

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra humanitních věd**



**Bakalářská práce**

**Univerzální etický kodex pro podnikatele aneb jak vypadá sdílená představa?**

**Petra Hanzalová**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Petra Hanzalová

Ekonomika a management  
Provoz a ekonomika

Název práce

Univerzální etický kodex pro podnikatele aneb jak vypadá sdílená představa?

Název anglicky

Universal Code of Business Ethics as a shared conception?

---

Cíle práce

V nynější době si každý podnik, pokud se tak rozhodne, stanovuje svůj vlastní etický kodex závisící na oboru, ve kterém podniká a pilířích, které pokládá za nejdůležitější. Cílem práce je objasnit tyto nezákladnější pilíře v rámci jejich externího prostředí a spojit je na základě společné sdílené představy do jednoho univerzálního etického kodexu, který může sloužit jako podklad pro všechny podnikatele zabývající se obchodní činností.

Metodika

Pro teoretickou část bude využita odborná literatura z oblasti etiky (historické i novodobé), podnikání, morálky a etického jednání a chování jedinců a skupin. Základem pro empirickou část bude pět etických kodexů systematicky vybraných podniků, které se zabývají obchodní činností a které budou podrobeny obsahové analýze, jež bude soustředěna pouze na externí prostředí podniku.

Jako doplňkový zdroj budou sloužit dva standardizované individuální rozhovory s jednateli společnosti Au-Mex s. r. o., Ing. Petrem Hanzalem a Šárkou Hanzalovou.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 40 str.

**Klíčová slova**

etika, morálka, podnik, podnikání, obchod, zahraniční obchod, etický kodex

---

**Doporučené zdroje informací**

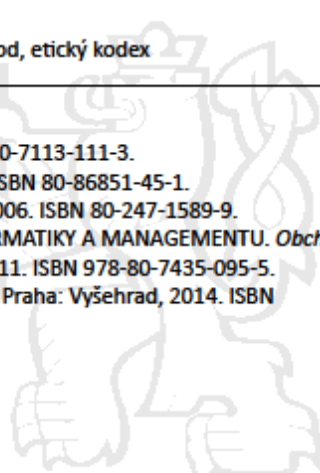
ANZENBACHER, A. *Úvod do etiky*. Praha: Zvon, 1994. ISBN 80-7113-111-3.

DYTRT, Z. *Dobré jméno firmy*. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-45-1.

DYTRT, Z. *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1589-9.

KACETL, J. – UNIVERZITA HRADEC KRÁLOVÉ. FAKULTA INFORMATIKY A MANAGEMENTU. *Obchodní a podnikatelská etika*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011. ISBN 978-80-7435-095-5.

SOKOL, J. *Etika, život, instituce : pokus o praktickou filosofii*. Praha: Vyšehrad, 2014. ISBN 978-80-7429-223-1.



---

**Předběžný termín obhajoby**

2020/21 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Mgr. Jan Brabec, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra humanitních věd

---

Elektronicky schváleno dne 23. 11. 2020

prof. PhDr. Michal Lošťák, Ph.D.

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 24. 11. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 17. 01. 2021

---

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci „**Univerzální etický kodex pro podnikatele aneb jak vypadá sdílená představa?**“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 13. 03. 2021:

\_\_\_\_\_

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu práce Mgr. Janu Brabcovi, Ph.D. za ochotu při konzultování obsahu bakalářské práce a hlavně možnosti u něj práci psát, i když jsem neměla možnost osobně přijít na konkurz. Dále Petru Hanzalovi a Šárce Hanzalové – mým rodičům, za poskytnutí obohacujícího rozhovoru, který rozhodl o směřování bakalářské práce, a nakonec Martinovi Jankovi za soustavnou podporu při jejím vypracovávání.

# Univerzální etický kodex pro podnikatele aneb jak vypadá sdílená představa?

## Abstrakt

Bakalářská práce pojednává o podnikatelské etice a to ve smyslu jejího významu pro firmy zabývající se obchodní činností v demokratickém veřejném prostředí. Propojuje teoretické poznatky filosofie a ekonomie s hlavním cílem práce, který si stanovuje vytvořit návrh univerzálního etického kodexu, jež mohou ostatní firmy využít jako „pomocníka“ při vytváření vlastního etického kodexu na míru. Základem pro jeho vznik je analýza pěti systematicky vybraných etických kodexů pěti zcela rozdílných společností, jež projdou srovnávací metodou. Komparací zkoumaných etických kodexů se zjistí jejich vzájemné podobnosti a tyto shody budou tvořit jednotlivé zásady vytvořeného univerzálního etického kodexu v praktické části.

**Klíčová slova:** etika, morálka, firma, podnikání, obchod, ekonomie, podniková ekonomika, podniková etika, etický kodex

# **Universal Code of Business Ethics as a shared conception?**

## **Abstract**

The bachelor thesis deals with the topic of business ethics. It states its importance for companies engaged in business activities that take place in a democratic public environment. This thesis uses theory of philosophy and economics in order to create a draft of a universal Code of Ethics, which may serve other companies as a template for their own Code of Ethics. Its basis consists of the analysis of five systematically selected Codes of Ethics of five completely different companies. In order to reveal mutual similarities of the selected Codes, the comparative method has been chosen. These similarities form the individual principles of the universal Code of Ethics in the empiric part.

**Keywords:** ethics, morality, company, business, market, economics, business management, business ethics, Code of Ethics

# Obsah

## TEORETICKÁ ČÁST

1. Úvod .....	11
2. Cíl práce a metodika .....	12
3. Etika jako filozofická disciplína .....	14
3. 1. Mravní hodnota .....	15
3. 2. Dobro a zlo .....	16
3. 2. 1 Svědomí .....	17
3. 2. 2. Mravní normy .....	17
3. 2. 3. Roviny praxe .....	18
3. 3. Svoboda .....	18
3. 4. Odpovědnost .....	19
4. Etika v podnikání jako praktická disciplína .....	21
4. 1. Historický vývoj podnikatelské etiky .....	22
4. 2. Tradiční ekonomické hodnoty podniku .....	23
4. 3. Odpovědnost firem vůči společnosti .....	24
4. 3. 1. Podnikatelská etika vs. CSR .....	24
4. 4. Důvody pro etické chování v podnikání .....	25
4. 5. Okolí podniku .....	26
5. Etický kodex podnikatelských subjektů .....	27
5. 1. Metodika tvorby etického kodexu .....	28
5. 1. 1. Struktura .....	28
5. 1. 2. Obsah .....	28
5. 2. Jak docílit spravedlnosti při porušení etického kodexu? .....	30



## PRAKTICKÁ ČÁST

6. Představení zkoumaných společností .....	31
6. 1. ŠKODA AUTO a. s. ....	32
6. 2. Bolton Czechia s. r. o. ....	33
6. 3. ČEPRO, a. s. ....	33
6. 4. KORADO, a. s. ....	34
6. 5. Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s. ....	34
7. Analýza etických kodexů vybraných společností .....	35
7. 1. Závěr.....	36
8. Univerzální etický kodex pro podnikatele .....	37
8. 1. Preambule .....	37
8. 2. Vztah se zákazníky.....	38
8. 3. Vztah s dodavateli.....	40
8. 4. Vztah s konkurencí.....	42
8. 5. Vztah vůči státu a občanské společnosti .....	44
8. 6. Korupce .....	46
8. 7. Závěrečná ustanovení.....	47
9. Závěr .....	49
10. Seznam použitých literárních zdrojů .....	51
11. Seznam použitých elektronických zdrojů .....	52

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo ŠKODA AUTO a. s. ....	32
Obrázek 2: Logo Bolton Group S.r.l. ....	33
Obrázek 3: Logo ČEPRO, a. s. ....	33
Obrázek 4: Logo KORADO, a. s. ....	34
Obrázek 5: Logo Dopravního podniku hl. m. Prahy, a. s. ....	34

## Seznam grafů

Graf 1: Vztah se zákazníky – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností.....	39
Graf 2: Vztah se dodavateli – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností.....	41
Graf 3: Vztah s konkurencí – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností.....	42
Graf 4: Vztah vůči státu a občanské společnosti – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností.....	45
Graf 5: Korupce – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností.....	46
Graf 6: Závěrečná ustanovení – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností .....	47

## 1. Úvod

Planeta Země je v současnosti místem, jenž je domovinou pro nespočet živých organismů. Každodenně se Země podrobuje nekonečnému množství rozhodnutí jejích nejctižádostivějších usedlíků, kterými není nikdo jiný než naše lidská rasa. Rozhodnutí činíme jakožto lidé každý den, ne-li každou sekundu naší existence. Tato rozhodnutí mohou být učiněna z (ne)svobodné vůle, za krátký či dlouhý okamžik nebo promyšleným či zbrklým způsobem. Variant tedy může být mnoho, avšak jedna jistota platí pro všechny – svými rozhodnutími lidé ovlivňují nejen sebe, ale i své okolí.

Následky rozhodnutí ovšem mohou mít různé dopady a společnost si již v dávných dobách lidské historie začínala uvědomovat co je pro ní v rámci obecného blaha (ne)žádoucí. Není žádným překvapením, že na rostoucí konfrontace a střety zájmů mezi lidmi musela vhodně reagovat. Vytvořila si proto mnoho rozličných právních systémů, které tyto problémy řešily a zároveň vytyčovaly pravidla chování, jež dodnes ve smyslu harmonického soužití upravují mezilidské vztahy. Aniž by to lidé zpočátku přiznávali, obecné blaho nedefinuje pouze právo. Určité situace zkrátka právo řešit buď nechce nebo nemůže. Bylo proto třeba jiného nástroje, který by konflikty řešil. A tak oficiálně vznikla takzvaná morálka, neboli etika.

Byla tak vytvořena jedna z doplňujících šablon neúplného práva, která je dnes známá nejen mezi jednotlivci, ale i v organizacích, institucích a v neposlední řadě i ve firmách. Každoročně si firmy čím dál více uvědomují důležitost uvádění etických praktik do praxe, a proto se rozhodují podílet na vzniku jejich osobní ucelené mravní formy, kterou by se mohli řídit všichni ve firmě, a postavit tak morální pilíře jejich firemní kultury. Touto formou není nic jiného, než takzvaný etický kodex.

## 2. Cíl práce a metodika

V nynější době si každý podnik, pokud se tak rozhodne, stanovuje svůj vlastní etický kodex závisející na oboru, ve kterém podniká a na pilířích, které pokládá za nejdůležitější. Cílem práce je objasnit tyto nejzákladnější pilíře v rámci jejich vnějšího prostředí a spojit je na základě společné sdílené představy do jednoho univerzálního etického kodexu, který může sloužit jako podklad pro podnikatelské subjekty zabývajících se obchodní činností, jež je uplatňována v demokratickém veřejném prostředí. Etický kodex mohou využít firmy jako pevný základ pro vytvoření vlastního etického kodexu na míru.

Kodex se bude zaměřovat pouze na vnější prostředí, jímž se rozumí společnost, stát, obchodní partneři, zákazníci, konkurence a životní prostředí. Dalším cílem je jednotlivé části vytvořeného návrhu okomentovat o doplňující informace, které by mohli být pro firmy při tvorbě jejich etického kodexu užitečné.

Bakalářská práce bude sestávat z teoretické a praktické části. Samotná teoretická část bude složena ze tří hlavních kapitol, jež slouží k uvedení do tématu. Pro jejich sepsání bude použita odborná literatura z oblasti etiky a podnikání. První kapitola „*Etika jako filosofická disciplína*“ bude nahlížet do filosofického charakteru etiky, která poslouží k pochopení pojmů, **jež** hrají zásadní roli při tvorbě i dodržování etických kodexů – ovšem zatím z obecného hlediska. Následující kapitola „*Etika v podnikání jako praktická disciplína*“ již bude pohlížet na konkrétnější prostředí a to na prostředí podniku a jeho okolí. Vzhledem ke stanovenému cíli, bude tato kapitola obezpečovat o vnějším prostředí podniku, na jež se má bakalářská práce zaměřit i nadále v praktické části při tvorbě univerzálního etického kodexu pro podnikatele. Kapitola se ale také bude věnovat etice v podnikání a to v kontextu, co konkrétně pro podnik znamená. Poslední kapitola teoretické části „*Etický kodex pro podnikatele*“ bude pojednávat o významu tohoto dokumentu a metodice, jakou je vytvářen. Tato metodika bude převzata z odborné literatury, na jejímž základě bude přesně postupováno při tvorbě univerzálního etického kodexu pro podnikatele v praktické části.

K zachování objektivitě při tvorbě návrhu etického kodexu slouží existující etické kodexy pěti vybraných firem zabývajících se obchodní činností, jež byly vybrány na základě těchto kritérií: podrobnost etického kodexu, jeho zaměření na vnější vztahy, okolí podniku a zaměření podniku. Cíl je vybrat firmy tak, aby si navzájem nebyly ve stanovených kritériích

podobné, aby nevznikl etický kodex, který by byl zaměřen pouze na skupinu firem, které by vykazovaly podobnou analogii.

Pět kodexů z pěti vybraných firem projde srovnávací metodou, která bude zjišťovat jejich vzájemné podobnosti, i když jde o firmy s rozdílnými zaměřeními, vztahy a okolím. Shody v etických kodexech budou tvořit návrhy jednotlivých zásad univerzálního etického kodexu pro podnikatele, jenž bude v praktické části vytvořen.

Jako doplňkový zdroj bude sloužit i standardizovaný individuální rozhovor sestávající z dvanácti předem připravených otázek, které budou pokládány jednatelům společnosti Au-Mex s. r. o., Ing. Petru Hanzalovi a Šárce Hanzalové. Firma Au-Mex s. r. o. se zaměřuje zejména na velkoobchodní prodej dřevařského sortimentu jako jsou dřevěné podlahy, deskové materiály, fasádní dřevěné profily, palubky, terasy a v neposlední řadě i nátěry na dřevo. Tyto produkty jsou do základny v Praze importovány ze všech koutů světa. Vzhledem k bohatému sortimentu se firma rozhodla rozšířit nabídku i do zahraničí. Majiteli jsou manželé Šárka a Petr Hanzalovi, kteří s firmou Au-Mex působí na trhu již 24 let. Přepis rozhovoru bude uchován v archivu autorky.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 3. Etika jako filozofická disciplína

Kdybych se z kraje zeptala libovolného člověka, co to je to etika, pravděpodobně by mi odpověděl, že etika vymezuje, co je dobré a co je špatné. Samozřejmě by mohl odpovědět i jinak. Mohl by odvětit, že je to slušnost, že je to správné chování, morálka. Etika je všeobecný pojem, tedy i my, obyčejní lidé, známe všeobecnou odpověď. A stejně jako všechny pojmy i etika má hlubší význam. Úkolem filozofie, ať už je teoretická nebo praktická, je odkrývat jednotlivé vrstvy těchto pojmů a propracovávat se do jejich samotného jádra, kde se nachází pravda. Vrstvy uchopíme otázkami a odkrýváme je jejich odpověďmi (Anzenbacher, 1990, s. 15).

I otázky musí ovšem mít svou logickou rovinu. Pokud se budeme ptát na problematiku etiky, musíme si uvědomit kam spadá. Etika je podle Aristotela součástí takzvané praktické filozofie. Ta se zabývá tím, jakým způsobem člověk jedná, rozhoduje a hodnotí. Tento způsob rozlišuje správnou nebo špatnou rovinu jeho úkonů a napomáhá mu vydat se směrem, který z něj udělá dobrého člověka. Teoretická filozofie na druhou stranu řeší co je (ne)pravdivé, jaké je bytí a poznání. Základním rozdílem mezi těmito dvěma disciplínami je zkušenost. Zkušenost prožíváme ve světě mravních norem nastavených společností, ale vzhledem k tomu, že je každý strůjcem vlastního osudu, můžeme zkušenost prožívat i sami na vlastní pěst. (Sokol, 2014, s. 11-12).

Původ a význam řeckého slova „*éthos*“ znamená obvyklé místo bydlení, zvyk nebo mrav. Z toho vychází, že etika zdrojově odkazuje zejména na tradici a zkušenost zažitou v průběhu dějin. Odkazuje a úzce spolupracuje i s biologickými a antropologickými vědami.

Etika je tak široký pojem, že zahrnuje i další pohnutky mezi které patří i:

- Analyzování lidstvem nastavených mravních fenoménů, protože svět je podrobován neustálým změnám a tedy i mravní normy se buď mění nebo se úzce zaměřují na jednotlivé obory a odvětví.
- Registrování změn ve světě (např. globalizační) a jak tyto změny ovlivňují novodobou etiku.
- Oddělování osobní mravní zkušenosti jednotlivce od zkušenosti, kterou získá interakcí se společností a naopak apelování na to, že mravní zkušenost vychází hlavně z lidských vztahů.
- Idea všelidské mravnosti

(Sokol 2014, s. 13)

V následujících kapitolách se budeme zabývat etickými pojmy, které jsou nezbytnou součástí etiky, a bez kterých by etika nemohla existovat.

### 3. 1. Mravní hodnota

Celá etika je postavená na principu, že lidstvo hodnotí. Kdyby ne, jednání všech by nebyl přikládán žádný význam. Připisujeme mu pokaždé určitou mravní hodnotu, která onen význam tvoří. Hodnotit můžeme spoustu věcí. Již zmíněné jednání, chování, celé osoby, instituce nebo i zákony. Podle Anzenbachera (1994, s. 14) ovšem hodnotíme jednání jako první a osoby a sociální útvary až jako druhé a to z toho důvodu, že za ně hovoří jejich činy, tedy jednání.

I tento pojem se ale potýká s možnými rozpory. Každý může své ideální hodnoty vnímat trochu jinak. Vzhledem k nesourodé koncepci můžeme o hodnotách mluvit pouze jako o preferencích.

Jak máme tedy poznat co posuzovat jako morální? Přirozeností člověka je chtít někam patřit, být schvalován společností. Tímto sociálním předmětem morálního schvalování se zabýval filozof David Hume. Ten přišel na jednoduchou skutečnost – že lidé ocení takové jednání, které je přínosem pro ostatní. Když člověk jedná v rámci obecného blaha, nemyslí jen sám na sebe, je schopen takzvaného mravního citu. A pokud se podle toho bude člověk řídit, společnost ho přijme (Anzenbacher, 1994, s. 26).

### 3. 2. Dobro a zlo

Německý filozof, Immanuel Kant, rozděluje morálně dobré a špatné jednání do dvou podob: formální a praktické. Formální podoba vychází z mravního zákona, který udává rozdíl mezi tím, jestli člověk jedná na základě toho, co by dělat měl (motiv povinnosti) nebo co by dělat chtěl, ale neměl (motiv náklonosti). Z toho vyplývá, že motiv povinnosti vykazuje dobro a motiv náklonosti naopak zlo. Ale je tu nejasnost obsahové stránky, která formální podobou není vytyčena, a proto se jí zabývá podoba praktická. Ta se již neřídí všeobecným mravním zákonem, ale osobním svědomím, které je poháněné vůlí. Tato vůle stanovuje motivy povinnosti, tedy udává jak by jedinec měl jednat, a v opačném případě motivy náklonosti udávající co jedinec chce, ale čeho by dosáhl pouze při špatném jednání. Zatímco podoba praktická je individuální, podoba formální platí stejně pro všechny lidi na Zemi (Anzenbacher 1994, s. 69-70).

V opozici s tvrzením, že dobro a zlo nelze kategorizovat, stál německý filozof Friedrich Nietzsche. V průběhu dějin se objevovaly i názory o tom, že zlo je pouze nedostatek dobra a samo o sobě neexistuje (sv. Augustin), že dobro je podrobena štěstí pro co největší množství lidí (utilitarismus) a monoteistická náboženství zase věří v nejvyšší ideu dobra vyobrazenou ve svých bozích (Sokol 2014, s. 150-152).

Sokol (2014, s. 155) ve své kapitole „Co je zlo?“ dělí zlo na několik typů:

1. Přirozené zlo, jehož je součástí každý člověk kvůli životnímu cyklu. Patří zde hlad, bolest, nemoc a předně smrt.
2. Uměle vytvořené zlo vytvořené člověkem za účelem poškodit druhého. Jedná se o vraždy, války, mučení a jiné násilí – cílené projevy mstivosti, krutosti a závisti.
3. Opět zlo vytvořené člověkem. Cílem je využít druhého z důvodu lhostejnosti, hrabivosti, zbabělosti a sobectví. Poškozená strana působí pouze jako způsob dosažení cíle pachatele.
4. Poslední typ zla nejvíce poškozuje společnost a lidské vztahy a jako důvod je uváděna lež, nevěrnost či podvod. Zkrátka nějakým způsobem porušený slib.

Z následujícího rozdělení si lze povšimnout Sokolova přesvědčení, že za většinu zla ve světě může lidstvo samo.

Přirozeností člověka je potřeba někam patřit, a proto by měl jednat v rámci obecného blaha, aby byl přijat ostatními. Kdo nebo co ale rozhoduje o tom, co je dobré a špatné?



### 3. 2. 1 Svědomí

Jako vnitřního aktéra si uvedeme pud, jež využívá svůj vlastní rozum, tedy svědomí. Mravní normy jsou výplodem lidstva, a proto si je člověk může osvojit leda tak učení. Svědomí je na druhou stranu vnitřní všeobecný směr udávající už odjakživa základní rozdíly mezi dobrem a zlem. Člověk ví, že by měl konat dobro a zlo naopak nepáchat (Anzenbacher 1994, s. 14). Všechny úsudky vycházející ze svědomí nazýváme **moralitou**.

Svědomí se ale může měnit díky vnějším vlivům (společnost, učení, zkušenost...), které zásadně ovlivňují postoje a názory jedince, jež jsou úzce spjaté s jeho svědomím. Rozmanitost vnějších vlivů způsobuje diferenciaci v doručených zprávách, které následně ovlivňují jedincovu koncepci vnímání dobra a zla – proto se nedá z dlouhodobě udržitelného hlediska spoléhat pouze na svědomí (Anzenbacher 1994, s. 79-81). Společnost proto musí zasahovat a přicházet tak s právními a mravními normami, aby existoval ucelený řád, kterým by se měla společnost řídit.

### 3. 2. 2. Mravní normy

Mravní normy jsou dalším plodem etiky, kterým se můžeme řídit. Etika se snaží identifikovat co je mravně správné (posuzuje **mravnost**) a to přetransformává do obecných sociálních norem. Vznikají z toho důvodu, že se nelze spoléhat pouze na subjektivní názory jedinců, které se mohou velice lišit. Jejich cílem je stanovovat sociální pravidla jednání. Cíl se tedy velice shoduje s cílem právních norem, avšak právní normy se dají na rozdíl od mravních vynutit. Za jejich porušení dostává člověk příslušné sankce – to u porušení mravních norem není možné, protože ty jsou společností pouze přijímány (Anzenbacher 1994, s. 105).

O všeobecné nastavení mravních norem se pokusil například Immanuel Kant a to konkrétně ve svém kategorickém imperativu. Těmito normami by se měli řídit všichni lidé na světě. Cílem je podle Kanta konat dobro pro dobro samo a nekonat jej z důvodu odměny či trestu. Zkrátka jednat v souladu s naším rozumem tak, aby se naše jednání mohlo stát vzorem pro všeobecné zákonodárství (Sokol, 2014, s. 103-105). V současnosti to ale funguje jinak. Buď vytváří mravní normy autorita nebo tzv. diskurs. To znamená, že na základě rozprav jsou lidé přesvědčováni o tom, že jsou diskutované mravní normy dobré a oni se je rozhodnou přijmout (Anzenbacher 1994, s. 112-113).

V podnikové praxi bychom mohli mravní normy nalézt právě v etických kodexech, které si firmy zakládají proto, aby existovala jedna ucelená mravní forma, kterou by se mohli

všichni ve firmě řídit a vyvarovat se tak subjektivním uvážením jednotlivců stojících pouze na jejich vlastním svědomí.

### 3. 2. 3. Roviny praxe

Současnost se snaží v praxi upravovat správnost lidského jednání na základě čtyř rovin: **morality** (svědomí), **mravnosti** (mravní normy), **práva** (právní normy) a **víry** (náboženství) (Anzenbacher 1990, s. 265). Vztahy mezi těmito čtyřmi rovinami jsou jednoznačně zajímavé, protože i když mezi nimi panuje harmonie, dokážou si i odporovat. Vezměme si například etiku a právo. Obě vědy se navzájem úzce ovlivňují, protože právní normy přeci jen vychází z obecného blaha pro lidstvo. Jenže toto blaho popisuje etika. Často tedy dochází k tomu, že se lidé snaží morálku převést do právní podoby anebo naopak vznikne právní norma, která se nemusí shodovat s tou mravně-morální stránkou (i když většinu času tomu tak je). Právo nicméně vytváří nátlak na svědomí pod hrozbou trestu a etika nikoliv, protože ne vše co je mravné může být právně závazné (Anzenbacher 1990, s. 260-261).

Další zajímavost týkající se rovin praxe je vztah mezi vírou a ostatními rovinami. Zatímco ostatní roviny vychází především z rozumu, víra je jeho velkým opakem. Zde je definujícím dobrem láska a zlem hřích.

### 3. 3. Svoboda

Koncepce dobra a zla je v člověku jednak zakořeněná a jednak je učena a předávána společností formou mravních norem, jež mají základ i v samotných právních normách. Celý tento komplex tvoří určitý řád (Anzenbacher 1990, s. 225). Ten je vnějšího charakteru, protože je na lidi vyvíjen nátlak od vnějších subjektů, kterými mohou být například stát, obchodní korporace, instituce a osoby, nebo například abstraktnější pojmy jako násilí, strach a nevědomost (Putnová a Seknička, 2007, s. 54). Tyto subjekty řád často přímo i nepřímo ovlivňují a tím mohou a nemusí lidem zaručovat tzv. **vnější svobodu**. To znamená, že lidé mohou říkat, věřit, učit se a publikovat co chtějí a to bez nátlaku (Anzenbacher 1990, s. 225).

Často se ale v souvislosti s etikou a svobodou hovoří o možnosti volby výběru našeho jednání. Tento výběr sestává z rozhodnutí, která se rozhodneme učinit, ale zároveň za ně neseme odpovědnost. Sokol (2014, s. 51) označuje naopak volbu a svobodu neschopnou neomezeného růstu, čistě proto, že vybírat můžeme pouze z možností naservírovanými ostatními (vnějšími subjekty). Z toho můžeme usoudit, že být součástí řádu znamená odevzdat určitý podíl své suverenity a to právě vnějším subjektům, které tento řád řídí a ovlivňují ho –

proto se nedá hovořit o tom, že by lidé byli plně svobodní. Sokol (2014, s. 55-56) tuto svobodu nazývá „vymezenou svobodou“, jež ovšem není negativním označením, protože společnost pravidla potřebuje.

Naopak **vnitřní svoboda** nastává v momentě, kdy se člověk rozhodne jednat, protože ho k tomu pohání jeho vlastní duch. S tímto úkonem se ale pojí o to větší odpovědnost za naše činy a to z toho důvodu, že jednáme čistě dobrovolně (Anzenbacher 1990, s. 225). Poté dochází k mravnímu hodnocení od ostatních, protože jen tak lze jednání druhých buď pochválit, vyčíst, kárat nebo odpustit (Anzenbacher 1994, s. 15). Vnitřní i vnější svoboda je takovým nejobecnějším rozdělením a to pouze s odkazem na možnosti jednání jedince. V praxi přitom rozčleňujeme svobodu na další druhy související s tím, v jakém kruhu či odvětví se nacházíme, a proto přirozeně klademe na některou z těchto svobod větší váhu.

### 3. 4. Odpovědnost

Svoboda má velice úzký vztah s odpovědností. Kohák (2000, s. 53) například zmiňuje, že: „*Svoboda neznamena jen právo, nýbrž i odpovědnost...*“ . Odpovědnost morální a etická shledává v ekonomické činnosti značné zastoupení. Patří sem odpovědnost vlastníků, podnikatelů za jednání svých zaměstnanců, odpovědnost organizace atd... Zpravidla platí, že čím větší moc, tím větší odpovědnost, a to hlavně kvůli většímu dopadu (Putnová a Seknička, 2007, s. 55-57).

Sokol (2014, s. 79-81) popisuje proces vedoucí k odpovědnosti v několika krocích. První z nich je dojetí na křižovatku, jež udává směry mezi možnostmi jednání. Následuje doba, kdy se máme rozhodnout, kterým směrem se vydáme. Délka času na rozhodování záleží na situaci, protože buď potřebujeme jednat okamžitě nebo máme čas na zvážení všech alternativ. V obou případech hrají svou roli moralita (svědomí) a sociálně nastavené mravní normy. Ty mají zjednodušovat složitost rozhodování, protože to jsou jasná pravidla předem udávající ten správný směr na křižovatce, na které člověk stojí. Jakmile se určitým směrem vydá, uplatňuje další a další rozhodnutí spojené s jeho původním rozhodnutím, ale i s rozhodnutími ostatních subjektů kolem něj. Na ty reaguje, odpovídá dalším jednáním a v blízké nebo daleké budoucnosti se dočká výsledku. Výsledek je buď přívětivý nebo naopak. Vždy přináší své důsledky. Tyto důsledky ovlivňují nejen nás, ale i ostatní kolem a vzhledem k tomu, že se v moderní společnosti počítá s tím, že za své jednání zkrátka neseme odpovědnost, musí člověk před učiněným rozhodnutím zvážit, co všechno může způsobit.

Právní odpovědnost je v tomto smyslu odlišná od morální. Morální odpovědnost se právním systémem vymáhat nedá, protože se jím zaviněné negativní důsledky nedají dokázat a odlišit od takzvaných „*nešťastných náhod*“, jak píše Sokol (2014, str. 81). Jediný, kdo nás za ně potrestá je společnost mravním hodnocením nebo my sami, když si uvědomíme vlastní vinu a svědomí nám to dá najevo (Sokol, 2014, s. 82).

Odpovědnost totiž zahrnuje tři základní prvky a to: **kdo**, **za co** a **komu**. To znamená kdo je odpovědný, za co je odpovědný a komu se zodpovídá. Nemusí to nutně znamenat, že rozhodujeme čistě sami za sebe. V takovém případě nás omezují pouze možnosti, zákony, morálka a cíl, jenž jsme si sami stanovili. V podnikání může naopak docházet k rozhodování svěřenému, kdy jakožto majitel pověříme řídicího pracovníka k podílení se na rozhodování o určitých záležitostech. Řídicí pracovník nerozhoduje tedy z většiny o sobě, cíl si nezdal sám a je omezován příkazy majitele a omezenou pravomocí. Je tedy zjevné, že odpovědnost a ručení za důsledky nebudou tak velké, protože budou dělené mezi majitele a řídicího pracovníka (Sokol, 2014, s. 83).

## 4. Etika v podnikání jako praktická disciplína

Etika v podnikání charakterizuje vztah mezi dvěma, na první pohled, zcela odlišnými disciplínami – etikou a podnikovou ekonomikou. Pokud bychom se vrátili do hluboké minulosti, dozvěděli bychom se, že mají mezi sebou více společného, než první pohled vykazuje. Zatímco etika je zařazená do vědy filosofie, podniková ekonomika nachází své místo přirozeně v ekonomii. Ekonomie se zabývá lidmi, zdroji, statky, službami a ostatními formami, jež uspokojují lidské potřeby a zkoumá jejich hospodářské jevy, jež se interpretují v ekonomických zákonech, na jejichž základě se pak řídí různé organizace jako stát, podniky nebo management (Keřkovský, 2004, s. 1).

Konkrétní disciplínou ekonomie, která výrazně zasahuje do podnikatelské etiky, je podniková ekonomika, která se orientuje na podnik jako na jeden ze subjektů trhu a je zaměřena nejen na spokojenost zákazníků, ale i svých zaměstnanců, dodavatelů a dalších osob a subjektů, jež s podnikem přijdou do styku. Tato spokojenost vnitřního a vnějšího prostředí ústí v dosažení strategických cílů vlastníků. Obě prostředí se podrobují neustálým změnám, a proto se mu musí uplatňovaná podniková ekonomika vždy přizpůsobit. K přiměřené reakci na změny si nelze vystačit s pouhou znalostí obecné ekonomie. Poznatky podniková ekonomika čerpá i z makroekonomie, mikroekonomie, managementu, účetnictví, statistiky, matematiky, financí a dalších vědních disciplín (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 7).

Obsahově se tedy filosofie a ekonomie v mnohém liší, k tomu slouží fakt, že jsou tyto vědy osamostatněné. Nebylo tak tomu ale vždycky. Ekonomie byla dříve právě pod filosofií a k jejímu oddělení došlo až v době vzniku kapitalistického ekonomického systému (Vlček, 2016, s. 11). Obě disciplíny mají tedy společný zárodek, tudíž je jasné, že mezi sebou budou vykazovat určitý vztah.

Tento vztah, neboli průnik etiky a ekonomiky, řeší právě podnikatelská etika. Podle Putnové a Sekničky (2007, s. 2) její definice zní: „*Podnikatelská etika je profesní, aplikovaná, normativní etika.*“. Jinak by se význam slov použitých v definici mohl vyjádřit i takto:

- Profesní = spojená s oblastí obchodní činnosti
- Aplikovaná = použitá v praxi
- Normativní = stanovuje normy, podle kterých by se měli lidé řídit

Co ale podnikatelská etika řeší? Stačí si spojit významy pojmů „etika“ a „podniková ekonomika“ a odpověď bude jistě velice podobná oficiální definici, která podle Putnové a Sekničky (2007, s. 3) zní: „*V podnikatelské etice jde o reflexi etických principů do veškerých podnikatelských činností, zahrnující individuální a korporativní hodnoty.*“. Jedná se o nástroj, který používá teoretické koncepty a modely, jež by měly být praktikovány v konfliktech mezi vlastním sebezájmem a zájmem ostatních. Tyto konflikty často představují problémy, které právo řešit nechce nebo nemůže, a proto je třeba jiného nástroje, který by konflikty řešil a to odpověďmi na etické otázky v obchodní činnosti.

#### 4. 1. Historický vývoj podnikatelské etiky

Podnikatelská etika jako oficiální disciplína nemá příliš dlouhého trvání. I když se první rozvoj jejích myšlenek začínal kvůli rozmachu kapitalismu rozvíjet na začátku 20. století, první a druhá světová válka tyto myšlenky nechala ustoupit do pozadí. Po konci druhé světové války se svět začal více zaměřovat na zlepšení kvality života. K tomu byla potřeba dostupnost a vyšší ekonomická výkonnost, která nakonec vyústila ve vyšší spotřebu statků a služeb. Objevovaly se ale názory, že tento „strohý“ způsob zdaleka nestačí a je třeba dávat důraz i na sociální aspekty jako je vzdělání, míra kriminality, péče o životní prostředí, diskriminaci a práva spotřebitelů, aby došlo ke skutečnému zlepšení životního standardu lidí. Všechny tyto aspekty se dají popsat jediným slovem – odpovědnost. Právě odpovědnost se stala důležitým tématem ekonomů, filosofů a sociologů, kteří nově začali řešit eticky enviromentální, sociální, ekonomické a průmyslové problémy podniků zasazených do různých prostředí. Putnová a Seknička (2014, s. 17) považují za rok vzniku podnikatelské etiky rok 1974, kdy se na univerzitě v Kansasu udála první konference, kde vystupovali například Philosophy Department a College of Business. Z této konference vznikl sborník referátů, jenž byl později vydán jako kniha nesoucí název *Ethics, Free Enterprise and Public Policy: Essay on Moral Issues in Business*. Od té doby vznikaly další spisy, knihy, prohlášení, konaly se další konference a podnikatelská etika se dokonce od roku 1979 začala učit i na univerzitách jako nástroj vhodný k osvojení pro budoucí ekonomy a manažery. V České republice se ale objevila až na začátku 90. let. Za zmínku stojí také milník v roce 1999, kdy Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (zkráceně OECD) vydala dokument „Corporate Governance“, jež i nyní udává podnikům etické, sociální a enviromentální doporučení o tom, jak správně vést jejich správu a řízení (OECD, 2021).

Na začátku 21. století se podnikatelská etika začala stále více potýkat s korupcí, účetními podvody a skandály, což donutilo příslušné instituce k akci. Došlo ke zpřísnění kontrolního systému, dokumentace a podávaných informací ze strany firem a úřadů jako prevence před možným porušením mravních i právních norem. Notné změny a začleňování podniků do problematiky podnikatelské etiky je dnes již plnohodnotným tématem a je významným spoličinitelem úspěchu firmy (Putnová a Seknička, 2007, s. 20).

## 4. 2. Tradiční ekonomické hodnoty podniku

Ekonomické a etické hledisko se z obsahové stránky značně liší, proto se i jejich pohled na nejvyšší cíle podniku skládají z jiných priorit. Co vůbec rozumíme termínem podnik? Jedná se o instituci vytvořenou k podnikatelské činnosti bez ohledu na jeho právní formu (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 12). Tato činnost je předmětem podnikání, které obsahuje „hledání, objevování a využívání podnikatelských příležitostí k vyplňování mezer na trhu“ (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 10). Mezera může být vyplněna výrobou nebo distribucí statků a služeb, jež nadále slouží k uspokojování potřeb zákazníků a ostatních lidí nebo subjektů, které s podnikem interagují. V tomto chování sleduje podnik jeden hlavní cíl a tím je maximalizace hodnoty podniku a hodnoty majetku vlastníků (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 13). Moderní ekonomika by se ale s takto povrchovým vyjádřením nespokojila, a proto v současnosti zaznamenává mnohem více cílů a hodnot souvisejících s existencí podniku.

Mezi klíčovými hodnotami stále zůstává zisk, prosperita a přežití podniku z dlouhodobého hlediska, ale řadí se sem podle Kacetla (2011, s. 31) ještě například:

- Dobré vztahy – se zákazníky a jinými ekonomickými subjekty
- Dobří výkonní a řídicí pracovníci
- Dobré jméno podniku
- Rozvoj – např. vědy, výzkumu, vývoje technologií a inovace podpořené investicemi
- Dílčí hodnoty – bezproblémový chod, smysluplnost podnikání, politická kultura atd...

Již z výčtu hodnot si lze povšimnout úplné absence na lidské hodnoty, které právě řeší podniková etika, a bez kterých by se podnik také těžko obešel.

### 4. 3. Odpovědnost firem vůči společnosti

Kacetl (2011, s. 34) připomíná citát Davida Packarda (2008), spoluzakladatele společnosti Hewlett Packard: „Mnozí lidé se chybně domnívají, že podnik existuje, aby vydělával peníze. Přestože je to důležitý důsledek existence podniku, musíme jít hlouběji a nalézt skutečné důvody naší existence... Lidé se sdružují do...podniků, aby společně dosáhli něčeho, čeho by osamoceně dosáhnout nemohli – aby přispěli společnosti jako celku.“

Znamená to, že společnost podniky potřebuje. Potřebuje jejich statky a služby nejen k osobní spotřebě, ale také ke svému dalšímu rozvoji. Z předchozí kapitoly se nicméně dověděl, že tradiční ekonomické hodnoty podniku postrádají jakoukoliv lidskou stránku. Bez té společnost také žít nedokáže, a proto podnikům nedovoluje se držet pouze vlastních ekonomických zákonitostí a na podnikatelskou etiku je tak kladen silný důraz (Kacetl, 2011, s. 34). Podniky si totiž musí uvědomit, že jsou součástí společenského prostředí stejně jako ostatní subjekty, ať jsou jakkoliv podobné nebo odlišné. Všichni aktéři se ovlivňují navzájem, a proto nesou svůj díl odpovědnosti, která vede k žádoucí a udržitelné úrovni podnikatelského prostředí (Dytrt, 2007, s. 15).

#### 4. 3. 1. Podnikatelská etika vs. CSR

Pokud hovoříme o společenské odpovědnosti, pohybujeme se na velmi tenkém ledě z hlediska terminologie. Stále více dochází k rozlišování dvou etických přístupů zabývajících se celkovým managementem firem – podnikatelské etiky a takzvané Corporate Social Responsibility (zkráceně CSR). Oba přístupy se zaměřují na etické a odpovědné chování firem, proto jsou některé situace, vzhledem k nejasnostem okolo definic termínů, těžké zařadit pouze do jednoho z přístupů. Základním rozdílem je, že podnikatelská etika se snaží škodám předcházet (má předem stanovené normy). CSR se naopak snaží cílit na obecnější konání dobra a přínos užítku pro společnost. Čaník a Čaníková (2006, s. 8-9) ovšem oba tyto přístupy vnímají jako snahu o společný a podobný cíl, tzn. aby ekonomické, sociální a environmentální hledisko tvořilo v podnikání pevný a neoddělitelný celek, a proto je od sebe příliš neoddělují.



## 4. 4. Důvody pro etické chování v podnikání

Vzhledem k tomu, že etické chování nemá vymáhací legislativní základ, společnost může firmám (nebo firmy svým zaměstnancům) pouze navrhnout důvody, proč by se měli chovat v souladu s etickými normami. Jejich respekt a podpora totiž může přinést pozitivní výsledky nejen pro firmu, ale i pro širokou veřejnost. Podle Čaníka a Čaníkové (2006, s. 15-18) se dají tyto důvody zobecnit na dva přínosy, které z etického chování přirozeně plynou:

1. Celospolečenský přínos
2. Individuální přínos

Celospolečenský přínos reprezentuje zejména trvalé a fungující hospodářství na makroúrovni. Přináší pozitivní výsledky sociálního, ekonomického a environmentálního prostředí a tím se zlepšuje i celkový užitek pro společnost. Patří sem například snížení míry korupce, zvýšení důvěry mezi podniky, zvýšení konkurenceschopnosti celého státu, podpora trvalé udržitelnosti, snížení hospodářské kriminality atd...

Naopak individuální pohled srovnává podnikatelskou strategii s etickým chováním a říká, že je základem jejich konkurenceschopnosti a současně prospívá celé společnosti. Individuální přínos tedy spočívá například v redukci rizik a nákladů, zlepšení reputace firmy, ochraně před možnými legislativními postihy, zvýšení loajality zaměstnanců, trvalé udržitelnosti, zajištění příjmů a zisku atd...

V praxi se top management bojí jednat eticky, protože věří, že se s tím pojí vysoké náklady. Ve skutečnosti etické a odpovědné aktivity firem neznamenají vždy jen nákladovou položku. Často se jedná o postupy, které neznamenají žádný náklad a současně přinášejí řadu již zmíněných pozitiv nejen pro samotnou firmu, ale i celou společnost. Etické chování firem je běh na dlouhou trať, ale získají tak na trhu důvěru a vytvoří si významnou konkurenční výhodu vůči firmám, které se eticky nechovají. S tímto tvrzením souhlasí i jednatelka společnosti Au-Mex s r.o., Šárka Hanzalová, se kterou jsem vedla rozhovor, jež zahrnovalo i toto téma. Její vyjádření znělo: *„Když v dané společnosti nefunguje morálka, tak si firma nemůže dlouhodobě udržet dobré jméno. Zním podnikatele, kteří to mají naopak, ale z mého pohledu nemohou dlouhodobě fungovat a už se mi mnohokrát potvrdilo, že takoví podnikatelé po několika letech skončili, protože je ta pravda zkrátka dohnala.“*

## 4. 5. Okolí podniku

Děje a procesy, které firma vytváří nebo na které reaguje, by se mohly rozdělit na vnitřní a vnější. Zatímco se vnitřní prostředí soustředí hlavně na vztahy zaměstnanců a zaměstnavatelů, hodnocení práce, odměňování, pracovní prostředí, diskriminaci a například i sexuální obtěžování, vnější prostředí se zaměřuje podle Kacetla (2001, s. 36) spíše na:

- Společnost – bezpečnost výstupů, trvalá udržitelnost, zvýšení důvěry mezi podniky
- Stát – aktivity v souladu se zákonem, dobré jméno země, pozdvižení životní úrovně
- Vládu – placení daní a vhodné užití dotací
- Obchodní partnery – plnění nastavených smluvních podmínek, komunikace
- Spotřebitele – pravdivost informací, uznávání oprávněných reklamací, nastavení patřičných cen, dodržování současných norem při výrobě
- Věřitele – splácení dluhů, plnění nastavených smluvních podmínek
- Konkurenci – dodržování pravidel konkurenční soutěže na trhu
- Ochranu životního prostředí – snaha o trvalou udržitelnost vyhovující přírodě

V rámci bakalářské práce nás bude zajímat pouze vnější prostředí. Jeho zajímavostí oproti vnitřnímu prostředí je to, že funguje na principu tahů a protitahů, tzn. že i když subjekty zvenčí ovlivňují firmu, firma může na tyto tahy reagovat vytvořením adekvátní zpětné vazby. Tímto protitahem ovlivňuje i ona ostatní vnější subjekty. Vnitřní prostředí si tvoří firma zcela sama a všechny procesy může ovlivnit, zatímco u vnějšího ne vždy (Toth, 2009, s. 20-23).

V rámci zasazení vnějšího prostředí do podnikatelské etiky je třeba si uvědomit, že vůči vyjmenovaným subjektům má firma odpovědnost stejně jako subjekty k firmě. Tato odpovědnost se silně podepisuje na jejich jménu. Odpovědnost a etika schovaná v činech, projevech a slovech firmy, utváří její prezentaci, image a tvář. Je to celkový obraz, který pak působí na celém trhu a ve společnosti prostřednictvím svých činností, výrobků, zboží či služeb, vedení a vystupování a tvoří tak významný faktor při rozhodování zákazníků, investorů a dalších vnějších subjektů, kteří jsou životně důležití pro existenci firmy (Dytrt, 2006, s. 76).

## 5. Etický kodex podnikatelských subjektů

„*Etický kodex je systematicky zpracovaný soubor norem a předpisů upravující vzájemné strany a zodpovědnost jednotlivých zaměstnanců dané organizace.*“ (Kacetl, 2011, s. 50). Podnikatelé si v současnosti silně uvědomují důležitost etického jednání jejich firmy, a proto volí z různých variant nástrojů a metod podnikatelské etiky, aby si ve firmě nastavili vhodnou firemní kulturu a hodnotovou orientaci. Jeden nástroj je ovšem mezi ostatními výraznější – etický kodex. Vzhledem k nejasnostem ohledně nepřímo vytyčených mravních normách, firmy často seznamují své vnitřní a vnější prostředí s manuálem vymezujícím hodnoty a principy, se kterými firma hodlá provozovat svou činnost. Oním manuálem se rozumí etický kodex, jež poskytuje všem zúčastněným stranám pomocnou ruku v řešení eticky problematických situací. Vysvětluje, jaké chování a jednání je v takových situacích žádoucí a naopak. Při jeho dodržování se firma může stát slušnou a odpovědnou a zasadit se o kultivaci českého podnikatelského prostředí, což prospívá jednak celospolečensky, ale i individuálně v podobě budování dobrého jména firmy (Holodňák, 2019, s. 7-8).

Etické kodexy jsou zároveň nejpoužívanějším nástrojem podnikatelské etiky nejen v České republice, ale také třeba v USA, Velké Británii a vyspělých zemích Evropské unie. Od roku 2007, kdy etický kodex mělo vytvořeno pouze 20% českých firem, zaznamenává jeho zavádění každoroční nárůst. Podnikatelé si uvědomují, že etický kodex může nejen definovat hodnoty, principy a zásady chování a jednání, ale i funkčnost celé podnikatelské organizace (Putnová a Seknička, 2007, s. 74).

Nicméně, vzhledem k rozsáhlým rozdílům mezi firmami, neexistuje žádný oficiální etický kodex, který by platil celoplošně, a proto si firmy vytváří kodexy sami na míru, aby co nejdůkladněji reflektovaly prostředí, ve kterém se pohybují (Holodňák, 2019, s. 9). Tím, že mají firmy při tvorbě volnou ruku dochází k diferenciaci etických kodexů. Lišit se mohou v délce, obsahu, vážnosti a kvalitě. Etický kodex může být tedy striktní nebo naopak benevolentní, dlouhý nebo krátký, podrobný nebo vágní. Všechny tyto aspekty udávají kvalitu etického kodexu. Holodňák (2019, s. 11) do své *Analýzy etických kodexů českých společností* zakomponoval 200 podnikatelských subjektů, z nichž pouze dvě pětiny udávají sankce stranám, jež kodex poruší (např. disciplinární postih). To Holodňák (2019, s. 9) vnímá jako problém, protože kodex, který nepožaduje postihy za neetické jednání, budou zúčastněné strany těžko brát vážně. Mimo sankce může firma pořádat navíc pravidelná školení, prověřovat své

obchodní partnery, zvyšovat povědomí o firemních hodnotách nebo zavést etickou linku, aby bylo respektování nastavených pravidel co nejefektivnější.

## 5. 1. Metodika tvorby etického kodexu

Pro začátek je nejdůležitější si uvědomit, že by každý etický kodex měl vycházet z platného práva a sloužit jako doplněk v oblastech, kde zákonná úprava sice není potřeba, ale které nelze ponechat bez regulace. Proto se v preambulích kodexů většinou uvádí závazek k plnému respektování právních zákonů. Zadruhé by si vedení mělo uvědomit, jakou má mít jejich etický kodex funkčnost, aby si dokázalo stanovit, na co se konkrétně bude zaměřovat. Zpravidla mají etické kodexy tyto obecné funkce (Putnová a Seknička, s. 76):

- Podpora podnikové kultury socializačního procesu
- Zdroj hodnocení činností zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran
- Nástroj k odstranění neetického chování a jednání

### 5. 1. 1. Struktura

Jaké oblasti etický kodex dokáže řešit? Již v předchozích kapitolách jsme si zmínili pojem „vnější prostředí“, na který se budeme v rámci kodexu zaměřovat. Podle Putnové a Sekničky (2007, s. 77) by měl mít rozsáhlý etický kodex s pouhým zaměřením na vnější prostředí takovouto strukturu:

1. Preambule
2. Vztah se zákazníky
3. Vztah k akcionářům a ostatním investorům
4. Vztah k dodavatelům
5. Vztah ke konkurenci
6. Vztah k vládě a místním orgánům

Jak je vidět, etické kodexy neuvádějí jen zásady a pravidla pro zaměstnance (vnitřní prostředí). Etický kodex závazný i pro třetí strany, především dodavatele.

### 5. 1. 2. Obsah

Každý etický kodex by měl začínat úvodem, neboli preambulí, napsanou rukou generálního ředitele podniku a to z toho důvodu, aby dokument již zpočátku působil formálně. V úvodu se čtenář seznámí se základními hodnotami firmy, důvody založení etického kodexu a s jeho důležitostmi. Je zde kladen důraz na jeho dodržování a na povinnost oznamovat neetické

chování. Zároveň obsahuje kontakty, na které se příslušná strana může v případě konfliktu či nejasnostech obrátit (Kacetl, 2011, s. 52).

Vraťme se ještě ke struktuře etického kodexu a tentokrát si u každé kapitoly vypíšeme, co by mohla obsahovat (Holodňák, 2019, s. 17; Kacetl, 2011, s. 53)

1. Preambule – základní hodnoty firmy, důvody pro zhotovení kodexu, závaznost, důležité kontakty
2. Vztah se zákazníky – bezpečnost a kvalita produktů a služeb, poskytování darů, příslib etické reklamy, uchování informací o zákaznících, zákaz korupce
3. Vztah k akcionářům a ostatním investorům – zabezpečení otevřené komunikace, vedení spolehlivého účetnictví a správného finančního výkaznictví, patřičné nakládání s majetkem firmy
4. Vztah k dodavatelům – dodržování pravidel ochrany hospodářské soutěže, nezneužívání informací, zákaz korupce
5. Vztah ke konkurenci – dodržování pravidel ochrany hospodářské soutěže, nezneužívání informací, zákaz korupce
6. Vztah k vládě a místním orgánům – dodržování zásad pro styk s veřejnými činiteli, plnění daňových a celních předpisů

Obsahy se přesto mezi jednotlivými firmami velice liší a to z důvodu jejich odchylek v tradicích, mravní vyspělosti managementu, činnosti a velikosti. Jsou ovšem okruhy, které by měly zaznít v každém etickém kodexu a těmi podle Putnové a Sekničky (2007, s. 77) jsou:

- Respektování zákonů
- Čestná a férová hra konkurence
- Bezpečnost a kvalita výrobků, zboží nebo služeb
- Diskriminace
- Zneužití citlivých informací
- Korupce
- Sociální odpovědnost
- Ochrana životního prostředí

Holodňák (2019, s. 14) dále doplňuje svými poznatky z *Analýzy etických kodexů českých společností* nejčastější okruhy, které se v etických kodexech objevují. Jsou jimi v první řadě střety zájmů, korupce, nakládání s důvěrnými informacemi a ochrana hospodářské soutěže.

Je na každé firmě, co pokládá za důležité a co chce v kodexu zmínit. Podstatné ale je, aby se kodex vyjadřoval jasně a srozumitelně. Nejlépe by měl obsahovat i konkrétní modelové situace, varovné signály nebo přesné otázky a odpovědi na problematické situace, ve kterých se mohou zúčastněné strany objevit.

## 5. 2. Jak docílit spravedlnosti při porušení etického kodexu?

Jak již bylo řečeno, etický kodex bez sankcí postrádá svůj smysl. Jak se ale dá docílit spravedlnosti tam, kde nepomůže právní systém? To je na uvážení vedení firmy, protože je to většinou ono, které s neetickými aktivitami dále nakládá. Holodňák (2019, s. 20) uvádí jako nejčastější sankce disciplinární postihy, ukončení pracovního poměru, ukončení vztahu (s dodavatelem, odběratelem atd...), trestněprávní sankce a jako poslední náhradu škody.

Pokud mají třetí strany podezření nebo etický problém s firmou, mohou se také obrátit na takzvanou etickou linku. Ta umožňuje oznámit neetické či protiprávní jednání, které je v rozporu s etickým kodexem firmy. Jestli má příslušná firma etickou linku zřízenou se dá zjistit buď z jejich etického kodexu nebo oficiálních webových stránek. Pokud jí zřízenou má, lze jí kontaktovat většinou buď telefonicky nebo e-mailem. Ovšem platí, že i kdyby firma etickou linku zřízenou neměla, poškozené strany mohou firmu opět kontaktovat buď telefonicky, e-mailem, fyzicky nebo přes jejich webové stránky.

Toto jsou možnosti, které poškozené strany mohou využít, nicméně realita stále může vypadat trochu jinak. Jednatel společnosti Au-Mex s. r. o., Ing. Petr Hanzal (2020, s. 2), se kterým byl veden standardizovaný rozhovor na toto téma, se k problému o porušení morálních zásad vyjádřil spíše negativně: *„Podle mých zkušeností je několik možností jak reagovat. Pokusit se o dohodu, kde je ale problém, že když už někdo cíleně způsobí podvod, tak nemá ochotu se domluvit. Takže další komunikace je možná, ale spíše nemožná. Druhá věc je pohrozit právní cestou, ale bohužel s tím máme většinou taky špatné zkušenosti, jelikož podvodnické subjekty nemají žádný majetek a není kde brát. Třetí věc je poučit se z chyb a akceptovat způsobenou ztrátu a příště tu chybu nedělat.“*

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 6. Představení zkoumaných společností

Jeden z cílů praktické části je si vybrat pět společností, jež budou předmětem zkoumání. Společnosti nesmí vykazovat podobnosti ve stanovených kritériích, kterými jsou:

- Podrobnost etického kodexu
- Zaměření společnosti na vnější vztahy a okolí
- Podnikatelská činnost společnosti

Kdyby si společnosti v těchto kritériích byly podobné, vytvořený návrh kodexu by nebyl relevantní, poněvadž by platil pouze pro společnosti vykazující podobnou analogii. Kritérium velikosti společností nakonec bráno v potaz nebylo, protože seriózní a veřejně dostupné etické kodexy jsou k dispozici většinou pouze od velkých firem. Argumentace, že návrh univerzálního etického kodexu může být tedy využíván jen velkými firmami není relevantní, protože všechny firmy si své etické kodexy přizpůsobují na míru. To, že velké firmy naopak nabízí široké spektrum mravních norem z různých oblastí je pro malé firmy jen výhodou, protože se mohou inspirovat v oblastech, které jim vyhovují.

Do úzkého výběru bylo nakonec zvoleno těchto pět společností s rozdílnými délkami etických kodexů, aby byl výběr co nejrozmanitější:

- ŠKODA AUTO a. s. – nejdelší etický kodex (40 stran)
- Bolton Czechia s. r. o. – dlouhý (28 stran)
- ČEPRO, a. s. – střední (24 stran)
- KORADO, a. s. – kratší (13 stran)
- Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s – nejkratší (3 strany)

## 6. 1. ŠKODA AUTO a. s.

ŠKODA AUTO je společnost, která si tvoří svou tradici již 125 let. Počátek příběhu se odehrál v Mladé Boleslavi, když si zakladatel společnosti Václav Klement po koupi úplně nového bicyklu stěžoval na jeho špatné zpracování. Spojil se tehdy s cyklistickým mechanikem Václavem Laurinem a tradice započala. Nejdříve výrobou a prodejem jízdních kol, pak rychlým přesunem na motocykly a od roku 1905 se hlavní prodej začal soustředit hlavně kolem automobilů. Rok 1991 byl dalším milníkem pro tuto společnost, protože se stala součástí německého koncernu Volkswagen, největším evropským výrobcem automobilů. Její hlavní závod nalezneme v Mladé Boleslavi a další dva pobočné závody v Kvasinách a Vrchlabí. ŠKODA je nejen jedním z nejstarších výrobců automobilů na světě a přesto si na českém i zahraničním trhu drží silnou pozici (ŠKODA AUTO a. s., 2020).

Samotná akciová společnost ŠKODA AUTO sídlící v Mladé Boleslavi registruje datum vzniku a zápisu 20. listopadu 1990. Dle výpisu z obchodního rejstříku je předmět podnikání ŠKODA AUTO a. s. velice rozsáhlý. Soustředí se na výrobu silničních vozidel a jejich prodej (maloobchod i velkoobchod), opravy těchto vozidel a dalších elektrických strojů a přístrojů, výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd nebo společenských věd a zprostředkování dalších služeb. Jediným akcionářem ŠKODA AUTO a. s. je Volkswagen Finance Luxemburg S.A, který tak drží 100% veškerých akcií (JUSTICE.CZ, 2021).

**Obrázek 1: Logo ŠKODA AUTO a. s.**



Zdroj: ŠKODA AUTO a. s., 2020



## 6. 2. Bolton Czechia s. r. o.

Bolton Czechia je dceřinou společností mezinárodní italské společnosti Bolton Group S.r.l. zabývající se výrobou a prodejem spotřebního sortimentu a souvisejících služeb. Tento spotřební sortiment dělí na několik kategorií: potraviny, drogistické produkty pro domácnosti, kosmetiku, výrobky určené pro péči o tělo a lepidla. Široký rozsah nabídky rozprostírá portfolio prestižních prodávajících značek, které Bolton Group dodává až do 146 zemí. Mezi známé značky patří například RIO Mare (konzervovaní tuňáci, lososi a sardinky), Monini (extra panenské olivové oleje), WC NET (hygiena toalet) a Chilly (intimní hygiena pro ženy). Bolton Czechia se se sídlem v Praze stará o jejich distribuci v České republice (Bolton Czechia, 2021).

**Obrázek 2: Logo Bolton Group S.r.l.**



Zdroj: Bolton Czechia s. r. o., 2021

## 6. 3. ČEPRO, a. s.

V rámci privatizačního procesu vzniká v roce 1994 společnost ČEPRO. Zajišťuje ochranu státního majetku a zájmu v oblasti zásobování pohonnými hmotami v mimořádných situacích. Hlavně ale tato akciová společnost zajišťuje služby z oblasti přeprav, skladování a prodej ropných produktů. Zároveň je od roku 2001 provozovatelem sítě čerpacích stanic EuroOil. V současné době je tato síť na čtvrtém místě podle objemu prodeje pohonných hmot v celé České republice (ČEPRO, a. s., neuvedeno). ČEPRO má od roku 2006 jediného akcionáře a tím je stát, pro který vykonává správu jeho akciového podílu Ministerstvo financí České republiky (JUSTICE.CZ, 2021).

**Obrázek 3: Logo ČEPRO, a. s.**



Zdroj: ČEPRO, a. s., neuvedeno

## 6. 4. KORADO, a. s.

Jako dalšího si zmíníme předního světového výrobce ocelových otopných těles, českou akciovou společnost KORADO. V současné době je tvořena třemi výrobními a třemi obchodními společnostmi rozmístěnými po střední a východní Evropě. Hlavní závod se nachází v České Třebové, která je dodnes nejmodernějším závodem svého druhu v celé Evropě. I když první výrobní činnost započala v bývalém podniku KOVENTA v roce 1965, díky privatizaci došlo v roce 1991 k založení soukromé společnosti KORADO. Nyní nejen vyrábí, ale i prodává svá ocelová otopná tělesa do celého světa (KORADO, a. s., 2021).

**Obrázek 4: Logo KORADO, a. s.**



Zdroj: KORADO, a. s., 2021

## 6. 5. Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s.

Další státní společností, která prošla výběrem, je Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s. Elektrické podniky královského hlavního města Prahy, jak se společnost při jejím vzniku v roce 1897 prvně jmenovala, kromě provozu městské hromadné dopravy vyráběla a distribuovala elektřinu. Od této činnosti upustila po znárodnění energetiky a začala se tak plně soustředit na pražskou hromadnou dopravu jako je provoz metra, tramvají a autobusů. Hlavní město Praha se stala jediným vlastníkem už v době, kdy se podnik v roce 1991 přeměnil na akciovou společnost. Zároveň sám Dopravní podnik hl. m. Prahy je akcionářem dalších obchodních společností, jejichž hlavním zájmem je také doprava. Poskytuje nejen dopravní služby, ale i možnosti parkování na tzv. P+R parkovištích a vede síť předprodejních míst a automatů, kde prodává jízdenky pro své cestující (Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s., 2021).

**Obrázek 5: Logo Dopravního podniku hl. m. Prahy, a. s.**



Zdroj: Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s., 2021

## 7. Analýza etických kodexů vybraných společností

Předtím než navrhnu podobu univerzálního etického kodexu, je důležité nahlédnout do struktur kodexů vybraných společností a potvrdit, jestli se shodují se strukturou doporučovanou odborníky. Pro účely bakalářské práce jsem se rozhodla vycházet ze struktury, která je popsána Putnovou a Sekničkou (2007, s. 77), která je již zmíněna v teoretické části v kapitolách 5. 1.

### 1. Struktura a 5. 1. 2. Obsah.

Hned ze začátku je zajímavé, že všechny etické kodexy obsahují úvodní slovo. Společnosti své čtenáře seznámili s jejich základními hodnotami, důvody založení etického kodexu a jeho důležitostí. Dva kodexy přesto formálně převažovaly nad ostatními. Úvody ŠKODA AUTO a. s. a ČEPRO, a. s. byly napsané rukou předsedů a členů představenstva i s následným podpisem. Hned na úvod tak čtenář získá pocit formálnosti tohoto dokumentu, protože dodržování kodexu přislíbují i samotní majitelé.

Vztahy se zákazníky, dodavateli, konkurencí, vládou a s místními orgány upravují pět z pěti kodexů. Z toho čtyři z pěti kodexů věnují těmto vztahům samostatné kapitoly. Pouze ŠKODA AUTO a. s. se rozhodla, že vztahy bude upravovat písemně v odlišně pojmenovaných kapitolách, které se jich týkají (např. vztah se zákazníkem je upraven v kapitole „Zákaz praní špinavých peněz a financování terorismu“ v obecném znění, poté doplněn o konkrétní situaci, která by mohla nastat, a řešení).

Co se týče vztahů s akcionáři, ty do návrhu etického kodexu zpracovány nebudou, protože se týkají pouze akciových společností a cíl byl stanoven na vytvoření návrhu i pro společnosti jiných právních forem. I přesto jsem po přezkoumání kodexů zjistila, že pouze dvě akciové společnosti ze čtyř se zavazují k etickému chování i vůči akcionářům a dalším investorům. Akciovým společnostem bych poradila vzhledem k doporučené struktuře od Putnové a Sekničky (2007, s. 77) toto téma začlenit do jejich etických kodexů.

Tito autoři nadále pokládají za nutné do etického kodexu zařadit i společenskou odpovědnost ve smyslu ochrany životního prostředí. I tato kapitola bude tedy zařazena do návrhu univerzálního etického kodexu, protože vyjadřuje vztah firmy s vnějším prostředím. O společenské odpovědnosti za ochranu životního prostředí hovoří pět kodexů z pěti.

## 7. 1. Závěr

Analýza vedla k zajímavému zjištění, že všechny etické kodexy odpovídají struktuře, kterou jsem si v teoretické části stanovila. Mohu tak potvrdit, že i když jsou společnosti svou činností velice odlišné, jejich etické kodexy přesto vykazují jakousi sdílenou představu o tom, jak by základní struktura měla vypadat. Proto jí použiji pro tvorbu návrhu univerzálního etického kodexu zaměřený na vnější vztahy v následující části.

I když všechny zkoumané společnosti použily v kodexech popisný formát (věty), při tvorbě budu využívat bodového vymezení jednotlivých morálních zásad. Je to z důvodu, že i když vybrané kodexy mezi sebou vykazují zásady stejného charakteru, přesto je formulují odlišným způsobem. Proto využiji možnosti bodového popisu, protože nabízí obecnější, jasnější pohled na etické zásady. Firma, která by se rozhodla čerpat z mého návrhu si může převzít to, co pokládá pro své okolí za důležité a více konkretizovat jednotlivé morální zásady na požadovanou míru.

## 8. Univerzální etický kodex pro podnikatele

### 8. 1. Preambule

Preambule, neboli úvodní slovo, je individuální na každé společnosti, protože představuje promluvu vlastníků k zúčastněným stranám. Po úvodním představení společnosti, se všechny kodexy nadále zmiňovali o:

- Dodržování zákonů
- Významu etického kodexu – je „návodem“ pro etické chování a jednání
- Důležitosti etického kodexu – zásadní pro úspěch, udržitelnost a pozitivní vztahy
- Závaznosti kodexu – pro všechny interesované osoby
- Doporučení kam se při porušení kodexu obrátit

Na základě této sdílené představy by mohlo po představení společnosti znění preambule pokračovat následovně:

„Filosofií společnosti XXX (dále jen „společnost“) bylo již při založení nabízet svým stakeholderům to nejlepší a to nejen v souladu s předpisy stanovenými právním systémem, ve kterém pracujeme (národním, nadnárodním, nebo zahraničním), ale i v souladu s tímto etickým kodexem, který má za úkol podporovat interesované osoby v naší společnosti tam, kde zákon nezasahuje. Etický kodex je souborem morálních zásad charakterizující hlavní stavební kameny naší firemní kultury, a proto se celá naše společnost bez výjimky zavazuje k jejich dodržování. Určuje morální normy i pro třetí strany, jejichž plnění naše společnost z důvodu řádného rozvoje pozitivních vztahů také očekává. Pro každého z těchto stran by měl být kodex pomocníkem při jeho rozhodování a při přijímání morální odpovědnosti za jakékoliv své jednání. Zároveň jsme přesvědčeni, že je tento etický kodex zásadním nástrojem pro úspěšný a udržitelný růst našeho podnikání, a proto je nutné společně pracovat na co nejefektivnějším dodržování morálních zásad uvedených v tomto etickém kodexu.

Pokud si všimneme, že se něčí jednání jakkoliv odchyluje od zásad tohoto kodexu, jsme povinni se obrátit na určená oddělení (*zde zmínit konkrétní oddělení firmy*) pro kompetentní radu a podporu při objasnění, pochopení nebo výkladu konkrétních ustanovení etického kodexu. Příslušná oddělení poskytnou další pokyny ohledně následujícího postupu.“

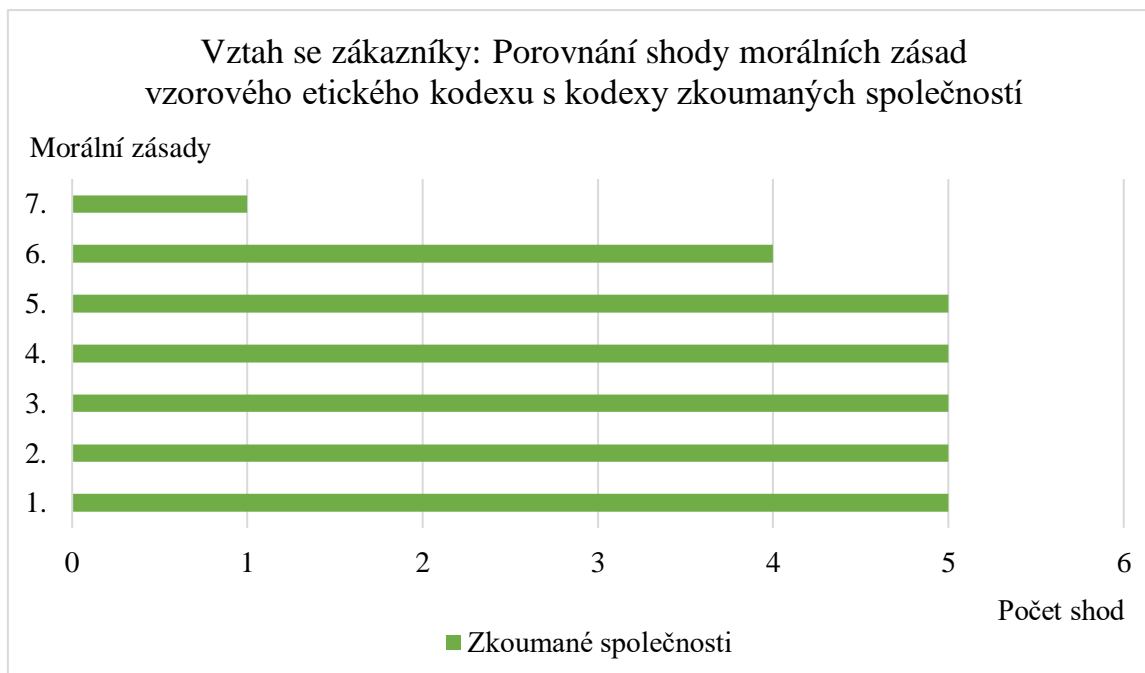
## 8. 2. Vztah se zákazníky

1. Každodenní prací naší společnosti je uspokojování potřeb našich zákazníků a to všemi dostupnými prostředky, které jsou v souladu s právními normami právního systému, ve kterém pracujeme, a s morálními zásadami popsány v etickém kodexu společnosti.
2. Pro šíření dobrého jména společnosti společnost se zákazníky zachází profesionálně, čestně, morálně a s respektem.
3. Při komunikaci se zákazníkem se společnost zavazuje k poskytování jasných, srozumitelných, pravdivých a úplných informací, aby důvěra zákazníka v naši společnost nebyla narušena.
4. Respektujeme důvěrnost informací o zákaznících, ochraňujeme jejich osobní údaje a nezneužíváme je ve svůj prospěch.
5. Odpovídáme na dotazy zákazníků v co nejkratším časovém úseku s ohledem na jejich připomínky a názory. Bereme je jako možnost pro zlepšení našich produktů/služeb a předvídat jejich další potřeby.

Níže zapsané zásady zazněly jen v některých z kodexů, ale přesto by měly být podle struktury a obsahu v teoretické části součástí každého etického kodexu.

6. S našimi výrobky/zbožím/službami přichází zákazníci do styku. Proto naše společnost nese zodpovědnost za jejich bezpečnost a nabízíme tak pouze produkty vysoké hodnoty, které nijak fyzicky nepoškozují své uživatele.
7. Informace šířené prostřednictvím komunikačních médií musí splňovat veškeré standardy etické reklamy spojené s podáváním jasných, srozumitelných, pravdivých a úplných informací s vědomím odpovědnosti vůči spotřebiteli a společnosti.
8. Další zásady upravující vztahy se zákazníky viz 8. 6. Korupce.

**Graf 1: Vztah se zákazníky – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností**



Zdroj: Autor

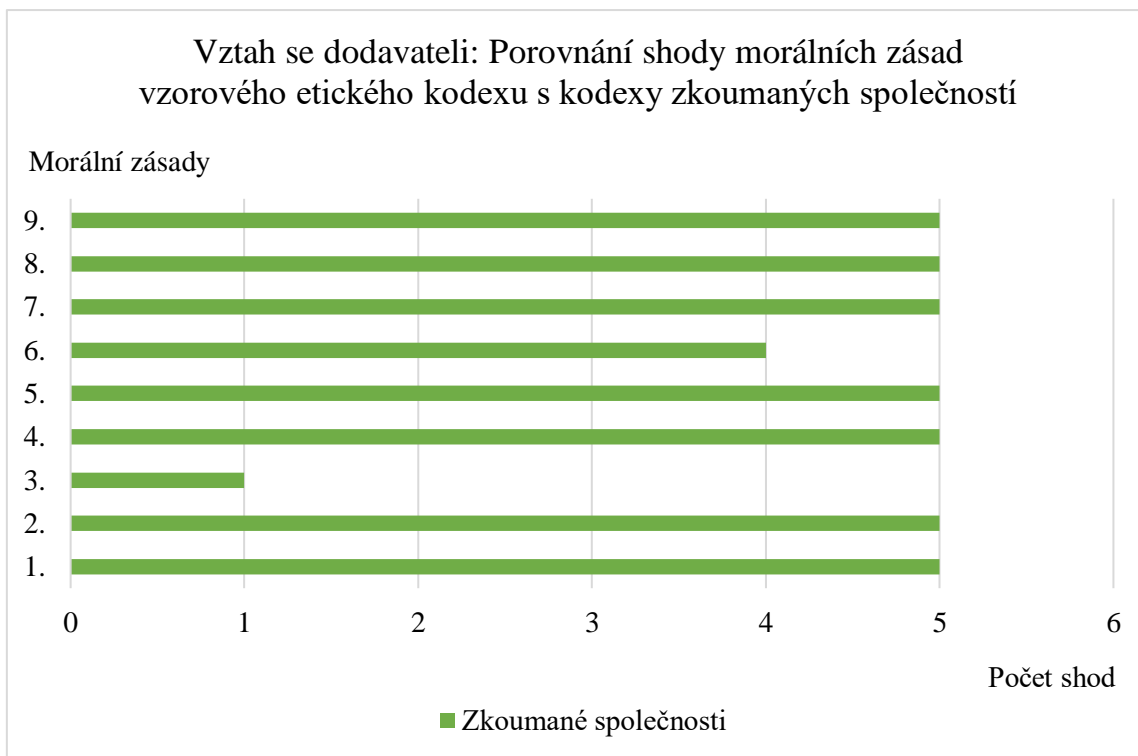
Pruhový graf znázorňuje kolik etických kodexů zkoumaných společností zmiňuje morální zásady vypsané výše. Oblast vztahů společností se zákazníky zaznamenává viditelné shody v morálních zásadách zkoumaných etických kodexů. Komentář si ovšem zaslouží poslední zásada, aneb etická reklama. Pouze jedna společnost vzala tuto tematiku v potaz, ale měla by být nedílnou součástí každého etického kodexu. Pojem reklama vnímáme jako „*neosobní placenou formu komunikace firmy se zákazníkem prostřednictvím různých médií*“ (Kacetl, 2011, s. 58). Může být často zneužívána ve smyslu omezování osobní svobody, manipulace, plýtvání, všudypřítomnosti a poškození životního prostředí. Protože je reklama součástí každodenního života, je třeba s ní nakládat odpovědně a využívat pouze etických marketingových postupů.

### 8. 3. Vztah s dodavateli

1. Společnost je spravedlivá, otevřená a přispívá ke vzájemné spokojenosti obou stran pro účely trvale udržitelného dodavatelského vztahu.
2. Od svých obchodních partnerů očekáváme, že stejně budou přistupovat i oni k nám a to v souladu s tímto etickým kodexem.
3. Etický kodex je součástí smlouvy o uzavření partnerství. Dodavatelé musí stvrdit, že se budou hlásit ke stejným morálním a profesionálním zásadám, které jsou vyjádřené v etickém kodexu.
4. Společnosti musí vzájemně dodržovat právní normy právního systému, ve kterém pracují (národní, nadnárodní, nebo zahraniční) a být bezúhonní.
5. Společnosti důsledně plní dohodnuté smluvní podmínky.
6. Vždy se snaží o včasné platby svých závazků.
7. Při komunikaci s dodavateli se společnost zavazuje k poskytování jasných, srozumitelných, pravdivých a úplných informací za použití vhodného komunikačního kanálu.
8. Respektujeme důvěrnost informací o dodavatelích, ochraňujeme jejich osobní údaje a nezneužíváme je ve svůj prospěch.
9. Nezneužíváme postavení dodavatelů na trhu ani nezneužíváme osobních zájmů, které by mohli ovlivnit rozhodnutí o výběru dodavatele či o jeho zacházení, neboť jsme si všichni rovni.
10. Další zásady upravující vztahy s dodavateli viz 8. 6. Korupce.



**Graf 2: Vztah se dodavateli – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností**



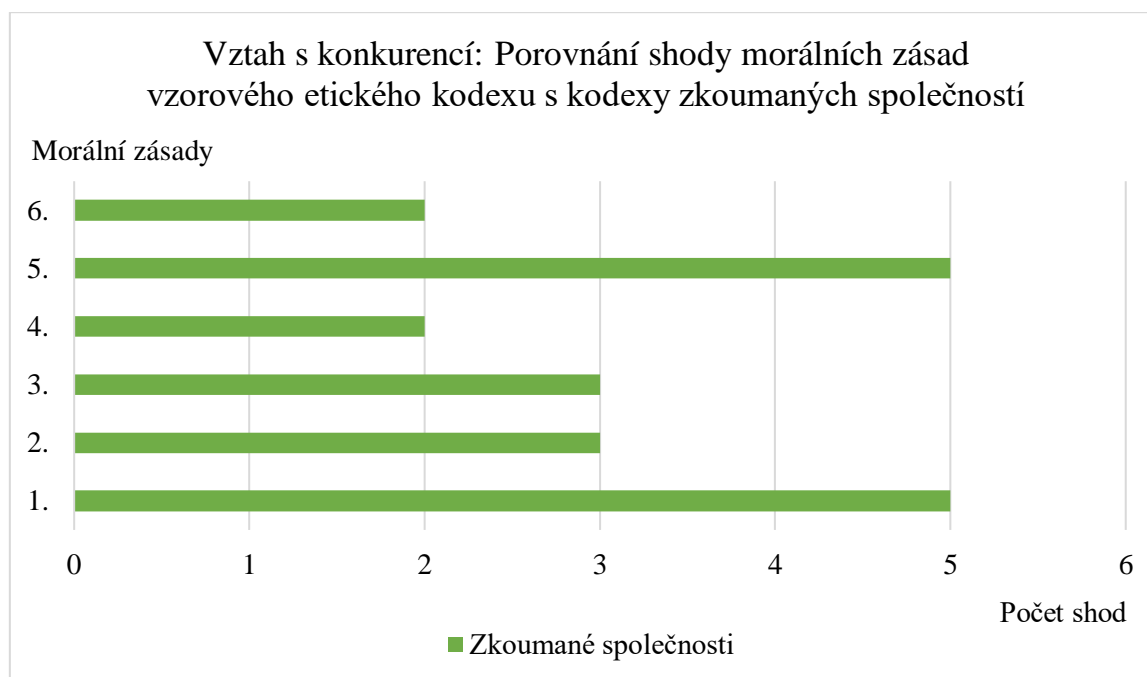
Zdroj: Autor

Zajímavé je zjištění, že pouze jeden z pěti kodexů hovořil o tak vysoké důležitosti svého etického kodexu, že musí být součástí jakékoliv smlouvy o uzavření partnerství s potenciálními obchodními partnery. Ostatní společnosti v kodexech pouze „očekávají“, že se morálními zásadami budou obchodní partneři řídit. Dokument tak přirozeně ztrácí respekt a formálnost, a proto bych společnostem doporučila tuto zásadu zavést do praxe.

## 8. 4. Vztah s konkurencí

1. Společnost vede spravedlivou, čestnou a otevřenou hospodářskou soutěž.
2. Hospodářská soutěž je vedena plně v souladu s platnými pravidly a zákony země/zemí, v níž/nichž působíme.
3. Neuzavíráme s konkurencí žádné protisoutěžní dohody, které by jakkoliv ohrožovaly další konkurenční subjekty na trhu.
4. Informace o konkurenci získáváme pouze z veřejně dostupných zdrojů.
5. Respektujeme důvěrnost informací o konkurenci, ochraňujeme jejich osobní údaje a nezneužíváme je ve svůj prospěch.
6. Zákaz poškozování pověsti konkurence šířením klamavých údajů.
7. Další zásady upravující vztahy s konkurencí viz 8. 6. Korupce.

**Graf 3: Vztah s konkurencí – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností**



Zdroj: Autor

I když z grafu zdá, že společnosti nemají ve vztazích s konkurencí obdobné zásady, ve skutečnosti je to pouze tím, že se některé společnosti rozhodly v tomto tématu nerozepisovat. A to z toho důvodu, že nepřímě odkazují na platné zákony na ochranu hospodářské soutěže, kterými se v kodexu zavazují řídit a které už zásady vypisované dalšími zkoumanými

společnostmi obsahují. Můžeme tedy říct, že všechny společnosti se zavazují k zásadám výše, jen některé odkázaly pouze na platné zákony a některé se o zápis zásad postaraly samy.

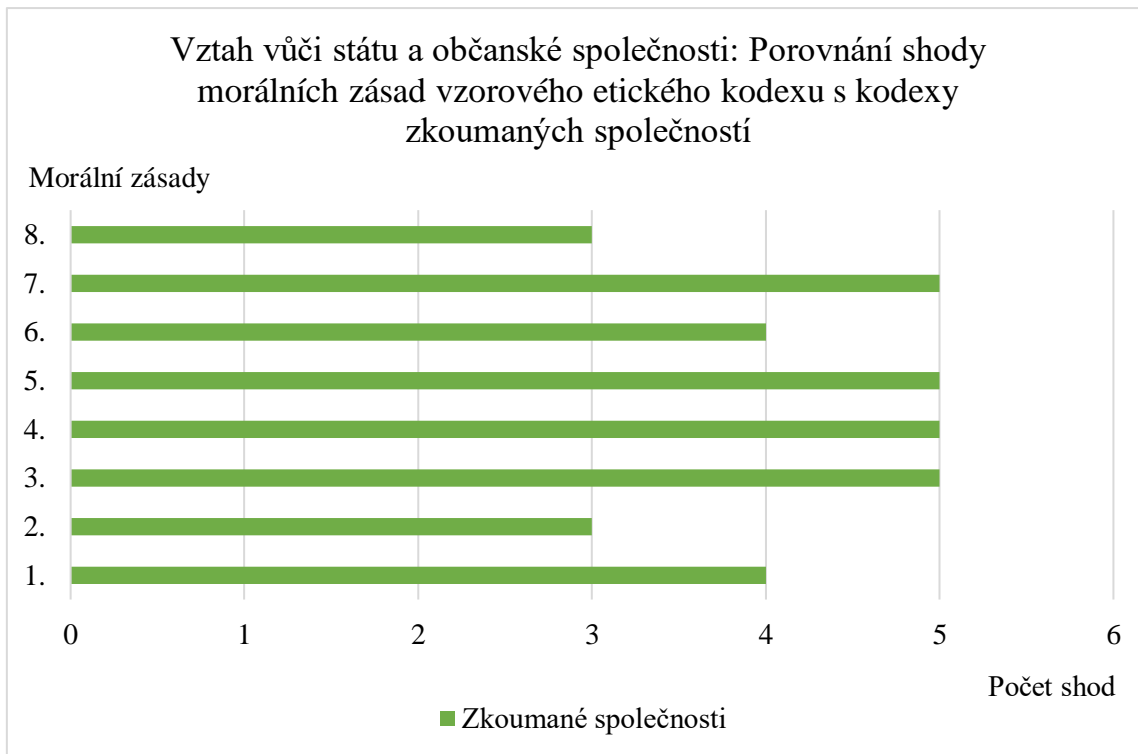
Společnosti odkazující na platné zákony tak ale počítají s tím, že si čtenář přesně vyhledá jaké zákony se společnosti týkají, což není ideální, vzhledem k tomu, že tuto práci má obstarávat sám etický kodex poskytováním co nejjasnějších informací. Tři z pěti společností obecně poznamenaly, že spravedlivá hospodářská soutěž je uplatňována v souladu s platnými pravidly a zákony zemí, v nichž společnost působí. Další dvě pouze přísahají spravedlivou hospodářskou soutěž.

Vzhledem k obecnému přístupu tohoto etického kodexu neuvádím konkrétní zákony pro dodržování ochrany hospodářské soutěže. Společnost totiž může mít více poboček na území jiných států. Ovšem pro lepší orientaci doporučuji zmínit v kodexu konkrétní zákony, jež se společnosti týkají, aby byla každá strana seznámena s úplnými informacemi. Například v České republice by společnost měla odkázat na Zákon č. 143/2001 Sb. (zákon o ochraně hospodářské soutěže) a občanský zákoník v ustanovení § 2976 odst. 2 (nekalá soutěž). Všechny zkoumané společnosti se sice ve svých kodexech zavazují ke spravedlivé hospodářské soutěži, ale bez odkazů na konkrétní zákony si čtenář může jen představovat, co daný termín asi znamená.

## 8. 5. Vztah vůči státu a občanské společnosti

1. Společnost spolupracuje se všemi státními institucemi, správami a orgány za účelem plnění všech právních norem, vyhlášek a předpisů pro zamezení střetu zájmů a korupce.
2. Se státními institucemi, správami a orgány komunikujeme otevřeně a poskytujeme jim pouze pravdivé a relevantní informace.
3. Řádně a včas platíme daně a další zákonem stanovené povinné platby a dodržujeme pravidla národního i mezinárodního ekonomického, daňového a celního práva.
4. V požadovaném rozsahu zveřejňujeme skutečné majetkové a finanční údaje společnosti a dobrovolně informujeme i o dalších činnostech a aktivitách z důvodu získání důvěry veřejnosti.
5. Naše odpovědnost vůči společnosti se vyznačuje i ochranou životního prostředí. Cílem společnosti je usilovat o trvalou udržitelnost, efektivnější využívání zdrojů a minimalizaci dopadu našeho podnikání na životní prostředí.
6. Jsme otevření podpoře veřejných prospěšných organizací působících v oblastech vzdělání/ochrany životního prostředí/sportu/kultury/vědy/charity/církev. Sponzoringy a dary jsou transparentní a v souladu s platnými právními a interními předpisy.
7. Dodržujeme lidská práva jednotlivců a odsuzujeme jakoukoliv formu jejich porušování. Odmítáme nucené práce, práci dětí, vykořisťování, diskriminaci, sexuální obtěžování či zavražďování. Všichni máme stejné šance a tomu odpovídá jednání naší společnosti s jakoukoliv zainteresovanou stranou.
8. Komunikace s médii je otevřená, pravdivá a transparentní a je řízena interními předpisy. S médii komunikuje vždy náš tiskový mluvčí/jednatel společnosti/představenstvo, na které(ho) odkazují i naši zaměstnanci.
9. Další zásady upravující vztahy vůči státu a občanské společnosti viz 8. 6. Korupce.

**Graf 4: Vztah vůči státu a občanské společnosti – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností**



Zdroj: Autor

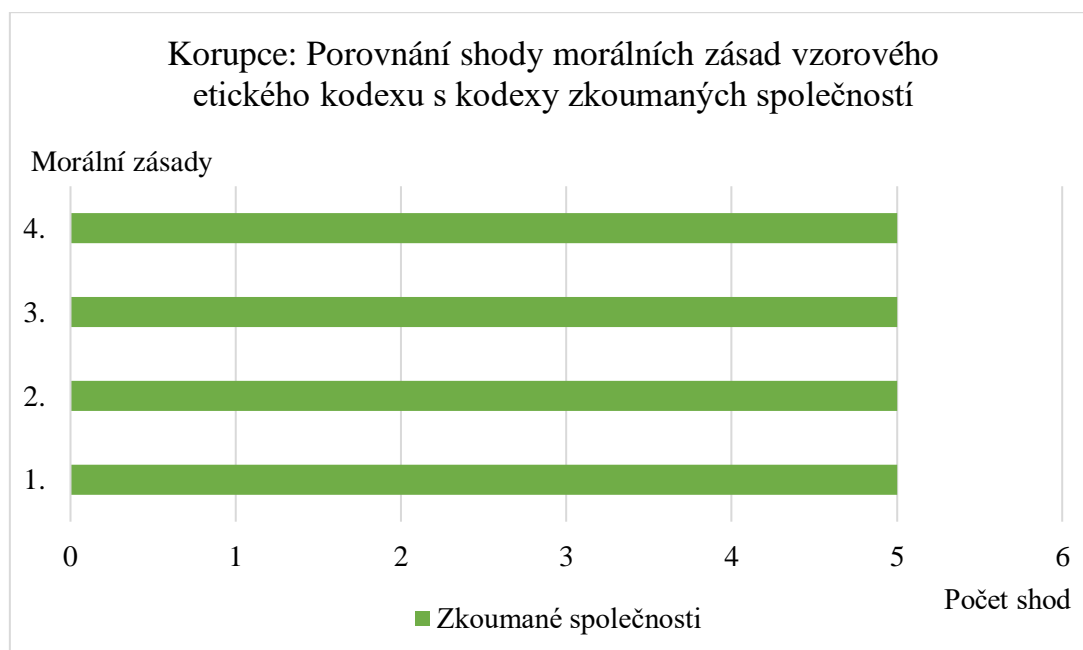
Z grafu lze vyčíst, že k páté zásadě o životním prostředí se zavazují všechny společnosti. Závazek nicméně v kodexech popsaly příliš obecně. Firmy by se měly o tomto tématu více rozepsat a poskytnout čtenáři konkrétní příklady ochrany životního prostředí, o které se firmy zaslouhují (např. snižování emisí a odpadu, ekologicky šetrné obaly, snížení plýtvání konkrétních zdrojů a jak toho firma dosáhla). Etickému kodexu to tak přidá na důvěrnosti.

Ač poslední morální zásadu nezmínily všechny společnosti, je důležitá kvůli zachování jednotné image firmy. S médii by měl pracovat vždy jen určený člověk nebo úzká skupina lidí, kteří jsou seznámeni se všemi procesy uvnitř i vně společnosti a mohou tak médiím poskytnout ucelené a pravdivé informace. Všichni ostatní by na tohoto člověka/skupinu měli odkazovat, aby nedošlo k úniku citlivých nebo nepravdivých informací.

## 8. 6. Korupce

1. Všem externím subjektům, které jednají s naší společností, věnujeme pozornost pouze v souladu s právně přípustnými cestami.
2. Za korupci považujeme nabízení jakékoliv formy úplatkářství a podplácení (finančního charakteru, pohoštění, pozvání na akce a události, dary) s cílem ovlivnit danou stranu k učinění požadovaného jednání nebo rozhodnutí (*\*jedná se o definici napsanou společností pro jasnou představu čtenáře*). Korupce je zakázána!
3. Společnost nejen nenabízí úplatky, ale také je v žádném případě nepřijímá.
4. Vedení korupčních praktik přirozeně ústí v neoprávněné výhody zúčastněných stran, a proto se aktivně snažíme o vytváření protikorupčního prostředí.

**Graf 5: Korupce – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností**



Zdroj: Autor

Zde se společnosti setkaly s úplnou shodou. Můžeme tedy poznamenat, že téma korupce berou velice vážně a chtějí na problematiku patřičně poukázat. Je nutné, aby firma přesně definovala co považuje za korupci. Nicméně, za nepřipustné se za všech okolností považuje využívání firemních kontaktů pro druhé zaměstnání. Je zároveň vhodné určit přesná omezení týkající se přijímání darů (jaký dar mohou přijmout a za jakých okolností). Společnost totiž může dovolit přijímat dary, ale pouze do určité finanční hodnoty, kterou si sama stanoví.

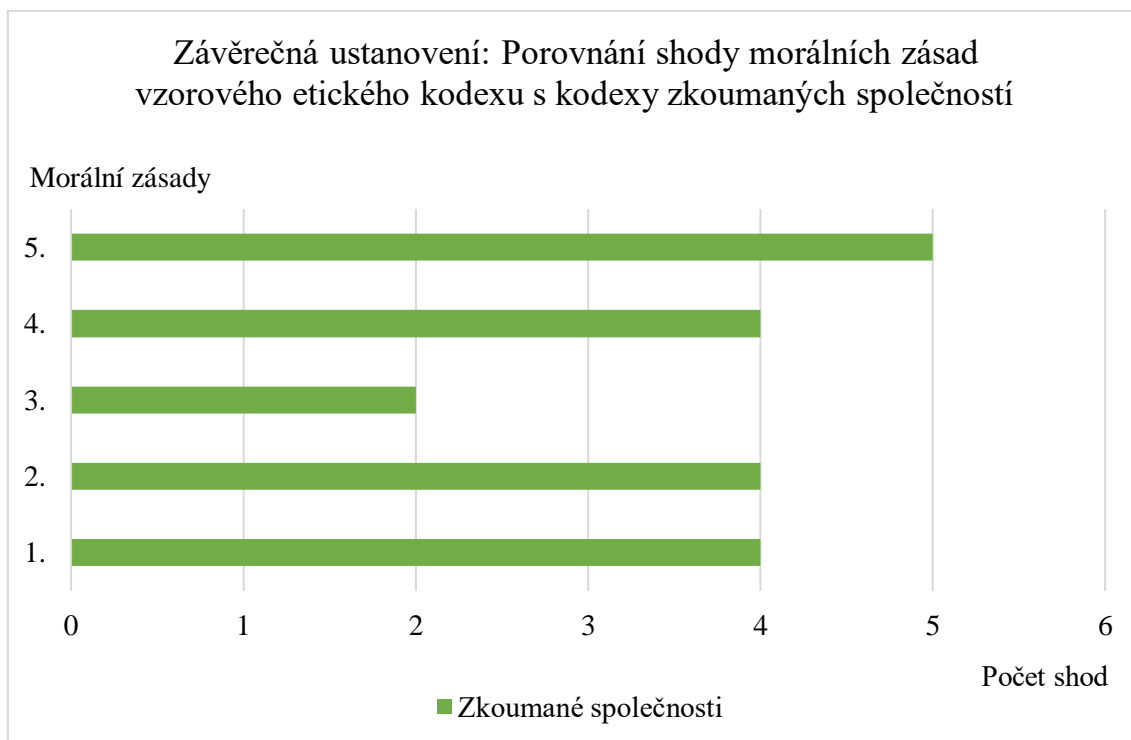
Nikdy to ale nemohou být holé peníze, sex, cokoliv nezákonného či dary ve smyslu „něco za něco“ (Kacetl, 2011, s. 53). Společnost se může rozhodnout dary přesahující stanovenou finanční hodnotu věnovat na charitu nebo jiné neziskové organizaci pro zachování nestrannosti. Učinila tak bystře společnost KORADO, a. s.

## 8. 7. Závěrečná ustanovení

Závěr etického kodexu bývá velice specifický. Mimo Dopravního podniku hl. m. Prahy, a. s., obsahovaly všechny ostatní kodexy závěrečná ustanovení, kde se věnovaly následujícím tématům:

1. Jmenování odpovědných stran, kterých se etický kodex týká
2. Výzva všem zainteresovaným stranám ve společnost, aby se seznámily s etickým kodexem
3. Nahlašování porušení zásad etického kodexu – jak probíhá, na koho se v tomto případě obrátit a příslušný kontakt
4. Charakteristika postihů
5. Nabytí účinnosti kodexu (datum, místo, podpis)

**Graf 6: Závěrečná ustanovení – Porovnání shody morálních zásad vzorového etického kodexu s kodexy zkoumaných společností**



Zdroj: Autor

Nahlašování porušení zásad etického kodexu je citlivé téma a tři z pěti zkoumaných společností motivuje zainteresované strany tím, že garantuje neznevýhodnění toho, kdo nahlásí porušení kodexu. Mimo to ještě nabízí možnost anonymního oznámení problému, což pozitivně ubezpečuje nahlašujícího, že ho nepostihne odplata.

Méně příjemným zjištěním je, že pouze dvě z pěti zkoumaných společností udává v závěrečném ustanovení kontakt na příslušné osoby, jež se problematikou porušování etického kodexu zabývají. Ostatní společnosti pouze adresují na „nadřízené“ nebo „vedení společnosti“, kteří mají tyto problémy řešit, ale pro větší formálnost dokumentu se hodí přímo odkázat na konkrétní osoby, na které se člověk může obrátit.

Důležité je, aby čtenář získal pocit, že bude v jakémkoliv případě vyslyšen, že nebude ohlášením znevýhodněn, že se jeho námitka příslušnou osobou zpracuje a že mu poskytne vhodné řešení s potrestáním viníka.



## 9. Závěr

Nápad o vytvoření návrhu etického kodexu, který by mohl být použit jako předloha pro obchodní společnosti se zrodil zejména kvůli tomu, že žádný takový dokument v knize nebo na webové stránce nenajdete. To není žádným překvapením, protože je mnoho rozdílných znaků, kterými mohou společnosti disponovat. Možná proto se široká veřejnost rozhodla smířit se s faktem, že žádný všeobecný etický kodex pro podnikatele nemá smysl, protože ten má být přeci individuální. Část tohoto tvrzení nevyvracuji, etický kodex opravdu musí být vytvořený na míru. Není ovšem pravdou, že by jeho všeobecná forma neměla smysl. Naopak, může sloužit jako pevný základ, návod, či jako inspirace pro podnikatele, jež zavedení etického kodexu do firemní kultury zvažují. Neví ovšem kde začít a každá webová stránka jim radí něco jiného.

Cílem bakalářské práce bylo vyřešit tento problém vytvořením uceleného návrhu univerzálního etického kodexu, ze kterého by podnikatelé mohli čerpat. Aby k tomu ale mohlo dojít, musel být nejdříve připraven teoretický prostor, který by osvětlil základní témata, kolem kterých se etický kodex točí. Nejdříve byla přiblížena tematika z oblasti etiky z filosofického pohledu. Ten osvětlil základní hodnoty etiky, její význam, rozdíl mezi dobrem a zlem a hlavně mezi právem a morálkou, což byly důležité informace pro uvědomění si, čím by se kodex měl zabývat, aby nebyl pouhým výkladem právních norem. Naopak, etický kodex by měl doplňovat platný právní systém o morální stránku, protože určité situace právo zkrátka řešit nechce nebo nemůže. Byla tak odůvodněna hodnota etického kodexu.

Vzhledem k zaměření bakalářské práce na vnější prostředí firmy (tj. společnost, stát, obchodní partneři, zákazníci, konkurence a životní prostředí) jsem si systematicky upravila strukturu etického kodexu převzatou z odborné literatury tak, abych se opravdu zabývala jen stanoveným tématem. V kodexu jsou zmiňovány pouze morální zásady, které se týkají vztahů mezi firmou a vnějším prostředím. Tento cíl byl tedy splněn.

Dalším cílem bylo vybrat pro srovnávací metodu etických kodexů takové firmy, které by si navzájem nebyly ve stanovených kritériích podobné, aby nevznikl etický kodex, který by byl zaměřen pouze na skupinu firem, které by vykazovaly podobnou analogii. Podařilo se mi najít veřejně dostupné etické kodexy firem, které si v kritériích odporovaly, o čem se čtenář může přesvědčit v kapitole, kde představuji zkoumané společnosti.

Proces vytváření univerzálního etického kodexu pro podnikatele s sebou přinesl zajímavá zjištění. První zajímavostí byly podobné vlastnosti a struktury zkoumaných etických

kodexů i přesto, že šlo o kodexy velice odlišných společností. Individualita byla zachována, ale přesto se našlo dostatek podobných rysů pro podpoření mé hypotézy. Druhou zajímavostí bylo propojení teorie s praxí, neboli struktury převzaté z odborné literatury s etickými kodexy zkoumaných společností. Zjistila jsem, jak vypadá sdílená představa mezi zkoumanými společnostmi o tom, co by měl etický kodex obsahovat. Všechny sdílené morální zásady jsem v návrhu etického kodexu vypsala a zaznamenala, kolik společností se o takové zásadě ve svém kodexu vyjádřilo. Tím jsem docílila zaznamenání důkazu o tom, že byly vypsány zásady mezi společnostmi opravdu sdílené. Jednotlivé části kodexu jsem navíc podle stanoveného cíle okomentovala o doplňující informace, které by mohli být pro firmy při tvorbě jejich etického kodexu užitečné.

Vznikl tak univerzální etický kodex pro podnikatele, který stojí nejen na teoretických základech (převzatých z literatury), ale i základech podpořených praxí (reálné zpracování etických kodexů zkoumaných společností). Kodex tak mohou jako bezplatnou šablonu využít firmy, jež uvažují či usilují o jeho zavedení – ovšem s nutnými úpravami, aby byl kodex na míru. Bakalářská práce by se samozřejmě mohla v budoucnosti rozšířit o vnitřní prostředí podniku, jež by se soustředilo hlavně na zaměstnance, vlastníky a pracovní prostředí a doplnit o toto téma etický kodex.

Rozhovor, který sloužil jako doplňkový zdroj, jsem navíc zpracovala podle prvotního zadání a tak mohu s radostí prohlásit, že všechny stanovené cíle byly splněny.

## 10. Seznam použitých literárních zdrojů

- ANZENBACHER, Arno. *Úvod do etiky*. Praha: Zvon, 1994, 292 s. ISBN 80-7113-111-3.
- ANZENBACHER, Arno. *Úvod do filozofie*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1990, 304 s. ISBN 80-042-5414-4.
- DYTRT, Zdeněk, 2006. *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada, 196 s. ISBN 80-247-1589-9.
- DYTRT, Zdeněk, 2006. *Dobré jméno firmy*. Praha: Alfa Publishing, 137 s. Management studium. ISBN 80-868-5145-1.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2004, 200 s. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9885-1.
- KOHÁK, Erazim. *Zelená svatozář: kapitoly z ekologické etiky*. 2., přeprac. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2000, 212 s. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-858-5086-9.
- MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014, 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.
- PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007, 168 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
- SOKOL, Jan. *Etika, život, instituce: pokus o praktickou filosofii*. Praha: Vyšehrad, 2014, 264 s. Moderní myšlení. ISBN 978-80-7429-223-1.
- VLČEK, Josef. *Ekonomie a ekonomika*. 5., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016, 556 s. ISBN 978-80-7552-190-3.

## 11. Seznam použitých elektronických zdrojů

- Bolton Czechia s. r. o., c2021. *O nás* [online]. Praha [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <<https://www.boltonczechia.cz/bolton-czechia>>
- Bolton Czechia s. r. o. *Bolton Group: Etický kodex* [online]. 2011, 1-28 s. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <<https://www.boltonczechia.cz/files/eticky-kodex.pdf>>
- ČANÍK, Petr a Petra ČANÍKOVÁ. *Aplikace metod a nástrojů podnikatelské etiky v českém podnikatelském prostředí: Výzkum (PLUS-RESEARCH pro Transparency International – Česká republika, o.p.s.)*. Praha: Transparency International – Česká republika, o.p.s., 2006. [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: <[http://transint.xred.cz/doc/ve\\_amanpe.pdf](http://transint.xred.cz/doc/ve_amanpe.pdf)>
- ČEPRO a. s. *Etický kodex: ČEPRO* [online]. Praha: 2019, 1-24 s. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <[https://www.ceproas.cz/public/files/userfiles/dokumenty2/Kodex%20pro%20zamestnance\\_u\\_prava.pdf](https://www.ceproas.cz/public/files/userfiles/dokumenty2/Kodex%20pro%20zamestnance_u_prava.pdf)>
- ČEPRO, a. s. *Historie* [online]. Praha [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <<https://www.ceproas.cz/o-nas/historie>>
- Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s., c2021. *Historie* [online]. Praha [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <<https://www.dpp.cz/spolecnost/o-spolecnosti/profil-spolecnosti>>
- Dopravní podnik hl. m. Prahy, a. s. *Etický kodex Dopravního podniku hl. m. Prahy, akciové společnosti* [online]. Praha: 5. 3. 2019, 1-3 s. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <[https://www.dpp.cz/cs/data/2019/Eticky\\_kodex\\_DP\\_5\\_3\\_2019.pdf](https://www.dpp.cz/cs/data/2019/Eticky_kodex_DP_5_3_2019.pdf)>
- HANZAL, Petr, jednatel společnosti Au-Mex s. r. o. *Individuální strukturalizovaný rozhovor* [zvukový záznam ve formátu MP4]. Praha: 29. 6. 2020 [cit. 2021-02-07].
- HANZALOVÁ, Šárka, jednatelka společnosti Au-Mex s. r. o. *Individuální strukturalizovaný rozhovor* [zvukový záznam ve formátu MP4]. Praha: 28. 6. 2020 [cit. 2021-02-07].
- HOLODŇÁK, Maroš. *Pravidla hry: Analýza etických kodexů českých společností (forenzní tým KPMG Česká republika)*. Praha: KPMG Česká republika, s. r. o., 2019. [cit. 2021-02-04]. Dostupné z: <<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cz/pdf/2019/kpmg-analyza-eticky-kodexu-2019.pdf>>

JUSTICE.CZ, Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Výpis z obchodního rejstříku: ČEPRO a.s.* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 17. 02. 2021 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=713389&typ=PLATNY>>

JUSTICE.CZ, Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Výpis z obchodního rejstříku: ŠKODA AUTO a.s.* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 16. 02. 2021 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=47718&typ=PLATNY>>

KORADO, a. s., c2021. *O nás* [online]. Česká Třebová [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <<https://www.korado.cz/o-nas.html>>

KORADO, a. s. *Etický Kodex Skupiny KORADO* [online]. 1. 12. 2014, 1-13 s. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <<https://www.korado.cz/common/downloads/news/251-eticky-kodex-skupiny-korado.pdf>>

OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development. *Corporate governance* [online]. [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: <<http://www.oecd.org/corporate/>>

ŠKODA AUTO a. s. *Etický kodex skupiny ŠKODA AUTO* [online]. Mladá Boleslav: říjen 2017, 1-40 s. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <[http://az749841.vo.msecnd.net/sitesencom/alv1/a38ca1ce-56ac-4c90-8c17-a4d3a6612aa6/coc\\_2017\\_cs.a67e1e89682500d9cfb8c186d04ddb72.pdf](http://az749841.vo.msecnd.net/sitesencom/alv1/a38ca1ce-56ac-4c90-8c17-a4d3a6612aa6/coc_2017_cs.a67e1e89682500d9cfb8c186d04ddb72.pdf)>

ŠKODA AUTO a. s. *Historie* [online]. 2020 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <<https://www.skoda-auto.cz/o-nas/historie>>

ŠKODA AUTO a. s. *Základní údaje* [online]. 2020 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <<https://www.skoda-auto.cz/o-nas/zakladni-udaje>>

TOTH, Štefan. *Strategické řízení: Manažerský vzdělávací program* [online]. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha s. r. o., 13. 9. 2009, 20-23 s. [cit. 2021-01-30]. Dostupné z: <<https://www.kr-zlinsky.cz/docs/clanky/dokumenty/4999/strategicke-rizeni--toth.ppt>>