

REALIZOVANÝ VÝZKUM - FORMA A METODY BOJE S KORUPCÍ

V PODMÍNKÁCH MALÝCH FIREM

Realizovaného výzkumu se zúčastnili malé firmy, tzv. malou firmou se rozumí firma do 50 zaměstnanců s ročním obratem do 50 mil. Euro, tj. 1.373 mil. Kč.

Výzkumu se zúčastnilo 40 firem, 1 firma následně přestala komunikovat a další 2 firmy byly z výzkumu odstraněny na základě Lži skóre.

Malým firmám byly položeny následující otázky:

Otázky ke zjištění základního profilu firmy:

- Hlavním oborem Vašeho podnikání je?
[l, n] (*Položka dotazníku č.: 1*)
- Vyhovuje Vaše firma přiložené definici velikosti?
[F, n] (*Položka dotazníku č.:2*)
- Jak dlouho působí Vaše firma na trhu v současném oboru podnikání bez významných změn organizační struktury?
[l, k] (*Položka dotazníku č.:3*)
- Jaké je genderové složení zaměstnanců zařazených na pracovištích, kde se rozhoduje o nákupech a na pracovištích, kde se rozhoduje o prodeji, resp. která jednají jménem firmy s úřady a komunikují v oblasti veřejných zakázek (za všechna pracoviště společně)?
[l, k] (*Položka dotazníku č.:4*)

Otázky ke zjištění zkušeností s korupcí

- Domníváte se, že Vaše firma někdy utrpěla ztráty v přímé souvislosti s korupčním jednáním?
[M, n] (*Položka dotazníku č.:5*)
- Jak běžná je korupce v oboru Vaší činnosti?
[M, k] (*Položka dotazníku č.:8*)
- Máte informaci o tom, že by některému z Vašich zaměstnanců bylo naznačeno, že úplatek by věc umožnil nebo urychlil?
[M, n] (*Položka dotazníku č.:21*)

Otázky ke zjištění názorů na korupci

- Jaký vývoj korupční situace v České republice očekáváte v příštím roce; zhoršení, stejný stav, nebo zlepšení?
[M, k] (*Položka dotazníku č.:6*)
- Domníváte se, že postih pachatelů z řad fyzických osob podle trestního zákoníku za korupci je přiměřený, měl by být tvrdší nebo naopak mírnější?
[M, k] (*Položka dotazníku č.: 7*)
- Domníváte se, že korupce je v oboru Vaší činnosti víceméně nutností?
[M, k] (*Položka dotazníku č.:10*)
- Domníváte se, že obor Vaší činnosti je z hlediska výskytu korupce srovnatelný, je na tom hůře nebo naopak lépe než jiné obory?
[M, k] (*Položka dotazníku č.:11*)

- Domníváte se, že přijetí zákona o trestní odpovědnosti právnických osob přispívá k boji proti korupci?
[M, k] (*Položka dotazníku č.:12*)
- Očekáváte od připravovaných změn zákona o zadávání veřejných zakázek zhoršení, stejný stav, nebo zlepšení míry korupce s nimi spojené
[M, k] (*Položka dotazníku č.:20*)

Otázky ke zjištění protikorupčních opatření ve firmě

- Jaký počet protikorupčních opatření je zaveden ve Vaší firmě?
[M, k] (*Položka dotazníku č.:13*)
- Vybíráte nové zaměstnance pomocí výběrových řízení?
[M, n] (*Položka dotazníku č.:15*)
- Považujete za nutné zabývat se prevencí korupčního jednání vlastních zaměstnanců?
[M, n] (*Položka dotazníku č.:16*)
- Kolik upozornění na korupci již obdrželo vedení Vaší firmy od vlastních zaměstnanců?
[M, k] (*Položka dotazníku č.:17*)
- Považujete za nutné být schopni prokázat, že firma učinila všechna dostupná opatření k zamezení korupce vlastních zaměstnanců?
[M, n] (*Položka dotazníku č.:18*)
- Zavedli jste vnitřní oznamovací kanály umožňující zaměstnancům oznámit vedení firmy neetické jednání jiného zaměstnance, aby se o tom jiní zaměstnanci nedozvěděli?

[M, n] (*Položka dotazníku č.:19*)

- Jaký počet protikorupčních opatření plánuje Vaše firma zavést v horizontu do jednoho roku?

[M, k] (*Položka dotazníku č.:22*)

- Máte ve firmě vyřešeno, aby únik obchodní příležitosti nevedl ke špatnému hodnocení zaměstnance, pokud k němu došlo, že odmítl poskytnout úplatek druhé straně?

[M, n] (*Položka dotazníku č.:24*)

Kontrolní otázky

- Víte nebo se důvodně domníváte, že jste ztratili obchodní příležitost z toho důvodu, že jste neposkytli očekávaný či vyžadovaný úplatek?

[K, n] (*Položka dotazníku č.: 9*)

- Poměřujete výkon zaměstnanců zabývajících se odbytem výlučně vyšší prodeje?

[K, n] (*Položka dotazníku č.:14*)

- Máte podezření, že některý z Vašich zaměstnanců přijal úplatek v souvislosti s jednáním, kterým poškodil Vaši firmu?

[K, n] (*Položka dotazníku č.:23*)

Položky byly řazeny tak, aby otázky k jednotlivým zjišťovaným skutečnostem byly rozmístěny v rámci dotazníku nahodile a první kontrolní otázka byla umístěna až po tzv. „zahřívací fázi“ vyplňování dotazníku, a druhá v dostatečném odstupu od ní, stejně jako třetí, avšak nikoliv až na samém konci dotazníku.

Výsledky výzkumu:



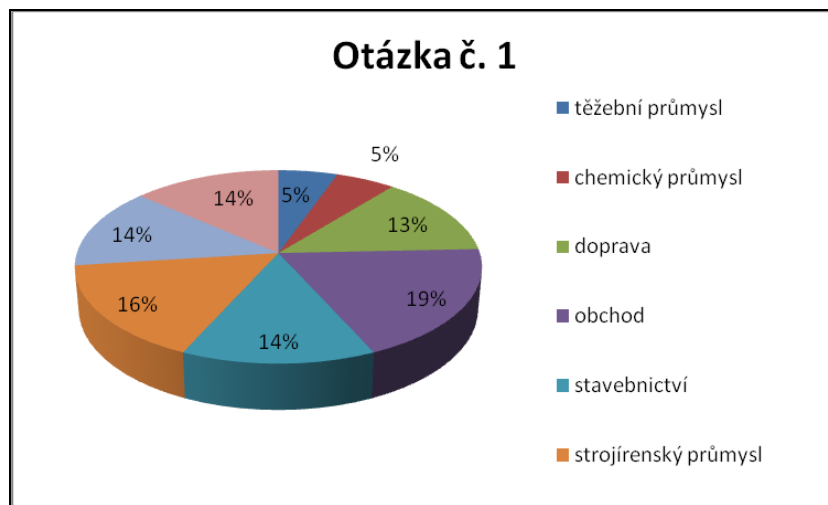
Počet respondentů

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Dále byly vyhodnoceny odpovědi na identifikační otázku č. 2: „*Vyhovuje vaše firma uvedené definici velikosti?*“, tj. firma do 50 zaměstnanců s ročním obratem do 50 mil. EUR, tj. 1,373 mil. Kč, jak byla uvedena v úvodní části dotazníku. Všechny firmy této podmínce vyhověly.

Strukturu firem dle oborů činnosti, které se zúčastnily výzkumu zobrazuje graf (sled. graf č. 9). Výsledná struktura respondentů se do určité míry odchylovala od struktury projektované, což bylo zapříčiněno malou ochotou oslovených firem zúčastnit se výzkumu.

Graf č. 9

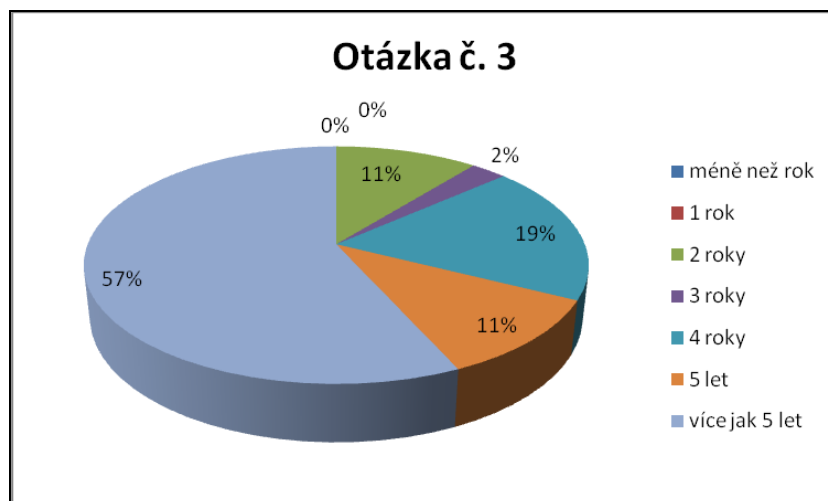


Struktura respondentů podle oboru hlavní činnosti

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Nejprve bylo zjišťováno, jak dlouho firma působí na trhu (sled. graf č. 10).

Graf č. 10



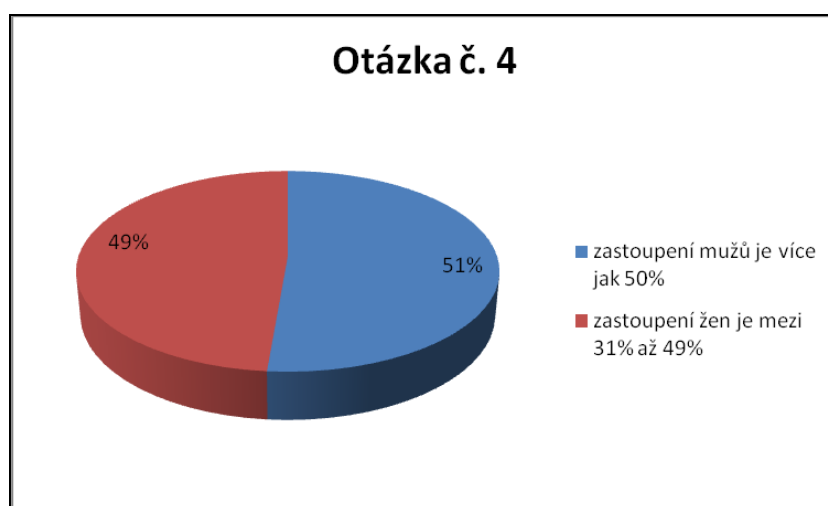
Doba působení na trhu bez podstatných změn organizační struktury firmy

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Dále bylo zjišťováno, jaké je genderové složení zaměstnanců zařazených na pracovištích, která rozhodují o akvizicích, na pracovištích zabývajících se

alokací produktů na trhu a na pracovištích, která se zabývají účastí firmy ve výběrových řízeních na veřejné zakázky. Původní představa, že genderové složení těchto klíčových zaměstnanců se bude výrazně odlišovat v závislosti na hlavních oborech činnosti firmy, se nepotvrdila, a proto bylo přistoupeno ke kumulativnímu průměrnému zobrazení všech výsledků v jednom grafu. Tím také odpadly otázky případných korelací mezi dalšími výzkumem zjišťovanými skutečnostmi a genderovým složením klíčových zaměstnanců (sled. graf č. 11).

Graf č. 11



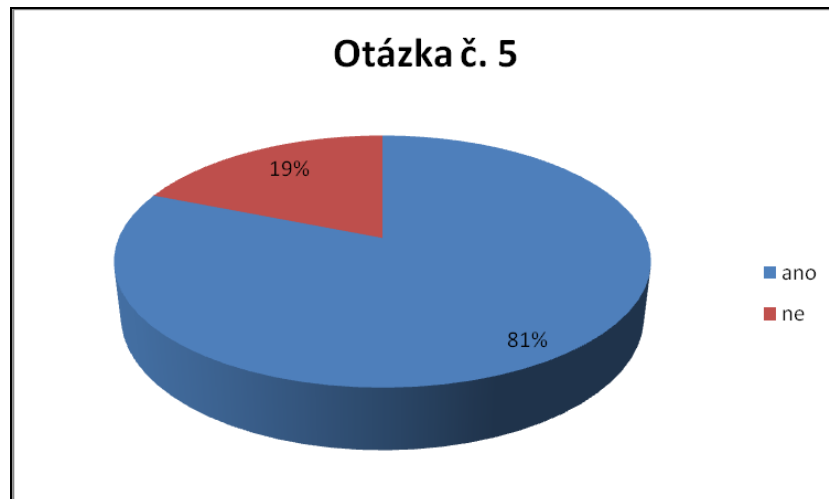
Genderové složení klíčových zaměstnanců nejvíce ohrožených korupcí

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Bylo zjišťováno, zda se vedení firmy domnívá, že firma v minulosti utrpěla ztráty v přímé souvislosti s korupčním jednáním. Otázka byla položena tak, aby toto korupční jednání nebylo blíže specifikováno. Kritérium tedy zahrnovalo jak korupci vlastních zaměstnanců, tak ztráty způsobené korupcí jiných firem vůči třetím osobám, která jim zajistila konkurenční výhodu. Smyslem bylo zjistit, zda firma má nějakou potřebu se proti korupci bránit. Zároveň tato otázka ve vazbě na otázku číslo 9, která sloužila jako kontrolní, umožňovala odhalit

případné chyby při vyplňování dotazníku na straně respondenta, bez toho, aby byly zjišťovány důvody, z jakých k chybám došlo (sled. graf. 12).

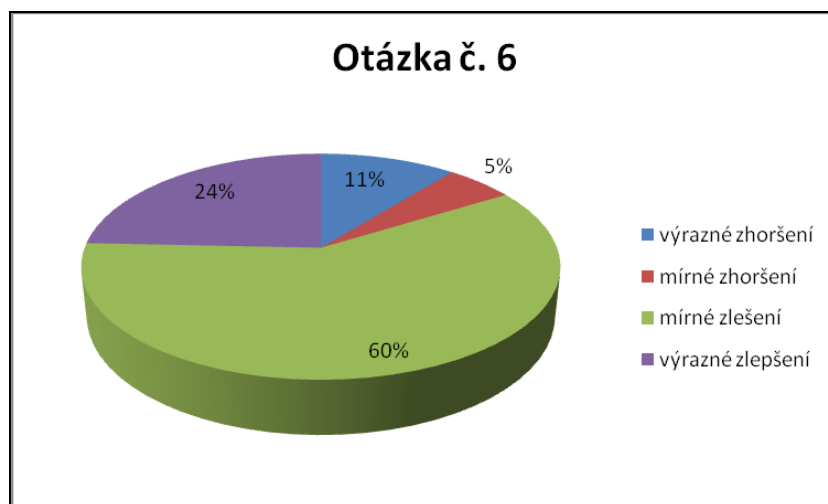
Graf č. 12



Výskyt ztrát utrpěných v přímé souvislosti s korupcí

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Vzhledem k tomu, že předmětem zjišťování byla i potřeba firem přijímat v blízké budoucnosti případná interní protikorupční opatření, bylo důležité zjistit, jaký vývoj v oblasti korupce vedení firem očekává (sled graf č. 13).



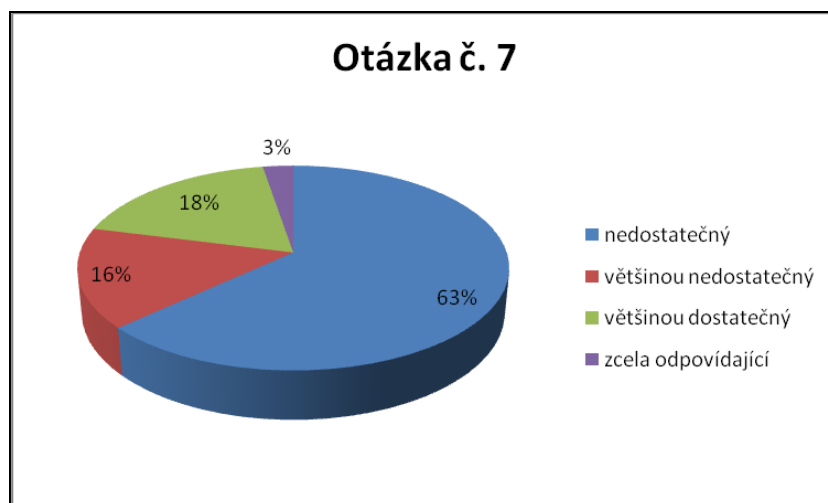
Subjektivně očekávaný vývoj korupční situace v příštím roce

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Následující otázkou bylo zjišťováno, zda je vedením firem postih pachatelů korupčního jednání z řad fyzických osob považován za přiměřený, nebo nikoliv. Je evidentní, že pro budování vnitřních protikorupčních mechanismů je tento názor poměrně zásadní. Jde o to, zda firma taková opatření zaměří jenom na zábranu, nebo alespoň omezení utrpěných škod, nebo zda bude uvažovat i o učinění oznámení týkajících se možného korupčního jednání vlastních zaměstnanců nebo třetích osob orgánům činným v trestním řízení. Bylo by možné namítnout, že v případě korupčních trestních činů existuje zákonná oznamovací povinnost, přičemž neoznámení takového trestného činu je samostatnou skutkovou podstatou trestného činu, tedy že taková úvaha je nepatřičná, neboť firmy volbu nemají, případně že předpokládá trestnou činnost vedení daných firem spočívající v neoznámení trestného činu. Zkušenost, zejména z činnosti pracovišť Compliance velkých firem však ukazuje, že takové kategorické rozdělení v praxi neexistuje a že firmy k ochraně svého jména, zejména jedná-li se o trestnou činnost vlastních zaměstnanců, nastavují vnitřní protikorupční mechanismy tak, aby korupci zamezily nebo podezřelé

zaměstnance z firmy vytlačily, aniž by jim však vznikla nutnost učinit oznámení (sled. graf. č. 14).

Graf č. 14



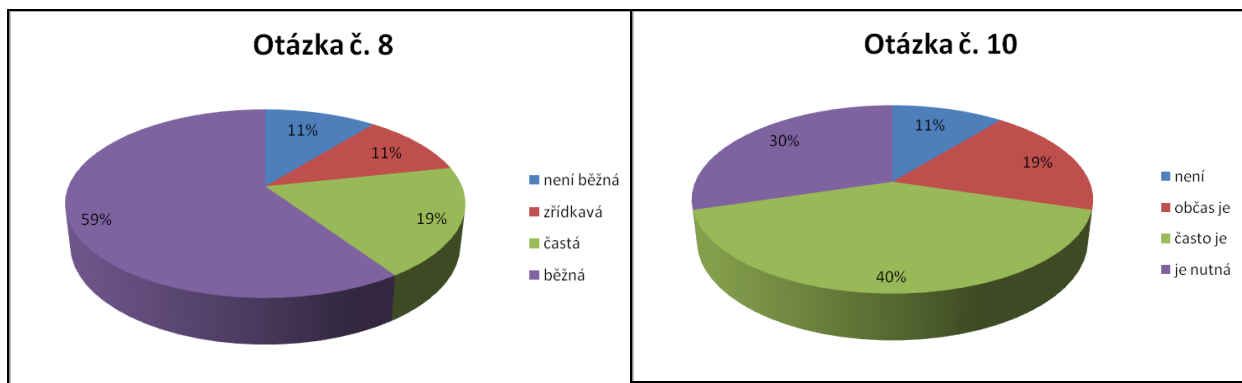
Názory na dostatečnost trestního postihu pachatelů korupce

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Otázkami bylo zjišťováno, nakolik se zástupci firem domnívají, že je korupce v jejich oboru činnosti běžná či nutná. Přes poněkud odlišné názory na nutnost aktivní korupce ve vlastním oboru činnosti je patrná poměrně dobrá shoda odpovědí na oba dotazy. Při zodpovězení těchto otázek nebyly zaznamenány tak výrazné rozdíly jako v odpovědích na otázku týkající se běžnosti korupce v daném oboru činnosti firmy. Tato výrazná disproporce je nejspíše zapříčiněna celkovým rozšířením korupce ve společnosti, kdy respondenti nebyli schopni abstrahovat problematiku vlastního oboru činnosti od celkového stavu společnosti (sled. graf č. 15 a 16, a srovnej s grafy č. 18 - 25).

Graf č. 15

Graf č. 16

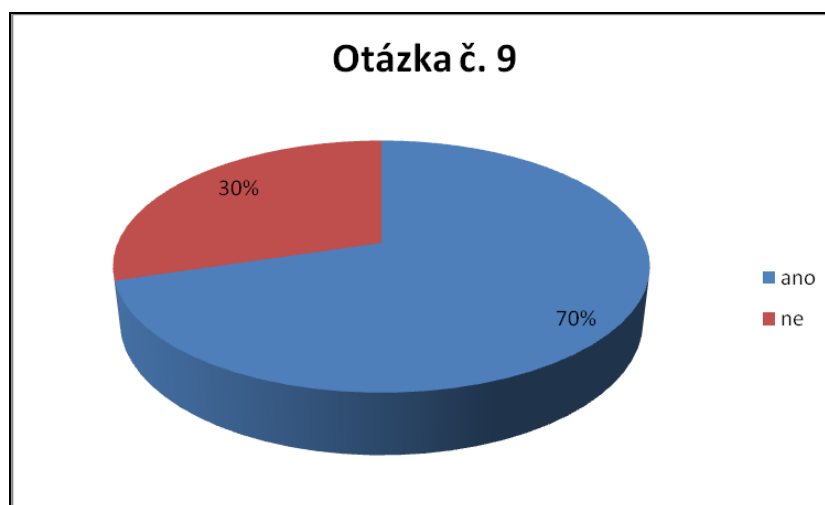


Míra četnosti výskytu korupce v oboru činnosti firmy

Nutnost korupce ve vlastním oboru

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

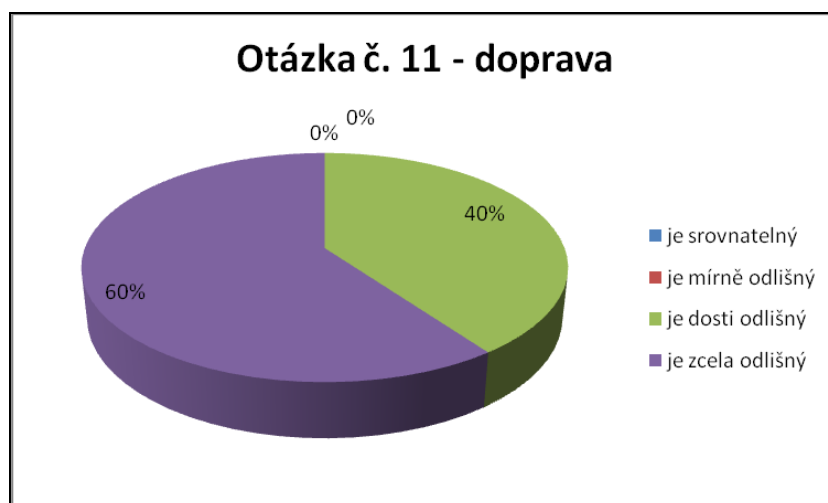
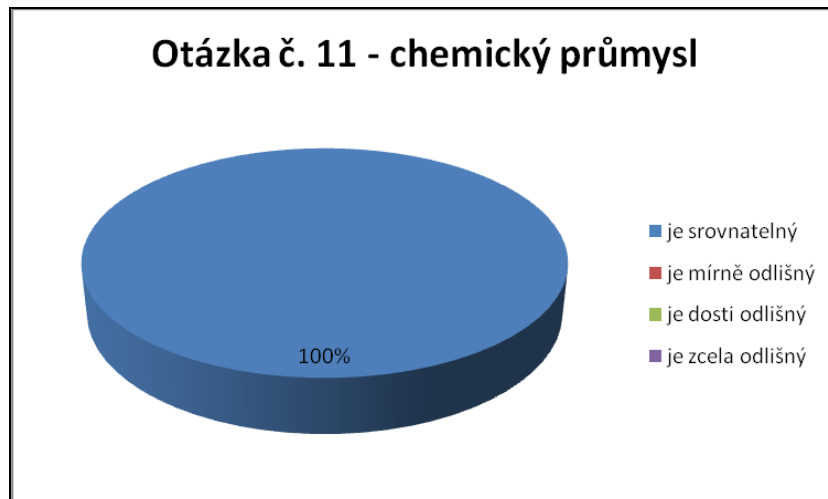
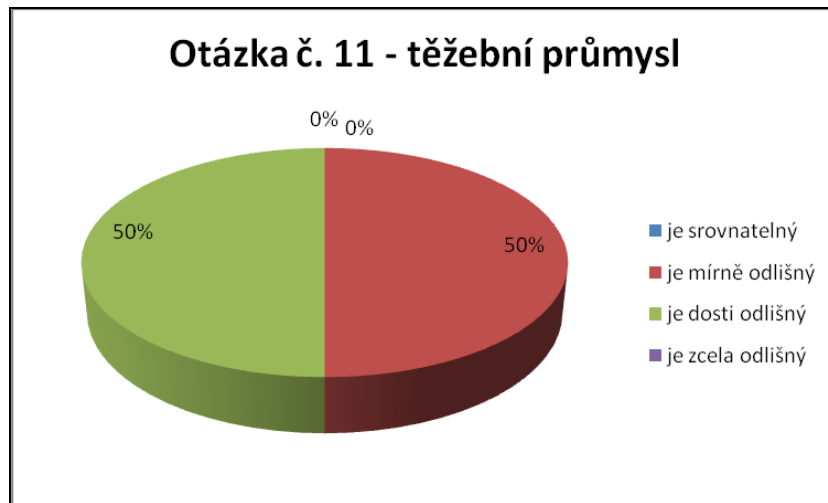
Bylo rovněž zjišťováno, zda se vedení firem domnívá, že je postihl únik obchodní příležitosti v souvislosti s neposkytnutím vyžadovaného nebo očekávaného úplatku. Představitelé firem se opět bez větších rozdílů mezi jednotlivými obory činnosti domnívají, že některé příležitosti, zejména prodej, nelze uskutečnit bez poskytování, byť nevyžádaných, ale přesto očekávaných úplatků (sled. graf č. 17).



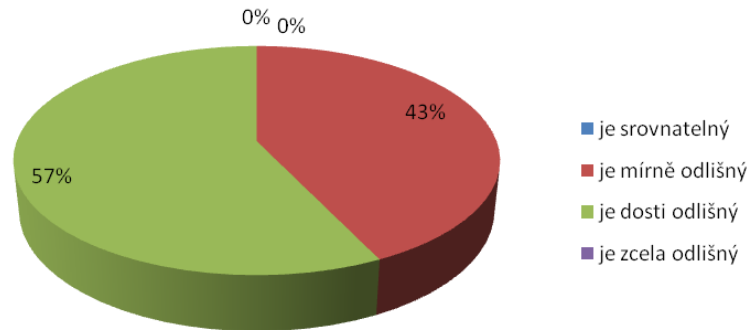
Výskyt ztrát způsobených předpokládanou / zjištěnou korupcí

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

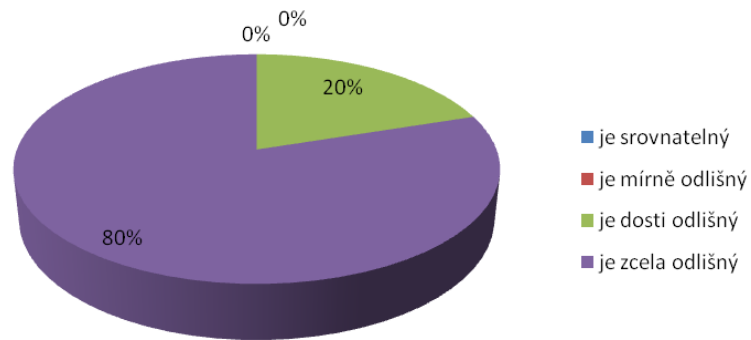
Otázka byla zaměřena na zjištění názorů týkajících se postavení vlastního oboru činnosti z hlediska míry výskytu korupce ve srovnání s ostatními obory podnikatelské činnosti. Otázka byla záměrně položena tak, aby ze srovnání nevyplývalo, zda je daný obor vedením firmy považován za více nebo naopak méně zasažený korupcí, a to z toho důvodu, že existoval reálný předpoklad nadhodnocování (vylepšování) postavení daného v důsledku běžného způsobu lidského uvažování. Přes nepochybně zajímavé a velmi výrazné rozdíly, které zřejmě vyplývají z osobních názorů a postojů zástupců respondentů a lokálního postavení firem v mikro a makrookolí, odpovědi na ostatní otázky takové rozdíly nepotvrzují. V zásadě zjištěné rozdíly poměrně dobře korespondují s hodnocením efektivity oborů podnikání podle ČEKIA a od toho se zřejmě odvíjí větší či menší spokojenost zástupců firem. V zásadě se dá vyslovit závěr, že v oborech, kde se lze poměrně dobře uplatnit na trhu i bez korupce, je prostředí vnímáno lépe, byť tomu tak v souhrnných ukazatelích nutně být nemusí.



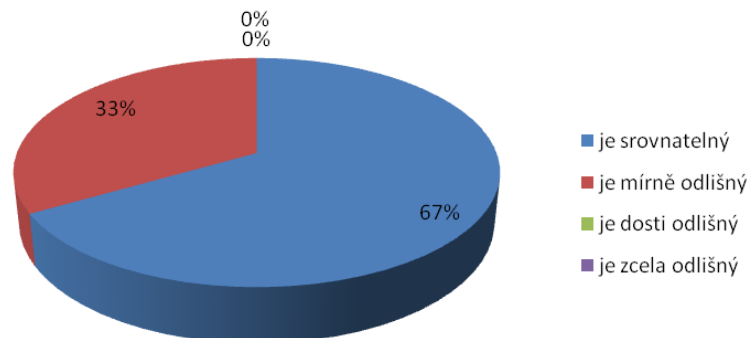
Otázka č. 11 - obchod

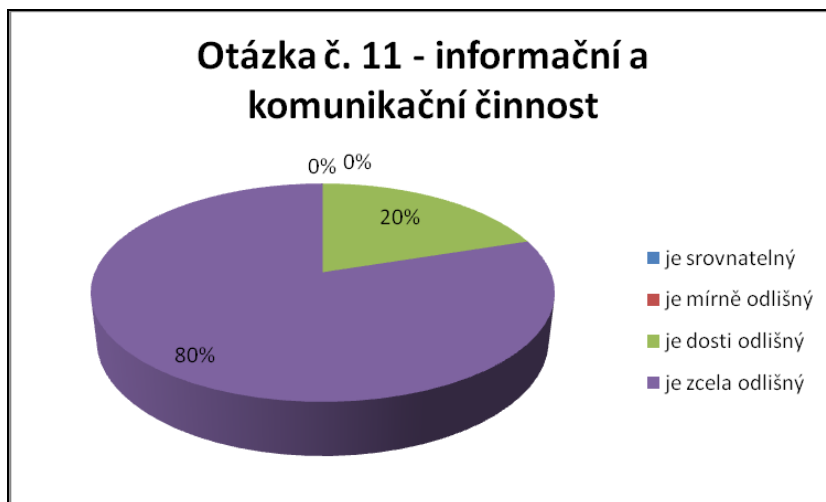


Otázka č. 11 - stavebnictví



Otázka č. 11 - strojírenský průmysl

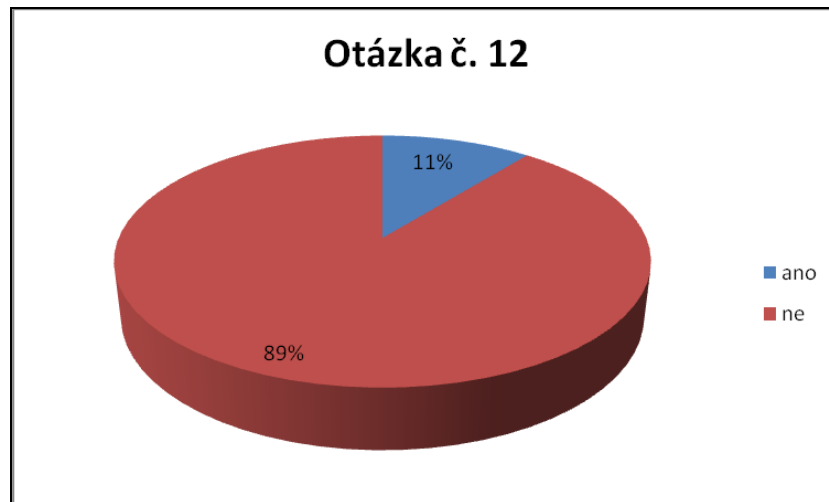




Názory na srovnatelnost vlastního oboru činnosti firmy z hlediska míry výskytu korupce s jinými obory činnosti

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

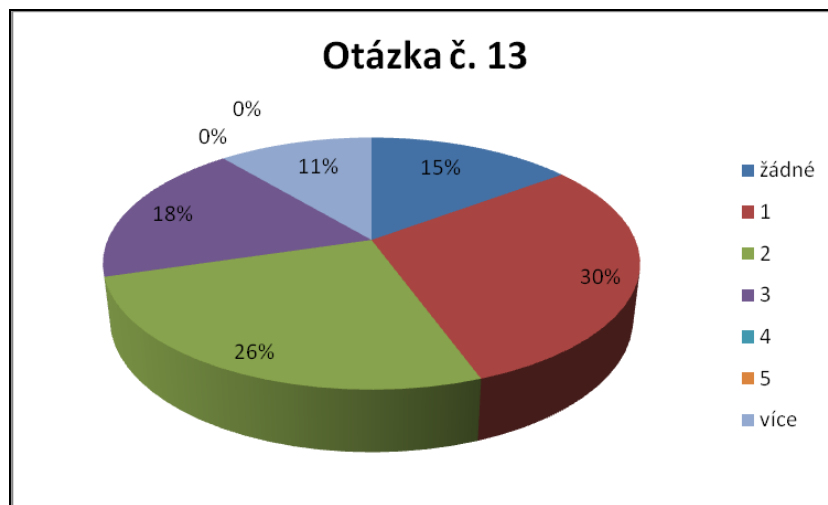
Názory na účinnost zákona o trestní odpovědnosti právnických osob zřejmě vyplývají z relativně krátké doby po kterou je součástí právního řádu a plně korespondují s faktem, že jeho aplikace zatím zdaleka není běžná ani v případech, kdy by byla vysloveně na místě (sled. graf 26).



**Názory na příspěvek zákona o trestní odpovědnosti právnických osob v boji
proti korupci**

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Z odpovědi na otázku kolik protikorupčních opatření je ve firmách zavedeno, je zřejmé že nejčastěji mají firmy zavedeno 1 nebo 2 protikorupční opatření. Některé firmy nemají zavedeno žádné protikorupční opatření a jen několik jich má zavedeno více než 5. Tento výsledek koresponduje se zjištěnými příklady dobré praxe u tří firem a jednoho případu dobře propracované metodiky nákupu pracovní síly od agentury práce (sled. graf č. 27).

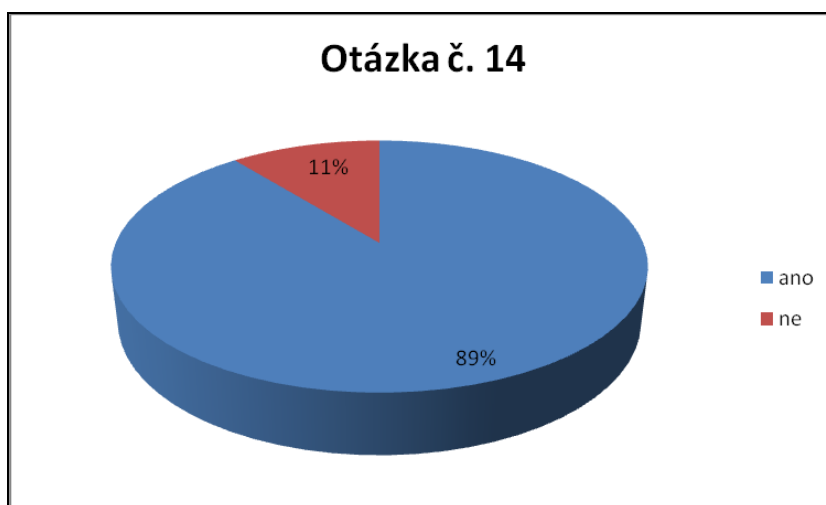


Počet zavedených protikorupčních opatření ve firmě

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Přes četné deklarování protikorupčních opatření ve firmách obsažených v odpovědích na dotazník v jiných položkách, je jen velmi málo firem připraveno zohlednit případný únik obchodní příležitosti vyplývající z toho, že klíčový zaměstnanec odpovídající za produktové portfolio nebo péči o okruh zákazníků nezískal zakázku, protože rozhodnutí potenciálního zákazníka nepodpořil poskytnutím úplatku, resp. má implementovanou metodiku jak takové zohlednění uskutečnit (sled. graf 28).

Graf č. 28

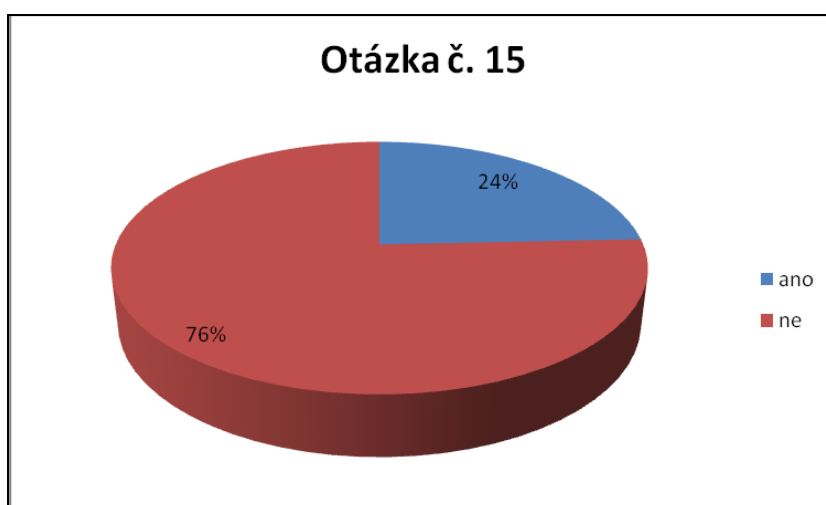


Výše prodeje jako jediné kritérium hodnocení zaměstnanců odbytu

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Je zjevné, že ani firmy, stejně jako respondenti v předchozím sociologickém výzkumu autorky, týkajícím se postojů středoškolských studentů ke korupci, nepovažují klientelismus za jev, kterému by měla být věnována zvýšená pozornost. Pouze necelá čtvrtina z nich vybírá nové zaměstnance pomocí transparentních výběrových řízení (sled. graf č. 29).

Graf č. 29

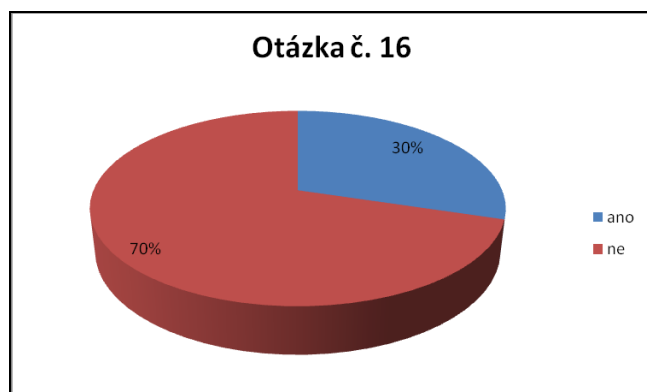


Výběr personálu na základě transparentních výběrových řízení

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

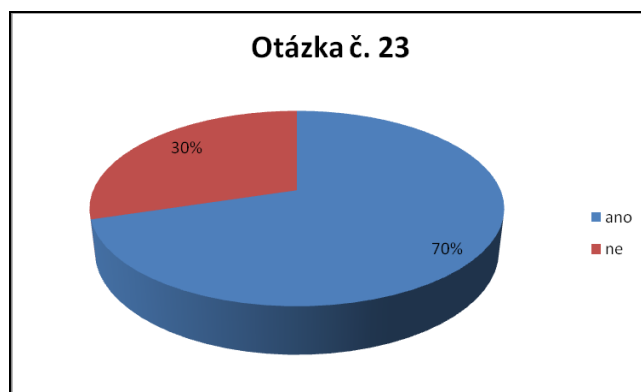
Pouze necelá třetina firem považuje za potřebné zabývat se korupcí vlastních zaměstnanců. Tento výsledek do značné míry odpovídá ostatním odpovědím, vzhledem k vyššímu projevenému souhlasu s odpovědí byla zřejmě pod tuto otázku správně subsumována i představa aktivní korupce, které se dopouští vlastní zaměstnanci než pasivní korupce vlastních zaměstnanců jak byla autorkou také zamýšlena (sled. graf č. 30). To vyplývá jak ze srovnání s odpověďmi na otázku č. 23 „Máte podezření, že některý z Vašich zaměstnanců přijal úplatek v souvislosti s jednáním, kterým poškodil Vaší firmu?“ a s odpověďmi na otázku č. 21 „Máte informaci o tom, že by některému z Vašich zaměstnanců bylo naznačeno, že úplatek by věc umožnil nebo urychlil?“.

Graf č. 30



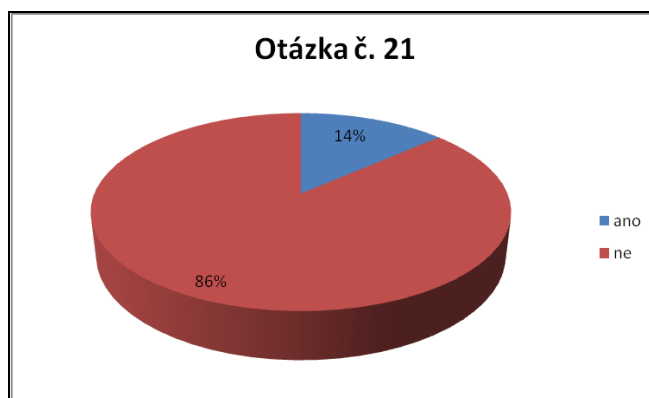
Nutnost zabývat se prevencí korupčního jednání vlastních zaměstnanců

Graf č. 31



Podezření na přijetí úplatku zaměstnancem, který poškodil firmu

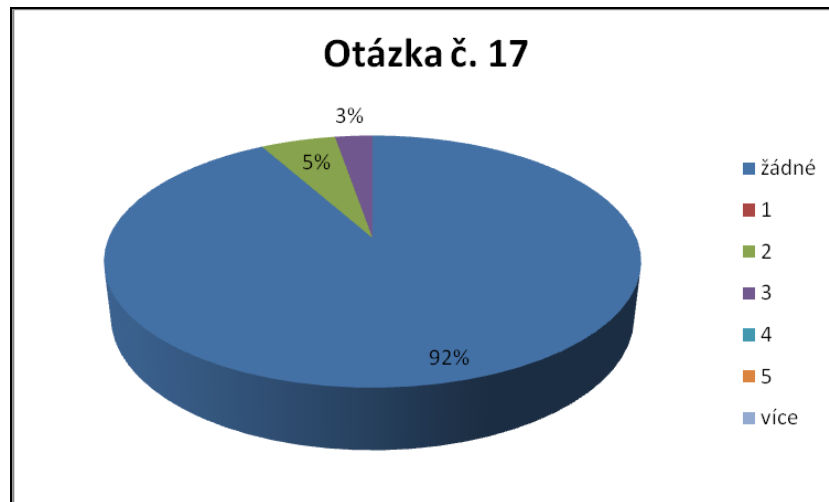
Graf č. 32



Výskyt nabídky úplatku vlastnímu zaměstnanci

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

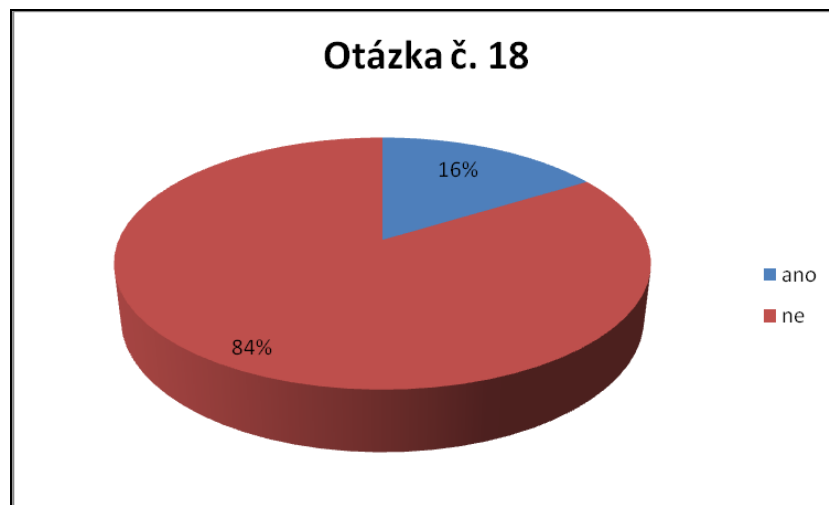
Bylo rovněž zjišťováno, zda se v současné praxi malých českých firem uplatňuje Whistleblowing. Počet upozornění byl poměrně nízký, pouze dvě firmy obdržely po jednom upozornění a jedna firma obdržela upozornění tři. Vzhledem k tomu, že se v daném případě se jednalo o firmu, která nemá žádná protikorupční opatření ani se neusiluje o transparentnost hodnocení a vnitřních procesů, lze takový počet upozornění považovat za překvapivý, i když se nedá zjistit, zda jejich příčinou byla vysoká míra integrity některého / některých ze zaměstnanců, či naopak opakující se a ze strany vedení firmy neřešený problém, nebo dokonce snaha řešit touto cestou osobní problémy některého ze zaměstnanců (sled. graf 33).



Počet interních oznámení o podezření korupce

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Naprostá většina firem nepovažuje za nutné zabývat se opatřeními, jež by jim umožnila vyvinut se v rámci zákona o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim. Odpovědi plně korespondují s tím, jak tento zákon firmy vnímají podle rozsahu a způsobu jakým je nyní aplikován (sled. graf č. 34).

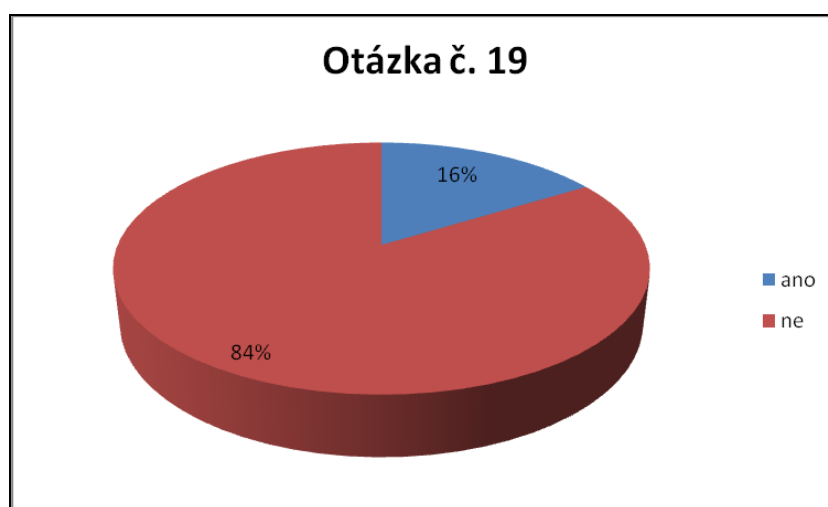


**Vnímání nutnosti být schopni unést důkazní břemeno podle zákona o trestní
odpovědnosti právnických osob**

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Pouze minimum firem zavedlo interní oznamovací kanály pro whistleblowery (oznamovatele) umožňující jim učinit jim bez rizika vyzrazení identity nepovolaným osobám oznámení o podezření na korupční nebo neetické jednání jiného zaměstnance (sled. graf č. 35).

Graf č. 35

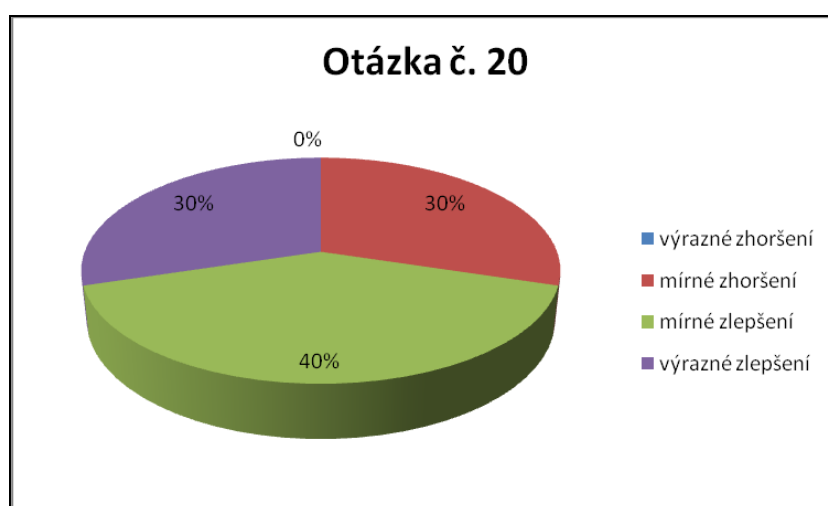


Celkový počet dotazníků

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Je zřejmé, že většina firem považuje stávající znění zákona o veřejných zakázkách za špatné a od ohlášené budoucí novely očekávala zlepšení. Některé se ovšem po zkušenostech obávají naopak zhoršení (sled. graf č. 36).

Graf č. 36

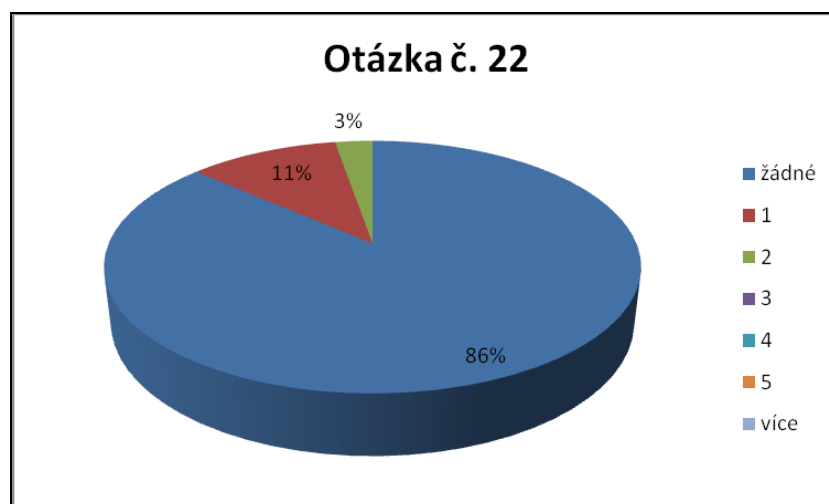


Očekávání firem od ohlášené novely zákona o veřejných zakázkách

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Bylo zjištěno, že malé firmy, byť ne všechny a ne ve velkém rozsahu, přesto uvažují o zlepšení vnitřních normativních instrukcí a procesů implementací protikorupčních opatření v horizontu do 1 roku (sled. graf č. 37).

Graf č. 37



Celkový počet dotazníků

Pramen: vlastní výzkum, 5/2014

Lze shrnout, že většina firem používá nějaká kontrolní opatření. Avšak pouze tři z nich mají zaveden relativně komplexní protikorupční program zahrnující mj. i opatření bránící znevýhodnění zaměstnanců na úseku odbytu z důvodu odmítnutí korumpovat pracovníky nákupu potenciálního zákazníka. Všechny ovšem působí ve vysoce specifických oborech podnikání - strojná výroba v oboru zbraní, resp. skladování, přeprava a distribuce výbušnin, resp. testování ICT systémů z hlediska možné penetrace a dalších rizik. Zbrojovka část své produkce realizuje na domácím velkoobchodním i maloobchodním trhu. Distributor výbušnin je subdodavatelem jiných tuzemských firem v těžebním a stavebním průmyslu. Firma působící v oblasti bezpečnosti ICT systémů nabízí své služby převážně bankám, velkým korporacím a veřejné správě, a je držitelem platného osvědčení podnikatele

o bezpečnostní způsobilosti vydaného Národním bezpečnostním úřadem pro stupeň důvěrné. Dále, jedna firma působící v leteckém průmyslu, která prodává celou svou produkci zahraničním odběratelům, má zaveden velmi dokonalý systém protikorupčních opatření týkající se nákupu práce zaměstnanců dočasně přidělených agenturami práce k výkonu práce u této firmy. Tato opatření jsou však zaměřena výlučně k ochraně zájmů této firmy. V ostatních oblastech žádná protikorupční opatření implementována nemá. Pro úplnost je zapotřebí uvést, že v tomto segmentu podnikání existuje velmi přísná a vysoce specifická regulace, včetně regulace cenové, takže případná korupce by přicházela v úvahu nanejvýš při nákupech běžných spotřebních statků. Ve všech ostatních případech pak byla protikorupční opatření zavedena buď na základě předchozích korupčních problémů ve firmách, nebo jako součást snah o zabezpečení co největší efektivity. Žádné z těchto opatření není primárně zaměřeno na prevenci aktivního korupčního chování vlastních zaměstnanců vůči třetím osobám, ale všechna jsou zaměřena výlučně k zabránění korupce vlastních zaměstnanců ze strany dodavatelů. V zásadě lze shrnout, že s výjimkou zmíněných tří případů - zbrojovky, distributora výbušnin a firmy působící v oblasti bezpečnosti ICT systémů - firmy implementací protikorupčních opatření sledují pouze vlastní prospěch a nikoliv cíle v oblasti společenské odpovědnosti.

Při posouzení implementovaných opatření z hlediska jejich vztahu k zákonu o trestní odpovědnosti právnických osob (možnost exkulpace, resp. zlepšení procesního postavení firmy) lze uvést, že tyto možnosti jsou významně omezeny, v podstatě jen na případy zapletení se vlastních zaměstnanců do korupce ze strany dodavatelů. S výjimkou dvou zmíněných případů komplexních protikorupčních opatření, resp. selektivních

protikorupčních opatření spojených s nákupem pracovního času cizích zaměstnanců, by prezentace zavedených opatření před soudem zřejmě nepostačila k tomu, aby firmy unesly důkazní břemeno v tom směru, že učinily všechna dostupná opatření k zamezení korupce.

Nejlepšími obecně aplikovatelnými příklady tzv. dobré praxe jsou:

- Jasně stanovená pravidla a vnitřní mechanismy, které stanovují, že zásadní jednání nemůže vést zaměstnanec samostatně, ale pouze za přítomnosti jiného pověřeného zaměstnance, který výstup (smlouvu) spolupodepíše.
- Jasně stanovené odpovědnosti a kompetence při řízení procesů uvnitř firmy, které umožňují hodnotit ekonomické přínosy a ztráty v konkrétní době a ve vztahu k zaměstnanci, který za ně v daný okamžik odpovídal.
- Jasně stanovená pravidla pro výběr zaměstnanců a jejich přijímání, která znesnadňují vytváření paralelních mocenských struktur uvnitř firmy, které jsou více méně nezávislé na oficiálních řídicích strukturách.
- Zavedení sofistikovaných a propracovaných metod hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců zabývajících se odbytem a smluvním vyjednáváním, vč. veřejných zakázek, umožňujícího identifikovat z jakého důvodu došlo k případné ztrátě obchodní příležitosti, a pokud byla tato ztráta zaviněna odmítnutím korupce, aby předmětná ztráta nebyla přičítána tíži daného zaměstnance.
- V případě zaměstnávání agenturních pracovníků, aby hodnocení jejich výkonu a rozhodování o jejich umístění probíhalo takovým způsobem, že

případné neuspokojivé výsledky celého procesu nebudou zneužitelné ze strany odpovědných zaměstnanců firmy k vyžadování úplatků od přidělených zaměstnanců (osobní či sexuální služby), případně k vyžadování úplatků ze strany zaměstnanců personální agentury, například za výměnu přidělených zaměstnanců, kteří se neosvědčili.

Lze především konstatovat, že v absolutní většině případů nejsou malé firmy orientovány na zajišťování své společenské odpovědnosti prostřednictvím implementace požadavků na Compliance do vnitřních procesů a interních normativních instrukcí. Firmy ve většině případů podceňují případné důsledky postihu podle zákona o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim, resp. nesnaží se přijímat taková opatření, která by jim případně mohla později pomoci unést důkazní břemeno, že firma prokazatelně učinila vše proto, aby k trestné činnosti nedošlo.

V této souvislosti je zapotřebí důrazně odlišovat dva stavy. Za prvé, že firma činní všechna potřebná opatření, ale činí je neformálně a neprokazatelně a za druhé, že činí tato opatření způsobem, který jí později umožní prokázat, že taková opatření učinila v dostatečném rozsahu, a že tato opatření byla za běžných okolností způsobilá trestné činnosti jejích zaměstnancům zabránit. Jen pokud to bude firma schopna prokázat, má šanci se vyvinut nebo alespoň míru svého zavinění významně snížit.

S tímto požadavkem výrazně kontrastují výsledky výzkumu, kterým bylo zjištěno, že některé firmy sice mají implementována určitá protikorupční opatření, ovšem v omezené podobě, která jsou evidentně zaměřena především na ochranu vlastních zájmů. Většinou byla, tak jak bylo předpokládáno, přijata až jako reakce na konkrétní problém s korupcí vlastního zaměstnance ze strany smluvních partnerů.