11. Appendix

Appendix A: Contacted Companies

a. hartrodt CZ s.r.o.
A.N.S. 2000 spol. s.r.o.
A.RAYMOND Jablonec s.r.o.
ABT Thies s.r.o.
AEC ELEKTROTECHNIKA, spol. s r.o.
AEG ID s.r.o.
Aerotech Czech s.r.o.
AEROXON s.r.o.
AK Frenštát s.r.o.
AL-KO KOBER spol. s r.o.
ALBO SCHLENK s.r.o.
ALBO SCHLENK s.r.o.
Alfmeier CZ s.r.o.
Alfons Köster s.r.o.
AMOENA spol. s .r.o.
Armstrong Floor Products Czech Republic, s.r.o.
Aufwind Engineering s.r.o.
B. Braun Medical s.r.o.
BASF spol.s r.o.
befra electronic, s.r.o.
Behr Czech s.r.o.
BERGER BETON spol. s .r.o.
BERTRAMS PEÈKY spol. s r. o.
Betonbau, s.r.o.
Bilfinger HSG Technologies and Facility Management s.r.o.
BLANCO Professional CZ spol. s r.o.
Blumenbecker Prag s.r.o.
BORGERS CS spol. s .r.o.
BOSCH DIESEL s.r.o.
BOSCH Termotechnika s.r.o.
Brenntag CR s.r.o.
Brochier s.r.o
Bühler Motor s.r.o.
Carl Zeiss spol. s r.o.
CATENA CZ s.r.o.
CEHA KDC elektro k.s.
Cesmir s.r.o.
Chemetall Kft., org. složka
DAE EU s.r.o.
DC s.r.o.
DCD IDEAL spol. s r.o.
DCS Praha s.r.o.
Deutsche Leasing ÈR, spol. s r.o.
Dieffenbacher - CZ Hydraulické lisy s.r.o.
Dietz Systeme s.r.o.
Dobler Metallbau s.r.o.

Doosan Lentjes Czech s.r.o.
Eaton Elektrotechnika s.r.o.
EnBW CZ spol. S.r.o.
Ept Connector s.r.o.
Ernst Bröer, spol. s .r.o.
ESN - ekonomická správa nemovitostí s.r.o.
euroAWK s.r.o.
EuWe Eugen Wexler ÈR s.r.o.
EventHouse s.r.o.
Evo Bus Bohemia s.r.o.
Fackelmann CR spol. S.r.o
Fehrer Bohemia s.r.o.
Frankenland s.r.o.
Fritzmeier s.r.o.
G. Gühring
GEA Heat Exchangers a.s.
GENICAD s.r.o.
Giese & Partner s.r.o.
Goldbeck Prefabeton s.r.o.
Goldfein CZ s.r.o.
GTL Transport- und Lagersysteme s.r.o.
H. A. Kovochem, spol. s .r.o.
Haas Bohemia spol. s r. o.
HACH LANGE s.r.o.
Hailo CZ,s.r.o.
HALFEN-DEHA, s.r.o.
Hansa Èesko s.r.o.
HANYKO Praha s.r.o.
HDO s.r.o.
Hectas Facility Services, s.r.o.
Helukabel CZ s.r.o.
HERDING Technika životního prostøedí s.r.o.
HMS-hygienické systémy, spol. s .r.o.
Hochschule Fresenius
Hochtief CZ a.s.
HOEKE Automotive
HORNBACH Baumarkt CS spol. s .r.o.
HPI-CZ spol. s r.o.
IBS Scherer Czech s.r.o.
Icopal Vedag CZ s.r.o.
ILOS Industrie Logistik Service. S.r.o.
ILV s.r.o.
Ingenics s.r.o.
ista Èeská republika s.r.o.
Jungheinrich (ÈR) s.r.o.
KA Contracting ÈR s.r.o.
KELLER - speciální zakládání, spol. s .r.o.
Kemmler Electronic s.r.o.
Kempchen Trading s.r.o
Kjellberg - ÈR spol. s r.o.
KNORR-Bremse Systémy pro uzitkova vozidla CR, s.r.o

Kostal CR spol, s.r.o.
Köster - Èeská republika spol. s r.o.
Köstler s.r.o.
KS-Europe s.r.o.
Kübler, spol. s r.o.
Kümpers Textil s.r.o.
KunstStoff-Fröhlich Czech Plast s.r.o
Kurt O. John s.r.o.
Lando CZ s.r.o.
Leifheit s.r.o.
LERROS Fashion CZ s.r.o.
Lias Vintíøov, lehký stavební materiál k.s.
Lichtgitter CZ s.r.o.
LIFOCOLOR, s.r.o.
LIGUM s.r.o.
Linde + Wiemann CZ, s.r.o.
Mahr, spol. s .r.o.
MANN + HUMMEL CZ s.r.o.
manroland czech s.r.o.
Maschinenfabrik Niehoff (CZ), s.r.o.
Mbtech Bohemia s.r.o.
MEDAC s.r.o.
Meffert ÈR s.r.o.
MEILLERGHP CZ s.r.o.
menk
Mercedes-Benz
MESSER Technogas s.r.o.
Metabo s.r.o.
Meteor Polymer Products spol. sr.o.
MICRO-EPSILON Czech Republic, spol. s .r.o.
Miele, spol. s .r.o.
Mubea, spol. s .r.o.
Müller - Technik CZ s.r.o.
Noerr Anwaltskanzlei
NordSüd Czech s.r.o.
Novatic ÈR s.r.o.
Novibra Boskovice s.r.o.
OBI Ceska Republika sr.o.
OBO Bettermann Praha s.r.o.
Omega Hoøovice, spol. s .r.o.
OSMA zpracování plastù Ostendorf & Mazeta s.r.o.
OSRAM Èeská republika s.r.o.
Ostwind CZ, s.r.o.
PBS Turbo s.r.o.
Penny Market s.r.o.
PFT, s.r.o. / Prostøedí a fluidní technika, s.r.o.
Pierburg s.r.o.
Porr a.s. - poboèka Speciální zakládání staveb
PRECIZ, s.r.o.
Presston s.r.o.
ProMinent Systems spol. S.r.o.

Püschmann s.r.o.
PwC Audit, s.r.o
Raiffeisenbank im Stiftland eG pobocka Cheb o.z.
Rathgeber k.s.
Rauschert s.r.o.
REHAU s.r.o.
Rehm Èeská republika s.r.o.
REMS Ceska republika s.r.o.
REMS Èeská republika s.r.o.
RHEINZINK ÈR s.r.o.
Riessner-Gase s.r.o.
Robert Bosch, spol. S.r.o.
Röchling Automotive Kopøivnice s.r.o.
Rödl&Partner:
Rohde & Schwarz závod Vimperk, s.r.o.
Röwer & Rüb s.r.o.
RWE Ceska Republika a.s.
S.S.K., a.s.
Saarpor Klaus Eckhardt GmbH Neunkirchen Kunststoffe KG
SAHM, s.r.o.
SAP ÈR, spol. s .r.o.
Scafom-Rux Èesko s.r.o.
SCH Stahl Trade s.r.o.
Schäfer-Menk, s.r.o.
Schenker, spol. s .r.o.
Schmelzer s.r.o.
Schneider & Gemsa CZ s.r.o.
Schomburg Cechy a Morava s.r.o.
Schunk Praha s.r.o.
Seaquist Closures Löffler s.r.o. .
SERVIND s.r.o.
SFW, s.r.o.
SIELAFF Bohemia s.r.o.
Siemens s.r.o.
Siemens s.r.o.
Simm s.r.o.
SLR - CZECHIA s.r.o
Sonepar Èeská republika spol. s r.o.
Spedition Feico, spol. s .r.o.
Srot Wetzel s.r.o.
SRS Kunststoff und Montagetechnik s.r.o.
STEINELTechnik s.r.o.
Stiebel Eltron spol. S.r.o.
Stöbich Brandschutz s.r.o.
Stock Plzeò a.s.
Storck Ceska republika, s.r.o.
Suspa CZ s.r.o.
Systemprint Drescher, s.r.o.
T-Mobile Czech Republic a.s
TAV International a.s.
Technické pruziny Scherdel s.r.o.

Technické pružiny SCHERDEL s.r.o.
Technolen technický textil s.r.o.
terrasan CZ s.r.o.
Teseni a pruzene elementy k.s.
Testo s.r.o.
Thomas Cook s.r.o.
TOURING BOHEMIA, s.r.o.
Trumpeš s.r.o.
TRUMPF Praha, spol. s r.o.
TYCO Electronics EC Trutnov s.r.o.
UBK s.r.o.
UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s.
UnionOcel, s.r.o.
Uniwheels Trading s.r.o.
UTP - Universal Transport Praha s.r.o.
V. FRAAS, k.s.
VAPIS stavební hmoty s.r.o.
VBH, Vereinigter Baubeschlag-Handel, s.r.o.
VELOX CMS s.r.o.
VESUVIUS Èeská republika, a.s.
Viessmann spol. S.r.o.
Volke Mladá Boleslav spol. s r.o.
Volksbank Lösbau-Zittau eG Niederlassung Prag
WEBAC s.r.o.
Weber Automation s.r.o.
Westfalia Metal s.r.o.
Wet Wipes International s.r.o.
WICKE CZ, s.r.o.
Wiegel CZ zarove zinkovani s.ro.
WILO CS, s.r.o.
Wimmer Transportdienst, spol. s .r.o.
Windmöller & Hölscher Prostìjov s.r.o.
WINKHAUS CR, s.r.o.
WINKLMANN CZ Holding s.r.o.
Witzenmann Opava, spol. s r.o.
Wüstenrot - stavební spoøitelna, a.s.
Xella CZ s.r.o.
Xella CZ, s.r.o.
Zarges CZ, s.r.o.
Zelezárny-Annahütte spol. S.r.o.
Zementwerk Berlin, s.r.o.
ZEPRIS s.r.o.
ZF Engineering Plzen s.r.o.
Ziehl - Abegg s.r.o.
ZinkPower Roudnice s.r.o.
Zott s.r.o.
Zott s.r.o.
ZÜBLIN stavební spoleènost s ruèením omezeným s.r.o.
ZWICKER SYSTEMS s.r.o.

Appendix B: Questionnaires

German Version

1. **Was stellt Ihrer Meinung nach Korruption im Geschäftsumfeld dar? (Mehrfachnennung möglich)**
   - ☐ ***Veruntreuung*** (z.B. Finanzmittel werden für andere als die vereinbarten Zwecke verwendet; Reisespesen werden für nicht angetretene Dienstreisen gezahlt; Projektfahrzeuge werden für Privatzwecke genutzt)
   - ☐ **Bevorzugung/ „Vetternwirtschaft“** (Nutzung von Beziehungen („Vitamin B“) bei Auftrags- oder Stellenvergaben
   - ☐ **Bestechung** Zahlung von Schmiergeldern z.B. im Zusammenhang mit der Erlangung eines Auftrags für mein Unternehmen, zur Beschleunigung von Prozessen, zur Hintergehung von Regelungen
   - ☐ **Annahme und Vergabe von Geschenken:** z.B. Tickets zu bedeutenden Veranstaltungen, Reisen oder Gefälligkeiten wie vergünstigte oder kostenlose Serviceleistungen
   - ☐ **Andere:**

2. **Betrachten Sie Korruption als ein Problem bei Geschäftstätigkeiten in Tschechien?**
   - ☐ Ja
   - ☐ Ja, aber es hat noch nie unsere Geschäftstätigkeiten beeinträchtigt
   - ☐ Nein
   - ☐ Ich weiß es nicht

3. **Als wie schwerwiegend empfinden Sie das Thema Korruption im tschechischen Umfeld?**
   - ☐ Sehr schwerwiegend
   - ☐ Etwas schwerwiegend
   - ☐ Überhaupt nicht schwerwiegend
   - ☐ Ich weiß es nicht

4. **Wie würden Sie den Korruptionsgrad heutzutage gegenüber vergangener Jahre vergleichen?**

   ☐ Höher als früher

   ☐ Genauso wie früher

   ☐ Geringer als früher

   ☐ Ich weiß es nicht

5. **Was betrachten Sie als die Hauptgründe für Korruption in Tschechien? (Mehrfachnennung möglich)**

   ☐ Bürokratische Prozesse

   ☐ Mangelnde Vollstreckung von Gesetzen

   ☐ Niedrige Gehälter

   ☐ Mangelnde Moral

   ☐ Gesellschaftliche Toleranz

   ☐ Ich weiß es nicht

   ☐ Andere:

6. **Gab es jemals einen Fall von Korruption in Ihrem Unternehmen?**

   ☐ Ja

   ☐ Nein

   ☐ Keine Angabe

7. **Falls ja, welche Art von Korruption wurde verübt? (Mehrfachnennung möglich)**

   ☐ Bestechung

   ☐ Geschenke

   ☐ Bevorzugung von Familienmitgliedern, Freunden, Verwandten

   ☐ Veruntreuung

   ☐ Andere:

   ☐ Keine Angabe

8. **Waren Sie schon einmal involviert in irgendeine Art von Korruptionsfall in Ihrem Unternehmen?**

   ☐ Ja

   ☐ Nein

   ☐ Keine Angabe

9. **Falls ja, welche Art von Korruption wurde verübt?**

   ☐ Bestechung

   ☐ Geschenke

   ☐ Bevorzugung von Familienmitgliedern, Freunden, Verwandten

   ☐ Veruntreuung

   ☐ Andere:

   ☐ Keine Angabe

10. **Stellen Sie sich die folgende Situation vor. Ihr Unternehmen hat einen großen Auftrag zu vergeben und es stehen mehrere potentielle Geschäftspartner zur Auswahl. Bevor die endgültige Entscheidung gefällt wird, sendet Ihnen ein potentieller Geschäftspartner ein materielles Geschenk in Ihr Büro. Der Wert des Geschenks ist eindeutig erkennbar. Bitte wählen Sie eine der folgenden Antwortmöglichkeiten, um zu zeigen, ab welchem Wert Sie das Geschenk als Bestechung ansehen würden.**

    ☐ Für mich stellt jegliche Art von Geschenken eine Bestechung dar

    ☐ Über 30 Euro

    ☐ Über 50 Euro

    ☐ Über 100 Euro

    ☐ Über 500 Euro

11. Stellen Sie sich folgende Situation vor. Sie müssen eine freie Position in Ihrem Team füllen und haben schon mehrere qualifizierte Bewerbungen erhalten. Der Sohn eines alten Freundes ist zurzeit auf der Suche nach einer neuen Stelle und Ihr Freund bittet Sie, seinem Sohn weiterzuhelfen. Bitte wählen Sie die Antwort, die Ihrer Einstellung zu diesem Thema am ehesten entspricht. (Mehrfachnennung möglich)

☐ Ich würde den Sohn meines Freundes **bevorzugen**, wenn er qualifiziert istIch würde den Sohn meines Freundes **bevorzugen**, obwohl es gegen den Corporate Governance Codex ist

☐ Ich würde den Sohn meines Freundes **bevorzugen**, obwohl es mich in einen moralischen Konflikt bringen würde

☐ Ich würde den Sohn meines Freundes **bevorzugen**, weil mir die Freundschaft wichtig ist

☐ Ich würde den Sohn meines Freundes **nicht bevorzugen**, auch wenn er qualifiziert ist

☐ Ich würde den Sohn meines Freundes **nicht bevorzugen**, weil es gegen den Corporate Governance Codex spricht

☐ Ich würde den Sohn meines Freundes **nicht bevorzugen**, weil es mich in einen moralischen Konflikt bringt

☐ Ich würden den Sohn meines Freundes **nicht bevorzugen**, weil Freundschaft für mich nicht über Arbeit geht

☐ Ich weiß nicht, wie ich mit dieser Situation umgehen soll

☐ Keine Angabe

12. In wie weit stimmen Sie der Aussage zu, dass die Nutzung von Beziehungen oder Bestechungen es manchmal einfacher macht öffentliche Dienste in Tschechien zu erhalten?

☐ Ich stimme voll und ganz zu

☐ Ich stimme eher zu

☐ Ich stimme eher nicht zu

☐ Ich stimme überhaupt nicht zu

☐ Keine Angabe

13. In wie weit stimmen Sie der Aussage zu, dass gute Beziehungen zu Politikern wichtig sind, um geschäftlich erfolgreich in Tschechien zu sein?

☐ Ich stimme voll und ganz zu
☐ Ich stimme eher zu
☐ Ich stimme eher nicht zu
☐ Ich stimme überhaupt nicht zu
☐ Keine Angabe

14. Wurde in Ihrem tschechischen Tochterunternehmen ein Corporate Governance Codex aus dem deutschen Mutterunternehmen implementiert?

☐ Ja, im gleichen Umfang
☐ Ja, aber nur teilweise
☐ Nein, wir haben keinen Corporate Governance Codex im deutschen Mutterunternehmen
☐ Nein, wir haben zwar einen Corporate Governance Codex in Deutschland, aber nicht in Tschechien
☐ Ich weiß es nicht
☐ Keine Angabe

15. Falls nein, warum haben Sie keinen Corporate Governance Codex in Ihrem tschechischen Unternehmen?

☐ Unser Unternehmen sieht keinen Bedarf
☐ Wir haben es versucht, allerdings wieder abgeschafft
☐ Ich weiß es nicht
☐ Andere:

16. Wie bekämpfen Sie in Ihrem Unternehmen Korruption? (Mehrfachnennung möglich)

☐ Corporate Governance Codex
☐ Compliance Abteilung
☐ Unternehmenstransparenz
☐ Teambildung zur Verringerung von Verfügungsrechten/ Entscheidungsfreiräumen
☐ Schulungsmaßnahmen (Seminare/ Training)
☐ Vier-Augen-Prinzip

☐ Whistleblowing (interne Ermittler zur Aufspürung von Korruption)

☐ Richtlinien / Hotline zur Beratung für das Verhalten in bestimmten Situationen (z.B. Annahme von Geschenken)

☐ Rotationsprinzip (z.B. im Einkauf, zur Vorbeugung einer persönlichen Bindung zu Lieferanten)

☐ Ich weiß es nicht

☐ Andere:

17. Was halten Sie aus Ihrer *persönlichen Erfahrung* als die effektivste Methode(n), um Korruption zu bekämpfen? (Mehrfachnennung möglich)

☐ Angemessene Bezahlung

☐ Corporate Governance Codex

☐ Compliance Abteilung

☐ Unternehmenstransparenz

☐ Teambildung zur Verringerung von Verfügungsrechten/ Entscheidungsfreiräumen

☐ Schulungsmaßnahmen (Seminare/ Training)

☐ Vier-Augen-Prinzip

☐ Whistleblowing (interne Ermittler zur Aufspürung von Korruption)

☐ Richtlinien / Hotline zur Beratung für das Verhalten in bestimmten Situationen (z.B. Annahme von Geschenken)

☐ Rotationsprinzip (z.B. im Einkauf, zur Vorbeugung einer persönlichen Bindung zu Lieferanten)

☐ Ich weiß es nicht

☐ Andere:

Persönliche und unternehmensbezogene Informationen

Welches Geschlecht haben Sie?

☐ Weiblich

☐ Männlich

☐ Keine Angabe

Welcher Nationalität gehören Sie an?

☐ Tschechisch

☐ Deutsch

☐ Andere

Welchen Umsatz erzielte Ihr Unternehmen im letzten Jahr (in Euro)

☐ Weniger als 100.000

☐ 100.000 – 500.000

☐ 500.001- 2 Mio.

☐ > 2 Mio – 10 Mio

☐ > 10 Mio. – 50 Mio.

☐ > 50. Mio

Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen?

☐ 0-50

☐ 51-150

☐ 151-300

☐ > 300

Wie lange ist Ihr Unternehmen schon in Tschechien tätig?

☐ Ein Jahr

☐ Zwei bis drei Jahre

☐ Drei bis fünf Jahre

☐ Mehr als fünf Jahre

☐ Mehr als 10 Jahre

In welcher Industrie ist Ihr Unternehmen tätig?

☐ Automobilindustrie

☐ Beratung

☐ Chemieindustrie

☐ Pharmaindustrie

☐ Energieindustrie

☐ Bauindustrie

☐ Finanzwesen

☐ Telekommunikation/ Informationstechnologie

☐ Textilindustrie

☐ Lebensmittelindustrie

☐ Solarindustrie

☐ Andere:

Czech version

1. **Co podle Vás představuje pojem korupce v podnikatelském prostředí? (možnost označení více odpovědí)**

   ☐ **Zpronevěra**

   Např. využití finančních prostředků na jiné než domluvené účely, vyplacení diet na služební cesty, které nebyly realizovány, služební automobily, které jsou využívány pro soukromé účely

   ☐ **Protekce/ Protěžování**

   Využití kontaktů (německý eufemismus „Vitamín B“) při zadávání/získávání zakázek a přijímání zaměstnanců

   ☐ **Úplatkářství**

   Poskytování úplatků, např. kvůli získání zakázek pro společnost, nebo pro urychlení procesů, při obcházení předpisů

   ☐ **Přijetí a poskytnutí darů:**

   Jako např. vstupenky na významná představení, pozvání k návštěvě a zaplacení nákladů na tuto cestu, nebo jiné drobné dárky a laskavosti, jako bezplatné poskytnutí služeb, apod.

   ☐ **Jiné:**

2. **Považujete korupci za problém při podnikání v České republice?**

   ☐ Ano

   ☐ Ano, ale obchodní aktivity naší společnosti tím ještě nikdy nebyly ovlivněny

   ☐ Ne

   ☐ Nevím

3. **Za jak závažné považujete téma korupce v českém podnikatelském prostředí?**

   ☐ Velmi závažné

   ☐ Mírně závažné

   ☐ Vůbec ho nepovažuji za závažné

   ☐ Nevím

4. **Jak byste porovnal/a stupeň korupce dnes ve srovnání s minulými lety?**
   - ☐ Vyšší než dříve
   - ☐ Stejný jako dříve
   - ☐ Menší než dříve
   - ☐ Nevím

5. **Co považujete za hlavní příčinu korupce v České republice? (možnost označení více odpovědí)**
   - ☐ Byrokratické procesy
   - ☐ Nedostatečné prosazování zákonů
   - ☐ Nízké platy/mzdy
   - ☐ Nedostatek morálních zásad
   - ☐ Společenská tolerance
   - ☐ Nevím
   - ☐ Jiné:

6. **Zaznamenal/a jste někdy korupci ve Vaší společnosti?**
   - ☐ Ano
   - ☐ Ne
   - ☐ Žádná odpověď

7. **Pokud ano, k jakému druhu korupce došlo?**
   - ☐ Úplatkářství
   - ☐ Rozdávání darů
   - ☐ Protěžování rodinných příslušníků, přátel a příbuzných
   - ☐ Zpronevěra
   - ☐ Jiné:
   - ☐ Žádná odpověď

8. **Už jste někdy byl/a zapojen/a do jakéhokoli případu korupce ve Vaší společnosti?**
   - ☐ Ano
   - ☐ Ne
   - ☐ Žádná odpověď

9. **Pokud ano, k jakému druhu korupce došlo? (možnost označení více odpovědí)**
   - ☐ Úplatkářství
   - ☐ Rozdávání darů
   - ☐ Protěžování rodinných příslušníků, přátel a příbuzných
   - ☐ Zpronevěra
   - ☐ Jiné:
   - ☐ Žádná odpověď

10. **Představte si následující situaci: Vaše společnost stojí před zadáním velkého kontraktu a je zde hned několik potenciálních obchodních partnerů, kteří se o něj uchází. Před tím, než je učiněno konečné rozhodnutí, Vám jeden z potenciálních obchodních partnerů nechá do Vaší kanceláře zaslat dárek. Hodnota daru je jasně patrná. Zvolte prosím jednu z možností, která ukáže, od jaké finanční hodnoty byste považoval/a daný dárek za pokus o úplatkářství:**
    - ☐ Pro mě představuje jakýkoli dárek formu úplatku
    - ☐ přes 30 euro
    - ☐ přes 50 euro
    - ☐ přes 100 euro
    - ☐ přes 500 euro

11. **Představte si následující situaci: Musíte doplnit volnou pozici ve Vašem týmu a již nyní máte k dispozici několik vhodných uchazečů. Syn Vašeho starého známého právě hledá nové místo a Váš známý Vás poprosí, abyste jeho synovi pomohl/a. Zvolte prosím odpověď, která nejvěrněji odpovídá Vašemu postoji k danému tématu. (možnost označení více odpovědí)**
    - ☐ **Upřednostnil/a bych** syna mého známého, pokud by měl odpovídající kvalifikaci
    - ☐ **Upřednostnil/a bych** syna mého známého, ačkoli by to bylo proti kodexu správy a řízení organizace
    - ☐ **Upřednostnil/a bych** syna mého známého, ačkoli by to u mě vyvolalo morální konflikt
    - ☐ **Upřednostnil/a bych** syna mého známého, protože je pro mě přátelství důležité
    - ☐ Syna mého známého bych **neupřednostnil/a**, i pokud by byl kvalifikovaný

☐ Syna mého známého bych **neupřednostnil/a,** protože by to bylo v rozporu s kodexem správy a řízení organizace

☐ Syna mého známého bych **neupřednostnil/a,** protože by to pro mě představovalo morální konflikt

☐ Syna mého známého bych **neupřednostnil/a,** protože pro mě přátelství není nadřazené práci

☐ Nevím, jak se s touto situací vypořádat

☐ Žádná odpověď

12. Do jaké míry souhlasíte s tvrzením, že využívání vztahů (kontaktů) a úplatků někdy v České republice usnadňuje získávání služeb poskytovaných veřejnou správou?

☐ Plně souhlasím

☐ Spíše souhlasím

☐ Spíše nesouhlasím

☐ Vůbec nesouhlasím

☐ Žádná odpověď

13. Nakolik souhlasíte s tvrzením, že dobré vztahy s politiky jsou důležité, abyste mohli být úspěšní při podnikání v České republice?

☐ Plně souhlasím

☐ Spíše souhlasím

☐ Spíše nesouhlasím

☐ Vůbec nesouhlasím

☐ Žádná odpověď

14. **Byl ve Vaší české pobočce společnosti implementován kodex správy a řízení organizace (Corporate Governance Codex), který funguje ve Vaší mateřské společnosti v Německu?**

- ☐ Ano, ve stejném rozsahu
- ☐ Ano, ale jen částečně
- ☐ Ne, ani v německé mateřské společnosti nemáme žádný kodex správy a řízení organizace
- ☐ Ne, v Německu takový kodex sice máme, ale v České republice nikoli
- ☐ Nevím
- ☐ Žádná odpověď

15. **Pokud ne, uveďte prosím, proč ve Vaší společnosti kodex správy a řízení organizace nemáte.**

- ☐ Naše společnost nevidí žádný důvod k zavádění kodexu
- ☐ Zkusili jsme to, nicméně kodex byl posléze zrušen
- ☐ Nevím
- ☐ Jiné:

16. **Jak ve Vaší společnosti bojujete s korupcí?** (možnost označení více odpovědí)

- ☐ Kodex správy a řízení organizace (Corporate Governance Codex)
- ☐ Oddělení compliance (oddělení vnitřní kontroly)
- ☐ Firemní transparentnost
- ☐ Teambuilding k omezení dispozičních práv/rozhodovací samostatnosti
- ☐ Opatření ve formě školení (semináře, trénink)
- ☐ Pravidlo čtyř očí (Two-man rule)
- ☐ Whistleblowing (interní vyšetřovatel pro odhalení korupce)
- ☐ Směrnice/horká linka poskytující radu při chování v určitých situacích (např. přijímání dárků)
- ☐ Rotační princip (např. při nákupu, pro prevenci vytváření osobních vztahů s dodavateli)
- ☐ Nevím
- ☐ Jiné:

17. **Co představuje podle Vaší *osobní zkušenosti* nejúčinnější způsob (způsoby) v boji proti korupci?** (možnost označení více odpovědí)

- ☐ Přiměřená odměna
- ☐ Kodex správy a řízení organizace
- ☐ Oddělení compliance (oddělení vnitřní kontroly)
- ☐ Firemní transparentnost
- ☐ Teambuilding k omezení dispozičních práv/rozhodovací samostatnosti
- ☐ Opatření ve formě školení (semináře, trénink)
- ☐ Princip čtyř očí (Two-man rule)
- ☐ Whistleblowing (interní vyšetřovatel pro odhalení korupce)
- ☐ Směrnice/horká linka poskytující radu při chování v určitých situacích (např. přijímání dárků)
- ☐ Rotační princip (např. při nákupu, pro prevenci vytváření osobních vztahů s dodavateli)
- ☐ Nevím
- ☐ Jiné:

Osobní informace a informace o zkoumané společnosti

Jaké je Vaše pohlaví?

- ☐ Žena
- ☐ Muž
- ☐ Neuvedeno

Jaké jste národnosti?

- ☐ České
- ☐ Německé
- ☐ Neuvedeno

Jakého obratu dosáhla Vaše společnost v loňském roce (v eurech)?

- ☐ Méně než 100.000
- ☐ 100.000 – 500.000
- ☐ 500.001- 2 mil.

☐ > 2 mil. – 10 mil.

☐ > 10 mil. – 50 mil.

☐ > 50 mil.

Kolik osob zaměstnává Vaše společnost?

☐ 0-50

☐ 51-150

☐ 151-300

☐ > 300

Jak dlouho již Vaše společnost působí na českém trhu?

☐ 1 rok

☐ 2 až 3 roky

☐ 3 až pět let

☐ Více než pět let

☐ Více než 10let

V jaké oblasti Vaše společnost působí?

☐ Automobilový průmysl

☐ Poradenství

☐ Chemický průmysl

☐ Farmaceutický průmysl

☐ Energetický průmysl

☐ Stavební průmysl

☐ Finance

☐ Telekomunikace/ Informační technologie

☐ Oděvní průmysl

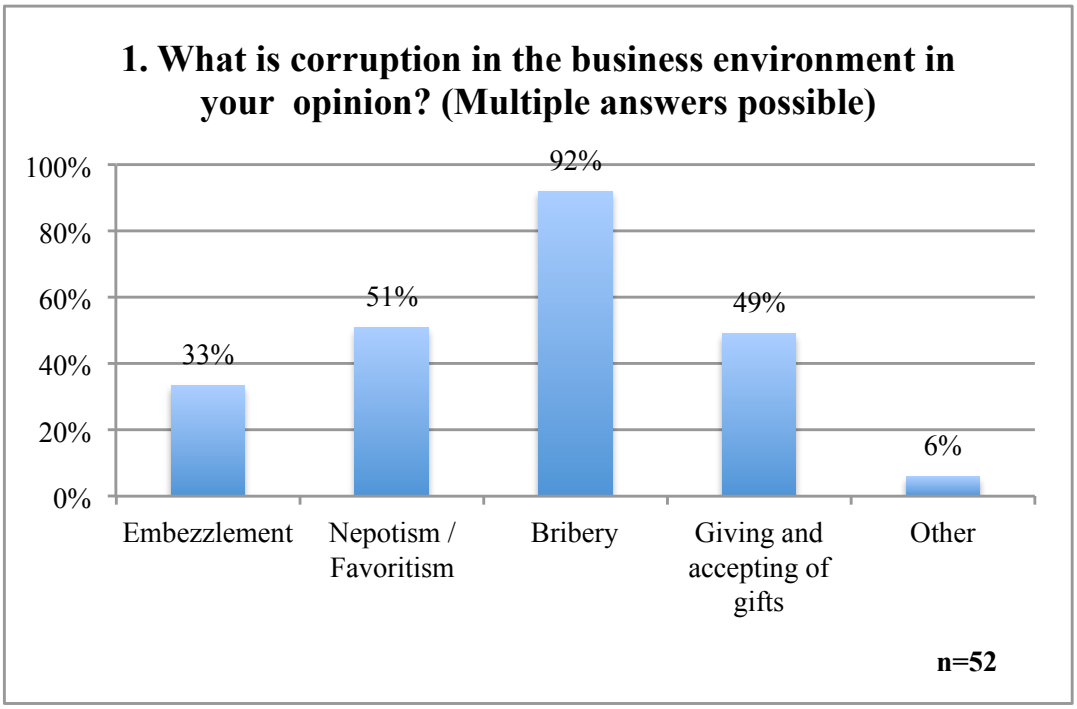
☐ Potravinářský průmysl

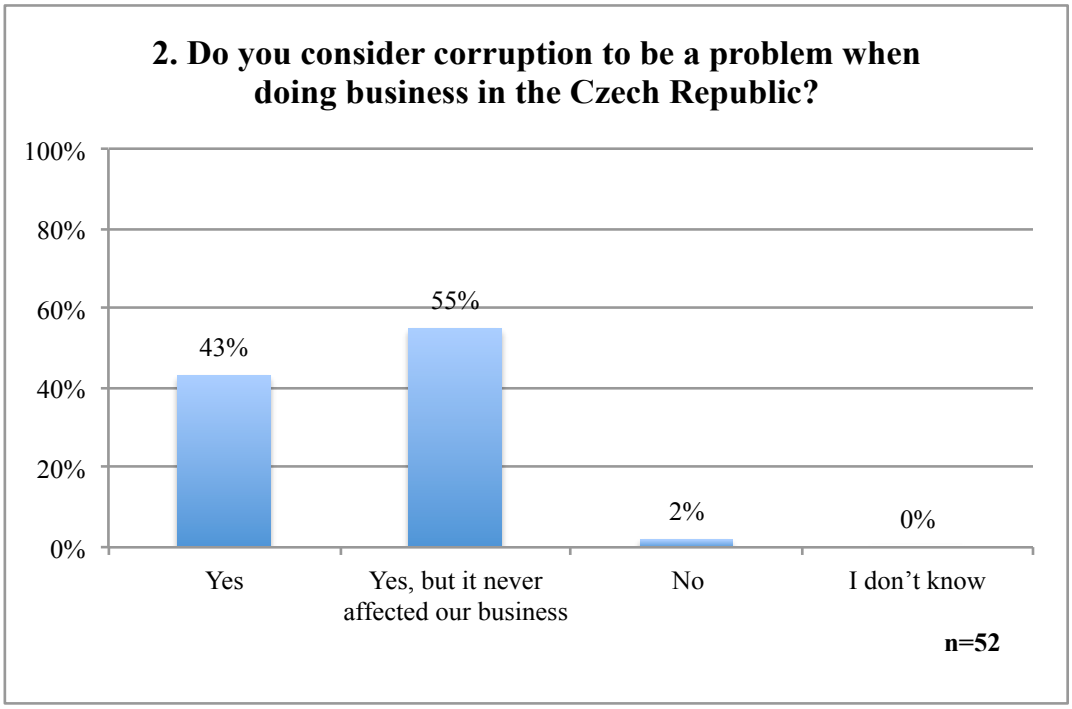
☐ Solární průmysl

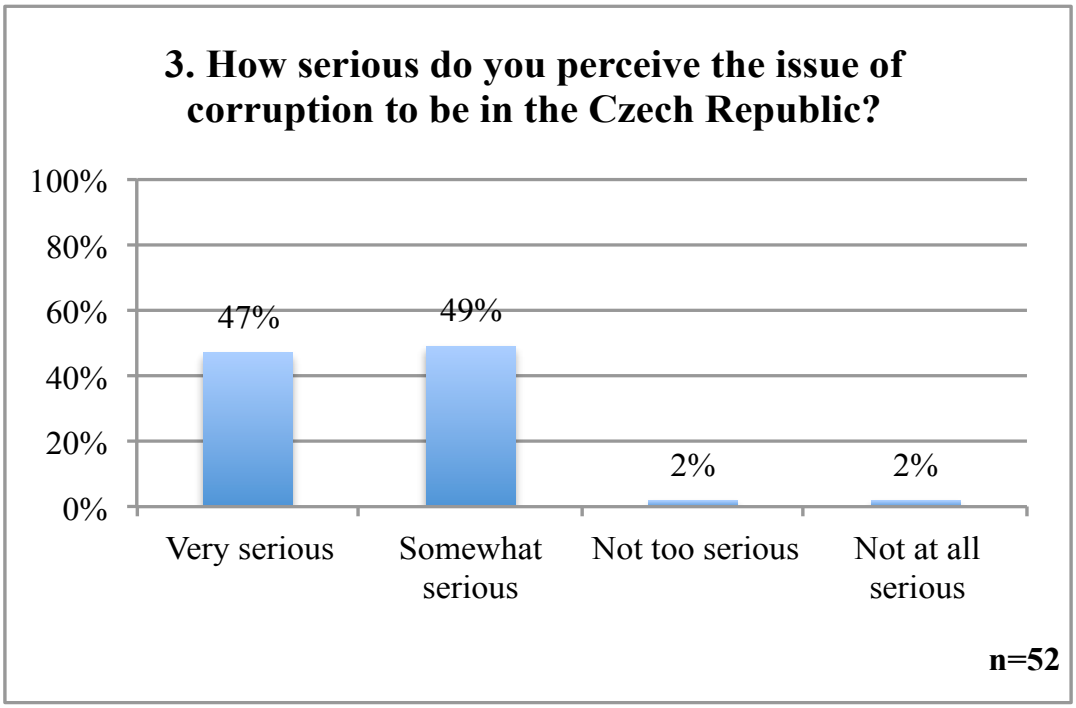
☐ Jiné:

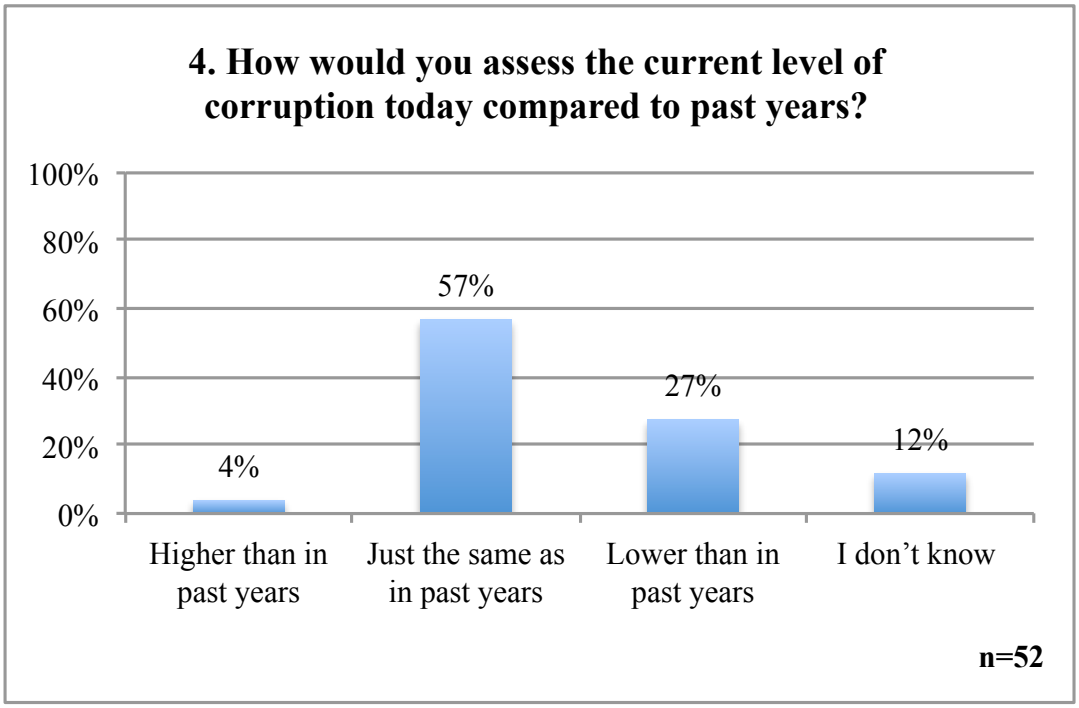
Appendix C: Research Results

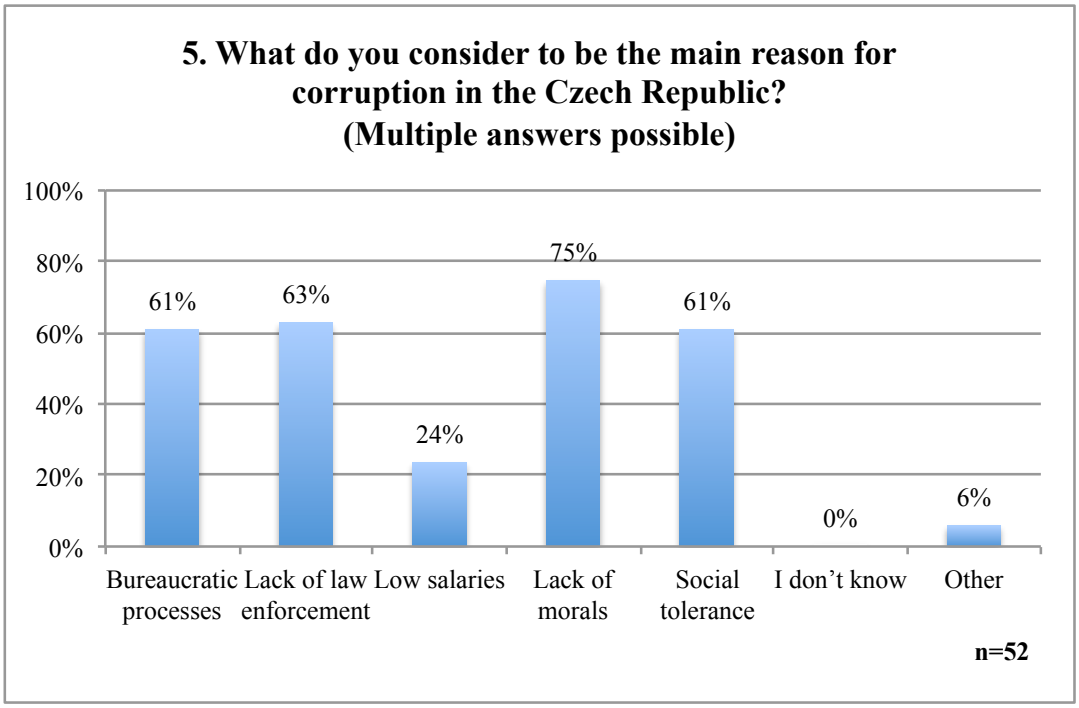
Definition and Perception of Corruption



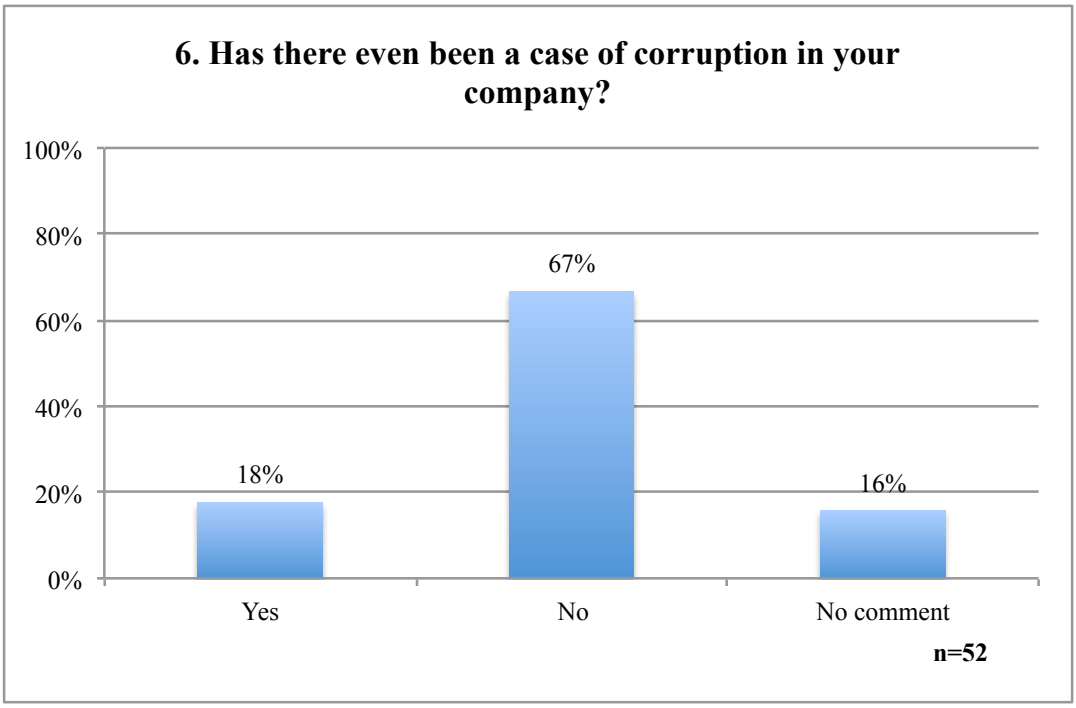


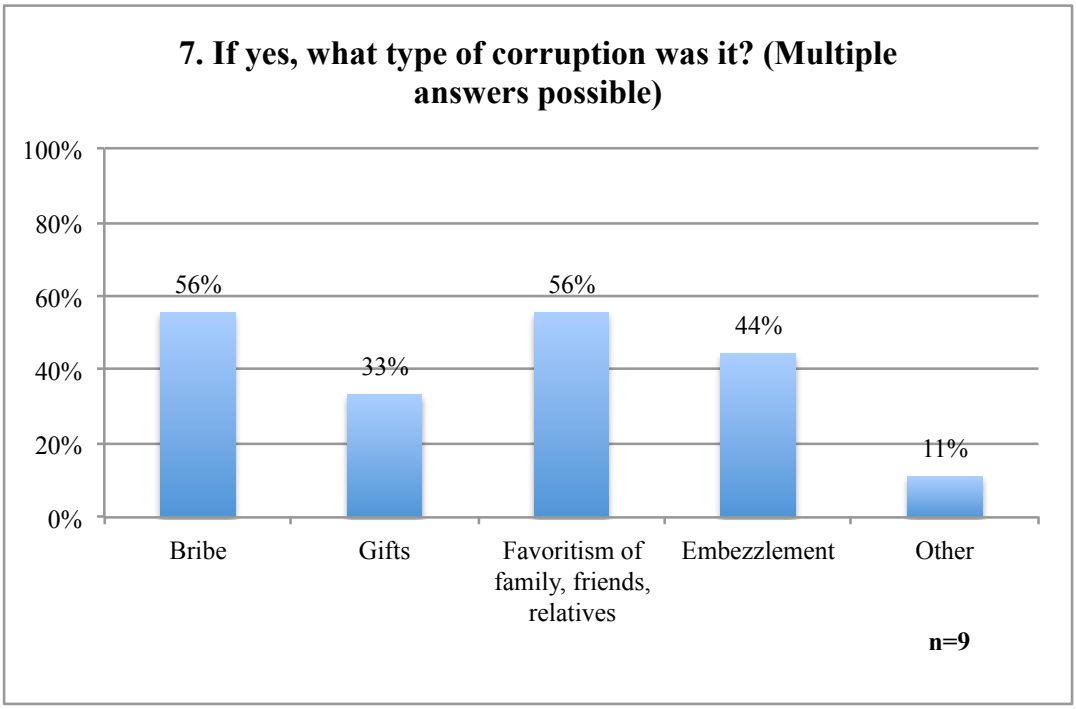

3. How serious do you perceive the issue of corruption to be in the Czech Republic?
100%
80%
60%
40%
20%
0%
47%
49%
2%
2%
Very serious
Somewhat serious
Not too serious
Not at all serious
n=52

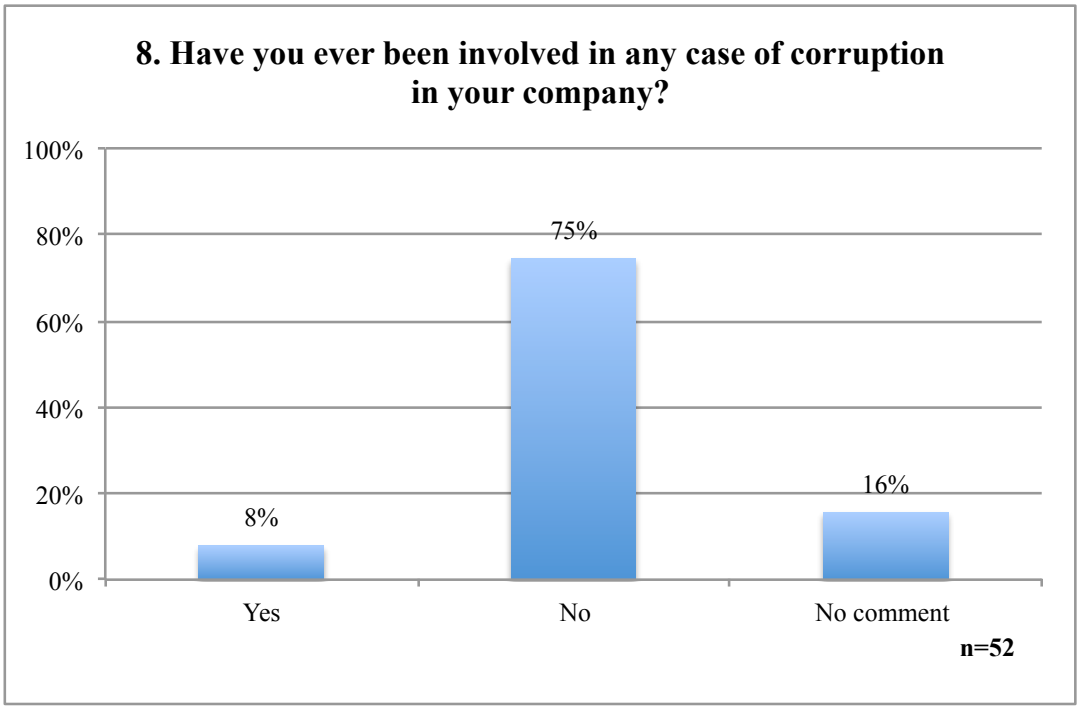

4. How would you assess the current level of corruption today compared to past years?
100%
80%
60%
40%
20%
0%
4%
57%
27%
12%
Higher than in past years
Just the same as in past years
Lower than in past years
I don't know
n=52

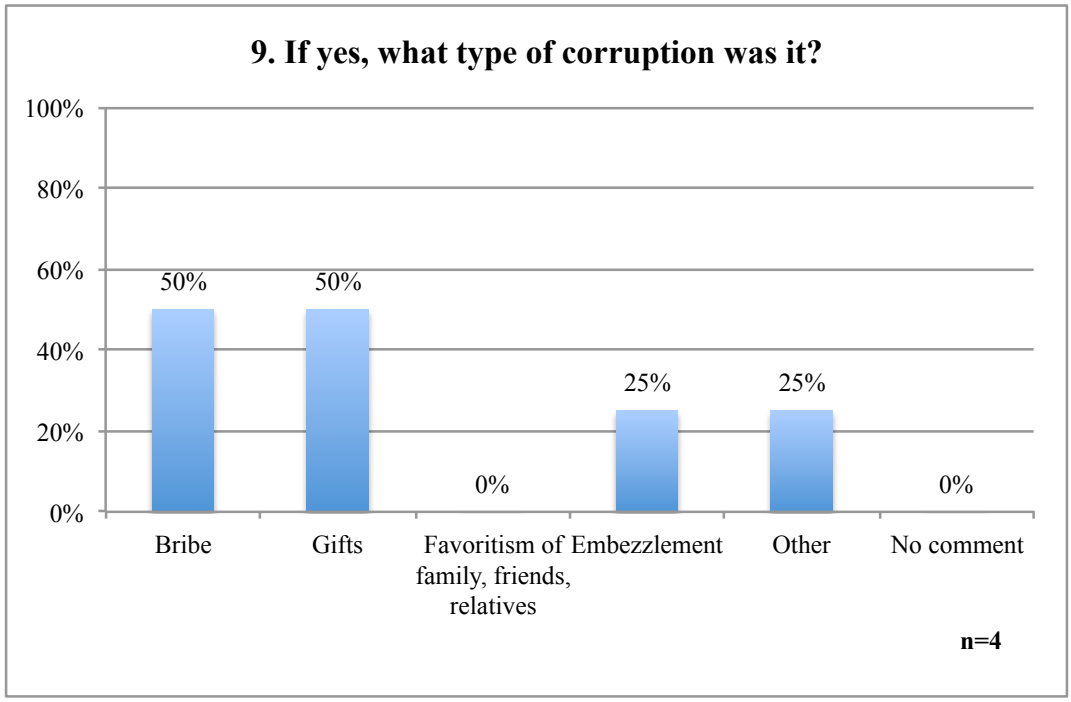


Experience with Corruption



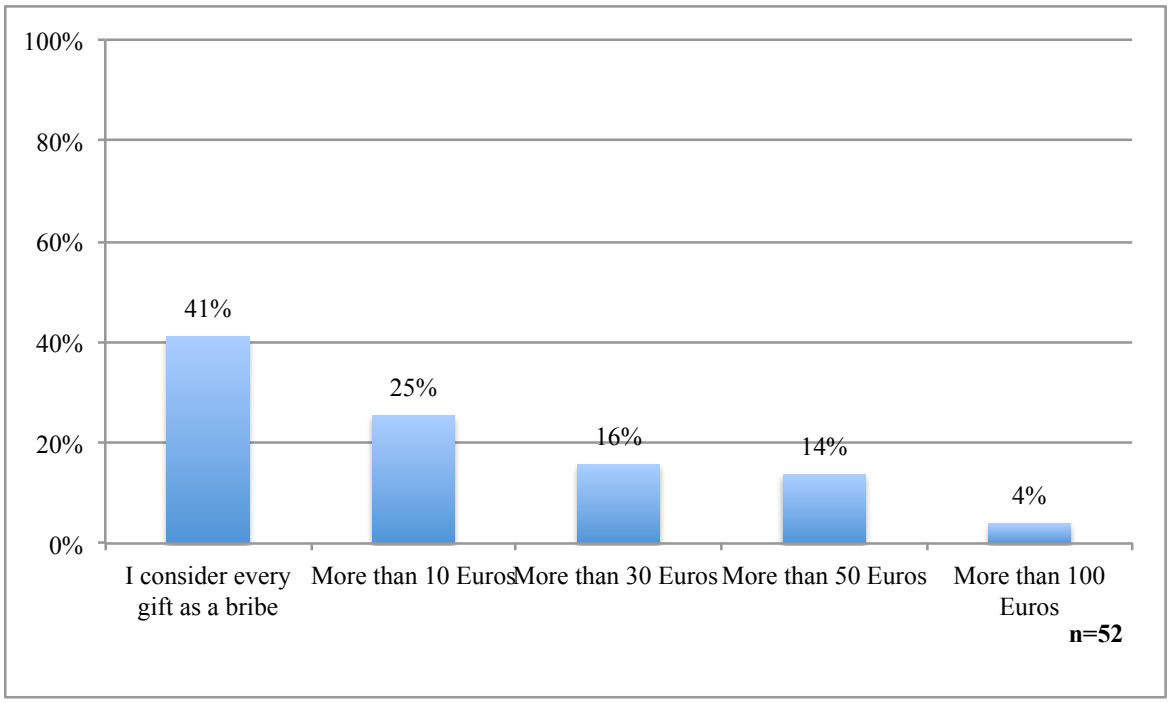

7. If yes, what type of corruption was it? (Multiple answers possible)
100%
80%
60%
40%
20%
0%
56%
33%
56%
44%
11%
Bribe
Gifts
Favoritism of family, friends, relatives
Embezzlement
Other
n=9


8. Have you ever been involved in any case of corruption in your company?
100%
80%
60%
40%
20%
0%
8%
75%
16%
Yes
No
No comment
n=52

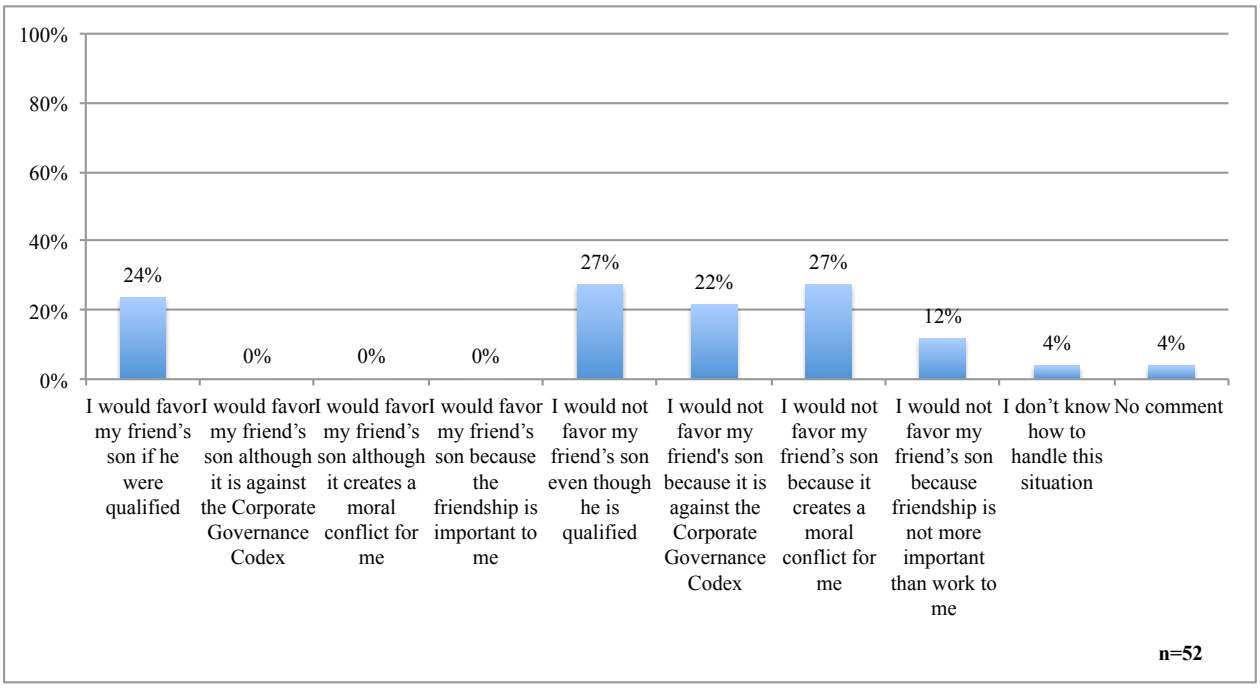


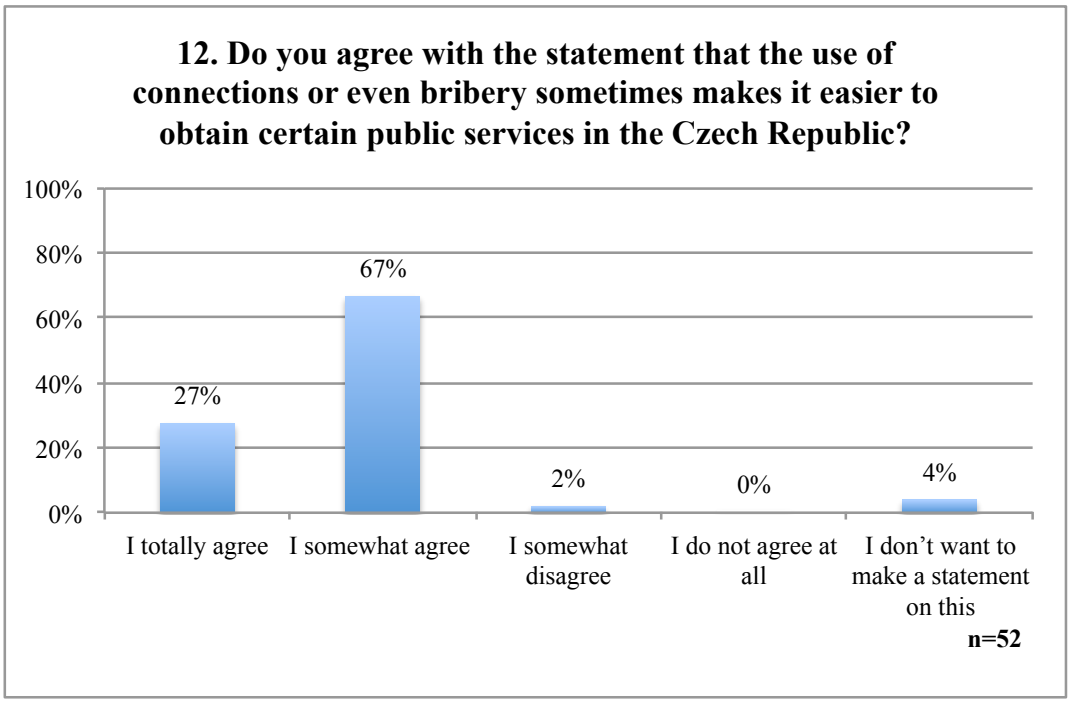
Attitude towards Corrupt Behavior

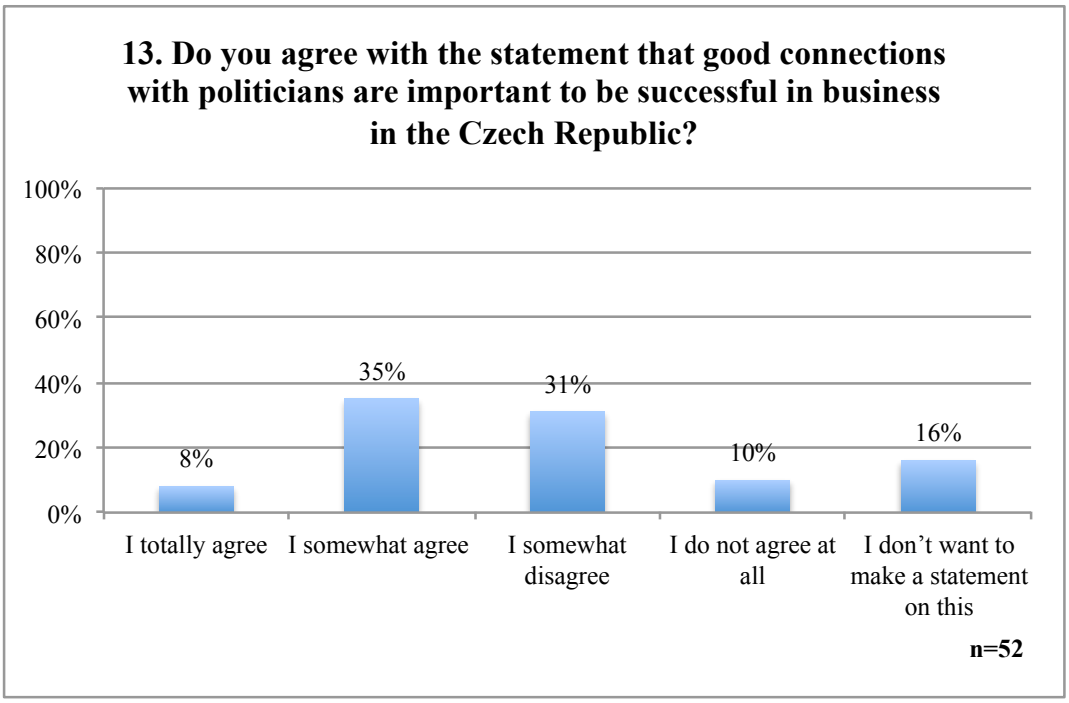
10. Imagine the following situation. There are several business partners that are qualified for a big contract that your company has put out for tender. Before the final selection takes place, one potential business partner sends a gift to your office. The value of the gift is clearly recognizable. Please choose one of the following answers in order to make clear at what level of value would you consider a gift to be a bribe.



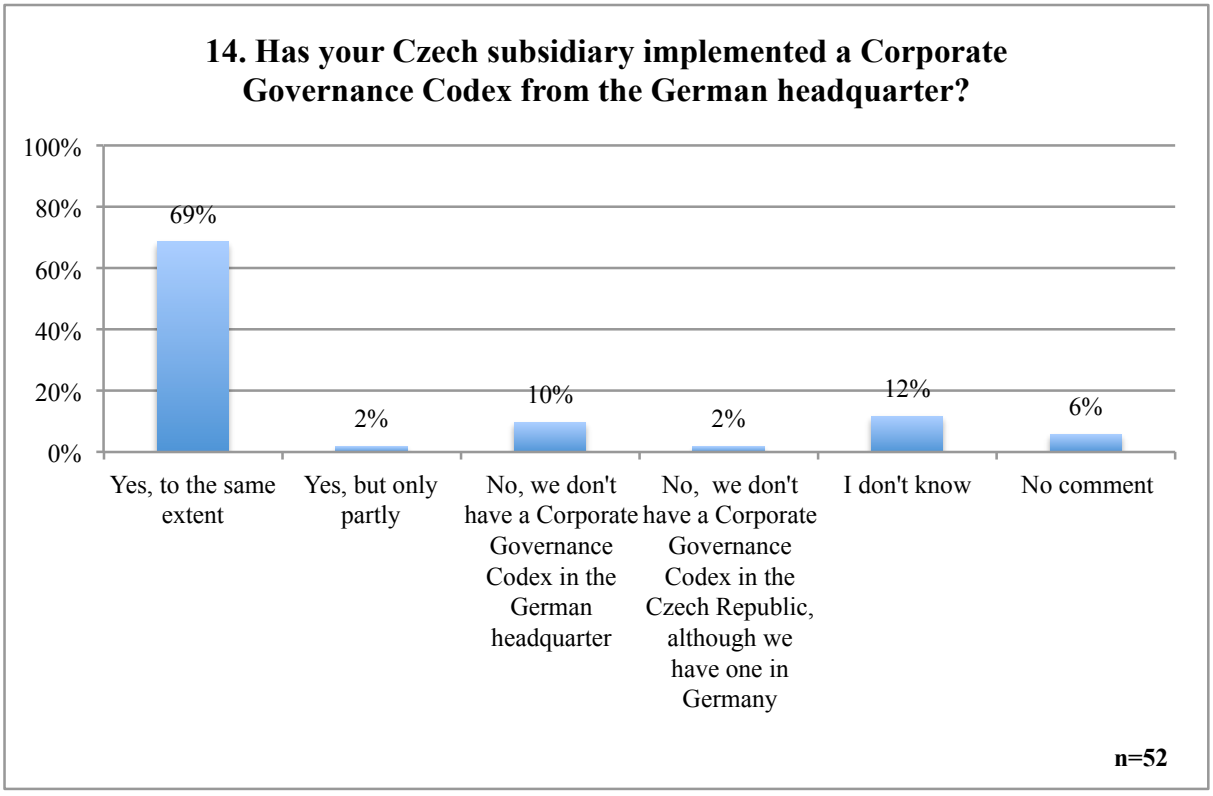
11. Imagine the following situation. You have to fill a vacant position in your team and you have already received several qualified applications. The son of an old friend is currently looking for a job and your friend asks you if you could help his son out. Please select the following answers that best fits your attitude.



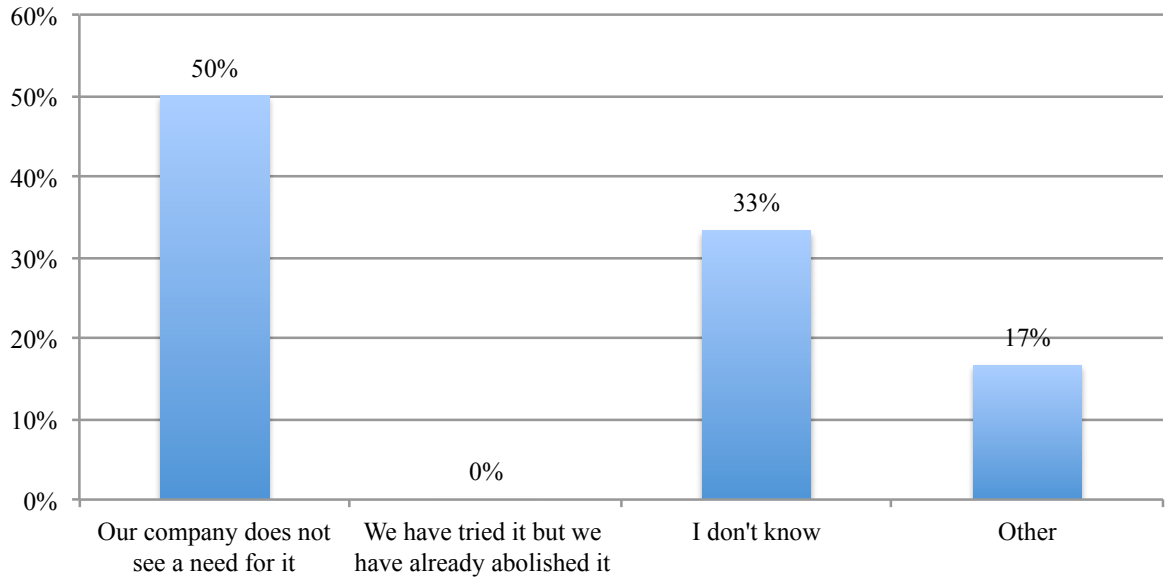




Prevention and Recommendation

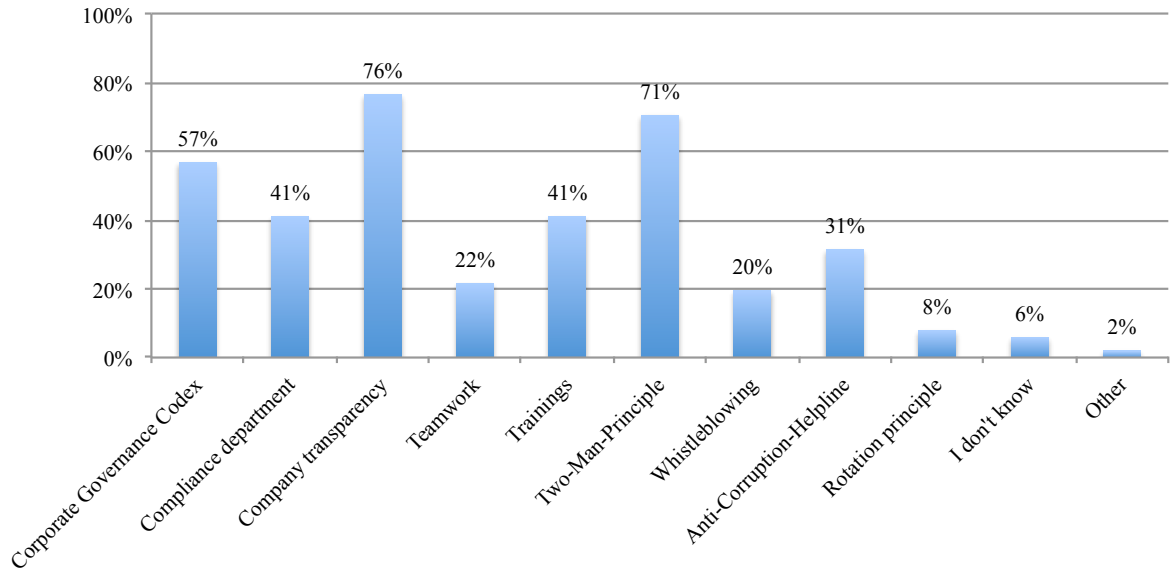


15. If not, why don't you have a Corporate Governance Codex in your Czech subsidiary?

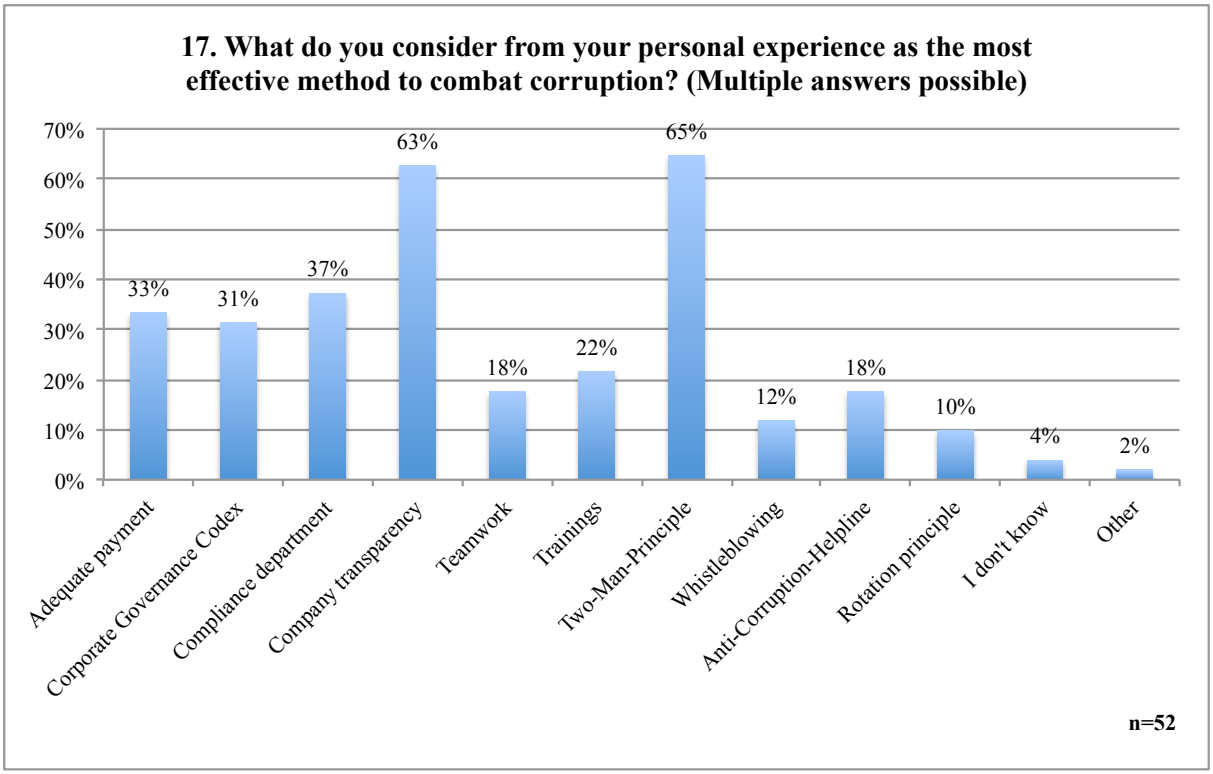


n=52

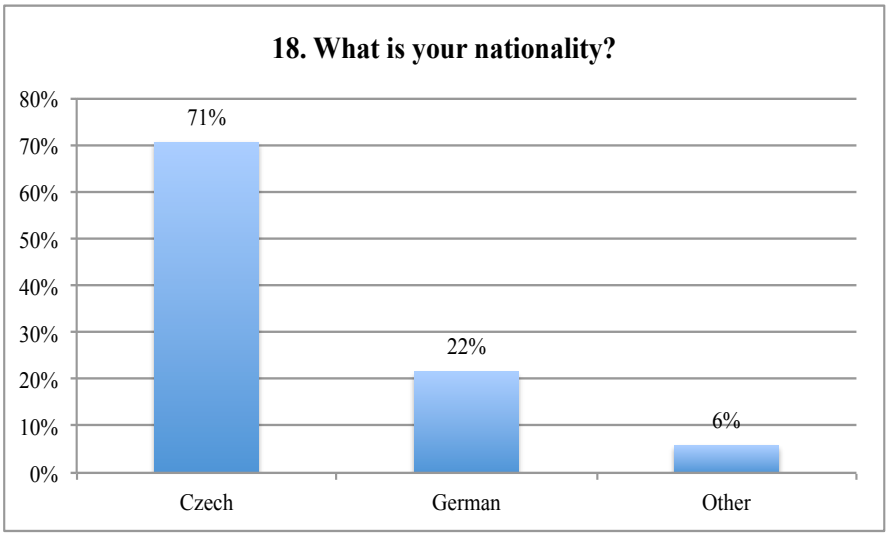
16. How do you combat corruption in your company? (Multiple answers possible)



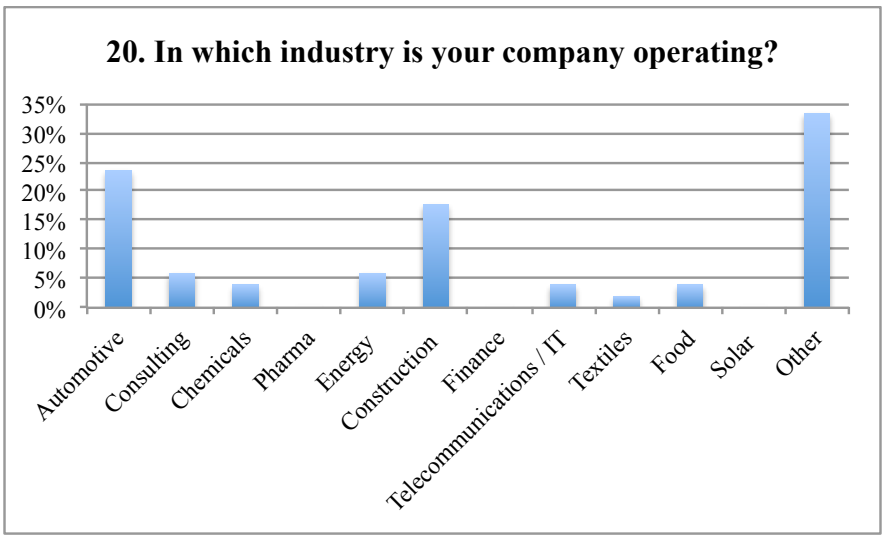
n=52


17. What do you consider from your personal experience as the most effective method to combat corruption? (Multiple answers possible)
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
33%
31%
37%
63%
18%
22%
65%
12%
18%
10%
4%
2%
Adequate payment
Corporate Governance Codex
Compliance department
Company transparency
Teamwork
Trainings
Two-Man-Principle
Whistleblowing
Anti-Corruption-Helpline
Rotation principle
I don't know
Other
n=52

Company-related information







Appendix D: Expert Interviews

Interview with Ivana Dufková -
Project Manager at Transparency International Czech Republic

The interview was conducted the 8th of July, 3-3:30p.m. via phone

Which form of corruption do you consider as the most severe one while doing business in the Czech Republic and how can companies prevent it?

One of the main issues in the Czech Republic is the strong connection between businesses and politics. Civil services and public administration are problematic especially in terms of manipulation with public contracts. Especially in big tenders, only a couple of companies have the chance to win because there is a certain political influence behind it. This usually only concerns Czech companies though.

Nevertheless, it has to be mentioned that the process of investigation and detection is getting better as state prosecutors are now more active in such cases. However, core decisions may take years and this might eve ben more complicated for foreign companies.

Regarding the prevention of this, firstly, it is important to make the Czech law against corruption more effective. A systemic change in the functioning of public institutions and a more flexible law, which would enable an effective recourse of corruption, would significantly lower the level of corruption.

Secondly, every company may prevent the level of corruption by introducing a mean, which would enable employees to report confidentially any illegal or substandard transactions. It would serve as a kind of supervision or control over the business. A good example for this is a whistleblowing system with legal protection of whistle-blower.

How can companies create a uniform understanding of corruption?

The Czech criminal code does not define directly corruption as it focuses only on bribery. However, corruption ranges from offering bribes to embezzlement on EU level. For petty corruption like offering and accepting bribes, the understanding is quite clear within the population and it is not an issue anymore. The main issue is systematic corruption – the interconnection of politics, business and the influence of powerful figures that exert big political influence as they for example own media companies.

Which cultural differences should German companies in the Czech market consider in order to protect their business from corruption?

Clientelism and nepotism are common in the Czech market although they are viewed as a considerable issue, which negatively affect the business not only in state organisations but also in business. It is important to prevent these mentioned practices. Furthermore it is important to insist on transparency mainly when a company is involved in a public field.

What would be your recommendation for German companies in the Czech market on how to combat corruption?

As I have mentioned in Q1, it is important to give the employees an opportunity to report any possible corruption case without negative consequences. Internal and external transparency is also a key element, which positively impacts the credibility of the company. Many Czech companies tend to be non-transparent inside, which creates feelings of mistrust. Czech people do not have much trust in our politicians because people lack information about what is going on especially when it comes to strategic decisions in our country.

Regarding the implementation of transparency, this depends on the size, culture and the owners of a company. In state operations you follow standardized procedures because you have more or less kind of prescribed requirements. In bigger corporations, trade unions can serve as a powerful mean to be more transparent if the communication is open and fair and they are included into the decision-making.

What do you consider as the main difficulties while combating corruption in companies?

People who are witnesses or victims of corruption in a company are usually afraid to report this issue, which is a big difficulty when combating corruption. Whistle-blowers may become victims of bossing, mobbing, duress, threats or even revenge.

Managers follow often a poor approach of keeping track of suspicious actions because they are afraid that this might harm their reputation. However, I do not completely agree with this worry. If you are able to take legal measure and if you want to do it, it is an effective way to combat corruption in the own organisation. However, in the case that managers of a business are from another country and they hire the local mid-management, these hired employees might be afraid of the reaction of their bosses. This might be a result of feeling unsafe or uncomfortable due to legal or administrative reasons.

How can you change moral values towards corruption and create a company culture that supports an anticorruption attitude?

It is important to build confidence and transparency in a company. It is mainly up to the employers to increase the awareness of corruption and to give their employees guidelines how to combat corruption without feeling guilty or afraid. It is important for the company to reassure its employees that corruption is intolerable and to make appropriate steps in creating a suitable business environment. Therefore, it is recommendable that the company has a clear and simple Code of Ethics. This Code should also include a clear structure of responsibilities especially for risk analysis and control mechanisms. Moreover, the management has to show their willingness to change things that are not in accord with the Code of Ethics. And of course the most important point, the management must follow the same rules in their position as role models for their employees. If this last point is not fulfilled, effective corruption prevention cannot be guaranteed in an organisation.

What needs to be changed in the long-term to transform the Czech Republic into a country with a more favourable business environment regarding the topic of corruption?

It is obvious that the Czech law has to be more effective in terms of a combat against corruption. It is still very difficult to take a legal action against corruptive methods, which are used by companies. Before private companies apply for a public procurement, they make an agreement among themselves in advance on who will be the "winner". Thereby, it is obvious that the "looser" will receive a certain amount of money. This type of corruption is getting more and more popular and is not covered by any law. Hence, it is important to widen the scope of authority in this particular field. In opposite to that, the process between the state and the applicant is covered quite well by the law. Besides the adjustment of the legislation, companies may create their own measures in preventing corruption for example by organising informative trainings about corruption or to encourage any potential whistle-blowers.

How high does Transparency International estimate the costs of corruption in the Czech Republic?

There is of course, no official statistics as to find exact numbers is impossible. However, our economists estimate that the cost of corruption is between 25.000.000.000 and 75.000.000.000 CZK. In addition to this, the President of the Federation of Industry estimates the costs of at least 40.000.000.000 crowns annually.

The state, counties and municipalities award annually contracts in the range of 500-640 billion. If we count only ten percent corruption commission, we come to 64 billion.

Chairman of the Anti-Corruption Foundation Karel Janecek even talks about corruption money of a hundred billion. This means that every citizen contributes in bribery thousand crowns annually.

Interview mit Frau Mgr. Alžběta Kahounová –
Local compliance manager bei [redacted]

Telefonisch durchgeführt am 25.06.2015 von 15:00-15:30 Uhr

Welche Methoden betrachten Sie als am wirkungsvollsten zur Prävention und Bekämpfung von Korruption im Unternehmen? Was würden Sie Unternehmen raten, die Korruption als ein Problem bei ihren Geschäftstätigkeiten empfinden?

Zur Prävention und Bekämpfung von Korruption im Unternehmen betrachte ich Compliance Mindeststandards wie z.B. ein Ethik-Kodex, Verhaltensrichtlinien, Schulungen oder Whistleblowing als grundlegend. Darüber hinaus sollte allerdings auch eine Risikobewertung stattfinden, damit sich herausstellt, welche Maßnahmen für das Unternehmen am geeignetsten im entsprechenden Land sind. Dadurch wird deutlich, an welchen Bereichen sich die Korruptionsprävention orientieren sollte und welche Maßnahmen wichtig sind für bestimmte Geschäfte. Aus diesem Grund ist es nicht möglich, allgemeingültige Empfehlungen abzugeben, da diese von der Risikobewertung eines individuellen Unternehmens abhängen.

Grundsätzlich kann allen Unternehmen geraten werden, dass eine umfassende Risikobegleitung notwendig ist um Schwächen zu identifizieren und darauf aufbauend relevante Maßnahmen für die Geschäftsfelder des Unternehmens zu implementieren. Dabei sollten Anpassungen an das jeweilige Land vorgenommen werden, wodurch sich die Maßnahmen auch vom Mutterkonzern unterscheiden können. Darüberhinaus ist es allerdings auch wichtig, dass das Management eine Vorbildfunktion abgibt und implementierte Regeln vorlebt.

Was ist bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung in Tschechien zu beachten? Sollten sich die Maßnahmen von deutschen Muttergesellschaften unterscheiden und sollten kulturelle Anpassungen vorgenommen werden?

Es gibt definitiv kulturelle Unterschiede und deshalb sollten deutsche Unternehmen in Tschechien gewisse Anpassungen durchführen. Selbstverständlich gibt die Muttergesellschaft gewisse Standards vor, die eingehalten werden müssen, jedoch sind auch bei diesen Anpassungen möglich. In Tschechien ist es wichtig, dass der historische Hintergrund des Landes berücksichtigt wird. Geprägt durch das Verhalten in der Vergangenheit stellt besonders „kleine Korruption“ in Form von Bestechung für einen Teil der Gesellschaft etwas Alltägliches dar und wird deshalb nicht als schädlich betrachtet. Diese Einstellung ist

allerdings schwer zu ändern, da für diese Menschen Compliance etwas Neues darstellt. Aus diesem Grund sollten z.B. Schulungen, die direkt vom Konzern kommen angepasst werden. Dabei empfinde ich es auch als notwendig Rücksicht auf die Mitarbeiter zu nehmen und relevante Sachverhalte angepasst auf die Mitarbeiter zu erklären. Auch sollte zwischen einzelnen Mitarbeitergruppen unterschieden werden, da deren Wahrnehmung von Korruption unterschiedlich ist. Dies ist relevant, da bspw. Vertriebsmitarbeiter anderen Risiken ausgesetzt sind als Werksmitarbeiter. Zu den spezifischen Risiken in Tschechien zählen insbesondere Ausschreibungen und Kontakte mit staatlichen Einrichtungen.

In wie fern halten Sie diese Maßnahmen erfolgreich, wenn es darum geht die Einstellung zur Korruption in Tschechien zu verändern?

Teilweise lässt sich die Einstellung gegenüber Korruption nicht komplett ändern. Das liegt auch daran, dass es Konzepte gibt, die man so schulen muss, wie sie sind. Allerdings ist es erfolgreich, wenn man das Thema interessanter rüberbringt und man an Beispielen zeigt, wie man mit Korruption im alltäglichen Leben umgehen sollte. Wenn man z.B. eine Schulung mit Mitarbeitern aus dem Werk durchführt, sollte man das Thema auf eine ganz einfache Art und Weise erklären, dann zeigen die Mitarbeiter mehr Interesse und Wahrnehmung an der Thematik.

Wie kann man ein einheitliches Verständnis von Korruption schaffen?

Korruption ist ein komplexes Thema, allerdings sehen es viele erstmals nur als Bestechung. Das aber auch eine höhere Art von Korruption dahintersteckt, die mit schweren Straftaten zusammenhängt, ist nicht allen bewusst. Allerdings muss man im Unternehmen auch dafür Verständnis zeigen, dass nicht alle Mitarbeiter auf dem gleichen Bildungsniveau befinden und demnach unterschiedliches Wissen hinsichtlich dieser Thematik aufweisen. Deshalb sollten Schulungen dementsprechend angepasst werden, um ein einheitliches Verständnis zu schaffen.

Auch wenn deutsche Unternehmen in Tschechien Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung implementiert haben, wie können diese in der Praxis besser umgesetzt werden?

Als einen essentiellen Punkt zur effizienteren Umsetzung von Maßnahmen sehe ich, dass die Mitarbeiter im Fokus von Schulungen stehen und man sich auf sie konzentrieren sollte. Durch Maßnahmen alleine ist es schwer etwas zu verändern. Deshalb ist es wichtig, dass das komplette Thema im Unternehmen verstanden wird. Dazu muss den Mitarbeitern begründet

werden, warum Antikorruptionsmaßnahmen so bedeutsam sind. Als Grundlage dafür ist zuerst allerdings relevant, dass man sich mit dem Land vertraut macht und mögliche Risiken identifiziert. Dies ist besonders wichtig, wenn ein Unternehmen eine deutsche Geschäftsleitung hat.

Was ist grundlegend für die Sicherstellung von Unternehmenstransparenz und wie kann diese in deutschen Unternehmen in Tschechien umgesetzt werden?

Transparente Prozesse sollten grundsätzlich vom Mutterunternehmen durch Richtlinien und Systeme vorgeschrieben werden. Als wichtigen Punkt betrachte ich dabei, dass alles dokumentiert werden sollte. Im Falle eines Problems gilt oftmals der Vorsatz, dass Vorgänge, die nicht schriftlich aufgenommen wurden, nicht existent sind. Wenn einem Unternehmen die Ressourcen für grundlegende Systeme fehlen, dann kann es empfehlenswert sein, Intransparenz z.B. durch das 4-Augen-Prinzip oder eine Rollenverteilung aus verschiedenen Bereichen gegenzusteuern. Dadurch wird die Transparenz im Unternehmen erhöht, sodass nicht ein Mitarbeiter alleine über einen Vorgang entscheidet ohne dass ein weiterer Mitarbeiter in das Vorgehen involviert ist.

Was ist grundlegend, damit ein Corporate Governance Codex sowie eine Compliance Abteilung zu effektiven Mitteln zur Bekämpfung von Korruption werden?

Teilweise kann es für ein Unternehmen ausreichend sein nur einen CGC einzuführen. Durch den CGC ist man mit den Werten und der Ethik eines Unternehmens vertraut. Um allerdings wirkliche Transparenz zu schaffen, sollte es auch gewisse Systeme und Regeln geben zur Überprüfung von Geschäftspartnern und Transaktionen.

Wie kann man Mitarbeiter dazu motivieren gemäß dem Corporate Governance Codex und Compliance Grundsätzen zu handeln?

Ein wichtiger Punkt ist es, ein Gleichgewicht in der Compliance Rolle zu finden. Auf der einen Seite möchte man nicht die Rolle eines strikten Regelhüters annehmen, aber auf der anderen Seite auch nicht auf freundschaftlicher Basis agieren. Man muss den Mitarbeitern nahe bringen, dass es Regeln gibt, die einzuhalten sind. Dabei ist es am wichtigsten, die komplette Thematik verständlich rüber zu bringen. Die Mitarbeiter sollen verstehen, wieso diese Regeln einzuhalten sind und was der Hintergrund ist. Darüber hinaus sollte dies auch von den Führungskräften kommuniziert werden. Führungskräfte müssen diesen Auftrag

übernehmen und den Mitarbeitern verständlich machen, dass das Einhalten von Grundsätzen nicht nur eine Pflicht ist, aber sie sich und das ganze Unternehmen dadurch selbst schützen.

Wie sollten Trainings zur Korruptionsbekämpfung in deutschen Unternehmen in Tschechien gestaltet werden, sodass sie erfolgreich sind? In wie fern sollte speziell auf kulturelle Unterschiede eingegangen werden?

Zwar ist das Thema Compliance neu für alle, aber ich halte es für relevant aufzuzeigen, dass es schon lange im Strafgesetzbuch verankert ist. Deshalb kann es hilfreich sein, die Bedeutsamkeit anhand von Gesetzen zu verdeutlichen. Des Weiteren hilft es verschiedene Schulungen für unterschiedliche Mitarbeitergruppen anzupassen. Dabei kann es auch relevant sein, wo der Mitarbeiter zuvor gearbeitet hat. Im Falle, dass ein Mitarbeiter in Tschechien in einem staatlichen Unternehmen gearbeitet hat, ist es möglich, dass er dadurch in seiner Einstellung zu korruptem Verhalten geprägt wurde. Deshalb ist sehr wichtig kulturelle Unterschiede bei der Umsetzung von Schulungen miteinzubeziehen.