely not
- e. I do not know
- f. I do not want to answer

**7. Have you witnessed unethical behavior in the last 12 months?**

(Choose one option.)

- a. yes
- b. no
- c. I do not know, I do not remember
- d. I do not want to answer

**8. What are, in your opinion, the barriers in business ethics?**

(Choose one option or more.)

- a. inadequate legislation
- b. unwillingness of society
- c. behavior of politicians
- d. unenforceable law
- e. low education in business ethics
- f. other: \_\_\_\_\_

**9. Jaká je úroveň etiky podnikání v oboru farmacie oproti jiným odvětvím podnikání?**

Zvolte jednu možnost, kde představuje:

-5 velmi nízkou úroveň oproti jiným odvětvím

0 stejnou úroveň jako v ostatních odvětvích

5 velmi vysokou úroveň oproti jiným odvětvím

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5

**10. Pomocí uvedené škály zhodnoťte změnu úrovně etiky v podnikání ve farmacii za poslední 3 roky?**

Vyberte jednu možnost, kde znamená:

-5 úroveň se výrazně zhoršila

0 úroveň se nezměnila

5 úroveň se výrazně zlepšila

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5

**11. Jaký vliv má etika v podnikání na úspěšnost podniku na trhu?**

Vyberte jednu možnost, kde znamená:

-5 velmi negativní vliv

0 žádný vliv

5 velmi pozitivní vliv

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5

**9. What is the level of business ethics in the field of pharmacy beside other business sectors?**

Choose one option, where:

-5 means: much lower than other sectors

0 means: same as other sectors

5 means: much higher than other sectors

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5

**10. Evaluate changes in the level of business ethics in last 3 years by the given scale?**

Choose one option, where:

-5 means: extremely negative

0 means: level is the same

5 means: extremely positive

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5

**11. What effect have the ethics on business success in the market?**

Choose one option, where:

-5 means: very negative effect

0 means: no effect

5 means: very positive effect

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5

**12. Myslíte si, že je neetické chování v určitých situacích přípustné, pokud je prováděno za účelem udržení prosperity podniku?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. určitě ano
- b. spíše ano
- c. spíše ne
- d. určitě ne
- e. nevím, nechci odpovědět
- f. jiné: \_\_\_\_\_

**13. Co je součástí etiky v podniku (obecně, ne přímo ve Vašem podniku)?** (Zaškrtněte jednu či více možností.)

- a. normy a předpisy
- b. neformálně sdílené hodnoty
- c. organizační struktury
- d. semináře, workshopy a tréninky
- e. schopnost získávat a motivovat lidi pro etiku
- f. nevím, nechci odpovědět
- g. jiné: \_\_\_\_\_

**12. Do you consider unethical behavior to be acceptable in order to maintain the prosperity of the company (in some specific situation)?**

(Choose one option.)

- a. definitely yes
- b. rather yes
- c. rather not
- d. definitely not
- e. I do not know/I do not want to answer
- f. other: \_\_\_\_\_

**13. What is a component of ethics in a company (generally, not in your company specifically)?**

(Choose one option or more.)

- a. standards and regulations
- b. informally shared values
- c. organizational structure
- d. seminars, workshops, training
- e. the ability to attract and motivate people for ethics
- f. I do not know, I do not want to answer
- g. other: \_\_\_\_\_

**14. Jaké tři etické problémy jsou nejvíce specifické pro Váš podnik?**

(Zaškrtněte maximálně tři možnosti.)

- a. úplatky a korupce
- b. environmentální problémy
- c. lidská práva
- d. ochrana údajů
- e. diskriminace a šikana
- f. konflikt zájmů
- g. bezpečnost
- h. kvalita výrobků
- i. nevím, nechci odpovědět

**15. Jsou ve Vašem podniku přítomny etické hodnoty a zásady?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano, v písemné formě
- b. ano, ale pouze neformálně
- c. ne, ale uvažujeme o jejich zavedení
- d. ne, z důvodu: \_\_\_\_\_

**16. Má Váš podnik etický kodex?** (Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano a je veřejně dostupný (například na webových stránkách podniku)
- b. ano, dostupný pouze interně
- c. ne, ale uvažujeme o jeho vytvoření
- d. ne, z důvodu: \_\_\_\_\_

Pokud Váš podnik nemá etický kodex, pokračujte otázkou č. 20.

**17. Pokud má Váš podnik etický kodex, jak dlouho?**

\_\_\_\_\_

**14. Which three ethical issues are the most specific to your company?**

(Choose one option or more.)

- a. bribery and corruption
- b. environmental problems
- c. human rights
- d. protection of private data
- e. discrimination and bullying
- f. conflict of interest
- g. safety
- h. quality of products
- i. I do not know/I do not want to answer

**15. Are there any values and ethical principles in your company?**

(Choose one option.)

- a. yes, in written form
- b. yes, informally
- c. no, but we are considering introducing them
- d. no, for reason: \_\_\_\_\_

**16. Does your company have a code of ethics?** (Choose one option.)

- a. yes, it is publicly accessible (for example on our company's web sites)
- b. yes, it is accesible internally only
- c. no, but we are considering creating it
- d. no, for reason: \_\_\_\_\_

If your company does not have a code of ethics, proceed to question 20.

**17. If your company does have a code of ethics, how long has it being used?**

\_\_\_\_\_

**18. Zasazuje se podnik nějak o jeho implementaci do praxe?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. pouze jeho zveřejněním
- b. je součástí pracovní smlouvy
- c. je prezentován zaměstnancům na školení
- d. je součástí zaměstnaneckého manuálu
- e. ano, jiné: \_\_\_\_\_

**19. Reviduje Váš podnik svůj etický kodex? (Zaškrtněte jednu možnost.)**

- a. ano, každý/é \_\_\_\_\_ (doplňte časový údaj)
- b. ano, pokud je to nezbytné
- c. ne
- d. nevím

**20. Provedl někdy Váš podnik etický nebo sociální audit?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ne, z důvodu nedostatku financí
- b. ne, z důvodu jeho nepotřebnosti
- c. ne, z jiného důvodu: \_\_\_\_\_
- d. ne, ale uvažujeme o tom
- e. ano, provádíme ho pravidelně
- f. ano, nárazově
- g. nevím, nechci odpovédět

**18. Has your company tried to implement the code into practice?**

(Choose one option.)

- a. by its publication only
- b. it is a part of the employment contract
- c. it is presented to employees on trainings
- d. it is a part of the employee manual
- e. yes, other: \_\_\_\_\_

**19. Does your company revise the code of ethics? (Choose one option.)**

- a. yes, every \_\_\_\_\_ (fill time data)
- b. yes, if it is necessary
- c. no
- d. I do not know

**20. Has your company conducted an ethical or social audit?**

(Choose one option.)

- a. no, because of a lack of funds
- b. no, because of its redundancy (it would not be useful)
- c. no, for other reason: \_\_\_\_\_
- d. no, but we are considering it
- e. yes, regularly
- f. yes, fitfully
- g. I do not know/I do not want to answer

**21. Pokud ano, napravil podnik zjištěné nedostatky?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano, úplně
- b. ano, částečně
- c. ne, nebyly zjištěny žádné nedostatky
- d. ne, z důvodu: \_\_\_\_\_
- e. nevím, nechci odpovédět

**22. Provádí Váš podnik vzdělávání v oblasti etiky?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano, pravidelně
- b. ano, jen když je to nezbytné
- c. ano, jen při změně etického kodexu
- d. ano, jen pro nové zaměstnance
- e. ne, ale uvažujeme o tom
- f. ne, z důvodu: \_\_\_\_\_

**23. Jaký způsob Váš podnik využívá k etickému vzdělávání?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. přednášky/semináře
- b. e-learning
- c. jiné: \_\_\_\_\_

**24. Toto vzdělávání je zajišťováno: (Zaškrtněte jednu možnost.)**

- a. externí firmou
- b. vlastními zaměstnanci
- c. kombinací externích a interních školitelů
- d. jinak: \_\_\_\_\_

**21. If so, did the company correct the identified deficiencies?**

(Choose one option.)

- a. yes, completely
- b. yes, partly
- c. no, there were no deficiencies found
- d. no, for reason: \_\_\_\_\_
- e. I do not know/I do not want to answer

**22. Does your company perform business education in ethics?**

(Choose one option.)

- a. yes, regularly
- b. yes, only when it is necessary
- c. yes, when the code of ethics gets changed
- d. yes, only for new employees
- e. no, but we are considering it
- f. no, for reason: \_\_\_\_\_

**23. Which method does your company use for ethical education?**

(Choose one option.)

- a. lectures/seminars
- b. e-learning
- c. other: \_\_\_\_\_

**24. This education is provided by: (Choose one option.)**

- a. external firm
- b. your company's trainer
- c. combination of external and internal trainer
- d. differently: \_\_\_\_\_

**25. Provádí Váš podnik aktivity v oblasti společenské odpovědnosti firem?**

(Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano, pravidelně
- b. ano, nárazově
- c. ne, ale uvažujeme o tom
- d. ne, z důvodu: \_\_\_\_\_

**26. Pokud ano, zaměřují se aktivity na:** (Zaškrtněte jednu či více možností.)

- a. projekty v rámci průmyslového odvětví, ve kterém podnik působí
- b. projekty v rámci jiných průmyslových odvětví
- c. projekty v daném regionu (kraji), kde podnik působí
- d. projekty mimo daný region
- e. projekty řešící sociální problémy
- f. projekty řešící environmentální problémy
- g. projekty řešící zdravotní problematiku
- h. projekty podporující vzdělávání
- i. jiné: \_\_\_\_\_

**27. Existuje ve Vašem podniku některá z následujících funkcí či orgánů?**

(Zaškrtněte jednu či více možností.)

- a. pracovník odpovědný za etické činnosti a postupy podniku (konkrétní jeden člověk)
- b. podnikový ombudsman
- c. etická rada
- d. etický výbor
- e. jiné: \_\_\_\_\_

**25. Does your company perform any activities in the area of corporate social responsibility?**

(Choose one option.)

- a. yes, regularly
- b. yes, fitfully
- c. no, but we are considering it
- d. no, for reason: \_\_\_\_\_

**26. If so, the activities focus on:** (Choose one option or more.)

- a. projects in the industrial sector which the company operates in
- b. projects in other industrial sectors
- c. projects in the region where the company operates
- d. projects outside of the region where the Co. operates
- e. projects dealing with social problems
- f. projects dealing with environmental problems
- g. projects addressing health issues
- h. education support projects
- i. other: \_\_\_\_\_

**27. Does any of the following functions or working organs exist in your company?** (Choose one option.)

- a. business ethics officer
- b. corporate ombudsman
- c. business ethics council
- d. ethics committee
- e. other: \_\_\_\_\_



**28. Provedl či provádí Váš podnik analýzu stakeholderů (zainteresovaných skupin)?** (Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano, pravidelně
- b. ano, nárazově
- c. ne, ale uvažujeme o tom
- d. ne, z důvodu: \_\_\_\_\_

**29. Má Váš podnik zavedené nástroje pro oznamování neetického či nelegálního jednání v podniku?** (Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano, jaký: \_\_\_\_\_
- b. ne, ale uvažujeme o tom
- c. ne, z důvodu: \_\_\_\_\_

**30. Využívá Váš podnik v rámci svého etického programu některých z dalších etických nástrojů?** (Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano, jakých: \_\_\_\_\_
- b. ne

**31. Jaký je hlavní důvod etického programu Vašeho podniku?** (Zaškrtněte jednu či více možností.)

- a. žádný etický program podnik nemá
- b. zlepšit konkurenční výhodu podniku
- c. zajistit dlouhodobou stabilitu hodnoty podniku
- d. snížit provozní rizika
- e. zveřejnit etické postoje podniku
- f. vytvořit sdílenou podnikovou kulturu
- g. poskytnout zaměstnancům podporu v rozhodování
- h. chránit dobrou pověst podniku

**28. Does your company do any stakeholder analysis?**

(Choose one option.)

- a. yes, regularly
- b. yes, fitfully
- c. no, but we are considering it
- d. no, for reason: \_\_\_\_\_

**29. Has your company established any tools for reporting unethical or illegal conduct in business?** (Choose one option.)

- a. yes, this/these: \_\_\_\_\_
- b. no, but we are considering it
- c. no, for reason: \_\_\_\_\_

**30. Does your company use any of the other ethical tools (in its ethics programme)?** (Choose one option.)

- a. yes, this/these: \_\_\_\_\_
- b. no

**31. What is the main reason for existence of the ethics programme in your company?** (Choose one option or more.)

- a. there is no ethics programme in the company
- b. to improve the competitive advantage of the company
- c. to secure long term stability of the value of the company
- d. to reduce operational risks
- e. to publish ethical attitudes of the company
- f. to create a shared corporate culture
- g. to provide employees a decision support
- h. to protect the good will of the company

**32. Monitorujete efektivnost Vašeho etického programu?** (Zaškrtněte jednu možnost.)

- a. ano
- b. ne

**33. Jakým způsobem tuto efektivnost monitorujete?**

(Zaškrtněte jednu či více možností.)

- a. interním auditem
- b. získáváním stížností na neetické chování
- c. zaznamenáváním počtu zaměstnanců proškolených v oblasti etiky
- d. zaměstnaneckým dotazníkem v oblasti etiky
- e. diskuzí s externími stakeholdery (zajímavými skupinami)
- f. externím auditem, získáváním certifikátů

Děkujeme za Váš čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku.

**32. Do you monitor the effectiveness of your ethics programme?**

(Choose one option.)

- a. yes
- b. no

**33. How do you monitor the effectiveness?** (Choose one option or more.)

- a. by an internal audit
- b. by receiving reports on ethical violation/misconduct
- c. by recording the percentage of employees receiving ethics training
- d. by an staffing questionnaire/survey on ethics
- e. by discussion with external stakeholders
- f. by an external audit, by obtaining certificates

Thank you for the time you spent filling out this survey.