

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Společenská odpovědnost v podniku MD logistika, a.s.

Bc. Nikol Posnarová

Diplomová práce
2022

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikol Posnarová**
Osobní číslo: **D20572**
Studijní program: **N1041A040008 Technologie a management v dopravě**
Specializace: **Dopravní management, marketing a logistika**
Téma práce: **Společenská odpovědnost v podniku MD logistika, a.s.**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Zásady pro vypracování

Úvod

1. Teoreticko-metodologická východiska problematiky společenské odpovědnosti podniků
2. Analýza současného stavu ve vybraném podniku
3. Návrh řešení pro změnu současného stavu
4. Zhodnocení navrhovaného řešení

Závěr

Rozsah pracovní zprávy: **50-60 stran**
Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:
dle pokynů vedoucí/ho práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Monika Skalská, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **29. října 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2022**

L.S.

doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 29. dubna 2022

Prohlašuji:

Práci s názvem Společenská odpovědnost v podniku MD logistika, a.s. jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 9.5.2022

Nikol Posnarová v. r.

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Monice Skalské, Ph.D. za vstřícný přístup, cenné rady a konzultace, které mi pomohly při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům podniku MD logistika, a.s. za poskytnuté informace a věnovaný čas. Závěrem bych ráda poděkovala své rodině za podporu při studiu.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá společenskou odpovědností v podniku a má čtyři kapitoly. V první kapitole jsou vymezena teoreticko-metodologická východiska dané problematiky. Druhá kapitola je zaměřena na analýzu současného stavu společenské odpovědnosti v podniku. Návrh řešení pro změnu současného stavu je uveden ve třetí kapitole a ve čtvrté kapitole je daný návrh zhodnocen.

KLÍČOVÁ SLOVA

společenská odpovědnost, zaměstnanci, zákazníci, dotazníkové šetření, reporting

TITLE

Corporate social responsibility in company MD logistika, a.s.

ANNOTATION

The diploma thesis is focused on corporate social responsibility and is divided into four chapters. In the first chapter are defined the theoretical and methodological basis of the issue. The second chapter is focused on the analysis of the current state of corporate social responsibility. The proposed solution for changing the current situation is given in the third chapter and in the fourth chapter the proposal is evaluated.

KEYWORDS

corporate social responsibility, employees, customers, survey, reporting

OBSAH

ÚVOD	9
1 TEORIECKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA PROBLEMATIKY SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ	10
1.1 Definice CSR	10
1.2 Globální aktivity CSR	11
1.3 CSR v Evropské unii	14
1.4 CSR v České republice	15
1.5 Tři pilíře CSR	16
1.5.1 Ekonomický pilíř	17
1.5.2 Sociální pilíř	18
1.5.3 Enviromentální pilíř	19
1.6 Argumenty pro a proti CSR	20
1.6.1 Argumenty pro CSR	20
1.6.2 Argumenty proti CSR	21
1.7 Stakeholderi	22
1.8 Hodnocení a měření CSR	24
1.9 Průzkum CSR	25
1.9.1 Dotazování	27
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU VE VYBRANÉM PODNIKU	29
2.1 Základní informace o podniku	29
2.2 Současný stav CSR v podniku	30
2.2.1 Dosavadní přínosy CSR v podniku	30
2.2.2 Ekonomický pilíř	31
2.2.3 Sociální pilíř	32
2.2.4 Environmentální pilíř	35
2.2.5 Certifikace	35
2.2.6 Reporting CSR u konkurence	36
2.2.7 Porovnání s konkurencí	39
2.3 Dotazování zahraničních řidičů	40
2.4 Popis výsledků dotazníku	44
2.4.1 Vztah zaměstnance k podniku	45
2.4.2 Vzdělávání	46

2.4.3	BOZP	47
2.4.4	Rovné příležitosti	49
2.4.5	Volný čas a benefity	50
2.4.6	Podniková kultura	51
2.5	Dotazování zákazníků	54
2.6	Popis výsledků dotazníků.....	56
2.7	Kritické zhodnocení analýzy současného stavu CSR v podniku	57
3	NÁVRH ŘEŠENÍ PRO ZMĚNU SOUČASNÉHO STAVU	58
3.1	Jazykové kurzy.....	58
3.1.1	Postup zavedení jazykových kurzů	59
3.2	CSR reporting	63
3.2.1	Časový harmonogram k přípravě a zveřejnění CSR reportů.....	66
3.2.2	Newsletter pro zákazníky	68
3.2.3	Komunikace na sociálních sítích.....	69
3.2.4	Tištěná verze CSR reportů	70
4	ZHODNOCENÍ NAVRHOVANÉHO ŘEŠENÍ.....	72
4.1	Jazykové kurzy.....	72
4.1.1	Finanční a administrativní náročnost jazykových kurzů	72
4.1.2	Přínosy jazykových kurzů	74
4.2	CSR reporting	76
4.2.1	Tištěné CSR reporty	77
4.2.2	Přínosy CSR reportu pro podnik	78
	ZÁVĚR	80
	POUŽITÁ LITERATURA.....	82
	SEZNAM TABULEK.....	85
	SEZNAM OBRÁZKŮ	86
	SEZNAM ZKRATEK.....	87
	SEZNAM PŘÍLOH.....	88

ÚVOD

Společenská odpovědnost v podniku (CSR) je v dnešní době velmi diskutované a důležité téma. Přijetí konceptu společenské odpovědnosti je v současnosti běžné v jakémkoli odvětví a podniky si začínají uvědomovat, že tímto krokem zlepšují svoji pozici na trhu. Současně tím mohou získat také konkurenční výhodu, obzvláště pak v odvětvích, ve kterých se tento trend teprve probouzí.

Aktivita související s tímto konceptem se prolíná celým podnikem a pokud se podnik zavázal, že koncept přijme, musí dle něho upravit strategii a vizi podniku. Důležité také je, aby podnik seznámil zainteresované strany se zavedením konceptu společenské odpovědnosti, pravidelně s nimi komunikoval a předával jim informace o svých aktivitách.

Cílem diplomové práce je na základě analýzy současného stavu v podniku MD logistika, a.s. posoudit, jakým způsobem podnik naplňuje závazky vycházející z přijetí konceptu společenské odpovědnosti a navrhnout řešení, které může vést ke zlepšení aktuálního stavu.

Pro realizování analýzy současného stavu a pochopení problematiky společenské odpovědnosti bude v první části diplomové práce uveden teoretický základ. Budou zde představeny aktivity společenské odpovědnosti ve světě i v České republice, pilíře společenské odpovědnosti, argumenty od různých autorů, kteří se ke konceptu hlásí či nikoliv, hodnocení a vhodné metody pro průzkum společenské odpovědnosti v podniku.

V druhé části práce bude představen podnik MD logistika, a.s., současný stav společenské odpovědnosti v podniku, porovnání s konkurencí a průzkum společenské odpovědnosti pomocí vhodné metody.

Na základě zjištěných výsledků bude ve třetí části diplomové práce představen návrh pro změnu současného stavu, díky kterému by podnik mohl využít výsledky pro zlepšení svých činností v rámci konceptu.

Poslední část práce bude následně zaměřena na zhodnocení navrhovaného řešení pro změnu. Řešení bude zhodnoceno z několika hledisek a také bude kapitola zaměřena na účinnost řešení a na to, jaké výhody přinese.

1 TEORIETICKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA PROBLEMATIKY SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI PODNIKŮ

Zhruba od poloviny 20. století se podniky začaly aktivně zajímat o dění kolem sebe. Podniky si uvědomily, že je nutné se zaměřit na oblasti týkající se životního prostředí, životního stylu a kvality života svých zaměstnanců a spotřebitelů a také na vztahy s dodavateli a odběrateli. Tento postoj zaujaly podniky hlavně proto, aby mohly vhodně využívat svůj vliv a finance k vytvoření kvalitnějšího a příjemnějšího prostředí, ve kterém působí.

1.1 Definice CSR

Jeden z mnoha pohledů na společenskou odpovědnost podniků uvádí Beal (2014). Tvrdí, že jednou z hlavních charakteristik ekonomických trhů, které fungují správně, je sladění individuálních zájmů s kolektivními. Pokud jsou tyto zájmy sladěny, není již třeba, aby účastníci trhu zvažovali dopad jejich jednání na výsledcích trhu. Adam Smith v 18. století označil toto jednání jako „neviditelná ruka“. Je tím myšleno, že pokud ve správně fungujícím trhu je jednotlivec zaměřen na své zájmy a neohlíží se na dopady za svá jednání, jistá „neviditelná ruka“ ho vede k tomu, aby i přesto prosazoval společenské zájmy. Jednotlivci častokrát jednají v zájmu společnosti mnohem účinněji, když se zajímají o své vlastní zájmy, než když k tomu byli nuceni shora.

V tomto případě vzniká problém, protože dokonale fungující trhy neexistují a není tedy možné zajistit, aby každý jednotlivec jednal ve prospěch celé společnosti. Podniky by si měly být vědomy, že v rámci jejich působení na trhu jim vzniká zodpovědnost vůči společnosti a měly by se podle toho také náležitě chovat.

Postupem času, především od 50. let 20. století se koncept CSR začal více rozvíjet a v dnešní době je spousta institucí a autorů, kteří CSR definují různými způsoby.

Zdražilová (2010) zdůrazňuje definici od Evropské komise z roku 2001, která se zaměřuje především na to, že koncept CSR je pro podniky dobrovolný a podniky v rámci tohoto konceptu zavádějí do chodu sociální a ekologická hlediska do běžně probíhajících firemních operací.

Kunz (2012, str. 14) zmiňuje Howarda R. Bowena, jednoho z prvních teoretiků, který se zmiňoval o konceptu CSR. Ten CSR popisuje takto: „*Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí.*“

Kunz (2014) říká, že pro CSR neexistuje jednotná definice, protože k CSR podniky přistupují dobrovolně a to znamená, že nemá jasné ohraničené meze. Každý podnik si může CSR interpretovat jinak, což vytváří velmi široký prostor k diskusi.

Blowfield a Murray (2008, s. 13) zmiňují několik autorů, kteří definují CSR. Prvním z nich je podniky Starbucks, který CSR definuje takto: „*Odpovědná společnost je taková, která naslouchá svým stakeholderům a poctivě reaguje na jejich obavy.*“ PricewaterhouseCoopers si vysvětluje CSR jako: „*tvrzení, že společnosti jsou odpovědné nejen za maximalizaci zisků, ale také za uznání potřeb takových zainteresovaných stran, jako jsou zaměstnanci, zákazníci, demografické skupiny, dokonce i region, ve kterém působí.*“

Ze všech těchto definic můžeme vidět, že podniky hrají velmi významnou roli v prostředí, ve kterém se pohybují a výrazně ho ovlivňují. Je již na podnicích, jakou strategii zvolí a jestli se přikloní k CSR, nebo ne. Nadále totiž platí, že se podniky zavazují k CSR dobrovolně a v poslední době je zřejmý větší zájem o toto téma.

1.2 Globální aktivity CSR

Existuje spousta iniciativ, které se snaží rozšířit CSR mezi největší podíl firem na globálním trhu. K CSR se zavazují jak mezinárodní korporace, tak i soukromý sektor. Do globálních aktivit patří několik iniciativ, které budou přiblíženy níže. Dále pak budou vysvětleny iniciativy týkající se Evropské unie a České republiky.

Globální dohoda OSN

První iniciativou je podle Zdražilové (2010) Globální dohoda OSN, která vznikla v roce 2000. Podniky, které se k této dohodě zavážou, následně sladí své činnosti a strategie podle deseti všeobecně akceptovaných principů v několika oblastech. United Nations Global Impact (2021) uvádí tyto čtyři oblasti a principy:

Lidská práva

- 1. Princip: Podpora a respekt k ochraně mezinárodně vyhlášených lidských práv.
- 2. Princip: Ujistění, že se podnik nepodílí na porušování lidských práv.

Pracovní standardy

- 3. Princip: Podpora svobody sdružování se a uznání práva na kolektivní jednání.
- 4. Princip: Odstranění všech forem nucené a povinné práce.
- 5. Princip: Zrušení dětské práce.
- 6. Princip: Odstranění diskriminace v zaměstnání a povolání.

Životní prostředí

- 7. Princip: Podpora preventivního přístupu k enviromentálním výzvám.

- 8. Princip: Prosazování větší odpovědnosti za životní prostředí.
- 9. Princip: Podpora rozvoje a šíření technologií k životnímu prostředí.

Boj proti korupci

- 10. Princip: Boj proti korupci ve všech jejích formách, včetně vydírání a úplatkářství.

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj

Dle Zdražilové (2010) je další zásadní iniciativou aktivita Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD). Především se jedná o nadnárodní společnosti. Směrnice pro mezinárodní společnosti obsahuje doporučení pro mezinárodní korporace. Tato doporučení jsou dobrovolná a zahrnují nespočet oblastí, např. podnikatelskou etiku, zaměstnanecké vztahy, životní prostředí či zájmy spotřebitele. Slouží k tomu, aby se jasněji definovalo, jak takový odpovědný podnik vypadá.

Globální iniciativa ve výkaznictví

Jako třetí zmiňuje Zdražilová (2010) Globální iniciativu ve výkaznictví (GRI). Tato organizace má sídlo v Amsterdamu. Jejím cílem je vytvořit spolehlivý rámec pro výkaznictví o udržitelném rozvoji. Ten mohou použít všechny podniky, bez ohledu na jejich zaměření či velikost. Především se jedná o to, aby podniky podávaly zprávy o dopadech jejich aktivit v rámci ekonomické, sociální a environmentální oblasti.

Standardy ISO

Čtvrtá iniciativa je dle Zdražilové (2010) zaměřena na standardy ISO, které se zabývají CSR. Norma, která vznikla pro tyto účely nese název ISO 26000. Slouží pro ty podniky, které uznávají, že respekt ke společnosti a životnímu prostředí je velmi důležitý a nedílný faktor k úspěchu.

Dle International Organization for Standardization (2018) je norma dobrovolná a pro podniky slouží především jako návod, ve kterém je možné najít:

- pojmy, termíny a definice související se CSR,
- pozadí, trendy a charakteristika CSR,
- principy a praktiky CSR,
- hlavní předmět a problémy CSR,
- zapojení a podpora CSR v celém podniku,
- identifikace a navázání vztahů se zúčastněnými stranami,
- komunikace o závazcích a výkonu souvisejících se CSR.

ISO 26000 zahrnuje sedm základních oblastí, které je možné vidět na obrázku č. 1.



Obrázek 1 Sedm základních oblastí ISO 26000 (International Organization for Standardization, 2018)

Dle PECB (2021) je organizační řízení systém, pomocí kterého podnik implementuje svá rozhodnutí do jejich cílů. To je velmi důležité, protože to umožňuje podniku převzít odpovědnost za dopady svých rozhodnutí. Následují lidská práva, která zahrnují všechna práva, na která má nárok každá lidská bytost. Patří sem dvě kategorie lidských práv. První se týká občanských a politických práv, tzn. právo na život, rovnost před zákonem, svoboda projevu. V druhé kategorii jsou zařazena ekonomická, sociální a kulturní práva, tzn. právo na práci, právo na jídlo, právo na vzdělání, právo na sociální zabezpečení. Třetí oblastí je pracovní praxe. Zde se nachází zásady a postupy týkající se práce, např. nábor a povýšení zaměstnanců, stížnosti, přemístění zaměstnanců na jiná oddělení, ukončení pracovního poměru, školení atd. Do čtvrté oblasti norma zahrnuje ekologickou odpovědnost. Sem patří znečišťování a využívání přírodních zdrojů, ztráta biologické rozmanitosti, či změny klimatu. V páté oblasti je možné najít spravedlivé provozní postupy, které se týkají vztahů mezi podniky a vládními úřady, dodavateli, smluvními partnery, zákazníky nebo konkurenty. Převážně se tato oblast využívá k pokrytí těchto problémů: korupce, politická angažovanost, férová soutěž či úcta k majetku. Problémy spotřebitele jsou zahrnuty v šesté oblasti, která se zaměřuje na spravedlivé marketingové praktiky, ochranu zdraví a bezpečnost, udržitelnou spotřebu, řešení sporů, či ochranu osobních údajů. Poslední oblast, zapojení komunit a jejich rozvoj, je nejdůležitější iniciativou, díky které mohou organizace směřovat k rozvoji udržitelné společnosti. Organizace

může přispět svým komunitám například zapojením se do občanských institucí, podpory kultury, vzdělávání, vytváření pracovních míst či sociálních investic.

Rasche et al. (2017) zmiňuje také normu ISO 14001. Tato norma vytváří systém environmentálního managementu a blíže se zaměřuje na procesy potřebné k vybudování tohoto systému. Norma se nezabývá produkty nebo službami, které podnik vyrábí, ale zaměřuje se na environmentální dopady procesů, které jsou potřebné pro tvorbu nějaké hodnoty. Stejně jako ostatní normy ISO 14000 je i tato norma dobrovolná.

1.3 CSR v Evropské unii

Koncem minulého století vzniklo v Evropské unii několik velmi důležitých iniciativ zabývajících se problematikou CSR. Za svůj cíl si kladly a nadále kladou rozšíření povědomí o CSR a zařazení CSR do běžného chodu podnikatelských subjektů.

CSR Europe

Kunz (2012) uvádí, že koncem 20. století tehdejší předseda Evropské komise přispěl k rozšíření myšlenek o CSR v Evropské unii. V roce 1995 byla schválena Evropská deklarace proti sociálnímu vyloučení, díky které se v roce 1996 spustila Evropská podnikatelská síť pro sociální kohezi. Ta si dala za úkol zvýšit povědomí o společenské odpovědnosti firem, především pak rozšíření do evropského prostoru. V roce 2000 tato síť změnila svůj název na již současný – CSR Europe. Organizace má sídlo v Bruselu a zastoupení má také v České republice, které se nazývá Business Leader Forum Česká republika.

Lisabonský summit

V březnu roku 2000 se konal Lisabonský summit. Hlavy států se shodly na tom, že je nutné a velmi důležité CSR nejen prosazovat, ale také podpořit rozvoj tohoto konceptu do celé Evropské unie. Kunz (2012, s. 61) zmiňuje strategický cíl, který byl na tomto summitu vymezen: *„Stát se do roku 2010 nejkonkurenceschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomikou na světě, schopnou udržitelného hospodářského růstu s větším počtem a lepšími pracovními místy a větší sociální soudržností.“*

Enterprise 2020

Jako poslední z iniciativ zmiňuje Kunz (2010) Enterprise 2020. CSR Europe v roce 2010 zahájila tento projekt. Tuto iniciativu podporuje velké množství národních partnerů CSR Europe, Evropská komise a také vlády evropských zemí. Snaží se nadále podporovat a rozšiřovat CSR do fungování jednotlivých podniků.

Byly zde ustanoveny tyto cíle:

- podporovat podniky, které budují udržitelnou konkurenceschopnost a zajistit, aby k tomu docházelo dlouhodobě a také jim poskytnout prostor pro inovace,
- podporovat mezi podniky dobré vztahy a spolupráci prostřednictvím inovativních forem spolupráce,
- upevnit světovou vedoucí pozici Evropy v oblasti CSR.

1.4 CSR v České republice

Na území České republiky žilo v historii mnoho významných filantropů a podnikatelů, pro které bylo důležité zlepšit pracovní podmínky a život v okolním prostředí. Mezi tyto významné filantropy lze určitě zařadit Tomáše Baťu, Jindřicha Waldese nebo Josefa Hlávku.

V současnosti v České republice působí organizace, které se zabývají problematikou CSR v podnicích. Jejich účelem je pomáhat podnikům tento koncept zařadit do své politiky, nebo seskupit podniky, které CSR již zavedený mají, na jedno místo.

Tomáš Baťa

Dle Kunze (2010) se v souvislosti se společenskou odpovědností zmiňuje jméno Tomáš Baťa nejvíce. Koncept společenské odpovědnosti byl základem firemních procesů a hodnot celého podniku.

Kunz (2010) zmiňuje tyto nejdůležitější firemní hodnoty Baťova podniku:

- mít vždy úctu ke zaměstnancům,
- respektovat obchodní partnery,
- dodržovat právní a etické normy,
- chránit životní prostředí,
- respektovat vážnost úřadů,
- podnikat v rámci veřejné služby.

Dále Kunz (2010) uvádí, že již v době, kdy Tomáš Baťa vedl svůj podnik, se řídil třemi pilíři – ekonomickým, sociálním a enviromentálním.

V ekonomickém pilíři se zaměřoval např. na přístup k zákazníkovi. Uplatňoval přístup „Náš zákazník, náš pán“. Dále vedl databázi všech svých zákazníků, ve které měl přes milion kontaktů. Důraz kladl také na poskytování dodatečných služeb pro zákazníky zdarma nebo za velmi nízké ceny a v neposlední řadě tvrdě bojoval proti korupci, která byla v jeho podniku naprosto odsuzována.

Baťa si svých zaměstnanců velmi vážil a choval k nim úctu. Prioritou pro něj bylo vytvořit pro své zaměstnance co možná nejlepší pracovní podmínky. Kunz (2010, s. 71) uvádí

tato Baťova slova: „*Továrna je jen hromada cihel a železa. Život jí dávají lidé.*“ Věnoval se podpoře školství a vzdělávání svých pracovníků a jejich rodin. Pečoval o zaměstnance a jejich spokojenost i po skončení jejich pracovní doby, protože věřil, že mezi pracovním a osobním životem by měla být provázanost. Jejich spokojenost se několikrát prokázala, např. při stávce v roce 1920, které se zaměstnanci Baťova podniku nezúčastnili, nebo když se nebouřili kvůli snížení mezd v době hospodářské krize ve 30. letech.

V souvislosti s ochranou životního prostředí se Baťa zaměřil na postavení továren tak, aby se zaměstnanci vystavovali škodlivým látkám co nejméně. Zároveň se v podniku šetrně pracovalo s materiálem a zpracovával se odpadový materiál.

Po jeho smrti podnik i nadále zastával pokorný a odpovědný přístup. Tomáš Jan Baťa, syn Tomáše Bati, pronesl v roce 1994 dle Kunze tato slova (2010, s. 73): „*Skutečná role podniku je poskytnout službu výrobou a prodejem výrobků, které uspokojí přání a potřeby společnosti, a takto konaje být odpovědnou organizací, která je komunitě i vládě partnerem.*“.

Business Leaders Forum

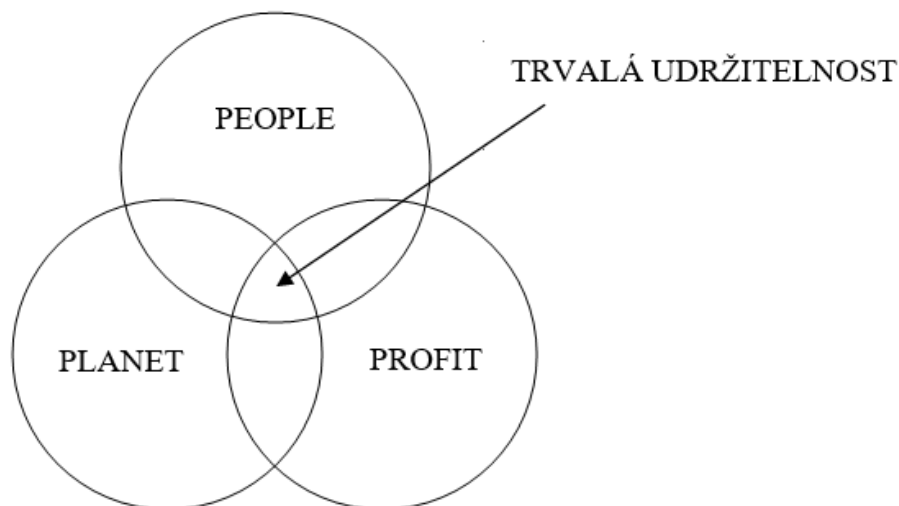
Dle Business Leaders Forum (2021) je Business Leaders Forum (BLF) platformou, která sdružuje mezinárodní a české společensky odpovědné podnikatele. Jejich práce spočívá v pomoci podnikům prosazovat koncept CSR. BLF bylo založeno v roce 1992 z iniciativy organizace The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF). Tato organizace sídlí v Londýně a jejím prezidentem je princ Charles. BLF je součástí CSR Europe.

V České republice je několik dalších organizací, které se konceptem CSR zabývají. Jednou z nich je např. Gender studies, o.p.s., která se zabývá otázkami ohledně vztahů mužů a žen a jejich postavení ve společnosti. Dalšími jsou internetová platforma Byznys pro společnost, občanské sdružení AISIS, nevládní nezisková organizace Transparency International – Česká republika, HESTIA – Národní dobrovolnické centrum atd.

1.5 Tři pilíře CSR

Dle Zdražilové (2010) je koncept CSR postaven na třech základních pilířích, tzv. „triple-bottom-line“. Mezi tyto pilíře patří ekonomická, společenská (sociální) a enviromentální oblast. Ačkoliv je toto nejčastější vymezení, je možné sem zařadit také základní lidská práva, sociální standardy, boj proti korupci nebo udržitelný rozvoj.

Řezáč (2009) uvádí, že podniky, které přijímají koncept CSR se mimo dosažení zisku snaží také o více komplexní přístup, jelikož berou na vědomí tzv. 3P. Tento přístup je znázorněn na obrázku č. 2.



Obrázek 2 Tripple-bottom-line (Kunz, 2010)

Když podnik dovede trvale uplatňovat důraz na tyto tři oblasti, dosáhne trvalé udržitelnosti. V souladu s těmito třemi pilíři podniky upravují své strategie a vize.

1.5.1 Ekonomický pilíř

Pro každý podnik je velice důležité, aby dosáhl zisku. Aby tomu tak skutečně bylo, musí podnik brát v potaz, že je potřebné věnovat se i společensky odpovědným aktivitám.

Do ekonomického pilíře je možné dle Kunze (2010) zařadit tyto priority:

Etické zásady a boj proti korupci

Do této kategorie můžeme zahrnout etický kodex. Urban (2017) píše o tom, co je to etický kodex a jak ho uplatňovat v podniku. Úkolem etického kodexu je stanovit si jasně daná etická pravidla a principy pro zaměstnance podniku. Pravidla se týkají chování vně i uvnitř organizace. Důvodem zavedení etického kodexu je zlepšit image a důvěryhodnost u zákazníka a také předejít nežádoucímu jednání zaměstnanců.

Transparentní a věrohodný podnik

Kunz (2010) uvádí, že podniky přistupují k transparentnosti z toho důvodu, aby všechny zainteresované strany získaly dostatek informací. Tyto informace mohou získávat např. z výročních správ a účetních závěrek, které zveřejňují. Pokud jsou podniky transparentní a negativní informace také poskytují veřejnosti, stávají se více důvěryhodnými.

Vzájemné vztahy s odběrateli a dodavateli

Podniky se z největší části snaží podle Kunze (2010) hlavně o jedno – uspokojit potřebu zákazníka. Když je zákazník spokojený, nemá potřebu podávat stížnost a rád se vrátí a nakoupí znovu. Proto je velmi důležité udržovat vztahy se zákazníkem na vysoké úrovni. Pokud toho

chtějí podniky dosáhnout, musí také dbát na dobré vztahy s dodavateli. Především dodržování termínů splatnosti je velkým problémem, který může vzájemné vztahy velmi poškodit.

Vzájemné vztahy s akcionáři a vlastníky

Pro podnik je stěžejné dle Kunze (2010), aby udržoval dobré vztahy s investory i vlastníky. Dbá na to, aby obě tyto strany byly informovány o důležitých krocích v podniku. S akcionáři i vlastníky je potřeba vést dialog a sjednotit vzájemná očekávání.

1.5.2 Sociální pilíř

Tato oblast se zabývá hlavně péčí o zaměstnance a také vytvářením kvalitních a příjemných podmínek pro výkon práce. Když je zaměstnanec motivovaný a cítí se spokojeně na své pozici, dovede svou práci odvádět mnohem lépe. Odpovědný přístup podniku může svým zaměstnancům přinést mnoho benefitů. Tím se zvýší loajalita zaměstnance vůči podniku.

Řezáč (2009) uvádí tyto oblasti, které patří do sociálního pilíře:

Rozvoj lidského kapitálu

Pokud podniky chtějí, aby jejich zaměstnanci byli spokojení a neodcházeli jinam za lepšími pracovními nabídkami, musí podnik myslet na osobní rozvoj zaměstnance. Je na místě, aby podnik umožnil zaměstnanci se dále rozvíjet, vzdělávat a posouvat se dál. Zaměstnanec by měl mít také možnost kariérního postupu.

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Podnik má za úkol vytvořit na pracovišti takové podmínky, aby se předešlo jakémukoli ohrožení na životě zaměstnance. K tomu slouží hlavně školení o bezpečnosti práce a požární ochraně, které jsou povinné. Zahrnují se sem i další oblasti, jako řešení pracovních úrazů, nebo hygiena práce.

Rovné příležitosti

Podnik přistupuje ke každému zaměstnanci s respektem a úctou. Nehledí na jeho věk, pohlaví, rasu, náboženství, národnost, postižení nebo sexuální orientaci. Je samozřejmě nutné respektovat a dodržovat lidská práva. V dnešní době je dle Szymańské (2016) velmi známý tzv. diversity management. Ten představuje, že podnik nemá skupinu lidí, kteří jsou stejní. Zaměstnává lidi z různých skupin a jeho cílem je zaměřovat se na jejich silné stránky a na to, čím mohou podniku přispět. Nezajímá se o jejich odlišnosti. Tento přístup nemá dlouhou historii a začal se formovat teprve v minulém století, kdy mnoho významných osobností přispělo k tomu, aby ženy měly stejná práva jako muži.

Work-life balance

V dnešní době se podniky snaží vytvořit zaměstnancům takové prostředí a zajistit jim takové podmínky na pracovišti, aby se cítili co nejlépe. Je možné se ve spoustě podniků setkat s dnes již běžně fungující pružnou pracovní dobou, která zaměstnanci umožňuje mít volný čas i na své vlastní aktivity. Patří sem také pomoc lidem, kteří se vrací na pracovní místo, s jejich začleněním do týmu – to se týká např. žen na mateřské dovolené. Dále sem lze zařadit firemní školky, nebo možnost vodit si svého psa na pracoviště.

Outplacement

Podnik poskytuje pomoc zaměstnancům, kteří museli opustit svou pozici. Tu poskytuje například pomocí zajistit rekvalifikaci.

Podniková kultura

Pro podnik je důležité, aby mezi odděleními a také mezi zaměstnanci v jednotlivých oddělení panovala dobrá atmosféra a přátelské vztahy. Tyto vztahy by však měly fungovat i mimo podnik. Zaměstnanci by neměli mít strach projevit svůj vlastní názor a neměli by být souzeni, pokud s něčím nesouhlasí.

Boj proti zneužívání žen, sexuálnímu obtěžování atd.

1.5.3 Enviromentální pilíř

Životní prostředí je v posledních desetiletích velmi řešené téma, které dostává každým rokem větší a větší pozornost. Podniky ovlivňují okolí, ve kterém působí a je nutné, aby dopady na okolní životní prostředí eliminovaly, alespoň z části. Jedná se o negativní externality, které vznikají kvůli provozování činnosti. U firem, které poskytují dopravní služby, se jedná např. o hluk, emise, dopravní nehody, narušení rázu krajiny atd.

Dle Řezáče (2009) patří do tohoto pilíře tyto oblasti:

Ekologická výroba

Ekologický výrobek je výrobek, který byl vyroben šetrně s ohledem na životní prostředí. Je možné takový výrobek označit, aby zákazník věděl, že podnik, jež výrobek vyrobila, bere ohled na životní prostředí a trvalý udržitelný rozvoj.

Recyklace a nakládání s odpady

S recyklací se setkáváme denně a v dnešní době se již jedná o běžnou věc. Velmi důležité je také třídění odpadů, a to jak pro jedince, tak pro podniky. Podniky, které vytvářejí odpad a jsou odpovědné, najdou způsob, jak tento odpad ještě využít. Nejen, že tím chrání životní prostředí, ale také ušetří finanční prostředky. Odpad, který již není možné zužitkovat,

se zlikviduje co nejšetněji. Lze sem také zahrnout způsoby, jak podnik zachází s půdou, jestli např. nekontaminuje odpadem půdu, spodní vodu atp.

Ochrana přírodních zdrojů

Podnik by se měl snažit zacházet s přírodními zdroji s respektem a úctou. Měl by se snažit snižovat spotřebu energie a vody, snižovat spotřebu fosilních paliv a přejít na elektricky poháněné vozy a využívat obnovitelných zdrojů.

1.6 Argumenty pro a proti CSR

CSR je v poslední době podporovaný koncept, který má spoustu příznivců v různých odvětvích. Existují však i kritici konceptu CSR, někteří dokonce tento názor sdílí několik desetiletí.

1.6.1 Argumenty pro CSR

Werther a Chandler (2011) uvádějí autora Charlese Handyho, který v roce 2002 napsal článek do časopisu Harvard Business Review. Handy tvrdí, že podnik musí hrát svoji roli ve společnosti. Není dostačující, aby jediná motivace podniku bylo vytváření zisku. Dle Handyho by měl podnik existovat nejen proto, že vytváří zisk, ale také proto, že uspokojuje potřeby společnosti.

Dle Kunze (2010) se stále více ukazuje, že společenská odpovědnost přináší podnikům řadu výhod. Ačkoliv se tyto výhody nemusí vždy týkat financí, nemění to nic na tom, že jsou velice důležité. Dále Kunz (2010) uvádí, že při dlouhodobém odpovědném chování podniků můžeme spatřit tyto přínosy: konkurenční výhoda, dobré jméno podniku, snadná spolupráce s obchodními partnery, dobré vztahy se zaměstnanci a vyšší zisk.

Kunz (2010) také vyzdvihuje tyto přínosy, se kterými je možné se setkat v každodenní praxi podniku:

- Přispění k vytváření dobrého a příjemného prostředí v podniku, jelikož zaměstnanci více souzní s podnikem, vzájemně si mezi sebou důvěřují a věří si. Zároveň má podnik mnohem lepší šanci přilákat a udržet si kvalitní a loajální zaměstnance.
- Přitažlivost pro stakeholdery, protože i burzovní indexy berou na CSR ohled.
- Dobrá reputace a pozitivní smýšlení o podniku ve společnosti.
- Přilákání nových obchodních partnerů, jelikož když se budou noví potenciální partneři rozhodovat, se kterým podnikem chtějí spolupracovat, zařazení konceptu CSR do podnikové politiky může jejich rozhodnutí pozitivně ovlivnit.

- Odlišení se od konkurence, protože podniky, které využívají koncept CSR mohou mít lepší pozici např. při jednání s úřady.
- Zvyšující se prodej a loajální zákazníci, zákazníci se totiž častěji nakloní spíše k podniku, který se hlásí k CSR. Zajímá je například, odkud pochází zboží, jak finančně ohodnoceni jsou ti, kteří vyráběli daný výrobek atp.
- Zvýšení zisku, především v delším časovém období.

1.6.2 Argumenty proti CSR

Velmi významným kritikem konceptu CSR je podle Wethera a Chandlera (2011, s. 55) vítěz Nobelovy ceny za ekonomii, Milton Friedman. Ten v roce 1970 napsal tuto větu v New York Times magazínu: „*Společenská odpovědnost podniku je zvýšit jeho zisk.*“. Friedman dále v článku uvádí, že zisk, který je výsledkem jednání podniku, je jediný cíl. Souhlasil také s Adamem Smithem, že podnik má jen jednu společenskou odpovědnost a tou je zapojovat se jen do takových činností a aktivit, které vedou ke zvýšení zisku.

Beal (2014, s. 68) uvádí dalšího autora, který měl výhrady proti celému konceptu CSR, a to konkrétně Aneela Karnani, který do časopisu Wall Street Journal napsal že: „*CSR je iluze potenciálně nebezpečná.*“. Beal (2014) dále píše, že Karnani argumentuje tím, že praktiky CSR jsou jen povrchním úsilím zapůsobit na zainteresované strany než reálným samoregulačním závazkem. V případě, že by motiv maximalizovat zisk byl v rozporu s veřejným blahem, je nutné apelovat na účinnou vládní regulaci, nikoli na odpovědnost firem.

Beal (2014) ve své knize zmiňuje několik argumentů proti CSR. Zde jsou uvedeny některé z nich:

- Funkce podnikání je ekonomické povahy a tím nejlepším způsobem, jak naplnit tuto funkci, je maximalizovat zisk.
- Dodatečné náklady, které vznikají při převzetí sociální odpovědnosti, způsobí problémy spoustě podnikům, např. finančních, a budou nuceny z trhu odejít.
- Podniky velmi často nemají dovednosti ani motivaci k fungujícímu řešení sociálních problémů.
- Angažovanost v sociální oblasti může způsobit odvrácení pozornosti od klíčových ekonomických funkcí.

Názorů a postojů k celému konceptu CSR je v dnešní době mnoho a záleží na jednotlivých podnicích, jestli se zaměří výhradně na maximalizaci zisku, nebo se zaměří i na odpovědné chování vůči svému okolí.

1.7 Stakeholderi

Kunz (2010) uvádí, že stakeholderem, jinými slovy zainteresovanou stranou, je každý, kdo přímo nebo nepřímo ovlivňuje chod podniku. Konkrétně se jedná o zákazníky, zaměstnance, akcionáře, dodavatele, obchodní partnery, odbory, státní správu, média nebo mezinárodní organizace. V dnešní době je možné se setkat s různými autory a jejich rozdílnými názory ohledně toho, kdo mezi stakeholdery ještě patří a kdo už ne.

Blowfield a Murray (2008) zmiňují tzv. „teorii stakeholderů“. Tato teorie je stále více považována za základ dobrého řízení odpovědného podniku. Již od 30. let 20. století používali tehdejší ředitelé podniků termín stakeholder jako způsob, jak rozlišit skupiny, vůči nimž má podnik různé druhy odpovědnosti. Jednalo se zejména o akcionáře, zákazníky, spotřebitele a zaměstnance. Blowfield a Murray (2008) uvádí, že v roce 1984 kniha *Strategic Management: A Stakeholder Approach* od R. Edwarda Freemana prezentovala tyto skupiny jako něco mnohem rozsáhlejšího a komplexnějšího. Freeman říká, že pro samotné přežití a prosperitu podniku je efektivní řízení stakeholderů zásadní. Navrhuje, aby manažeři jednotlivých podniků brali upínání svojí pozornosti ke stakeholderům jako samozřejmost přijetím integrovaných procesů strategického řízení. Spíše než typicky formální vztahy, které se podnik rozhodne navázat se skupinami zainteresovaných stran, by měl podnik zacházet se stakeholdery jako se subjekty, které mají vlastní cíle a účely.

Dále Blowfield a Murray (2008) upozorňují na fakt, že zde může být mnoho problémů s aplikováním teorie stakeholderů do každodenního řízení podniků. Zejména může být obtížné identifikovat, kdo takový stakeholder je. Dle Blowfielda a Murrayho (2008) Freeman rozlišoval dvě základní skupiny stakeholderů, a to konkrétně na primární a sekundární. Primárními jsou ti, kteří jsou pro podnik tak důležití, že bez nich nemůže přežít. Jedná se např. o investory, zákazníky, zaměstnance, dodavatele apod. Sekundárními stakeholdery jsou ti, kteří také ovlivňují podnik, ale nejsou nezbytní pro jeho přežití. Nicméně, mohou být buď prospěšní a podniku pomoci, zde je možné uvést např. média, nebo ho mohou poškodit, např. teroristé.

Mezi zainteresovanými stranami jsou dle Blowfielda a Murrayho (2008) skupiny s naprosto rozdílným očekáváním. Jedním s běžných rozdílů je rozdíl mezi těmi, kteří jsou ovlivněni jednáním podniku a těmi, kteří se zajímají o to, co podnik dělá. Podnik by měl porozumět povaze konkrétního stakeholdera a zhodnotit, jakou prioritu dát jeho očekáváním. Z toho důvodu se manažerům doporučuje, aby posoudili, jestli má stakeholder významný nebo nevýznamný stupeň zájmu. Dále by měl podnik posoudit, zda má vysoký nebo nízký vliv u jednotlivých stakeholderů.

Kunz (2010) dále zmiňuje, že očekávání a potřeby jednotlivých klíčových stakeholderů by měly být zahrnuty ve strategii podniku a také v postupech, jak tato očekávání a potřeby uspokojit. Podnik sice může znát očekávání a zájmy stakeholderů, ale musí na ně také adekvátně reagovat.

Kunz (2010) uvádí, že by každý podnik, kterému záleží na tom, aby byl dlouhodobě úspěšný na trhu a byl schopen naplnit očekávání stakeholderů, měl také hledat odpovědi na různé otázky, např.:

- Kdo představuje naše stakeholdery?
- Jak jsou pro nás důležití, resp. kdo patří mezi klíčové stakeholdery?
- Jaká jsou očekávání od jednotlivých stakeholderů?
- Jaké jsou zájmy jednotlivých stakeholderů?
- Jaký vliv mají stakeholderi na naše působení?
- Jak nejlépe se stakeholdery komunikovat?

V případě, že se podnik zaměří na tyto otázky, naslouchá stakeholderům a rozvíjí vzájemné vztahy, může tento přístup přinést spoustu výhod. Jedná se např. o vyšší transparentnost, zisk důležitých a cenných informací, posílení dobrých vztahů, lepší porozumění nebo budování dlouhodobého partnerství.

Pro určení úrovně vlivu a zájmu stakeholderů je vhodné dle Kunze (2010) využít nástroj zvaný matice stakeholderů, který je zobrazen v tabulce č. 1.

Tabulka 1 Matice stakeholderů

Zájem	Vysoký	Průběžně informovat	Vést dialog
	Nízký	Odpovídat na otázky	Zajistit spokojenost
		Nízká	Vysoká
		Úroveň vlivu	

Zdroj: Kunz, 2010, s. 113

Matice stakeholderů, nebo také matice analýzy vlivu zainteresovaných stran, je dle Kunze (2010) velmi vhodný nástroj pro určení klíčových stakeholderů. Úroveň vlivu na podnik a úroveň zájmu vůči podniku je u klíčových stakeholderů vysoká. S těmi je důležité vést dialog a poznat jejich nároky a požadavky, které se však u jednotlivých stakeholderů liší, např. zákazníci očekávají od podniku kvalitní výrobky a zákaznický servis, zaměstnanci spravedlivé odměňování, vyhovující pracovní podmínky, respekt a příjemné prostředí pro práci a investoři transparentnost nebo zhodnocení vloženého kapitálu.

V případě, že nějaká očekávání nejsou dostatečně uspokojována, je potřebné najít řešení, které by tento problém odstranilo. Proto je nutné vést dialogy se všemi stakeholdery. Pokud se obě strany aktivně zapojí a vzájemně si naslouchají, může dialog přinést spoustu pozitiv. Tyto dialogy jsou vedeny na různá témata, která jsou pro stakeholdery zásadní.

Pro nalezení okruhů pro dialog je dle Kunze (2010) vhodná matice pro identifikaci klíčových okruhů dialogu. Příklad matice je uveden v tabulce č. 2.

Tabulka 2 Matice pro identifikaci klíčových okruhů dialogu

		Klíčovní stakeholderi				
		Investoři	Zaměstnanci	Zákazníci	Dodavatelé	Komunita
CSR témata	Hodnoty a způsob řízení	x	x			
	Transparentnost	x		x	x	
	Pracovní podmínky		x			
	Produkt			x	x	x
	Sociální dopad		x			x
	Životní prostředí	x		x		x

Zdroj: Kunz, 2010, s. 166

1.8 Hodnocení a měření CSR

Dle Zdražilové (2010) se pro hodnocení CSR používají dva způsoby. Prvním z nich je měření pozice podniku vůči jiným subjektům a druhým je měření přínosů a výkonnosti. Indikátory těchto měření mohou být jak kvalitativního, tak kvantitativního charakteru. Po provedení daného měření pak podniky vydávají tzv. tripple-bottom-line zprávy, ve kterých jsou vypsány údaje ze všech tří pilířů. Tyto zprávy slouží k tomu, aby podnik mohl komunikovat své aktivity v rámci CSR a také zmínit oblasti, na které je třeba se v budoucnosti

zaměřit. K hodnocení a měření CSR jednotlivých podniků slouží různé standardy CSR. Mezi ně patří např. již zmíněné normy ISO 26000 nebo OECD guidelines for multinational enterprises.

Dále Zdražilová (2010) zmiňuje ratingové agentury, které pro měření CSR v podnicích vytvořily komplexní metodiku. Agentury se zaměřují na sledování a měření výkonnosti dle svých indexů. Aby se zabývaly danými podniky, musí podniky splňovat kritéria společenské odpovědnosti. Tato kritéria si agentury stanovují samy. Nejvýznamnějšími indexy jsou:

- Dow Jones Sustainability Indexes,
- FTSE4Good Index,
- Ethibel Index.

Ratingové agentury získávají informace z výročních zpráv. Ty mohou být ale zavádějící, protože jsou publikovány podnikem a jsou tedy subjektivní, ačkoli jsou ověřovány auditorem. I ve zprávách, které podniky zveřejňují o svých CSR aktivitách, a které jsou vytvořeny podle GRI standardů, se mohou objevit neúplné informace. Dále může způsobit problém fakt, že ratingové agentury používají metody, které nezveřejňují z důvodu svého know how.

1.9 Průzkum CSR

Podniky potřebují před zavedením konceptu CSR, ale i po zavedení, zjišťovat, jaký názor mají na fungování jednotliví stakeholderi. Proto přistupují k různým metodám a výzkumům, díky kterým si mohou lépe uvědomit, kam směřovat svou pozornost a co bude potřeba do budoucna zlepšit.

Pro potřeby CSR se využívá především kvantitativní výzkum. Hendl (2012) uvádí, že pro kvalitativní výzkum neexistuje jednoznačně uznávaný způsob vymezení. Dále však Hendl (2012, s. 48) zmiňuje Glasera a Corbingovou, kteří v roce 1989 definovali kvalitativní výzkum jako: „výzkum, jehož výsledků se nedosahuje pomocí statistických metod nebo jiných způsobů kvantifikace.“ S touto definicí spousta jiných autorů nesouhlasí, jelikož podstatou kvalitativního výzkumu není jen nepoužívání čísel.

Výzkumník se v rámci kvalitativního výzkumu dle Hendla (2012) staví do role detektiva. Pomocí dedukce a indukce vyvozuje závěry a vyhledává jakékoli informace, díky kterým se snaží pochopit danou situaci. S novými lidmi jedná na přímo a pracuje v terénu. Data, která výzkumník v rámci výzkumu získá analyzuje a dále se rozhoduje, která data jsou pro něho výhodná. V případě chybějících informací se pouští do dalšího sběru dat a analýzy.

Dále Hendl (2012) zmiňuje výhody a nevýhody kvalitativního výzkumu. Do výhod lze zařadit například získání hloubkového popisu události, skupiny či jedince, umožnění zkoumání procesů a navrhování postupů, citlivé zohlednění podmínek a situace, využití vlivů z oblasti psychologie, sociologie, filozofie či antropologie. Nevýhodou kvalitativního výzkumu může být subjektivní hodnocení, nestrukturovaný charakter časová náročnost, zobecňování výsledků z důvodu provádění výzkumu na jednom místě či malá transparentnost a neprůhlednost.

Dle Machkové (2009) se v kvalitativním výzkumu čerpají informace z více zdrojů a probíhá ve dvou fázích. První fáze spočívá ve sbírání snadno dostupných informací. Tzn. výzkum od stolu je založen na shromažďování sekundárních informací z interních materiálů, např. výročních zpráv, účetnictví, reporty z různých oddělení, či z externích zdrojů, např. statistické úřady, odborná literatura, různé databáze. Pro tyto účely se velmi často používají internetové zdroje. Další fází je terénní neboli primární výzkum. Využívá se v případě, že sekundární data získaná z první fáze nejsou dostačující, nebo když potřebujeme znát specifické informace daného problému. Náklady na primární výzkum jsou vysoké, především z důvodu práce s informacemi, které nejsou nijak veřejně dostupné.

Kozel et al. (2011) uvádí pro porovnání sekundárního a primárního výzkumu jeho výhody a nevýhody. Výhody sekundárního výzkumu jsou:

- levný – výrazně levnější než primární výzkum,
- dostupný – interní zdroje jsou ihned dostupné,
- využitelný hned – jednodušší a méně náročný na lidské zdroje v porovnání s primárním výzkumem.

Dále zmiňuje Kozel et al. (2011) také nevýhody sekundárního výzkumu:

- zastaralý – původní výsledky primárního výzkumu,
- nespolehlivý – není zde kontrola toho, jak byla jednotlivá data získána a zda byl dodržen správný postup, či nedošlo ke zkreslení,
- neaplikovatelný – příliš obecná data, neodpovídají specifikům problému.

Také primární výzkum má ze své podstaty mnoho výhod a nevýhod. Dle Kozla et al. (2011) je vhodné zmínit tyto výhody primárního výzkumu:

- aplikovatelný – zjištěná data přesně odpovídají potřebám podniku,
- přesný – pokud je dodržen systematický přístup, poskytne výzkum spolehlivost a přesnost dat,
- aktuální – není nutné se obávat neaktuálnosti dat.

Stejně jako u sekundárního výzkumu uvádí Kozel et al. (2011) nevýhody primárního výzkumu.

- drahý – zpravidla o jeden řád dražší než sekundární výzkum,
- delší – záleží na velikosti daného průzkumu, v určitých případech může trvat měsíce, či roky,
- nevyužitelný ihned – náročnější organizace než už sekundárního výzkumu.

V kvantitativním výzkumu je možné se setkat s několika metodami pro získávání dat. Dle Hendla (2012) mezi hlavní metody patří naslouchání, vyprávění, pokládání otázek a získávání odpovědí. Samotné dotazování má několik forem. Patří sem např. různé druhy rozhovorů, dotazníků, škál a testů. Tyto metody mohou být použity samostatně, anebo v kombinaci s jinými dalšími metodami. Cílem těchto metod je získání pravdivé odpovědi od respondenta.

Některé z těchto metod budou blíže popsány v následujícím pododdíle.

1.9.1 Dotazování

Dotazníky jsou tvořeny dle Kotlera a Kellera (2007) souborem otázek, které jsou následně dávány respondentům. Jedná se o nejběžnější nástroj, který se pro sběr dat využívá. Je nutné si předem pečlivě promyslet, jaké otázky budou respondentům podávány, v jaké formě, podobě a sledu. Forma, kterou budou otázky podávány, může výrazně ovlivnit odpovědi. Všeobecně jsou mezi výzkumníky zabývajícími se marketingem rozlišovány otázky otevřené a uzavřené. Uzavřené otázky jsou jasně dané, je snadnější je interpretovat a zařadit do tabulek oproti otevřeným otázkám. Na ty totiž respondenti odpovídají svými slovy, ale díky tomu získá dotazující mnohem víc informací o tom, co si respondent doopravdy myslí.

Karlíček (2013) uvádí, že existují čtyři typy dotazování:

- osobní dotazování,
- písemné dotazování,
- telefonické dotazování,
- elektronické (on-line) dotazování.

Kozel (2005) zmiňuje, že tím nejběžnějším typem dotazování je osobní dotazování. Komunikace s respondentem probíhá face-to-face. Největší výhodou tohoto typu dotazování je přímá zpětná vazba mezi oběma stranami. Tazatel může motivovat respondenta k odpovědi, vyjasnit význam otázky či případně změnit sled otázek. Také může zvýšit atraktivitu a správné pochopení otázek pomocí obrázků či karet. Díky přímému kontaktu je návratnost odpovědí nejvyšší ze všech typů dotazování. Náklady jsou vysoké z důvodu časové a finanční náročnosti.

Dále Kozel (2005) uvádí tři druhy rozhovorů – strukturovaný, polostrukturovaný a nestrukturovaný. U strukturovaného jsou jasně stanovené otázky a je jednodušší následně zpracovávat údaje, nestrukturovaný rozhovor slouží ke zjištění postojů a názorů a polostrukturovaný je z části vedený v jasném pořadí otázek a zbylé dotazy jsou volně doplňovány.

Dle Machkové (2009) je písemné dotazování populární metodou, která je relativně často využívána. S tímto druhem dotazování je však spojen problém s nízkou návratností dotazníků. Ve většině případů nepřekračuje 25 %. Je vhodné motivovat respondenty k posílání dotazníků zpět, např. pomocí výherního slosování došlých odpovědí. Naopak výhodou písemného dotazování jsou nízké náklady. Dalšími výhodami je např. vyplňování dotazníku v klidném prostředí, díky kterému se může dotazovaný lépe soustředit na odpovědi, nebo neovlivňování respondentů tazateli.

Karlíček (2013) uvádí, že telefonické dotazování bývá označováno zkratkou CATI (computer assisted telephone interviewing). Při tomto druhu dotazování tazatel telefonuje s dotazovaným a jeho odpovědi zapisuje ihned do počítače. Díky tomu se celý proces dotazování výrazně urychluje. Jedná se o levnější variantu oproti osobnímu dotazování, navíc je také rychlejší. Mínusem může být absence přímého kontaktu tazatele s dotazovaným, či ochota na otázky vůbec odpovědět. CATI navíc nemusí být vhodné použít ve všech zemích světa, obzvláště v místech, kde většina lidí nevládní mobilní telefon.

Elektronické neboli on-line dotazování je dle Machkové (2009) nejrychlejším typem dotazování. Existuje spousta výzkumných agentur, které dotazování poskytují na svých internetových stránkách. Na stránkách agentury je umístěn dotazník na dané téma. Respondenti jsou následně žádáni k vyplnění pomocí emailů či sociálních sítí. Výhodou online dotazování je rychlé zpracování, provádění mezinárodních výzkumů či možnost oslovení jinak těžce dosažitelných cílových skupin. Tento typ dotazování je vhodný ve vyspělých zemích, protože v těch méně vyspělých může tazatel narazit na problém s absencí výpočetní techniky. V dnešní době se pro online dotazování využívají i mobilní telefony.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU VE VYBRANÉM PODNIKU

V této kapitole je provedena analýza současného stavu CSR v podniku MD logistika, a.s. Po uvedení základních informací o podniku jsou přiblíženy jednotlivé činnosti podniku prováděné v oblasti CSR. Dále je provedeno porovnání s konkurencí v rámci CSR a následně je v kapitole realizováno dotazníkové šetření pro nalezení případných návrhů na změnu.

2.1 Základní informace o podniku

Dle Justice.cz (2022) má podnik sídlo v Dašicích u Pardubic a na trhu působí od 1. ledna 1994. Původní název podniku byl Mrazírny Dašice, a.s. Podnik uvádí jako předmět svého podnikání výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1-3 živnostenského zákona, mlékárenství a silniční motorovou dopravu přesahující 3,5 t. Hlavní činností podniku je poskytování logistických služeb pro zboží, které požadují zákazníci. Zaměřují se však především na distribuci potravin. Podnik vlastní sklady také v Praze – Horních Počernicích.

Podnik poskytuje dle MD logistika, a.s. (2022b) mnoho služeb pro své zákazníky. Jedná se o rozvoz výrobků, který se zaměřuje na všechny druhy výrobků včetně chlazených a mražených. Další službou je skladování, které je pro podnik klíčové. Celoročně skladují suché, chlazené i mražené zboží pro obchodní řetězce, velkoobchody i výrobce. K poskytování skladovacích služeb využívají moderní technologie, například čárové kódy, QR kódy nebo pick-by-voice vychystávání. Poskytují také distribuční přepravy v České republice, na Slovensku a mezinárodní dopravu v rámci Evropy. K tomu využívají 250 vozidel, která z části vlastní a z části si je pronajímají od jiných dodavatelů. Do poskytování logistických služeb také neodmyslitelně patří obaly a jejich správa. Pro zajímavost je na obrázku č. 3 uvedeno logo podniku MD logistika, a.s. Na obrázku je možné si všimnout, že poskytované služby jsou zde graficky znázorněny.



Obrázek 3 Logo podniku (MD logistika, a.s., 2022b)

V roce 2016 získal podnik dle MD logistika, a.s. (2022b) titul Logistický projekt roku 2016 za projekt Hub & Spoke FCMG Logistic Model, díky kterému je možné zajistit optimální zásobování mraženého zboží do menších prodejen s potravinami. Tím došlo ke zlepšení vyřízení vozidel a také ke snížení produkce CO₂. Model Hub & Spoke rozšířili také na Slovensko. V současnosti zajišťují zásobování prostřednictvím jednoho hubu v Dašicích a třinácti crossdockových dep.

2.2 Současný stav CSR v podniku

Dle MD logistika, a.s. (2022b) podnik provedl před zavedením konceptu CSR interní analýzu podnikových materiálů. S využitím polostrukturovaných rozhovorů byly v minulosti identifikovány normy, které byly do té chvíle v podniku uplatňovány. Normy byly dostačující, nicméně chyběl koncept, který by jednotlivé normy zastřešil a sjednotil společně s politikou podniku.

V roce 2016 byl managementu podniku představen koncept CSR. Na samotné schůzce bylo přiblíženo, k čemu se koncept využívá, jaké jsou důvody jeho přijetí, co obsahuje a jaké přínosy by podniku v budoucnosti mohl nabídnout. Prvním krokem po představení jednotlivých kroků pro implementaci konceptu bylo vyhlášení závazku managementu. Souhlas o podpoře konceptu byl vyjádřen po úvodní prezentaci.

Dalším krokem bylo vytvoření CSR týmu, který se skládal ze čtyř oblastí – personální, oblast dopravy, obchod a technická oblast. Následně byly také určeny klíčové zainteresované strany. Aby se jednotliví stakeholderi zapojili do politiky CSR, bylo provedeno dotazníkové šetření, které poskytlo přehled o současném stavu. Byly zjištěny potřeby a požadavky stakeholderů a úroveň spokojenosti. U menších skupin stakeholderů byly vedeny řízené rozhovory. Tímto stylem byl proveden první základní průzkum, který by bylo vhodné alespoň z části vykonat znovu, pro získání aktuálních informací.

Hlavním důvodem pro zavedení konceptu CSR byla odpovědnost k okolnímu prostředí. Dále také chce být podnik hrdý na způsob a styl svého podnikání a chce zvýšit svoji konkurenceschopnost.

2.2.1 Dosavadní přínosy CSR v podniku

Pro zjištění podstatných informací byl proveden sekundární výzkum konceptu společenské odpovědnosti v MD logistika, a.s. dle konzultací s pracovníky podniku a MD logistika, a.s. (2022b). Cílem bylo zjistit, jaké konkrétní přínosy podnik zaznamenal díky zavedení konceptu. Do obecných přínosů je možné zařadit např. snížení fluktuace zaměstnanců, snížení jednotlivých nákladů (v dopravě, ve mzdách apod.), zefektivnění komunikace

se zákazníky a zlepšení vzájemných vztahů, zvýšení důvěryhodnosti u zákazníků a celkové zvýšení výkonnosti.

Také pro zaměstnance přineslo zavedení konceptu řadu výhod a přínosů. Jsou nyní mnohem více a lépe informováni o aktivitách podniku a o celkovém dění. Velkým plusem jsou nové firemní benefity. Zlepšila se komunikace a na veškeré podněty ze strany řidičů se podnik snaží reagovat. Také došlo ke zlepšení pracovních podmínek a pracovního prostředí a vznikla možnost podílet se na zlepšení a zdokonalení služeb.

Zákazníci mají díky zavedení CSR vyšší povědomí o všech aktivitách podniku, zajímají se však nejvíce o aktivity z ekonomického pilíře.. Stejně jako zaměstnanci mají zákazníci větší možnost se podílet na zdokonalování služeb. Zvýšila se důvěryhodnost a transparentnost a také jsou nyní zákazníci více spokojeni a rádi se vracejí. Velkým plusem je konkurenční výhoda, jelikož zavedení konceptu CSR není v České republice u dopravních podniků stále běžné.

I dodavatelům přineslo CSR přínosy. Velmi se zvýšil pocit důležitosti a sounáležitosti. Z důvodu dobrých vzájemných vztahů je zde oboustranná víra v dodržení všech podmínek – dodacích, platebních apod. Komunikace a poskytované informace jsou na vyšší úrovni a v poslední řadě vznikla se spolehlivými dodavateli dlouhodobá partnerství.

Současný stav v jednotlivých pilířích bude dále rozepsán v následujících pododdílech. Informace a aktivity v jednotlivých pilířích jsou uvedeny dle Kunze (2010) a Řezáče (2007), které byly již zmíněny v teoretické části diplomové práce.

2.2.2 Ekonomický pilíř

V ekonomickém pilíři bylo sledováno několik aktivit. Zde jsou uvedeny aktivity, ke kterým byly získány informace dle MD logistika, a.s. (2022b):

Etické zásady a boj proti korupci

MD logistika, a.s. má vypracovaný etický kodex, který každý zaměstnanec při nástupu na pracovní pozici stvrzuje podpisem. Etický kodex je celkem detailní. V úvodu jsou uvedeny jeho cíle. Svým podpisem zaměstnanec potvrzuje, že bude zodpovědný za své chování, konání, rozhodnutí a postupy při práci. Podnik v kodexu dále detailně představuje, jaký vztah má podnik ke svým zaměstnancům a jaké základní předpoklady očekává podnik od každého zaměstnance. Také jsou v kodexu uvedeny informace o vztahu k zákazníkům a obchodním partnerům a jaké zásady jednání jsou požadovány při komunikaci s obchodními partnery. V zásadách je také jasně odmítnuto jakékoli korupční jednání a nabídnutí nebo přijetí nepřijatelného daru. V závěru jsou v dokumentu uvedeny zásady vztahu ke konkurenci, ochrana

životního prostředí a také vztah ke společnosti a ke státu, jeho legislativě a transparentnosti transakcí.

Transparentnost

Transparentnost, jakožto jedna z aktivit ekonomického pilíře v CSR, je protkána celým podnikem. Jako příklad je vhodné uvést hodnocení zaměstnanců dle jasně stanovených parametrů, se kterými jsou všichni zaměstnanci (zejména řidiči) seznámeni. Jednotlivá hodnocení následně vyvěšují ve vestibulu na nástěnce, ke které má každý zaměstnanec přístup.

Dále je také důležité, že podnik pravidelně zveřejňuje výroční zprávy a účetní závěrky. Tím předává veřejnosti jasné informace o svém působení.

Vztahy s odběrateli a dodavateli

Vztahy, jak bylo již přiblíženo v oddíle 2.2.1, se s odběrateli a dodavateli velmi zlepšily. Co se týče dodržování termínů splatností, podnik si dává záležet na posílání plateb ve stanovených termínech a neseťká se s problémy ohledně splatnosti u dodavatelů.

Vztahy s akcionáři a vlastníky

Informování akcionářů a vlastníků o důležitých krocích podniku probíhá v rámci pravidelných jednání během celého roku. Tato jednání podnik pořádá především z důvodu předání informací a zlepšení vzájemné komunikace.

2.2.3 Sociální pilíř

Podniku záleží na svých zaměstnancích, a proto začlenili dle MD logistika, a.s. (2022b) do svého chodu aktivity, které zlepšují pracovní podmínky.

Rozvoj lidského kapitálu

MD logistika, a.s. klade velký důraz na vzdělávání svých zaměstnanců. Naprostou samozřejmostí jsou odborná školení potřebná pro jednotlivé pracovní pozice. Poskytovali jazykové kurzy angličtiny a ruštiny pro technicko-hospodářské pracovníky (THP). Nyní jsou tyto kurzy pozastaveny z důvodu pandemie, předpokládá se však, že dojde k návratu k předchozímu stavu v co nejbližší době.

Dále realizuje vzdělávání pomocí dotačních projektů a spolupracují s Českou logistickou asociací. Díky tomu momentálně probíhá vzdělávání řidičů. Vzdělávání má tři fáze. V první fázi probíhalo vzdělávání interních lektorů, kteří budou v budoucnu dále školit řidiče. Druhá fáze spočívala v proškolení části řidičů. Pro ty vznikly čtyři druhy školení:

- bezpečnost jízdy na polygonech,
- soft-skills – řidič gentleman,
- antistress,

- legislativa pro řidiče.

Všechna tato školení pomáhají řidičům v různých odvětvích. Bezpečnost jízdy na polygonech pomáhá řidičům zvýšit své sebevědomí při jízdě a nabýt praktické zkušenosti pro řízení kamionu. Školení soft-skills – řidič gentleman předává řidičům informace o tom, jak se slušně chovat ke svému okolí, hlavně k ženám, se kterými se často setkávají například na recepcích při dovážení zboží. Antistress školení bylo řidiči velmi pozitivně přijato, jelikož se zde naučili praktiky, jak se chovat a jak zachovat klid ve stresových situacích, ke kterým může při jejich denních aktivitách dojít. Posledním školením je legislativa pro řidiče, díky kterému byli řidiči seznámeni se zákony, které se jich v zaměstnání týkají.

Ve třetí fázi budou interní lektori dále školit řidiče, především v oblasti komunikace, úsporné jízdy a technické bezpečnosti.

Dalším, velmi důležitým krokem, který v rámci rozvoje lidského kapitálu MD logistika, a.s. podporuje, je vzdělávání budoucích zaměstnanců. Hradí náklady spojené se studiem studentům, kteří po ukončení studia nastoupí do podniku. K tomuto postupu přistupují z důvodu těžko obsaditelných pozic. Dále podporují zaměstnance v podobě věrnostních bonusů za odpracované roky a odměn k jubileu.

Na základě průzkumu v minulosti bylo v podniku zjištěno, že si zaměstnanci přejí další benefity, a tak byl zaveden nový systém pro vyplácení mimořádných odměn, konkrétně se jedná o karty Cafeteria, které je možné využít pro nákup knih, dovolených, léků a na sport.

Podnik momentálně nabízí 20 dní dovolené a neposkytuje zaměstnancům možnost penzijního pojištění, nicméně tato problematika je momentálně v jednání.

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

V pravidelných intervalech dochází ke školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP). Zároveň zajišťují každoroční povinné školení řidičů. Rovněž je dbáno o pravidelnou obměnu pracovních oděvů.

Rovné příležitosti

Podnik respektuje a chová úctu k jakékoli rase, národnosti, náboženství, sexuální orientaci či pohlaví. Zaměstnávají všechny lidi bez ohledu na jejich odlišnosti a rozdílnost. Dbají na neznevýhodňování jakékoli skupiny občanů. Momentálně zaměstnávají velkou skupinu pracovníků z Ukrajiny, Srbska, Běloruska, Gruzie atd.

Podnik také dlouhodobě podporuje spoustu charitativních projektů, jelikož si uvědomují, že odpovědnost vůči okolí nekončí, dle interních materiálů: „za branami našich skladů.“. Dlouhodobě spolupracují se Základní školou a Praktickou školou Svítání v Pardubicích. Dále spolupracují také s Univerzitou Pardubice a podílejí se na vědecko-

výzkumných projektech univerzity, včetně vedení diplomových prací studentů. Kromě vzdělávacích institucí podporují také ZOO Dvůr Králové. Jakožto partner ZOO skladují rostlinné doplňky stravy v období vegetačního klidu. Díky pomoci ZOO dostávají zaměstnanci MD logistika, a.s. vstupenky zdarma.

Work-life balance

Podnik klade důraz na zajišťování kvalitních pracovních podmínek. Momentálně provádí modernizaci vstupní brány podniku pro zpříjemnění pracovního prostředí. Také se snaží podporovat volnočasové aktivity svých zaměstnanců. Poskytují, jak bylo již zmíněno, benefiční systém Cafeteria, volné permanentky do H-Centra ve Starém Hradišti a také do plaveckého bazénu v Litomyšli. Díky podpoře ZOO darují zaměstnancům vstupenky zdarma a také poskytují permanentky na hokejová utkání HC Dynamo. Rovněž nabízí zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům zvýhodněné tarify u společnosti Vodafone, zvýhodněné podmínky služeb u Unicredit Bank a OK Group.

Pro každého nového zaměstnance mají připravený plán zapracování pro lepší adaptaci. Liší se od jednotlivých pozic, např. u řidiče se jedná o zkušební jízdy v areálu podniku a ohodnocení jízdy. Dle výkonu je pak určen další postup, např. další kondiční jízdy a závěrečné jízdy. K těmto zkouškám dochází především u zahraničních zaměstnanců, u kterých je složité získat informace z minulých zaměstnání.

Outplacement

Podnik zajišťuje spolufinancování získání řidičského oprávnění skupiny C+E. Také se pravidelně zúčastňují Burzy zaměstnavatelů, kterou pořádá Střední škola automobilní Ústí nad Orlicí a samozřejmě spolupracují s Úřadem práce.

Podniková kultura

K podpoře přátelských vztahů na pracovišti docházelo před pandemií např. díky cyklovýletům, které mají tradici od roku 2010. Byl organizován dětský den v Dašicích, Praze a Olomouci, které momentálně nejsou v plánu v závislosti na pandemické situaci. Teambuildingy jako takové podnik nepořádá. Argumentují tím, že řidiči jezdí sedm dní v týdnu, dvacet čtyři hodin denně a bylo by velmi náročné domluvit termín takové akce. Nikdy by nebylo možné, aby měli všichni možnost se zúčastnit.

V podniku jsou udržovány formální i neformální vztahy.

2.2.4 Environmentální pilíř

Aktivity v oblasti environmentální pilíře jsou pro podnik dle MD logistika, a.s. (2022b) velmi podstatné, jelikož poskytuje dopravní službu, která ze své podstaty životní prostředí ohrožuje. Z toho důvodu se podnik připojil k projektu „Zelená firma“.

Recyklace a nakládání s odpady

Díky zapojení se do projektu Zelená firma mají nyní zaměstnanci možnost sbírat do sběrného boxu, který je umístěn ve vstupní hale, drobná elektrická zařízení a baterie. Také je možnost odkládat použité tonery a cartridge do speciálního sběrného boxu. V administrativních budovách jsou koše na třídění odpadu a také byly umístěny na vhodná venkovní místa uvnitř areálu. Ekologickou likvidaci odpadů zajišťuje nezisková společnost Rema.

Ochrana přírodních zdrojů

Pro společnost je v dnešní době velmi důležité snižování spotřeby energie, vody a fosilních paliv. V roce 2015 se stala držitelkou certifikátu normy ISO 50 001. Norma upravuje hospodaření s energiemi a díky ní je možné hledat další úspory ve spotřebě. Plnění závazku v rámci této normy bylo pozitivně hodnoceno auditory, konkrétně je vhodné zmínit výměnu osvětlení za moderní LED světla ve skladu v Horních Počernicích, dále také snížení spotřeby elektřiny v administrativní budově v Dašicích a také výměnu chladicího média v chlazeném skladu. Auditóři hodnotili pozitivně také systém autorizovaného tankování, který je v podniku zaveden nebo nákup nových moderních vozidel, která jsou vybavena různými telematickými funkcemi. MD logistika, a.s. se také úspěšně snaží snižovat spotřebu nafty u svých nákladních vozidel díky pravidelnému proškolení svých řidičů.

Momentálně dochází k realizaci modernizace mrazírenských skladů v Dašicích dle projektu s názvem „Snížení energetické náročnosti provozu mrazírny podniku MD logistika, a.s. II“. Projekt má tři části. První část je nejrozsáhlejší a obsahuje výměnu starých chladičů. Druhá část je věnována rozšíření chlazení nakládací rampy mraženého skladu. Poslední část pak obsahuje výměnu dvanácti kusů mrazírenských vrat za plně automatická. Tyto kroky výrazně omezí únik chladu a vnikání tepla zvenčí.

Vzhledem k velkému zdražování energií začátkem roku 2022 je ochrana přírodních zdrojů v podniku velké téma a zaměřují se na ni velmi pečlivě.

2.2.5 Certifikace

Podnik MD logistika, a.s. má několik certifikátů, které potvrzují kvalitu poskytovaných služeb zákazníkovi. Dle MD logistika, a.s. (2022b) splňuje podnik tyto normy:

- ISO 50001:2018 – Certifikace systému managementu hospodaření s energií,
- BS OHSAS 18001 – Certifikace systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
- ISO 9001:2018 – Certifikace systémů managementu kvality,
- ISO 14001:2015 – Certifikace systémů environmentálního managementu,
- IFS Logistics – Standard pro audit logistických činností pro potravinářské a nepotravinářské výrobky.

Kvalita poskytovaných služeb pro jednotlivé zákazníky je pro MD logistiku, a.s. klíčová a tyto certifikáty mohou potenciálního zákazníka zaujmout a třeba i podnítit k tomu, aby se rozhodl právě pro podnik MD logistika, a.s.

2.2.6 Reporting CSR u konkurence

V České republice dle Zdražilové (2010) vydávají CSR reporty hlavně podniky v chemickém průmyslu, potravinářství, hornictví nebo v automobilovém průmyslu. Dále Zdražilová (2010) uvádí, že v roce 2010 publikovala reporty jen třetina ze 100 největších podniků v ČR.

Co se týče českého trhu a dopravních podniků poskytujících kamionovou dopravu, většina z nich nevydává veřejně dostupné CSR reporty. U několika těchto podniků je možné najít na jejich webových stránkách záložku týkající se CSR, udržitelného rozvoje, životního prostředí nebo alespoň certifikace. Zde jsou uvedeny některé podniky, které mohou být vhodnou komparací pro podnik MD logistika, a.s., vzhledem k vazbě na trhy B2B.

CS CARGO

Podle CS CARGO (2022) podnik nevydává dle webových stránek roční CSR reporty, nicméně na svých stránkách mají záložku „O nás“ a v ní bod s názvem „Společenská odpovědnost a certifikace“. Zde uvádějí, že se CS CARGO opírá o tři základní pilíře CSR. Ke všem třem oblastem uvádějí důležité aktivity, které provádějí. Ze všech třech oblastí se podnik na stránkách nejvíce věnuje sociálnímu pilíři, ve kterém zmiňuje své charitativní činnosti, podporu sportovních akcí či podporu vzdělávání. Environmentální oblast je věnována seznámení s certifikací a informacím o aktivitách podniku podporujících zlepšení životního prostředí. Informace je jednoduché najít a jsou všechny pohromadě na jednom místě.

Největší dopravní podniky působící na českém trhu zveřejňují CSR reporty. Jedná se o mezinárodní podniky poskytující logistické služby. Reporty CSR nicméně nevydávají v českém jazyce. Zde jsou uvedeny některé z nich.

TNT

Dle TNT Express Services UK & Ireland (2010) ve svém reportu podnik zmiňuje péči o zaměstnance. Pro TNT jsou zaměstnanci nejdůležitějším aktivem a vynakládají velké úsilí pro to, aby bylo pro zaměstnance zajištěno bezpečné pracovní prostředí. Zdraví a bezpečnost zaměstnanců je pro TNT jednou z nejvyšších priorit ve firemní strategii. Dále je v reportu uvedeno životní prostředí, ve kterém podnik uznává, že dopravní průmysl hraje klíčovou roli ve znečišťování životního prostředí a tím pádem sami přispívají k tomu problému. Zavazují se však snížit uhlíkovou stopu, a to konkrétně dosažením 40% snížení v produkovaní CO₂ v letech 2007-2020. Také dále zmiňují certifikaci ISO 14001, ke které se zavázali. V poslední kapitole reportu jsou zmíněny dobrovolné příspěvky podniku. Jedním z příkladů je, že TNT je největším dárcem charity Wooden Spoon. Od roku 1997 darovali charitě přes 2,8 milionu liber a tím pozitivně ovlivnily tisíce lidských životů. CSR report stručně popisuje všechny důležité aspekty.

CSR report obsahuje informace týkající se všech tří pilířů. Ve zkratce vyjmenovává hlavní aktivity prováděné v roce 2010, upozorňuje na hodnoty, které podnik vyznává a shrnuje pokrok, kterého podnik v oblasti CSR dosáhl. Dokument je přehledný a jasně strukturovaný. Na závěr je krátké shrnutí, ve kterém se podnik zavazuje k neustálému zlepšování i v následujících letech.

DB Schenker

V CSR reportu dle DB Schenker (2018) z roku 2017/2018 je možné najít, jakými principy se podnik v rámci CSR řídí. Podnik uvádí kapitolu „We care about safety“, ve které zmiňuje tři pilíře CSR. Bezpečnost je dle DB Schenker (2018) základním kamenem strategie a promítá se do všech třech pilířů. Záleží jim na nulových nehodách v rámci pracovního prostředí zaměstnanců a dodavatelů. Tomuto problému je věnováno několik stran reportu včetně různých analýz týkajících se četnosti úrazů u žen a mužů nebo počtu zranění na cestách. Dále je report zaměřen na snížení emisí CO₂. Jako jeden z cílů si podnik klade mít do roku 2030 polovinu vozů v rozmezí 3,5-7,5 t na elektrický pohon. Do roku 2020 chtěli snížit produkci CO₂ o 30 % oproti roku 2006. Také se zabývají investováním do sítě zelených terminálů a jejich lokalizací mimo města. V reportu je uvedeno, jaké kroky podnik uskutečňuje pro naplnění těchto cílů. CSR report podniku DB Schenker je velmi do detailu propracovaný, především co se týče bezpečnosti.

Dokument je velmi obsáhlý a do detailu popisuje veškeré aktivity, které byly prováděny v rámci CSR. Na rozdíl od TNT Express je report DB Schenker méně přehledný a kapitoly nejsou jednoznačně řazeny za sebou dle pilířů. Plusem je však poslední kapitola „We care about

reporting“, ve které je zmíněno, že podnik vykazuje v souladu s GRI standardními prostředky. Dále uvádí matici relevance problémů, která jasně znázorňuje důležitost jednotlivých problémů pro podnik a pro stakeholdery.

PPL

PPL Corporation (2020) vydala CSR report, ve kterém promlouvá ke svým stakeholderům a upozorňuje je na aktivity, které byly v rámci konceptu CSR v podniku prováděny. Report je rozdělen na pět kapitol, nejprve Strategie udržitelnosti, ve které se zabývá právě stakeholdery a detailně popisuje jednotlivé přístupy a podniknuté aktivity. Následuje kapitola Správa a řízení, ve které vyzdvihuje významné provozní a regulační výsledky během vykazovacího období, dále také kybernetickou bezpečnost a ochranu, dodržování etických zásad atd. Energie a životní prostředí se z podstaty věci věnuje investicím do zelenější energetické infrastruktury a snižování znečištění životního prostředí. Poslední kapitola Společenská odpovědnost řeší problematiku týkající se spokojenosti zákazníka, vzdělávání zákazníka o úspoře energie a také dalších speciálních služeb. Úplně na konci reportu je dodatek, který shrnuje vše podstatné z přechozích kapitol

Report je velmi podrobný a interaktivní, srovnatelný s reportem podniku DB Schenker. Jednotlivé kapitoly není potřebné vyhledávat v reportu, ale na každé straně v záhlaví na ně lze jednoduše kliknout.

DPDgroup

DPDgroup (2020) vydala také svůj roční report CSR. V první kapitole dokumentu je zmíněna vize podniku. Dále jsou uvedeny informace o podniku, jaké inovativní technologie používá, jaké služby poskytuje zákazníkům nebo kolik balíčků ročně doručí. Dále zmiňuje všechny země, ve kterých DPDgroup působí. Následující kapitoly jsou věnovány „desetiletí akce“, tedy období, ve kterém se podnik bude snažit dosáhnout udržitelného rozvoje. Uvádí zde, proč se k tomuto závazku přiklání a proč je to pro podnik důležité. Report také obsahuje informace o péči o zaměstnance, pracovních podmínkách, atraktivitě práce, bezpečnosti práce nebo charitativní činnosti. V neposlední řadě jsou do dokumentu také zařazeny aktuální údaje týkající se životního prostředí, jaké cíle si podnik klade a co již splnila.

DPDgroup se v dokumentu snažila vyzdvihnout cíle, které v minulém roce naplnila a stanovila si další, náročnější cíle do budoucnosti, především z environmentální oblasti. Na konci je opět uvedeno shrnutí.

2.2.7 Porovnání s konkurencí

Podnik MD logistika, a.s. vykonává mnoho velmi podstatných a zajímavých aktivit v rámci CSR. Informace o těchto aktivitách nicméně nezveřejňuje v ročních reportech CSR, ale nezveřejňuje je ani na svých webových stránkách. Občas je zmiňuje v různých článcích, nebo jen okrajově a bodově v obecných informacích o podniku v papírových prospektech. Oproti konkurenci v tomto ohledu podnik zaostává, ačkoliv ve vykonaných aktivitách podnik naopak oproti jiným vyniká.

Mezinárodní podniky zmíněné v předchozím pododdíle zveřejňují velmi konkrétní, do detailu propracované reporty, které dodavatelům, zákazníkům, či zaměstnancům dovedou předat řadu informací o jejich podniku a mohou se podílet na zvýšení jejich loajálnosti, oddanosti a hrdosti. Reporty nebo samostatné aktivity v rámci konceptu je na stránkách těchto firem relativně jednoduché najít. Především mají vše na jednom místě, kde není složité se orientovat a případný zákazník se snadno a rychle o aktivitách dozví. V případě, že je pro zákazníka podstatné, zda podnik jedná dle konceptu CSR a musí vynaložit velké úsilí, aby se k informacím dostal, může to negativně ovlivnit jeho rozhodnutí, zda službu využije. Tyto informace by měly být jednoduše dohledatelné, když už se podnik rozhodl koncept do podnikové politiky zařadit. Mělo by to být něco, na co je podnik hrdý a rád se s tím veřejnosti pochlubí, obzvlášť, když konkurenční podniky (pokud jsou brány v potaz jen ty tuzemské) neberou ve většině případů na CSR ohled.

Níže je uvedena tabulka č. 3, ve které je zaznamenáno porovnání několika podstatných bodů týkajících se reportů. Nejprve jsou porovnány obecné vlastnosti reportů či samotného zveřejňování informací o konceptu CSR na webových stránkách podniků. Dále jsou zmíněny tři pilíře CSR a vybrané podstatné aktivity u každé oblasti.

Tabulka 3 Matice společných témat a odlišností

	MD logistika, a.s.	CS CARGO	TNT	DB Schenker	PPL	DPDgroup
Zveřejňování ročních reportů CSR	x	x	ano	ano	ano	ano
CSR zmíněno na webu	x	ano	ano	ano	ano	ano
Jednoduše dostupné informace o CSR	x	ano	ano	ano	ano	ano
Certifikace	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Počet stran v reportu	x	x	17	123	68	29
Ekonomický pilíř						
Etické zásady	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Transparentnost	ano	?	ano	ano	ano	ano
Vztahy se stakeholdery	ano	?	ano	ano	ano	ano
Sociální pilíř						
Podpora vzdělávání	ano	ano	?	ano	ano	ano
Diversity management	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Charitativní činnost	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Environmentální pilíř						
Recyklace	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Ochrana přírodních zdrojů	ano	ano	ano	ano	ano	ano

Zdroj: Materiály podniků, sumarizováno autorkou

Křížek v tabulce č. 3 vyznačuje, že činnost není vykonávána z jistých důvodů. Otazník je pak uveden u těch aktivit, které nebylo možné na webových stránkách či v CSR reportech dohledat, avšak nelze říci, že je daný podnik nijak nevykonává.

Z prvního řádku vyplývá, že reporty nejsou zveřejňovány z vybraných podniků v MD logistika, a.s. ani CS CARGO. CS CARGO však na stránkách uvádí koncept CSR jako „Společenská odpovědnost a certifikace“. S ohledem na dostupné informace o CSR MD logistika, a.s. nyní v komunikaci s okolím zaostává, ačkoliv vykonává mnoho zajímavých aktivit vhodných ke zveřejnění. Potřebnou certifikaci splňují všechny vybrané podniky.

U aktivit v jednotlivých pilířích je zajímavé, že MD logistika, a.s. nezaostává v důležitých otázkách. Například co se týče podpory vzdělávání poskytuje MD logistika, a.s. opravdu zajímavý program pro své zaměstnance, který není samozřejmostí ve spoustě podniků.

2.3 Dotazování zahraničních řidičů

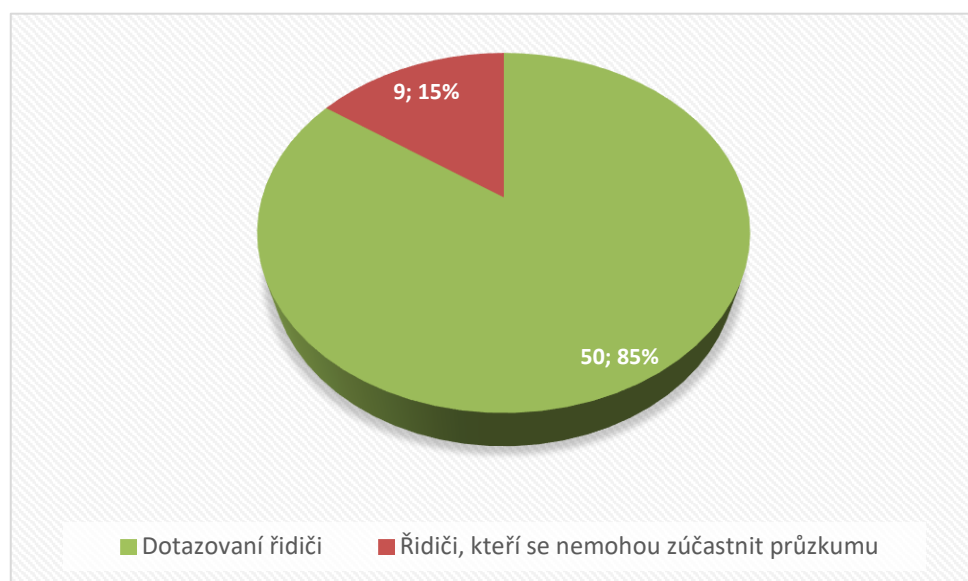
Pro zjištění potřebných informací mohou podniky využít několik možných způsobů šetření. Dochází k tomu především proto, aby podnik zjistil, v jakých oblastech by bylo vhodné provést nějaké změny, kde se nacházejí slabá místa, kam směřovat finanční prostředky

v budoucnu, anebo jakým způsobem zlepšit pracovní podmínky. Šetření může podnik realizovat pro jakékoli stakeholdery, ať už se jedná o zaměstnance, dodavatele, investory, zákazníky či veřejnost. Podnik MD logistika, a.s. má samozřejmě mnoho stakeholderů, pro které by bylo vhodné šetření zvolit.

Vhodnou metodou pro dotazování stakeholderů je dotazníkové šetření. Tato podoba šetření je vhodná z důvodu snadného vyhodnocení a nalezení zlepšení. Zároveň je např. u zaměstnanců zachována anonymita, díky které se zaměstnanci nemusí bát napsat svůj názor a je jim poskytnut prostor, ve kterém mohou bez obav vyjádřit, co si skutečně myslí.

Pro účely této diplomové práce budou na základně konzultací s pracovníky podniku zvoleny dvě skupiny zainteresovaných stran. První z nich budou zahraniční zaměstnanci, jejich spokojenost a vztah k podniku v rámci konceptu CSR, což tematicky spadá do sociálního pilíře. V minulosti již proběhlo jedno dotazníkové šetření pro všechny zaměstnance podniku. V současnosti na základně konzultací v podniku je vhodné ho provést znovu, zaměřené však jen na vybranou skupinu zaměstnanců z důvodu zjištění možných nedostatků ve vybraných oblastech. Dle MD logistika, a.s. (2022b) se podnik v závislosti na nynější situaci na Ukrajině potýká s problémem odchodu zahraničních zaměstnanců z Ukrajiny, Běloruska, Gruzie, Srbska atd.

Na následujícím obrázku č. 4 je graficky znázorněn počet dotazovaných zahraničních řidičů. Celkový počet zahraničních řidičů v podniku je k 6.4.2022 dle MD logistika, a.s. (2022b) celkem 59. Reálně bude však dotazovaných jen 50 zaměstnanců, protože 9 řidičů muselo zůstat na Ukrajině z důvodu válečného konfliktu vyvolaným Ruskem.



Obrázek 4 Počet dotazových zahraničních řidičů (Autorka s využitím dat MD logistika, a.s.)

Všech 50 řidičů bude dotazováno pomocí stejného dotazníku, který byl ve spolupráci s podnikem MD logistika, a.s. přeložen do ruského jazyka a dále roz distribuován mezi zaměstnance. V následující tabulce č. 4 jsou uvedeny základní informace týkající se dotazníku.

Tabulka 4 Základní informace o dotazníku pro zahraniční zaměstnance

Dotazovaný	Zahraniční řidiči
Počet dotazovaných	50
Počet reálně vyplněných dotazníků	23
Počet správně vyplněných dotazníků	23
Doba průzkumu	6.4.2022 – 19.4.2022
Důvod průzkumu	Zjištění spokojenosti zahraničních řidičů v rámci konceptu CSR
Anonymita	ano
Počet otázek	31
Počet oblastí	6
Názvy oblastí	Vztah zaměstnance k podniku, Vzdělávání, BOZP, Rovné příležitosti, Volný čas a benefity, Podniková kultura

Zdroj: Autorka

V dotazníku pro zahraniční řidiče byla zachována anonymita, aby měli zaměstnanci možnost se vyjádřit k určitým tématům upřímně a bez strachu, že budou za svoji odpověď nějakým způsobem odsuzováni.

Dotazník se skládá z 31 otázek, které jsou rozděleny do šesti níže rozepsaných částí. Zaměstnancům jsou položeny otázky uzavřené – celkem 24 otázek, polouzavřené – celkem 5 otázek a otevřené – celkem 2 otázky.

Zde jsou podrobněji popsány jednotlivé části dotazníku, který je v celé podobě uveden Příloze A.

- Vztah zaměstnance k podniku

V této části dotazníku jsou zaměstnancům pokládány otázky (otázky č. 1–4) týkající se celkové spokojenosti se svým zaměstnáním, hrdostí na to, že jsou zaměstnání právě v podniku MD logistika, a.s. či doporučení podniku jako zaměstnavatele. Na konci této části je ještě zaměstnancům položena otevřená otázka, která je zaměřena na to, z jakého důvodu by

podnik MD logistika, a.s. doporučili či nedoporučili dalším osobám. Tyto otázky jsou zaměstnancům pokládány proto, aby bylo zjištěno, zda zaměstnanci souzní s politikou podniku.

- **Vzdělávání**

Druhá část je zaměřena na vzdělávání (otázky č. 5–8). Zaměstnanci jsou dotazováni, zda je pro ně možnost dalšího vzdělání důležitá či nikoliv. Dále, zda zaměstnavatel momentálně nabízí zaměstnancům možnost dalšího vzdělávání (tedy, zda si jsou toho vědomi, protože dle podniku MD logistika, a.s. zde je možnost dalšího vzdělávání), jakou další možnost vzdělávání by ocenili a zda zaregistrovali, že se zaměstnavatel snaží další druhy vzdělávání poskytovat. Díky odpovědím na tyto otázky bude možné určit, jestli mají zaměstnanci vůbec zájem o další vzdělávání a zda by se měl podnik dále angažovat v tomto směru, případně do jaké míry.

- **BOZP**

Podnik uvádí dle MD logistika, a.s. (2022b), že zaměstnancům pravidelně poskytují nové pracovní oděvy, které jejich zaměstnání vyžaduje. Z toho důvodu je v této části (otázky č. 9–12) uvedena otázka, zda jsou zaměstnanci s tímto spokojeni. Navazují otázky, které jsou zaměřeny na spokojenost s pracovním prostředím a v případě, že zaměstnanci spokojeni nejsou, mají možnost v následující otázce uvést, s čím jsou nespokojeni. Odpovědi na tyto otázky přinesou podniku užitečné informace o spokojenosti zaměstnanců s pracovním zázemím, díky kterým může zaměstnancům v určitých ohledech vyhovět.

- **Rovné příležitosti**

Tato část (otázky č. 13–15) se týká diskriminace na pracovišti. Daná oblast byla vybrána především proto, že podnik MD logistika, a.s. zaměstnává velké množství cizinců z různých zemí, jak bylo již zmíněno v pododdíle 2.2.3. V této části tedy zaměstnanci mohou uvést, zda se setkávají s diskriminací na pracovišti a pokud ano, čeho konkrétně se týká. Poslední otázka v této části je věnována tomu, zda zaměstnanci vnímají podnik jako subjekt, který nediskriminuje žádnou skupinu, tak jak o sobě podnik sám tvrdí. Z důvodu velké diverzity zaměstnanců budou získány informace, které jasně určí, zda se diskriminace na pracovišti vyskytuje a v jaké míře.

- **Volný čas a benefity**

Benefity jsou v podniku MD logistika, a.s. velmi řešené téma, a proto jsou zařazeny v dotazníku. V této části (otázky č. 16–19) jsou zaměstnanci dotazováni, jaký benefit z momentálně nabízených, je pro ně nejvýznamnější a jestli jsou s nabídkou spokojeni. Dále mohou zaměstnanci uvést, jaké další benefity by ocenili a mají možnost vybrat dva, případně napsat svůj vlastní návrh. Na konci této části je v dotazníku uvedena otázka, zda by zaměstnanci

uvítali možnost pracovat na home office (HO), v případě, že je to při jejich zaměstnání možné. Pro větší spokojenost zaměstnanců bude z daných odpovědí možné určit, jakým směrem by měl momentálně podnik MD logistika, a.s. v oblasti benefitů směřovat.

- Podniková kultura

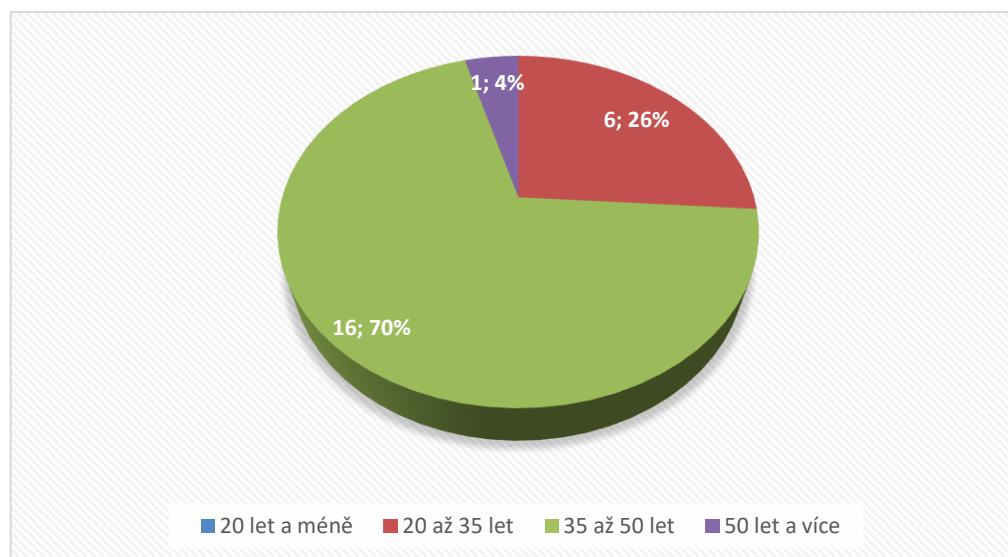
Na vztahy na pracovišti jsou zaměstnanci dotazováni v šesté části (otázky č. 20–26). Otázky se týkají vnímání vztahů na pracovišti, spokojenosti s hodnocením výsledků od nadřízeného, s přiřazenou personální koordinátorkou a dispečerem a toho, jak by se podle názoru zaměstnanců mohla ještě zlepšit podniková kultura. Díky odpovědím a možným návrhům od zaměstnanců bude možné určit, jaké aktivity by zaměstnanci uvítali, aby se jejich vztahy na pracovišti zlepšily.

Na závěr jsou v dotazníku uvedeny otázky týkající se konkrétního zaměstnance, tedy jak se dozvěděl(a) o pracovní pozici, délka pracovního poměru, věk a pohlaví.

Nyní bude představeny výsledky z dotazníku.

2.4 Popis výsledků dotazníku

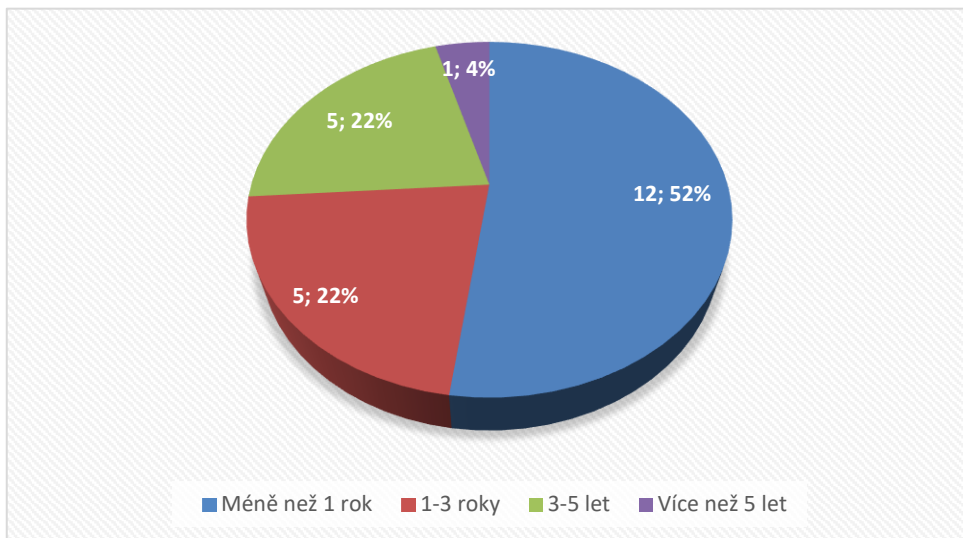
Ze získaných odpovědí od zahraničních zaměstnanců je možné získat informace o tom, s čím konkrétně jsou či nejsou řidiči spokojeni, jaký vztah mají k podniku, nebo co by si oni sami představovali. Z 50 dotazovaných zahraničních řidičů odpovědělo 23. Všichni respondenti jsou muži a jejich věk většiny z nich se pohybuje mezi 20 až 50 lety. Věkové rozložení je zobrazeno v následujícím grafu na obrázku č. 5.



Obrázek 5 Věk zahraničních řidičů (Autorka)

O práci v MD logistika, a.s. se nejvíce řidičů dozvědělo o pozici od známého, načež na jeho doporučení následně do podniku nastoupili. Druhou nejčastější odpovědí byl Facebook a třetí vyhledávače práce.

Velmi zajímavým a důležitým zjištěním je, že na pozici řidič je velmi vysoká fluktuace. Nejvíce řidičů, kteří odpověděli, jsou momentálně na pozici zaměstnání méně než 1 rok. Konkrétní rozložení toho, jak dlouho jsou řidiči v podniku zaměstnání, je znázorněno v grafu na obrázku č. 6.



Obrázek 6 Délka zaměstnání zahraničních řidičů (Autorka)

Dle konzultací v podniku MD logistika, a.s. je pozici řidič velmi těžké obsadit. To také potvrzují získané výsledky z dotazníkového šetření. Důvod fluktuace může být různý a měl by být řešen, aby podnik neztrácel finanční prostředky na častém zaučování, poskytování autoškoly apod.

2.4.1 Vztah zaměstnance k podniku

První část dotazníku, zaměřená na vztah k podniku MD logistika, a.s., ukázala, že zahraniční řidiči jsou z velké většiny s podnikem spokojeni. Se svým zaměstnáním je spokojeno 83 % řidičů, 87 % řidičů je na podnik MD logistika, a.s. hrdých. Dále by 83 % řidičů doporučilo podnik MD logistika, a.s. jako zaměstnavatele. Řidiči byli také dotazováni, z jakého důvodu by podnik doporučili. Zde je důležité uvést, že otázka nebyla povinná, a ne všichni řidiči na ni odpověděli. Zde jsou uvedeny získané odpovědi na otázku, proč by podnik doporučili:

- firma, která učí své zaměstnance,
- autoškola,

- naděje a stabilita,
- získání praxe,
- kolektiv,
- bydliště a legální práce,
- výplata,
- nová auta,
- normální práce.

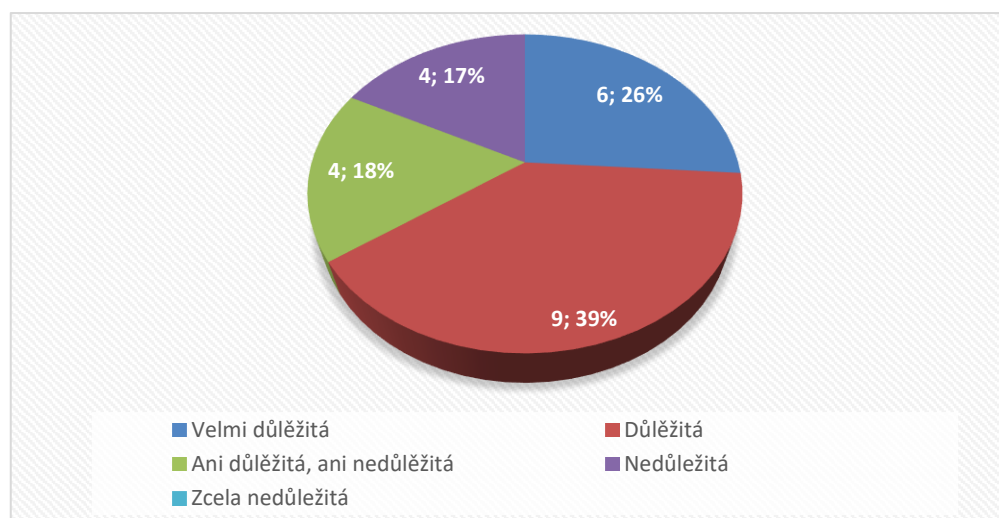
Někteří řidiči zároveň uvedly, z jakého důvodu by případně podnik MD logistika, a.s. nedoporučili. Zde jsou uvedeny tyto důvody:

- chaos,
- práce v noci,
- malá výplata.

Odpověď „malá výplata“ se v odpovědích vyskytla 3x, všechny ostatní odpovědi pak jednou. Díky této sekci bylo zjištěno, že řidiči jsou více než ze $\frac{3}{4}$ spokojeni se svým zaměstnáním a podnikem, ve kterém pracují. Z dotazníků je zřejmé, že někteří řidiči spokojeni nejsou, avšak jedná se o jedince. V rámci CSR je toto velmi dobré zjištění, protože spokojenost zaměstnanců je velmi důležitým aspektem sociálního pilíře.

2.4.2 Vzdělávání

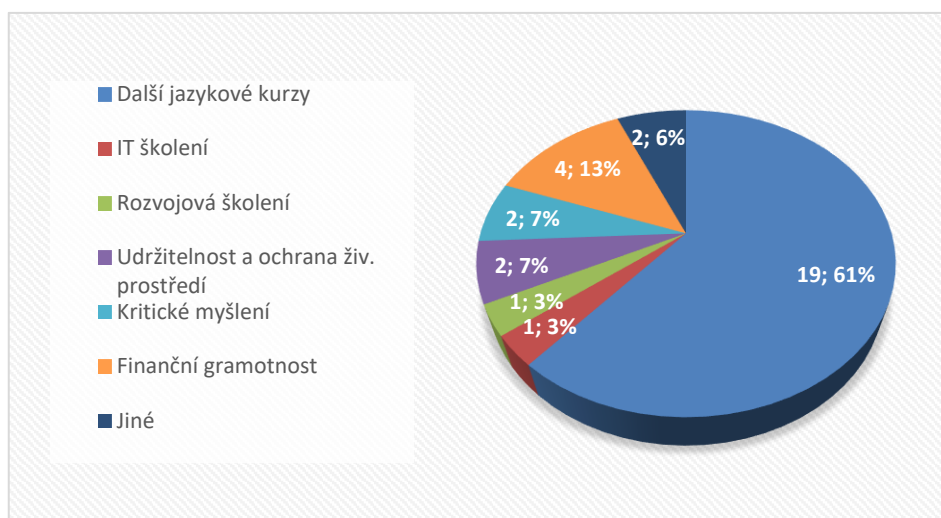
V druhé části měli zaměstnanci možnost se vyjádřit ke vzdělávání, které podnik poskytuje a jaké by si přáli doplnit. Na následujícím obrázku č. 7 je zobrazeno, jak řidiči odpovídali na otázku, zda je pro ně možnost dalšího vzdělávání důležitá.



Obrázek 7 Důležitost dalšího vzdělávání pro zahraniční řidiče (Autorka)

Z obrázku č. 7 je zřejmé, že pro necelé ¾ zahraničních řidiče je možnost dalšího vzdělávání důležitým faktorem v jejich zaměstnání.

Dalším zjištěním v této části dotazníku je také skutečnost, že zahraniční řidiči z velké části nevědí, že mají možnost využívat další vzdělávání v podniku. V otázce č. 6 uvádí 30 % řidičů, že jim zaměstnavatel další vzdělávání neposkytuje a 35 % řidičů neví o tom, že by zaměstnavatel tento benefit nabízel. V návaznosti na tuto otázku pak měli možnost řidiči vybrat doplňující vzdělávání, která by ocenili. Měli možnost zaškrtnout více odpovědí. Na následujícím obrázku č. 8 je zobrazeno rozdělení odpovědí.



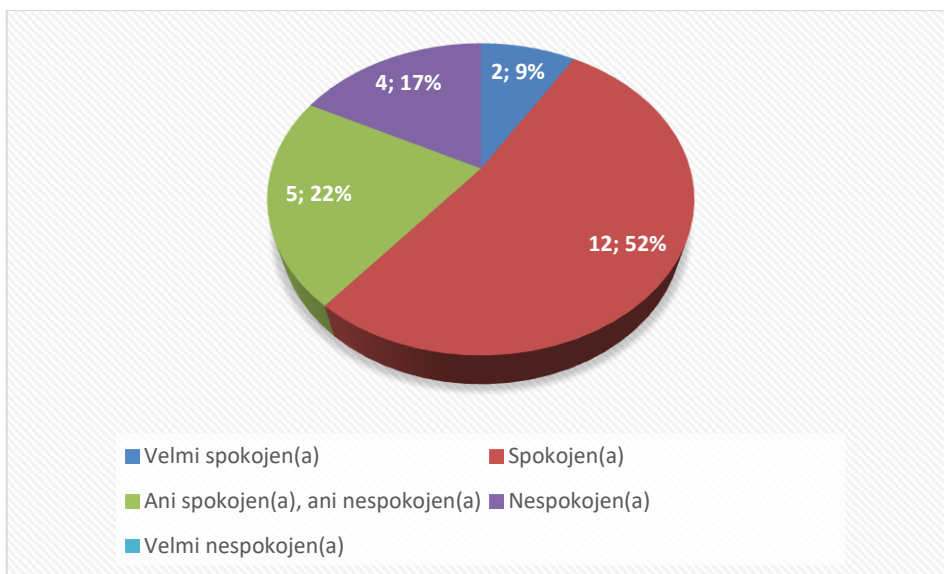
Obrázek 8 Vzdělávání, které by zahraniční řidiči ocenili (Autorka)

Z grafu na obrázku č. 8 je možné vidět, že většina dotazovaných zahraničních řidičů by nejvíce ocenila další jazykové kurzy. Téměř všichni zahraniční řidiči mají totiž na základě konzultací v MD logistika, a.s. jazykovou bariéru a neumí česky. Kvůli covidu bylo jakékoli jazykové vzdělávání přerušeno a z dotazníku je zřejmé, že by řidiči ocenili, aby se tato možnost vrátila zpět a byla nabídnuta i jim. Pomohlo by jim to jak v pracovním životě, tak i mimo něj. Druhým nejčastěji vybraným doplňkovým vzděláním je kurz finanční gramotnosti, který by řidiče naučil lépe hospodařit s penězi.

Dále zhruba polovina řidičů odpověděla, že se jim dle jejich názoru zaměstnavatel snaží poskytovat různé druhy vzdělávání, čtvrtina uvedla, že se nesnaží a čtvrtina, že tuto skutečnost nedovede hodnotit.

2.4.3 BOZP

Třetí část dotazníku zaměřená na BOZP ukázala, že 95 % řidičů dostává od zaměstnavatele pracovní oděvy v požadovaném počtu a kvalitě. Odpovědi na otázku č. 10, která je zaměřena na spokojenost s pracovním zázemím, jsou znázorněny na obrázku č. 9.

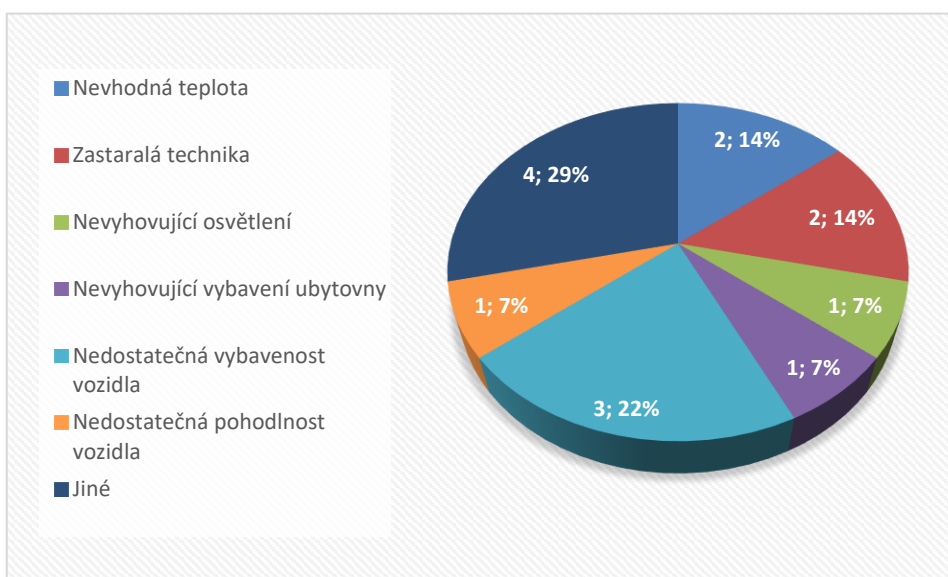


Obrázek 9 Spokojenost zahraničních řidičů s pracovním zázemím (Autorska)

Z grafu je možné vyčíst, že 61 % řidičů je spokojeno s pracovním zázemím a 26 % není spokojeno. Necelá čtvrtina řidičů zaujala neutrální postoj. Tato otázka je více konkretizována v následujících otázkách.

Řidiči byli dotazováni v otázce č. 11 na spokojenost s ubytovnou. 83 % řidičů uvedlo, že jsou s ubytovnou, kterou jim zaměstnavatel poskytuje, spokojeni.

Otázka č. 12 je zaměřena na konkrétní důvody k nespokojenosti řidičů. Tato otázka byla dobrovolná a pokud byl řidič se vším spokojen, mohl otázku přeskočit na další. Zjištěno bylo 14 odpovědí a na obrázku č. 10 je v grafu uvedeno rozložení odpovědí.



Obrázek 10 Nespokojenost zahraničních řidičů (Autorska)

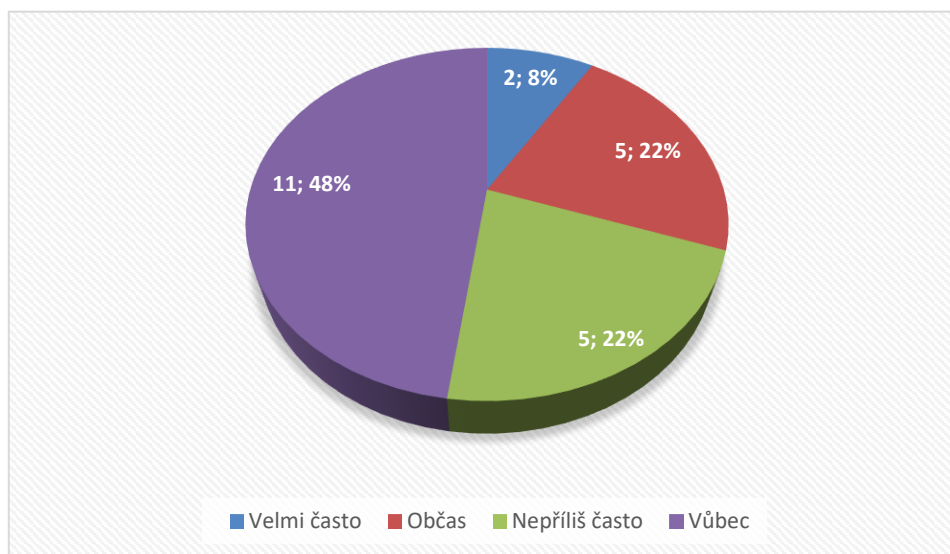
Řidiči uvádí, že nejvíce nespokojeni jsou s jinými nedostatky. Byli proto vyzváni, aby v případě výběru odpovědi „jiné“ uvedli, s čím konkrétně nejsou spokojeni. Řidiči uvedli toto:

- rozvrh práce,
- staré auto, které řve,
- špatná spojka.

Druhá nejčastěji zaškrtnutá otázka se týká také vozidla, konkrétně jeho nedostatečné vybavenosti. Z této otázky je tedy možné určit, že někteří řidiči mají výhrady k vozidlům, pravděpodobně s jeho stářím a technickou vybaveností.

2.4.4 Rovné příležitosti

Čtvrtá část dotazníku je zaměřena na rovné příležitosti. Podnik MD logistika, a.s. sám uvádí, že nedělá rozdíly mezi svými zaměstnanci a nijak je nediskriminuje. K diskriminaci však může docházet na pracovišti, aniž by o tom vedení podniku mělo povědomí. Protože byli dotazováni jen zahraniční řidiči, má tato část dotazníku velký význam. Nejprve byli řidiči dotazováni, zda se setkávají s diskriminací na pracovišti. Na obrázku č. 11 jsou zobrazeny odpovědi řidičů.



Obrázek 11 Diskriminace na pracovišti (Autorka)

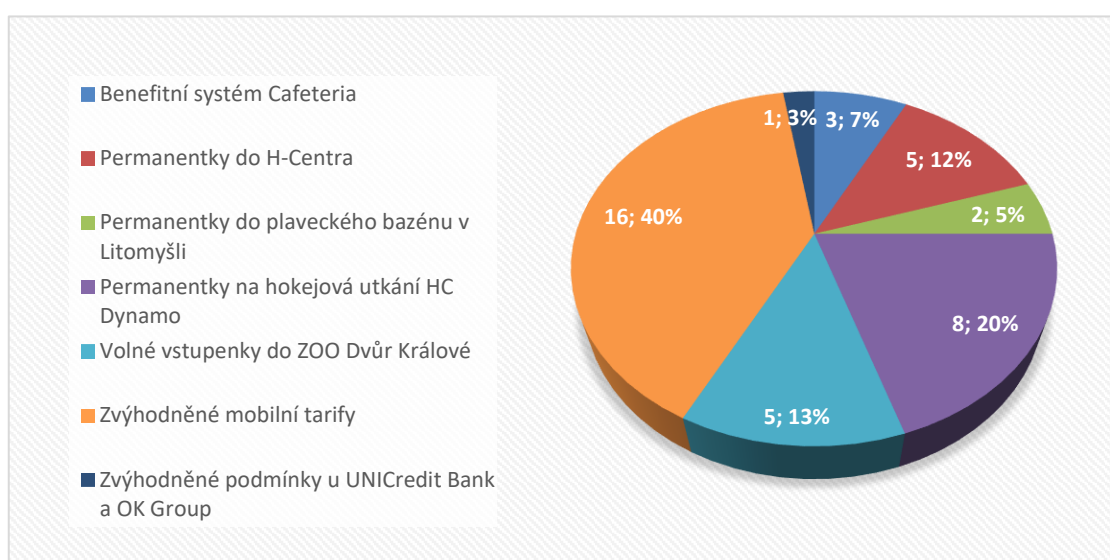
Výsledky z této otázky říkají, že více necelá polovina zahraničních řidičů se s diskriminací nikdy nesešla. Zhruba čtvrtina pak uvádí, že nepřiliš často.

Ti, kteří se s diskriminací setkávají, či setkali alespoň jednou na pracovišti, byli dotazováni, z jakého důvodu byli diskriminováni. Na tuto otázku odpovědělo 11 řidičů, z nichž 82 % uvedlo, že byli diskriminováni kvůli národnosti. Jeden z řidičů uvedl, že se setkal s diskriminací kvůli pracovní pozici a jeden z jiného důvodu, konkrétně z důvodu neznalosti

jazyka. Dále pak 12 z celkových 23 řidičů odpovědělo, že neví, zda podnik jedná se všemi stejně, 10 si myslí, že podnik tak nejedná vůbec.

2.4.5 Volný čas a benefity

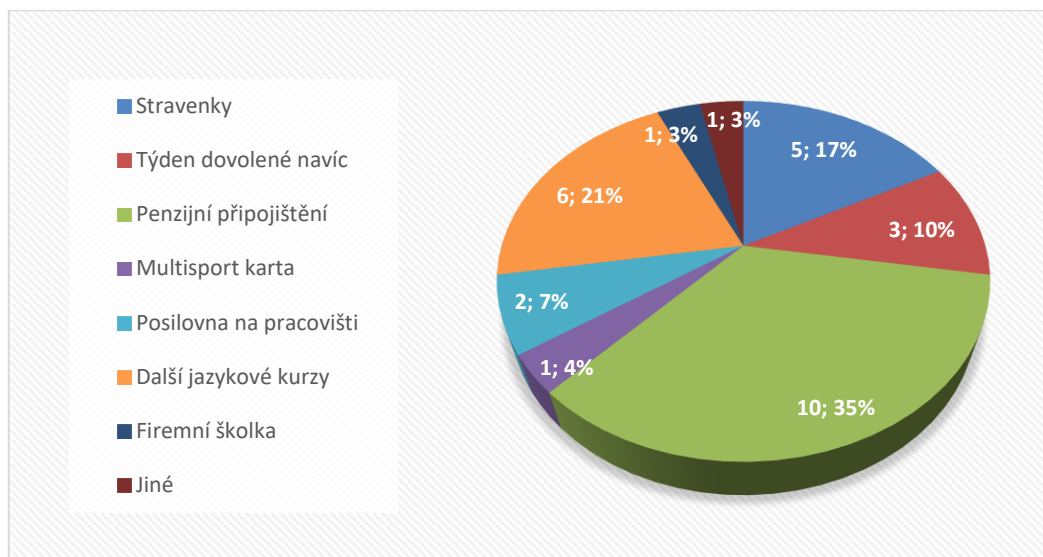
V páté části dotazníku nazvané „Volný čas a benefity“ byly řidiči nejprve dotazováni, zda se v práci cítí ve stresu. Zhruba 70 % řidičů uvádí, že se se stresem setkávají. Už z toho důvodu je právě tato část dotazníku velmi důležitá, protože na základě odpovědí může podnik vybrat způsob, jak řidičům zpříjemnit jejich čas v práci i mimo práci. Proto byli dále dotazováni, jakých momentálně nabízených benefitů si váží. Odpovědi na tuto otázku č. 17 jsou zobrazeny na obrázku č. 12.



Obrázek 12 Významnost nabízených benefitů dle zahraničních řidičů (Autorka)

Na základě odpovědí zobrazených na obrázku č. 12 je pro řidiče nejdůležitější nabídka zvýhodněných mobilních tarifů. Dále pak permanentky na hokejová utkání HC Dynamo, permanentky do H-Centra a volné vstupenky do ZOO Dvůr Králové. Všechny tyto benefity navíc mohou řidiči využívat s rodinou. 74 % řidičů je pak spokojeno s nabídkou benefitů. Z vypsanych benefitů byly vybrány alespoň jednou všechny, z čehož je možné usoudit, že řidiči jsou rádi za nabídku benefitů a benefity využívají.

Dále byli řidiči vyzváni, aby si z nabídky vybrali maximálně dva benefity, které by v případě rozšíření nabídky benefitů ocenili. Na obrázku č. 13 je zobrazeno rozložení odpovědí.



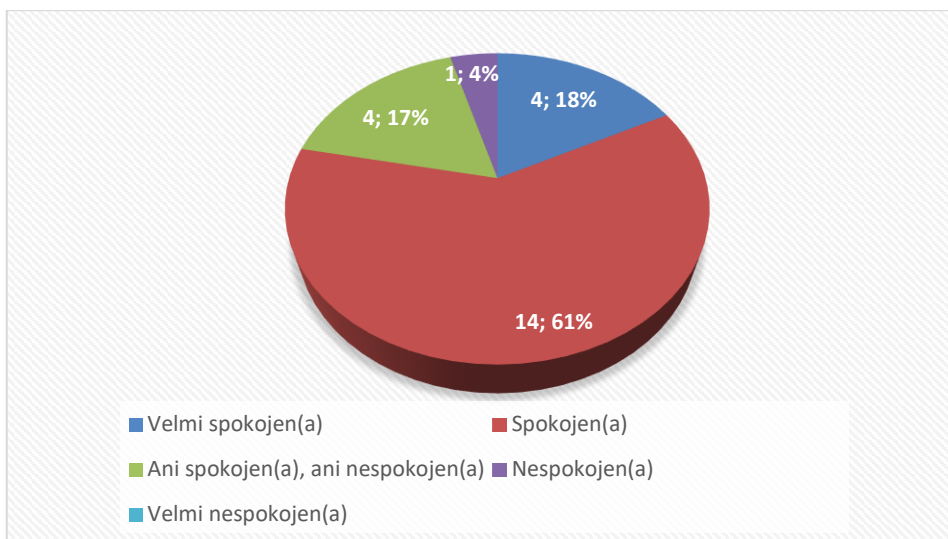
Obrázek 13 Benefity, které by zahraniční řidiči ocenili (Autorka)

Nejčastěji volenou odpovědí je penzijní připojištění a další jazykové kurzy. Penzijní připojištění je jeden z benefitů, který je aktuálně řešen v podniku a rozhoduje se, jestli bude nabízen. Stejně tak je řešen týden dovolené navíc.

2.4.6 Podniková kultura

V poslední části dotazníku byla řidičům nejprve položena otázka, jak vnímají vztahy na pracovišti. Právě vztahy v zaměstnání mohou způsobit, že je zaměstnanec s prací nespokojený a má pocit, že ho práce nenaplňuje. Pozitivní zprávou je, že všichni řidiči odpověděli, že vztahy na pracovišti jsou přátelské, maximálně neutrální.

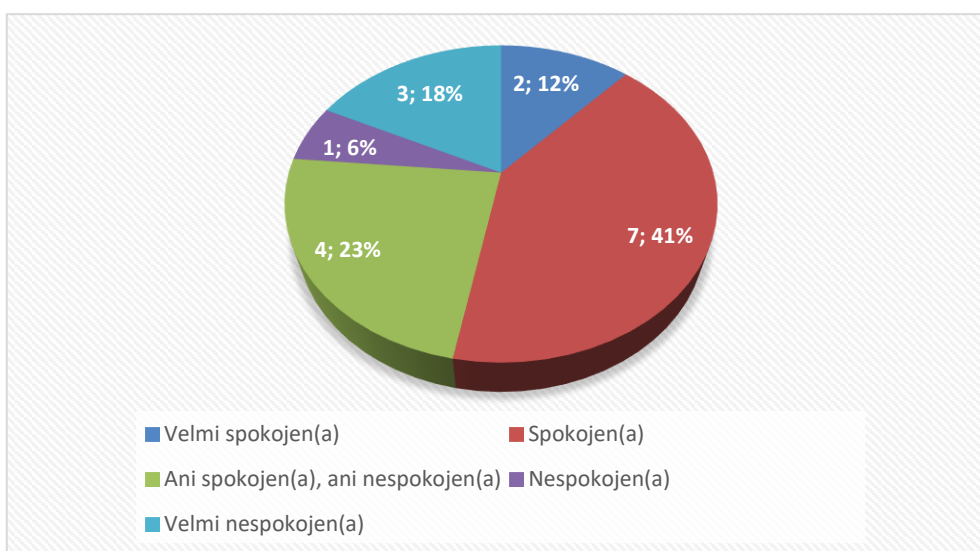
Otázka č. 21 je zaměřena na spokojenost s hodnocením od nadřízeného. Vztah mezi zaměstnancem a vedoucím je velmi podstatným faktorem, který ovlivňuje zaměstnancův postoj k práci. V případě, že by bylo zjištěno, že je mnoho zaměstnanců nespokojeno s hodnocením vedoucího, bylo by nutné, aby podnik tento problém řešil. Odpovědi od řidičů jsou znázorněny na obrázku č. 14.



Obrázek 14 Spokojenost zahraničních řidičů s hodnocením od nadřízeného (Autorka)

Dále byla položena otázka č. 22 týkající se personální koordinátorky, se kterou v podniku MD logistika, a.s. řeší řidiči veškeré personální problémy. Kromě jednoho řidiče, který uvedl, že je nespokojený s personální koordinátorkou, mají všichni buď kladný nebo neutrální názor.

Řidiči dále měli možnost vyjádřit svoji spokojenost s dispečerem, se kterým jsou velmi často v kontaktu z důvodu pracovní pozice. Odpovědi jsou znázorněny na obrázku č. 15.

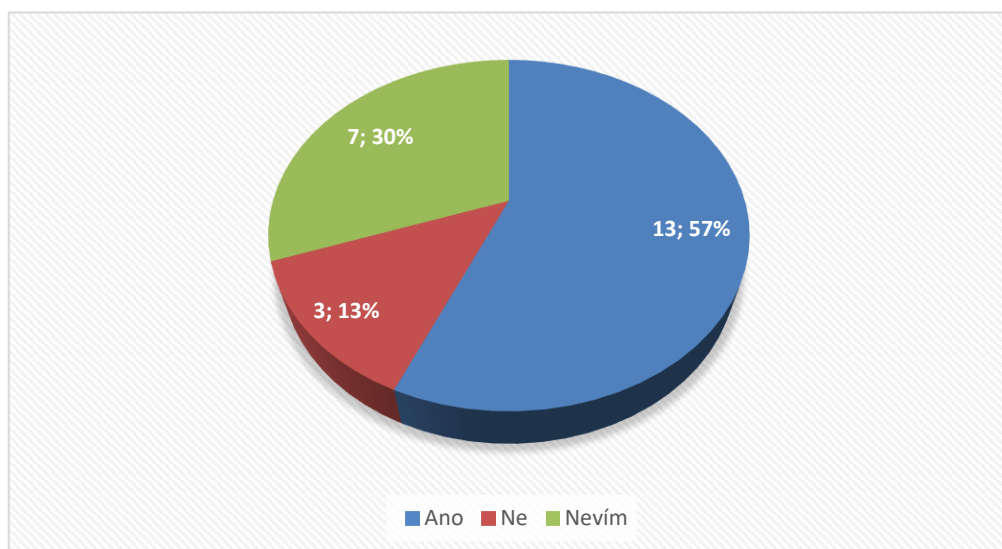


Obrázek 15 Spokojenost zahraničních řidičů s dispečerem (Autorka)

Více než polovina zahraničních řidičů je spokojena s dispečerem. Ovšem 4 řidiči projeví nespokojenost s dispečerem, dokonce svoji nespokojenost zmínili i na konci dotazníku, kde měli prostor se případně k něčemu vyjádřit. Na základě těchto zjištěných

informací je tedy možné, že dochází k nějakým nedorozuměním či konfliktům, které způsobují následnou nespokojenost.

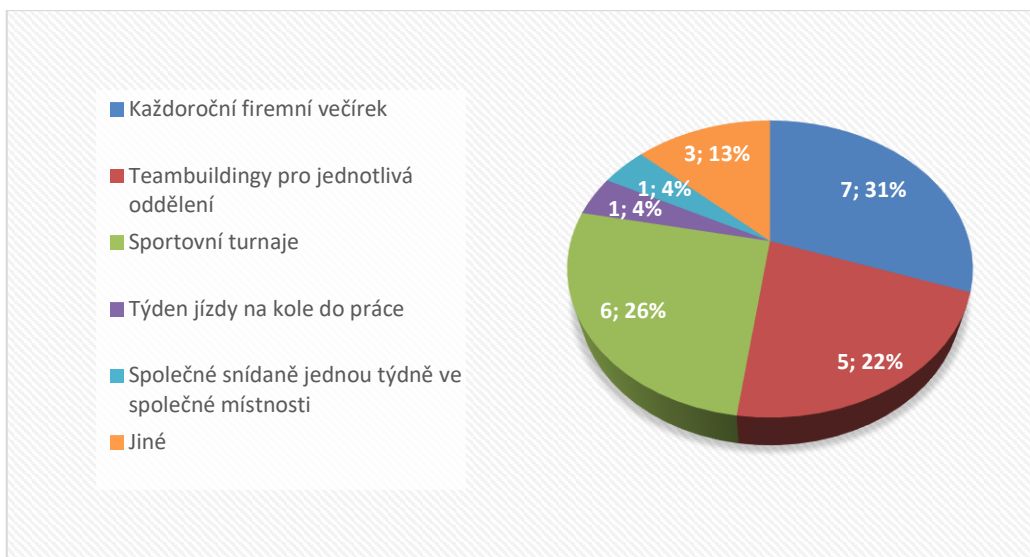
Zhruba polovina řidičů uvedla v otázce č. 24, že podnik má snahu vztahy na pracovišti zlepšovat, ale čtvrtina naopak tvrdí, že nemá. Čtvrtina pak uvedla, že neví, zda toto podnik dělá. Následně se řidiči vyjadřovali k tomu, zda podnik pořádá akce pro stmelování kolektivu. Získané odpovědi jsou znázorněny na obrázku č. 16.



Obrázek 16 Snaha podniku zlepšovat vztahy na pracovišti dle zahraničních řidičů (Autorka)

Z odpovědí na tuto otázku je tedy celkem zřejmé, že podnik pravděpodobně moc akcí nepořádá. Pokud je pořádá, dozví se o tom jen velmi malé množství řidičů, ti ostatní se to nedozvědí a tím pádem usuzují, že akce pořádány nejsou. Tyto odpovědi však mohou být způsobeny také tím, že řidiči v podniku MD logistika, a.s. pracují jen krátce a kvůli covidu se mnoho akcí nepořádalo. Do dnes se podniky nevzpamatovaly z pandemie a na 100 % neobnovily veškeré aktivity.

Na závěr této části dotazníku byli řidiči vyzváni, aby vybrali jednu akci, kterou by dle jejich názoru měl podnik MD logistika, a.s. zorganizovat. V minulosti podnik organizoval dětské dny, které se nesetkali s tak velkým úspěchem, jaký byl očekáván. Odpovědi jsou zaznamenány na následujícím obrázku č. 17.



Obrázek 17 Výběr akcí pro zlepšení podnikové kultury dle zahraničních řidičů (Autorka)

Nejčastěji vybranou odpovědí byl každoroční firemní večírek, který nyní podnik neorganizuje. Ten by právě pomohl zahraničním řidičům poznat také další zaměstnance podniku, seznámit se a začlenit se více mezi ostatní. Většina řidičů totiž v podniku pracuje jen velmi krátce.

Akce zmíněné v této otázce jsou čistě interní a pomohly by sblížit zaměstnance v celém podniku. Například sportovní turnaje mezi odděleními jsou vhodným způsobem, jak přimět zaměstnance se scházet po práci a trávit spolu čas. Pokud je ze strany zaměstnanců projevem zájem o trávení společného času mimo pracovní dobu, mohl by podnik této šance využít a akce uspořádat.

Dotazování řidičů proběhlo bez problémů. Řidiči byli vícekrát požádáni podnikem prostřednictvím SMS, aby donesli vyplněné dotazníky. I přes to nebyly vyplněny všechny.

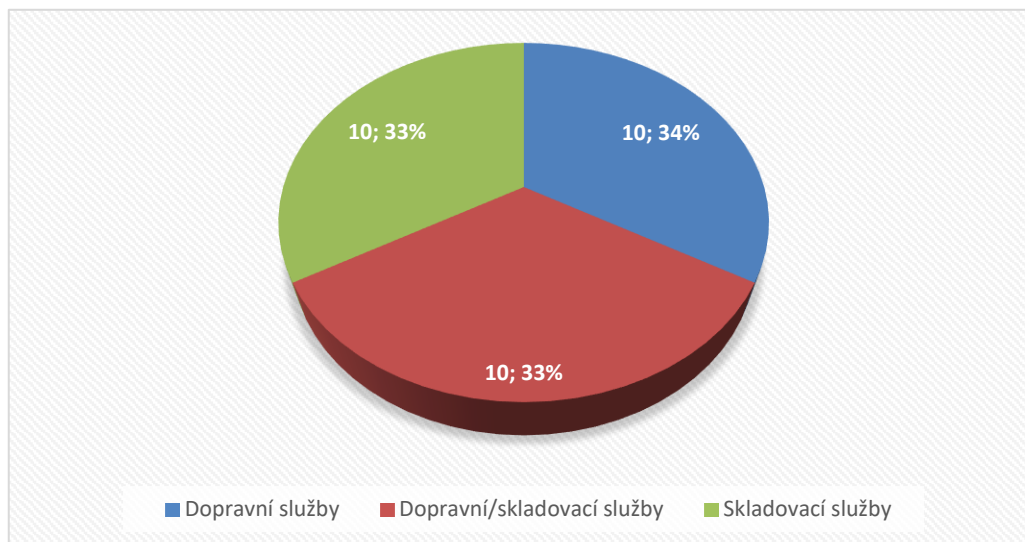
2.5 Dotazování zákazníků

Dle konzultací s obchodním oddělením podniku MD logistika, a.s. budou dotazovány tři skupiny zákazníků – zákazníci využívající skladovací služby, zákazníci využívající dopravní služby a nakonec zákazníci, kterým podnik poskytuje obě služby. U zákazníků bude provedeno dotazníkové šetření z toho důvodu, aby podnik zjistil, jak jsou zákazníci reálně obeznámeni s tím, že podnik jedná dle konceptu CSR, také jak spokojení jsou zákazníci s kvalitou poskytovaných služeb a komunikací s podnikem. Jedná se tedy o analýzu těch činností, které tematicky spadají do ekonomického pilíře.

Dotazování zákazníků vybrání na základně konzultací s obchodním oddělením podniku MD logistika, a.s., jsou průřezem všech zákazníků. Bylo vybráno celkem 30 zákazníků, kteří

se liší v objemu požadovaných služeb, délce spolupráce, velikosti atd., aby bylo z výsledků získaných z dotazníku možné určit reálnou spokojenost zákazníků.

Na obrázku č. 18 je znázorněno rozložení počtu zákazníků.



Obrázek 18 Počet dotazovaných zákazníků (Autorka s využitím dat MD logistika, a.s.)

Těchto 30 zákazníků bude dotazováno pomocí dvou dotazníků, jedním zaměřeným na dopravní služby a druhým na skladovací služby. Skupina zákazníků využívající obě služby bude vyzvána k vyplnění obou dotazníků. V následující tabulce č. 5 jsou uvedeny základní informace týkající se dotazníků.

Tabulka 5 Základní informace o dotaznících pro zákazníky

Dotazovaný	Zákazníci (skladování), zákazníci (dopravní služby), zákazníci (obě služby)
Počet dotazovaných	30
Doba průzkumu	5.4.2022 – 19.4.2022
Důvod průzkumu	Zjištění spokojenosti zákazníků v rámci konceptu CSR
Anonymita	ne
Počet otázek	18
Počet oblastí	3
Názvy oblastí	Společenská odpovědnost, Spokojenost s poskytovanými službami, Komunikace

Zdroj: Autorka

Dotazník se skládá ze 18 otázek a ze třech částí, které budou dále více přiblíženy. V dotazníku se nachází 13 uzavřených otázek, 3 polouzavřené otázky a 2 otevřené otázky pro zjištění názoru zákazníka. Otázky v obou dotaznících jsou si velmi podobné.

Dotazník týkající se spokojenosti zákazníků využívajících skladovacích služeb je uveden v Příloze B a dotazník týkající se spokojenosti zákazníků využívajících dopravních služeb je uveden v Příloze C. Zde jsou podrobněji rozepsány jednotlivé části dotazníků.

- Společenská odpovědnost

V první části dotazníku jsou otázky (otázky č. 1-6) zaměřeny na téma společenské odpovědnosti. Zákazníci jsou dotazováni na jejich povědomí o tom, že podnik MD logistika, a.s. má zařazen koncept CSR v politice podniku. Zároveň zákazník odpoví na otázky, zda je pro něj téma CSR stěžejní při rozhodování u výběru dodavatele. Díky těmto odpovědím získá podnik přehled o tom, zda dostatečně komunikuje své aktivity v rámci konceptu svým zákazníkům.

- Spokojenost s poskytovanými službami

Tato část (otázky č. 7-14) je zaměřena na spokojenost s dopravními službami v jednom dotazníku a spokojenost se skladovacími službami v druhém. Otázkou jsou však v obou dotaznících velmi podobné. Zákazník je dotazován na obecnou spokojenost se službami, dále na spokojenost s kapacitami, pracovníky, se kterými přijde do styku, na přednosti a nedostatky, či pružnost. Podnik získá informace týkající se spokojenosti se službami, které může využít pro zlepšení různých oblastí vycházejících z dotazníků.

- Komunikace

Poslední část (otázky č. 15-17) dotazníků je zaměřena na zákaznickovy zkušenosti v komunikaci s podnikem. Je zde dotazován, jak spokojen je s řešením problémů, jak dlouhá je reakční doba na email či zda zaznamenal zlepšení v komunikaci oproti předešlým rokům. Tato část dotazníku přinese informace o tom, zda není prostor ke zlepšení v oblasti komunikace a jak moc je zákazník spokojen.

Dotazník končí poslední otázkou, která dává prostor zákazníkovi vyjádřit jakékoli připomínky a podněty, které jsou dle jeho názoru důležité.

2.6 Popis výsledků dotazníků

Zákazníci byli požádáni prostřednictvím emailu, kde jim byl zaslán link na dotazníky, který měli následně vyplnit. Na dotazníky odpovědělo jen velmi malé množství zákazníků, z toho důvodu byli znovu požádáni o vyplnění. Ani opakovaná prosba o vyplnění nepřinesla

více odpovědí. Právě kvůli malé odezvě na dotazníky není možné dále vytvořit návrhy, které by vyplynuly z dotazníkového šetření.

2.7 Kritické zhodnocení analýzy současného stavu CSR v podniku

Analýza současného stavu týkající se zahraničních řidičů podniku pomocí dotazníkového šetření ukázala mnoho míst, které by bylo možné vylepšit. Řidiči vyjádřili zájem o jazykové kurzy, jejichž nabídku podnik pozastavil z důvodu pandemie. Právě jazykové kurzy mají velký smysl u zahraničních řidičů, především pak český jazyk, který neovládají. Zároveň se řidiči vyjádřili k tomu, že neví o tom, že by podnik pořádal nějaké akce buď pro celý podnik či oddělení. V této oblasti by se podnik také mohl zamyslet nad tím, zda by nepřineslo uspořádání nějakých interních akcí pozitivně pro kolektiv v odděleních. Podnik MD logistika, a.s. na tom v rámci sociálního pilíře CSR není špatně, má se však kam posouvat.

Provedení analýzy současného stavu v podniku MD logistika, a.s. přineslo mnoho důležitých informací týkajících se komunikace s okolím o aktivitách CSR. Podnik v současnosti provádí mnoho aktivit, které jsou v souladu s konceptem CSR. Například vzdělávání v podobě kurzů na soft skills má podnik na vysoké úrovni. V porovnání s konkurencí si podnik MD logistika, a.s. vede velmi dobře. Je však důležité zmínit, že pro porovnání s konkurencí byly vybrány konkurenční podniky, které jsou mezinárodní, a ne úplně přímo konkurenční. Podniky, které zhruba odpovídají velikostí a předmětem podnikání, CSR neřeší, nebo nebylo možné získat o této problematice informace. Z toho důvodu má podnik MD logistika, a.s. momentálně prostor pro komunikaci CSR. Může nyní rozšířit povědomí svých stakeholderů o informace o aktivitách, které provádí v rámci konceptu.

Komunikace se zákazníky byla složitější, a nakonec nebylo možné úspěšně provést dotazníkové šetření z důvodu malé odezvy. Získané výsledky z těchto dotazníků však podnik získal a v budoucnu může provést šetření znovu.

3 NÁVRH ŘEŠENÍ PRO ZMĚNU SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola je zaměřena na návrhy řešení pro změnu současného stavu v rámci CSR, spokojenosti zaměstnanců (zahraničních řidičů) a spokojenosti zákazníků. Všechny návrhy vycházejí z provedené analýzy v kapitole 2.

Dotazníkové šetření v druhé kapitole diplomové práce ukázalo, že zahraniční řidiči mají z vybraných možností vzdělávání největší zájem o jazykové kurzy. O tento benefit, který je v dnešní době celkem běžnou záležitostí v podnicích, je zájem v podniku MD logistika, a.s. hlavně proto, že zahraniční řidiči neovládají český jazyk. Někteří tu dokonce žijí více než tři roky. Jelikož bydlí na ubytovně s dalšími kolegy, kteří nemluví česky a velkou část dne tráví v práci, nemají možnost se jazyk rychle naučit. Z toho důvodu by měl podnik tento problém řešit.

Z analýzy CSR v podniku MD logistika, a.s., konkrétně z porovnání s konkurencí, bylo také zjištěno, že podnik nijak veřejně neprezentuje své závazky vycházející z konceptu CSR. Zároveň nijak viditelně nezveřejňuje provedené aktivity, které v závislosti k CSR provádí. Tyto aktivity jsou dle provedené analýzy v několika případech velmi zajímavé a nebyly zjištěny u jiných mnohem větších konkurenčních podniků. Informace o aktivitách je možné zjistit jen z prospektu v tištěné podobě, který velmi obecně nějaké aktivity a cíle zmiňuje.

3.1 Jazykové kurzy

V rámci CSR je velmi důležité se zabývat rozvojem zaměstnanců. Další vzdělávání a nabídka kurzů je podstatou celého rozvoje. Podniky, které se dobrovolně zavázaly ke konceptu CSR, by měly přijmout tento závazek odpovědně a na základě toho jednat. Jazykové kurzy jsou v dnešní době velmi oblíbeným benefitem, který mnoho podniků běžně nabízí.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zahraničních řidiči mají ze všech benefitů největší zájem právě o jazykové kurzy. Podnik MD logistika, a.s. by jim měl tuto možnost poskytnout. V případě, že k tomuto kroku podnik přistoupí, ukáže se, že mu záleží na všech svých zaměstnancích bez rozdílu a pomáhá zaměstnancům překonat jazykové bariéry v cizí zemi. Tím se zlepší kvalita života zahraničních řidičů i mimo pracovní prostředí.

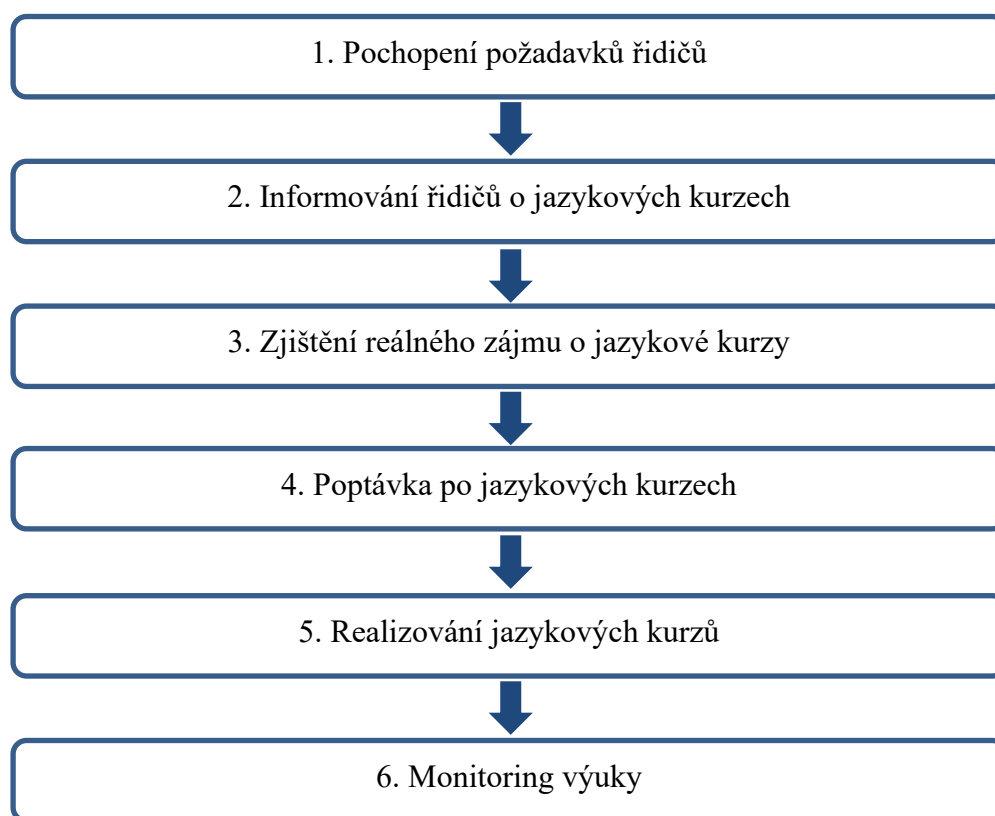
Jak bylo již zmíněno, podnik MD logistika, a.s. v minulosti poskytoval svým zaměstnancům možnost jazykových kurzů. V průběhu pandemie však podnik přestal jazykové kurzy nabízet. V současnosti se podnik ještě nevrátil k běžnému stavu z minulých let.

Dle konzultací v podniku bylo zjištěno, že se podnik pravděpodobně plánuje vrátit k nabízení kurzů. Dle názoru autorky by k tomu měl určitě přistoupit. Pokud by podnik zaměstnával menší množství zaměstnanců, mohl by přistoupit například k finančnímu příspěvku v jazykové škole apod. V tomto případě by ale určitě bylo vhodné zajistit jazykové kurzy v rámci podniku a hradit je prioritně ze strany podniku.

Zhruba 52 % řidičů je zaměstnáno v podniku méně než rok a 22 % řidičů je zaměstnáno v podniku 1-3 roky. Z toho vyplývá, že zatím neměli možnost z důvodu pandemie docházet na jazykové kurzy. Z těchto získaných dat také vyplývá, že podnik má na pozici řidič poměrně vysokou fluktuaci. Aktuální zahraniční řidiči jsou na pozici maximálně pět let, většina je však v podniku zaměstnána maximálně tři roky. Také v personálním oddělení v podniku bylo dle konzultací potvrzeno, že shánění nových řidičů na pracovním trhu je dlouhodobým problémem. Z toho důvodu by se měl podnik zaměřit na tyto zaměstnance hlavně proto, že není snadné je nahradit. Neustálé hledání řidičů představuje vysoké náklady podniku.

3.1.1 Postup zavedení jazykových kurzů

Pokud by se podnik rozhodl znovu zařadit jazykové kurzy mezi benefity, mohl by přistoupit k tomuto postupu znázorněnému na obrázku č. 19, který by pomohl zefektivnit zavedení jazykových kurzů a jejich úroveň.



Obrázek 19 Postup zavedení jazykových kurzů (Autorka)

Výše znázorněný postup sumarizuje všechny důležité kroky pro zavedení výuky jazykových kurzů. Pro lepší pochopení celé problematiky jsou níže body z obrázku č. 19 rozepsány.

Pochopení požadavků řidičů

Než dojde k samotnému nabízení jazykových kurzů, je nutné provést přípravnou fázi. Velmi podstatné je, aby se zaměstnavatel zajímal o to, jaké jsou požadavky řidičů. V případě, že by požadavky řidičů podnik neřešil a jednoduše sjednal kurzy v jazykové škole bez většího průzkumu, může se stát, že na kurzy nikdo chodit nebude a zbytečně tak ztratí mnoho finančních prostředků.

Požadavky zaměstnanců mohou být různorodé. Zde jsou uvedeny příklady toho, co může zaměstnanec, v tomto případě zahraniční řidič, požadovat od jazykových kurzů.

- Menší množství členů ve skupině

Někteří účastníci jazykových kurzů mohou mít problém se soustředěním v případě, že je skupina početná a není zde klid. V takové případě by měl podnik zvážit maximální počet studentů na jedné lekci.

- Individuální přístup

Ani malý počet studentů ve skupině nemusí být pro někoho vhodným a vyžaduje individuální přístup vyučujícího, který upraví výuku podle požadavků zaměstnance, co se týče času, struktury výuky apod.

- Příspěvek na jazykové kurzy od podniku

Pravděpodobně většina zahraničních řidičů ocení, když si nebudou muset hradit jazykové kurzy sami. Příspěvek od podniku jistě zaručí, že bude účast na kurzech vyšší. Záleží na podniku, kolik finančních prostředků může na tuto aktivitu uvolnit.

- Možnost výuky v pracovní době, či v prostorách podniku

Velmi častým důvodem absence při výuce je, že zaměstnanec nemá možnost navštěvovat jazykové kurzy v pracovní době. Po práci je vyčerpaný a nemá již síly se vzdělávat po pracovní době. V určitých případech by tak měl podnik zvážit tuto možnost. Dalším požadavkem může být také vyučovat jazyk v podniku, a ne v jiném městě, do kterého by bylo nutné dojíždět.

Ze zjištěných požadavků podnik s největší pravděpodobností zjistí, že nemůže vyhovět všem řidičům. Bude tedy nutné zvážit ty nejpodstatnější aspekty a na základě nich dále postupovat při sjednávání kurzů.

Informování řidičů o jazykových kurzech

Zahraniční řidiči by měli být informováni o tom, že budou jazykové kurzy opět nabízeny. Jednalo by se o český jazyk, který je pro řidiče v tuto chvíli nejpodstatnějším. Řidiči by měli být informováni individuálně např. prostřednictvím SMS s odkazem na personální oddělení, kde se dozví všechny další důležité podrobnosti týkající se kurzů. Aby se řidič dozvěděl vše podstatné ohledně kurzu, předá mu personální oddělení ucelené informace o struktuře jazykových kurzů pro všechny nabízené jazykové úrovně, ze kterých je možné si vybrat. Příklad struktury jazykových kurzů pro jednotlivé jazykové úrovně českého jazyka je uveden v příloze D.

Maximální počet míst na jednom kurzu je 6 účastníků. Je zde samozřejmě možnost, že by pro jednu jazykovou úroveň (např. A1) bylo otevřeno více kurzů, aby měli všichni možnost se zapsat. Při počtu 50 řidičů může být otevřeno maximálně 9 skupin. S největší pravděpodobností, i na základě výsledků z analýzy, nebudou kurzy zcela naplněny. Podnik může očekávat zhruba 60% zájem o jazykové kurzy.

Zjištění reálného zájmu o jazykové kurzy

Před zajištěním jazykových kurzů je nutné znát reálný počet zájemců o výuku českého jazyka, aby tato informace mohla být předána lektorovi. Také z důvodu, že podnik musí mít vyhrazené finanční prostředky na poskytnutí kurzů. Na personálním oddělení bude tedy umožněno zahraničním řidičům se přihlásit k jazykovým kurzům.

V tabulce č. 6 jsou znázorněny obecné informace týkající se jazykových kurzů.

Tabulka 6 Nabídka jazykových kurzů

Český jazyk				
Úroveň	Forma výuky	Termín výuky	Časová dotace	Termín rezervace
A1	Prezenční	5.9.2022-19.12.2022	16 x 90 minut	do 17.6.2022 na personálním oddělení
A2	Prezenční	6.9.2022-20.12.2022	16 x 90 minut	do 17.6.2022 na personálním oddělení
B1	Prezenční	7.9.2022-21.12.2022	16 x 90 minut	do 17.6.2022 na personálním oddělení

Zdroj: Autorka

Na základě získaných informací o struktuře kurzů se mohou zaměstnanci do 17.6.2022 přihlásit na jeden ze tří jazykových kurzů v závislosti na jejich dosavadních znalostech a dovednostech v českém jazyce.

Poptávka po jazykových kurzech

Tou nejdůležitější aktivitou je rozhodně nalezení vhodného lektora. Pro tyto účely existují různé databáze lektorů, např. Naučím.cz, kde je možné najít na základě zadaných parametrů, toho ideálního. Mělo by se jednat o člověka, který je flexibilní a je schopen se dostavit do podniku v domluvený čas. Podnik může sjednat lektora, který je zaměstnán v jazykové škole, případně pak soukromého lektora.

V případě nenalezení ideálního lektora v těchto databázích může podnik využít také sociálních sítí, kde vyvěsí inzerát s poptávkou po lektorovi, který vyučuje český jazyk pro cizince.

Realizování jazykových kurzů

Dle názoru autorky jsou tím nejvhodnějším způsobem, jak realizovat jazykové kurzy v podniku MD logistika, a.s., skupinové kurzy. Výhodou tohoto způsobu je cena, možnost práce ve skupinách a stmelení kolektivu díky lekcím, na které dochází stejní zaměstnanci. Pokud jeden ze zaměstnanců chybí, není to problém a výuka nemusí být zrušena.

Skupinové lekce jsou ve většině případů organizovány v prostorách podniku, aby měli zaměstnanci jednodušší přístup k výuce a nemuseli dojíždět do jazykové školy či jiných prostor, kde lektor výuku realizuje. Doba výuky je velmi často mimo pracovní dobu, např. od 17 do 18 hodin. Nabídka jazykových kurzů v dopoledních hodinách je oceňovaným benefitem, který však není pro pozice řidiče běžný z důvodu jejich pracovní náplně. Dopolední výuka je více běžná u THP pracovníků, kteří se ve většině případů vyskytují v podniku.

Řidiči budou mít možnost v prvním pololetí zjistit, zda jim tento způsob výuky vyhovuje a komunikovat s podnikem, co by bylo vhodné v následujících pololetích zlepšit. Může se jednat například o navýšení časové dotace kurzů.

Tato varianta jazykových kurzů je pro podnik jistě přijatelnější z pohledu možných vynaložených nákladů. Z důvodu, že bude na jednu lekci českého jazyka docházet několik řidičů, se náklady rozpočítají. Dle názoru autorky je tato varianta vhodná jak pro podnik z důvodu nižších nákladů, tak také z důvodu stmelení kolektivu jednotlivých řidičů. Pokud by podnik váhal nad výběrem varianty kurzu, zdá se tato varianta nejlepším řešením.

Podnik by měl, jak bylo již krátce zmíněno, hradit jazykové kurzy v celé výši. Aby však bylo pojištěno, že budou kurzy využity, měla by být stanovena podmínka týkající se účasti. Tato podmínka by dle autorky měla být nastavena na 80% účast na výuce, aby byl kurz proplacen ze strany podniku. V případě, že by nebyla účast dodržena, účastník kurzu by si musel celou částku uhradit sám.

Monitoring výuky

Jazykové kurzy představují nemalou investovanou částku do rozvoje zaměstnanců podniku. Aby nebyly finanční prostředky využity zbytečně, měla by být výuka pravidelně kontrolována.

Průběžná kontrola získaných znalostí by měla být prováděna v rámci výuky lektorem. Může se jednat například o písemné testy za určitý časový úsek, či na konci probraného tématu. Kromě písemného testu může být úroveň jazykových znalostí posouzena ústním přezkoušením. Tím bude zjištěno, zda se zaměstnanci posouvají ve svých znalostech a zda je výuka efektivní.

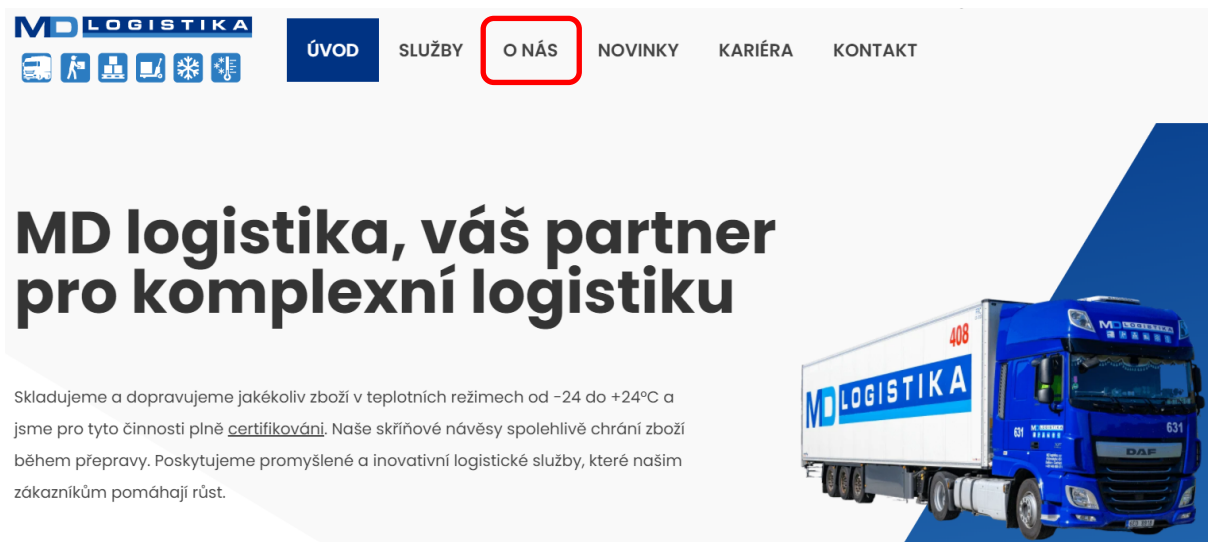
Není možné, aby podnik často kontroloval průběh výuky českého jazyka. Může však v pravidelných intervalech, např. jednou za čtvrtletí, konzultovat s jazykovou školou a konkrétním lektorem, zda se studenti v jazyce zlepšují, zda není vysoká absence a zda je celkový proces výuky přínosný pro zaměstnance. Pokud by bylo zjištěno, že zaměstnanci výuku nenavštěvují a nezlepšují se, musel by podnik s jazykovou školou vyjednat nové podmínky výuky, případně se zeptat na názor zaměstnanců, jak jsou s výukou spokojeni a co by chtěli změnit.

3.2 CSR reporting

Jak bylo již zmíněno, podnik roční CSR reporty nevytváří a své stakeholdery informuje o svých aktivitách pouze v rámci novinek na webových stránkách podniku. Vhodné řešení, jak informovat o CSR, se v tomto případě jeví se inspirovat konkurencí, která CSR komunikuje se zainteresovanými stranami různými způsoby.

Prvním způsobem, jak komunikovat své aktivity v rámci CSR se stakeholdery může být skrze své webové stránky, jako např. podnik CS CARGO. Způsob, jakým CS CARGO zveřejňuje alespoň nějaké aktivity CSR, je uveden v pododdíle 2.2.6 CSR Reporting. Personální oddělení tak ve spolupráci s IT oddělením a marketingovým oddělením může vytvořit lepší přístup k daným informacím o CSR.

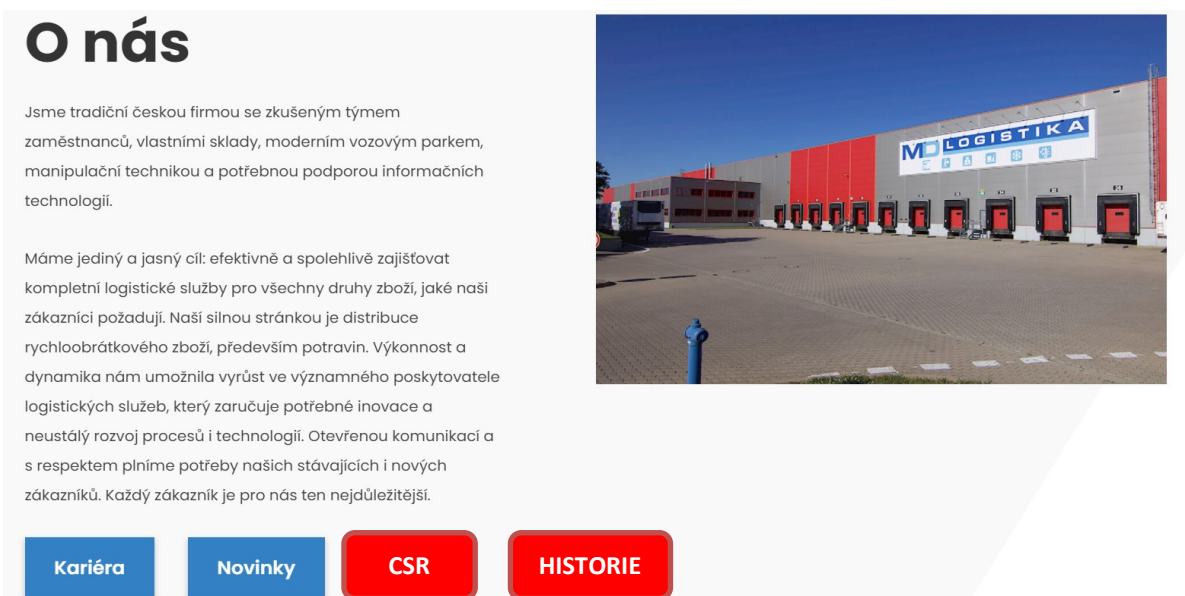
Na webových stránkách podniku MD logistika, a.s. by se měla vyskytovat záložka, která navede návštěvníka webové stránky na společenskou odpovědnost a její závazky a měla by být jednoduše viditelná a snadno dohledatelná. Na stránce podniku je v horní části zobrazena karta záložek pro jednodušší nalezení informací. Dle názoru autorky je tím nejvhodnějším způsobem zařazení do záložky „O nás“, kterou je možné vidět na obrázku č. 20 a která je zvýrazněna červeně.



Obrázek 20 Znárodnění záložky vhodné pro zařazení informací o CSR (MD logistika, a.s., 2022a)

V případě, že by došlo k aplikaci tohoto návrhu, zákazník, zaměstnanec, investor či jakýkoli další stakeholder by jednoduše dovedl najít informace o závazcích CSR a mohlo by to pozitivně ovlivnit jeho pohled na podnik, případně povzbudit ke spolupráci.

Po kliknutí na záložku „O nás“ by se návštěvníkovi webové stránky ihned zobrazily informace o společenské odpovědnosti. Příklad umístění CSR je znázorněn červeným obdélníkem na obrázku č. 21.



Obrázek 21 Znárodnění prokliků v záložce „O nás“ (Upraveno autorkou dle MD logistika, a.s. 2022c)

Pro lepší přehlednost v záložce „O nás“ by dle autorky měly být informace kromě Kariéry, Novinek, Společenské odpovědnosti také o Historii uvedeny jako proklik na

samostatnou stránku. Zároveň je určitě vhodnější nazývat CSR celým českým názvem Společenská odpovědnost, aby nedošlo k tomu, že např. potenciální zákazník nebude věnovat CSR pozornost, protože zkratku konceptu nezná. Pro účely této práce je v obrázku č. 21 uveden název ve zkratce.

Informace o ekonomické, sociální a enviromentální oblasti, mají mnohem větší informační hodnotu pro zákazníka či jiného stakeholdera oproti datům z historie podniku, která je naopak na stránkách podniku rozepsána celkem podrobně. Podnik by měl dle autorky na stránkách uvádět informace o aktivitách v rámci CSR rozdělené do třech pilířů pro snadnou orientaci a pochopitelnost. Níže jsou v bodech uvedeny některé informace, které by bylo vhodné na stránkách v jednotlivých pilířích uvést.

Ekonomický pilíř

- proaktivní přístup k transparentnosti, např. odkazy na výroční zprávy,
- postoj, který podnik zaujímá vůči zákazníkům, dodavatelům, konkurenci,
- etický kodex, který jasně určuje, jakým způsobem podnik s různými subjekty jedná.

Sociální pilíř

- vzdělávání zaměstnanců díky dotačním projektům a spolupráce s Českou logistickou asociací + příklady daných vzdělávacích programů zmíněných v pododdíle 2.2.3 Sociální pilíř,
- podpora studentů jakožto budoucích zaměstnanců, kterým je hrazeno ubytování, stravování a další náklady spojené se studiem,
- charitativní akce a projekty z různých sfér, které zdůrazní, že se podnik zaměřuje na různorodé oblasti,
- důraz na rovné příležitosti, nezvýhodňování žádné skupiny občanů,
- podpora work-life balance z důvodu, že podnik chce nabídnout svým zaměstnancům prostor pro jejich koníčky a zájmy.

Environmentální pilíř

- označení „zelená firma“
- vysoký důraz na ochranu životního prostředí z důvodu poskytování dopravních služeb,
- nakládání s odpady, způsoby třídění, likvidace apod.,
- snižování spotřeby energie, vody, fosilních paliv – konkrétní hodnoty a cíle,
- uvedení certifikátů, kterých je podnik držitelem,
- různé modernizace, používané technologie a systémy podporující ochranu životního prostředí.

Zmíněné informace by měl dle autorky podnik MD logistika, a.s. alespoň jednou ročně aktualizovat, aby byly aktuální.

V případě, že by chtěl podnik zvýšit úroveň komunikace aktivit CSR, mohl by přistoupit ke komplexnějšímu přístupu, a to konkrétně k vytváření ročních CSR reportů. Tyto reporty nemusí být extrémně obsáhlé. V pododdíle 2.2.7 Porovnání s konkurencí je v tabulce č. 3 možné vidět, že konkurenční podniky zveřejňující CSR reporty mají relativně velké rozdíly v délce zpracování reportů. Dané rozmezí stran je 17-123 stran. Dle názoru autorky by pro účely prezentace aktivit podniku MD logistika, a.s. stačilo vytvořit kratší report do max. 20 stran, který shrne ty nejdůležitější aktivity. Volba kratšího reportu může být pro podnik snadnější k vypracování i z toho důvodu, že personální oddělení nemá tolik zkušeností s vytvářením velmi dlouhých reportů týkajících se CSR. Určitě by bylo vhodné doplnit report fotografiemi a vytvořit atraktivní vzhled společně s marketingovým oddělením.

Nyní bude představen návrh časového harmonogramu, podle kterého by podnik MD logistika, a.s. mohl postupovat při přípravě CSR reportů.

3.2.1 Časový harmonogram k přípravě a zveřejnění CSR reportů

Aby práce na CSR reportech byla prováděna systematicky, je vhodné sestavit časový harmonogram činností, které je třeba vykonat v závislosti na přípravě reportů a jejich následném zveřejnění. Z toho důvodu, že CSR reporty je běžné vydávat buď na konci roku, případně na začátku následujícího roku, má momentálně podnik MD logistika, a.s. dostatek času na to, aby se zaměřila na úpravu webových stránek a report alespoň v nějaké kratší verzi zveřejnila. V následujících letech bude mít podnik na čem stavět a reporty dále zdokonalovat a doplňovat dalšími zajímavými informacemi.

Zde jsou činnosti, které je potřebné v rámci přípravy a zveřejnění informací provést.

Seznam činností v harmonogramu

- Komunikace s IT oddělením ohledně doplnění sekce CSR na webových stránkách
- Sjednocení informací týkajících se CSR
- Rozdělení do třech pilířů
- Výběr informací, které by bylo vhodné v CSR reportu zmínit v jednotlivých pilířích
- Seřazení aktivit od obecných po konkrétní
- Výběr fotografií vhodných k přiložení
- Úprava webových stránek
- Název reportu
- Vzhled reportu

- Zveřejnění reportu
- Vytvoření a posláni newsletteru

Dále je pro jednodušší a systematictější postup v tabulce č. 7 představen časový harmonogram činností, který pomůže pracovníkům podniku MD logistika, a.s. při rozdělení odpovědnosti, komunikaci a následném zveřejnění reportu. Časový harmonogram je určený pro období od 1.7. 2022 do 1.1. 2023.

Tabulka 7 Časový harmonogram

ČASOVÝ HARMONOGRAM PRO OBDOBÍ 1.7. 2022–1.1. 2023								
Příprava a zveřejnění CSR reportu								
Činnosti	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	Odpovědnost + spolupráce
Komunikace s IT oddělením ohledně doplnění sekce CSR								Personální oddělení + externí firma
Sjednocení informací týkajících se CSR								Personální oddělení
Rozdělení do třech pilířů								Personální oddělení
Výběr informací, které by bylo vhodné zmínit								Personální oddělení + vedení podniku
Seřazení aktivit od obecných po konkrétní								Personální oddělení
Výběr vhodných fotografií								Personální oddělení + marketingové oddělení
Úprava webových stránek								Externí firma
Název reportu								Marketingové oddělení + vedení podniku
Tvorba vzhledu reportu								Marketingové oddělení
Zveřejnění reportů na webových stránkách podniku								Marketingové oddělení
Vytvoření a posláni newsletteru								Marketingové a obchodní oddělení

Zdroj: Autorka

Podnik MD logistika, a.s. by se měl lépe prezentovat v rámci konceptu CSR už z toho důvodu, že v České republice je velmi málo podniků zabývajících se poskytováním dopravních služeb, které by se ke konceptu CSR zavázaly. Pro podnik to může v tuto chvíli vytvořit konkurenční výhodu.

V současné době podniky, které zveřejňují CSR reporty, zpracovávají reporty dle GRI standardů. Tyto standardy jsou vodítkem pro sestavení reportů a nevynechání důležitých informací týkajících se všech třech pilířů. Výhodou těchto standardů je dle Global reporting initiative (2022), že jsou použitelné pro všechny podniky napříč trhem. Nezáleží na jejich velikosti ani na tom, zda se jedná o veřejné nebo soukromé podniky. Pomáhají podávat zprávy a reporty o dopadech na ekonomiku, společnost a životní prostředí. Využitím těchto postupů se také zvyšuje transparentnost daného podniku, který je pro zpracování reportů využívá. Organizace GRI propaguje tyto standardy s cílem stimulovat poptávku po informacích o udržitelnosti.

3.2.2 Newsletter pro zákazníky

Z toho důvodu by samotné zveřejnění CSR reportu nemuselo být dostatečné, protože by se o tom zákazník, který s podnikem spolupracuje již dlouho, nemusel dozvědět. Pro tyto zákazníky by proto bylo vhodné vytvořit newsletter, který by podnik zaslal zákazníkovi prostřednictvím emailu.

Před posláním newsletteru zákazníkům o zveřejnění reportu je nejprve nutné si určit několik základních kroků, které povedou k poslání newsletteru. Zde v tabulce č. 8 jsou tyto kroky dle Krajňáka (2020) podrobněji popsány:

Tabulka 8 Příprava newsletteru pro zákazníky

1. Výběr příjemce	V tomto případě bude newsletter zasílán zákazníkům, aby byli informováni o tom, že podnik MD logistika, a.s. zveřejňuje CSR reporty.
2. Definice výzvy k akci	Cílem newsletteru je, aby zákazník klikl na odkaz a přečetl si CSR report zveřejněný na webových stránkách.
3. Příprava obsahu	Atraktivní text emailu zmiňující základní informace reportu + tématický obrázek + logo podniku + odkaz na report.
4. Osobní přístup	V tomto kroku chce odesílatel zapůsobit na zákazníka, aby si myslel, že email je zasílán jen jemu.
5. Srozumitelnost	Text musí být sestaven tak, aby mu zákazník jednoduše rozuměl a pochopil, o co se jedná.
6. Vyzdvižení výhod příjemce newsletteru	Odesílatel chce přesvědčit zákazníka, že zavedení konceptu CSR přinese zákazníkovi výhody (lepší komunikace, lepší vztahy).
7. Relevantní předmět	Předmět zaujme zákazníka na první pohled, proto by měl být nápaditý a zajímavý.
8. Preheader	Tzv. „podpředmět“ by měl být také obsahově zajímavý, aby opravdu přiměl zákazníka na email kliknout.

Zdroj: Autorka

Díky newsletteru může podnik předat zákazníkovi informace o svých aktivitách, představit mu aktivity, které v rámci CSR podniká a informovat ho o tom, jaké výhody tím pro zákazníka vznikají. Newsletter by na základě rozhodnutí podniku mohl být poslán i dalším stakeholderům, kteří by o CSR reportech mohli být informováni.

Podnik MD logistika, a.s. by získal zkušenosti se zveřejňováním CSR reportů a v následujících letech by již měl na čem stavět, zlepšovat komunikaci CSR, aktualizovat webové stránky a novým zákazníkům tyto informace sdělovat už při uzavírání smlouvy.

3.2.3 Komunikace na sociálních sítích

Komunikace se zákazníky prostřednictvím emailu a newsletteru je efektivním řešením, ale široká veřejnost se o CSR reportu tímto způsobem nedozví. Z toho důvodu by měl podnik zvážit ještě další prostředky komunikace. V rámci zveřejňování CSR reportů by bylo např. vhodné, aby podnik tuto skutečnost komunikoval také se širokou veřejností s pomocí sociálních sítí. Na svých facebookových stránkách může podnik napsat příspěvek o tom, že se zavázal ke

konceptu CSR, s čímž se pojí mnoho aktivit. Samotný CSR report otevře mnohem méně lidí než těch, kteří si přečtou příspěvek na Facebooku.

Příspěvky na Facebooku by se měly věnovat hlavně sociálnímu a environmentálnímu pilíři. V rámci sociálního pilíře by měl podnik informovat své sledující na Facebooku o rozvoji svých zaměstnanců. Vyzdvihnout by měl především aktivity týkající se vzdělávání řidičů, protože právě tuto pozici je pro podnik velmi těžké obsadit. Například vzdělávání na soft skills a autoškola jsou velmi významnými benefity, které by mohly zaujmout člověka, který právě hledá práci. V případě, že by podnik zavedl jazykové kurzy pro cizince, mohl by cílit i na tyto potenciální uchazeče o práci, když by o této skutečnosti vytvořil příspěvek na Facebooku.

Aktivity týkající se environmentálního pilíře mohou zaujmout také potenciální zákaznky či další stakeholdery, se kterými podnik ještě nespolupracuje. Ti totiž nemohou být informováni o CSR pomocí newsletteru. Podnik by na Facebooku mohl z reportu vybrat ty nejpodstatnější informace týkající se nabízených služeb a technického vybavení, díky kterému je podnik šetrnější k životnímu prostředí.

3.2.4 Tištěná verze CSR reportů

Ačkoliv má online verze reportů pravděpodobně větší dosah, měl by podnik nechat vyrobit také tištěnou verzi reportů. Momentálně má podnik brožuru s informacemi o podniku a aktuálními projekty, je však velmi obecná. Sumarizuje sice ty nejpodstatnější aktivity, které již proběhly nebo se plánují, neposkytuje ale informace v rámci všech třech pilířů CSR.

Tištěné brožury mají význam například tehdy, kdy je v podniku návštěva, na kterou chce podnik udělat dojem a předat jí zajímavé informace týkající aktivit podniku. Může se jednat například o nového zákazníka či investora. Zákazník (investor) si v reportu najde ty informace, které jsou pro něho podstatné, a i to ho může ovlivnit v konečném rozhodnutí. Může se jednat o technické vybavení skladů či vozového parku, úspěšně ukončené projekty a plánované v nadcházejících letech apod.

Stejně tak pro potenciální zaměstnance např. v rámci veletrhu práce má tento report význam. Díky tomu si může zaměstnanec lépe představit, jak se podnik angažuje v rámci ekonomického pilíře a jaké zásady a hodnoty vyznává. Především pak informace týkající se sociálního pilíře jsou pro zaměstnance nejdůležitější. Dozví se z reportu informace o benefitech, které podnik nabízí svým zaměstnancům. Stěžejními benefity může být například nabídka jazykových kurzů, stravenky, flexibilní pracovní doba, zvýhodněné tarify apod. Zároveň zjistí, jak podnik pečuje o své zaměstnance pomocí různých akcí mimo pracovní dobu. Tento krok může velmi ovlivnit zaměstnancovo rozhodnutí, obzvlášť u mladších lidí, pro které

jsou benefity častokrát velmi důležitým faktorem pro výběr zaměstnání. Mzda totiž není vždy tím, podle čeho by se zaměstnanec rozhodoval.

Výhodou tištěného verze reportu je skutečnost, že ho podnik může předat okamžitě do rukou stakeholdera a nemusí ho odkazovat na webové stránky podniku, aby si stáhl a přečetl report tam.

Aby CSR report obsahoval všechny důležité informace ze všech pilířů, měl by mít, jak byl již zmíněno, zhruba dvacet stran. Zároveň by měl být vyroben z šetrného papíru, nejlépe recyklovaného, aby podnik dodržoval zásady environmentální pilíře o ochraně životního prostředí.

4 ZHODNOCENÍ NAVRHOVANÉHO ŘEŠENÍ

V této kapitole budou zhodnoceny návrhy z předchozí kapitoly. Zavedení jazykových kurzů představuje finanční náklady podniku MD logistika, a.s., ale také administrativní a časovou náročnost pro pracovníky podniku. V rámci zhodnocení zavedení jazykových kurzů je tedy důležité brát v potaz všechny tyto náklady.

Vytvoření a zveřejnění CSR reportů, ke kterému se váže úprava webových stránek a následná komunikace s veřejností představuje pro podnik také náklady. Ty závisí na finanční náročnosti týkající se úpravy a také mezd jednotlivých pracovníků podniku. Kromě toho sem nepochybně patří i náklady spojené s administrativou.

Zhodnocení jednotlivých návrhů bude nyní blíže rozepsáno.

4.1 Jazykové kurzy

Nabídka jazykových kurzů v podniku je velmi široký pojem. V rámci této diplomové práce není bráno v potaz, že by byly jazykové kurzy nabízeny celému podniku, ale pouze zahraničním řidičům. Zahraniční řidiči potřebují ze všeho nejvíce výuku českého jazyka, aby byli schopni se dorozumět. Znalost českého jazyka jim pomůže v pracovním i osobním životě a rozvoj zaměstnanců je jeden z hlavních bodů v sociálním pilíři.

Naučit se nový jazyk může být pro zahraniční řidiče velmi obtížná činnost. Nese to však spoustu výhod, které by měl podnik se zahraničními řidiči komunikovat a zdůvodnit, proč je výuka českého jazyka pro ně tak důležitá. Znalost češtiny rozhodně pomůže řidičům poznat více lidí buď právě na lekcích jazyka nebo v osobním životě, kde budou schopni se bez problému dorozumět. Budou lépe přijati ve společnosti, když budou rozumět jazyku a také jeho kulturním normám a tradicím. Například pro založení běžného účtu v bance už nebudou potřebovat doprovod. Pobyt v České republice pro ně bude mnohem příjemnější a při kontinuálním zlepšování, kdy dosáhnou na úroveň A2, budou teoreticky moci při splnění všech podmínek požádat o trvalý pobyt na území ČR.

Z návrhu ve třetí kapitole je dle autorky doporučeno, ale by podnik MD logistika, a.s. pořádal skupinové lekce českého jazyka, protože náklady spojené s tímto rozhodnutím jsou pro podnik nižší a řidiči budou mít možnost se více poznat mezi sebou.

4.1.1 Finanční a administrativní náročnost jazykových kurzů

Cena skupinových lekcí je velmi výhodná oproti individuálním lekcím, protože se rozpočítává mezi všechny členy poměrově. Podnik tak výrazně ušetří na poskytování jazykových kurzů, aniž by snížil kvalitu výuky.

Na stránkách Naučím.cz (2022), což je databáze lektorů, je možné najít ceny soukromých lektorů doučujících český jazyk pro cizince. Pro nalezení vhodného lektora je možné nastavit parametry, které jsou požadovány. Je zde možné nastavit např. maximální cenu za jednu lekci nebo zda je požadováno, aby lektor byl schopen dojíždět do podniku. V případě, že by podnik nenašel v databázích lektorů vhodného kandidáta, mohl by vypsát na svých webových stránkách a Facebooku, že shání lektora českého jazyka pro cizince.

Pro určení ceny kurzu za jednoho účastníka je v následující tabulce č. 9 počítáno s tím, že na jeden kurz bude docházet maximální počet účastníků (6). Pro vypočítání průměrné ceny za jeden kurz na jednoho účastníka je brána v potaz průměrná cena 400 Kč za jednu hodinu.

Tabulka 9 Průměrná cena za kurz

Vyučující	Rozmezí ceny za hodinu (90 minut)	Průměrná cena za kurz pro jednoho účastníka
Soukromý lektor	300–500 Kč	66,7 Kč

Zdroj: Autorka s využitím dat z Naučím.cz (2022)

Z výpočtu průměrné ceny na kurz pro jednoho účastníka je tedy možné říct, že cena je pro podnik velmi výhodná. Prioritně je v této diplomové práci počítáno s tím, že podnik bude hradit jazykové kurzy řidičům v plné výši. Pokud by se však podnik od tohoto rozhodnutí odvrátil, jsou skupinové kurzy stále velmi cenově příznivé a někteří řidiči by pravděpodobně byli schopni si je platit sami.

Je také možné vypočítat cenu, kterou by podnik hradil zahraničním řidičům, pokud by všichni řidiči kurz navštěvovali, tedy maximální cenu. K datu 2.5.2022 pracuje v podniku 59 zahraničních řidičů. V jednom pololetí je dle návrhu naplánováno 16 lekcí po maximálně 6 řidičích. Zde je uveden výpočet celkové ceny skupinových kurzů za jedno pololetí.

$$\text{Celková cena kurzu za jedno pololetí} = 50/6 \times 16 \times 400 \cong 53\,333 \text{ Kč}$$

Podniku vznikají v případě, že by všichni řidiči navštěvovali skupinové lekce, náklady za jedno pololetí ve výši 53 333 Kč. Pro zajímavost, kdyby podnik nabízel zahraničním řidičům individuální kurzy, zaplatil by podnik za jedno pololetí 320 000 Kč, což je zhruba o 83,4 % více.

Po finanční stránce je tedy organizování skupinových lekcí výrazněji levnější oproti individuálním lekcím. To může být pro podnik tím nejdůležitějším kritériem při rozhodování, ke které variantě se přiklonit. Náročnější to však může být po organizační stránce, kdy bude potřebné s řidiči domluvit složení skupin a také čas výuky. Je ale důležité zmínit, že kurzy dost

pravděpodobně nebudou navštěvovat všichni řidiči, tudíž cena kurzů bude nižší a jejich organizace bude pro personální oddělení snadnější.

Kromě finanční stránky je také možné hodnotit administrativní a časovou náročnost celého procesu zavedení jazykových kurzů. Administrativní náklady se dle Ministerstva průmyslu a obchodu (2013) skládají ze mzdových nákladů pracovníka, který má zavedení kurzů na starosti, z času, který k provedení práce potřebuje a dále četností provedených aktivit.

Administrativní pracovník v podniku MD logistika, a.s., který bude zajišťovat pro řidiče jazykové kurzy, má dle Průměrné platy.cz (2022) průměrnou hodinovou mzdu 172 Kč. Odhad časové náročnosti pro maximální počet skupin, tedy 9 skupin, od sehnání adekvátního lektora, který splňuje požadavky, až po reálné uskutečnění kurzů, je uveden zde:

- Pochopení požadavků řidičů – 2 hodiny
- Informování řidičů o jazykových kurzech – 1,5 hodiny
- Zjištění reálného zájmu o jazykové kurzy – 2 hodiny
- Poptávka po jazykových kurzech – 3 hodiny
- Realizování jazykových kurzů – 1,5 hodiny
- Monitoring – 1 hodina

Jazykové kurzy se týkají skupin po maximálně šesti účastnících (pro výpočet je brán maximální počet skupin) a jeden jazykový kurz je realizován na jedno pololetí. Rozsah je tedy 9 skupin a četnost 1 pololetí. Zde je uveden výpočet nákladů na administrativní činnost za první pololetí:

$$\text{Náklady na administrativní činnost} = 11 \times 172 \times 9 \times 1 = 17\,028 \text{ Kč}$$

Administrativní náklady na zajištění jazykových kurzů včetně časové náročnosti jsou 17 028 Kč na jednoho administrativního pracovníka. Tento výpočet tedy zohledňuje čas potřebný k zajištění kurzů, ale také průměrnou hodinovou mzdu pracovníka a rozsah a četnost daných aktivit.

Jazykové kurzy sice představují vysoké náklady pro podnik, mohou ale zlepšit vztah zaměstnance k podniku a tím snížit fluktuaci na pozici řidiče, která rovněž přináší podniku zvýšení nákladů.

4.1.2 Přínosy jazykových kurzů

Zavedení jazykových kurzů přinese podniku značné náklady, jejichž výše bude záviset na počtu reálně poskytnutých kurzů pro zahraniční řidiče. Je však důležité zmínit, že poskytnutí tohoto benefitu přinese také řadu přínosů pro zaměstnance i pro podnik.

Zde jsou uvedeny přínosy jazykových kurzů z pohledu zahraničních řidičů a jejich získaných znalostí:

- rozšíří si slovní zásobu na základě vyučované úrovně,
- budou schopni se přesněji vyjadřovat,
- zlepší se v písemné komunikaci a budou schopni také písemně reagovat v případě potřeby,
- budou lépe rozumět mluvenému slovu a rozlišit v konverzaci důležité informace,
- zlepší si výslovnost a přízvuk.

V rámci CSR je také důležité zohlednit sociální hledisko zaměřené na zaměstnance, které je významnou součástí celého konceptu. Pro podnik by tyto přínosy měly být jedny z prioritních. Do rozvoje lidského kapitálu samozřejmě patří vzdělávání zaměstnanců v jazycích. Podstatné je, že kromě zlepšení se v jazyce zahraniční řidiči získají také mnoho dalších dovedností a výhod. Zde jsou některé z nich uvedeny:

- Poznání tradic

V rámci výuky českého jazyka budou jistě zahraniční řidiči seznámeni při získávání slovní zásoby s těmi nejznámějšími českými tradicemi. Některé z tradic pro ně mohou být velmi zajímavé a neobvyklé, se kterému se třeba za dobu strávenou v ČR ještě nikdy nesetkali. Díky tomu si rozšíří povědomí o zemi, ve které žijí a více jí porozumí.

- Možnost požádat o občanství

Pro cizince, kteří chtějí získat občanství v České republice, je kromě jiných podmínkou dle Ministerstva vnitra České republiky (2022) znalost českého jazyka na úrovni B1. I z toho důvodu jsou kurzy v podniku MD logistika, a.s. nastaveny do této úrovně.

- Samostatnost

Znalost jazyka přináší zahraničním řidičům výhodu v podobě samostatnosti ve svém každodenním životě. Samostatnost je možné si představit např. tak, že již nebudou potřebovat doprovod u lékaře, v bance nebo na úřadech, protože si všechny záležitosti týkající se těchto institucí dovedou vyřešit sami.

- Lepší zaměstnání

V případě, že by se řidič rozhodl změnit zaměstnání, může se díky jazyku ucházet i o pozice, kde je znalost českého jazyka požadována. Jazyková bariéra po absolvování kurzů už nebude pro řidiče problém a řidiči se otevřeno mnoho nových možností.

- Začlenění do kolektivu

Získat přátele v cizí zemi, když člověk nezná jazyk, není vůbec snadné. Proto se výrazně zlepšil sociální život řidiče v práci i mimo pracovní dobu, kdy bude moci trávit čas také s českými spoluobčany a bez problému se domluví.

Také podniku přináší zvedení jazykových kurzů několik výhod. Zde jsou uvedeny některé z nich:

- Stabilizace zaměstnanců

Jak bylo již dříve zmíněno, podnik se potýká s vysokou fluktuací na pozici řidiče a je pro něj velmi složité najít zaměstnance, kteří v podniku vydrží. Ačkoliv jazykové kurzy představují náklady podniku, přináší také přínos v podobě stabilizace zaměstnanců na této pozici. Pokud budou mít zahraniční řidiči pocit, že podniku záleží na jejich problémech týkajících se neznalosti jazyka a cizí země, mohou se stát více loajálními vůči podniku.

- Upevnění pozice na trhu práce

Nabízení výuky českého jazyka cizincům může také zlepšit pozici na trhu práce a usnadnit hledání nových zaměstnanců v řadách cizinců. Ti totiž právě díky jazykovým kurzům mohou upřednostnit podnik MD logistika, a.s. oproti konkurenci.

- PR

Podnik by mohl na svých webových stránkách a sociálních sítích propagovat aktivity, díky kterým pomáhají cizincům se začleněním do společnosti. V souvislosti s propagací nabídky jazykových kurzů by mohl podnik zmínit i další benefity týkající se řidičských pozic. Díky tomu je možné přilákat mnoho potenciálních nových řidičů, které je pro podnik velmi obtížné na trhu práce najít.

4.2 CSR reporting

Dříve byly webové stránky podniku MD logistika, a.s. spravovány pouze interně, ale v minulém roce se podnik rozhodl k vytvoření nových webových stránek s využitím služeb u externí firmy. Jakákoli změna webových stránek vychází ze smluvních podmínek mezi těmito dvěma stranami a úprava stránek musí být vždy s touto firmou komunikována. Náklady tedy budou určeny dle podmínek smluvního vztahu. V návrhu se však nejedná o velkou změnu stránek, z toho důvodu by provedení úprav nemělo způsobit problémy. Cena se odvíjí od hodinové sazby, kterou si externí firma účtuje. Pokud má podnik od externí firmy zřízenou údržbu webových stránek, mohla by být tato změna součástí údržby, případně za příplatek, který si pracovník externí firmy také zpravidla účtuje za hodinu.

Na zveřejnění reportů se podílí celkem čtyři interní oddělení podniku, a tedy mnoho pracovníků. Každé z těchto oddělení se bude na zveřejnění podílet různě, některá mnohem více

a jiná jen okrajově. Zde jsou uvedena oddělení od nejvytíženějšího po nejméně vytížené v závislosti na zveřejnění CSR reportů:

1. Personální oddělení
2. Marketingové oddělení
3. Vedení podniku
4. Obchodní oddělení

Pro personální oddělení budou první tři měsíce nejnáročnější, kdy bude potřebné shromáždit podstatné informace týkající se CSR. Následující měsíce se bude reportem zabývat především marketingové oddělení, které musí dát reportu grafickou formu. Vedení podniku bude s oběma těmito oddělení spolupracovat a navrhopvat případné změny. Obchodní oddělení má v závěru časového harmonogramu, tedy v lednu, za úkol rozeslat připravený newsletter všem zákazníkům a dalším důležitým stakeholderům.

Další náklady, které by podniku mohly vzniknout při zveřejňování CSR reportů jsou např. náklady na reklamu na Facebooku. Dle názoru autorky však tato reklama nemá moc velký význam a mnohem efektivnější bude pro podnik být aktivní a pravidelně přidávat příspěvky týkající se CSR.

4.2.1 Tištěné CSR reporty

Pro podnik může být v tomto případě tím nejdůležitějším aspektem výše nákladů, podle které se bude rozhodovat, zda budou CSR reporty realizovány i v tištěné podobě. Ty se odvíjí od požadovaných parametrů a požadavků. Ty nejdůležitější z nich jsou uvedeny zde:

- počet stran reportu,
- formát reportu,
- grafická úprava,
- počet výtisků apod.

Protože má podnik zavedený koncept CSR, měl být zvážít, kolik výtisků bude potřebných a z jakého materiálu, aby byly tištěné reporty co nejšetrnější k životnímu prostředí. Pro účely této práce bude zvoleno, že CSR report bude mít 20 stran, bude vyroben z recyklovaného (přírodního) papíru ve formátu A4, bude vytištěn barevně a vyrobeno bude 100 výtisků. Tento počet je vyhovující z toho důvodu, že by se výtisky předávaly potenciálním zaměstnancům na veletrzích práce, nově nastupujícím zaměstnancům a zákazníkům či dodavatelům navštěvujících podnik, případně pak při návštěvách jiných firem by zaměstnanci MD logistika, a.s. mohli tyto brožury přinést jako dárek. Zároveň je nutné reporty upravovat, aktualizovat a každý rok tisknout znovu.

Pro porovnání cen byly vybrány podniky zabývající se tiskem a náklady na reporty, ve formě brožur jsou znázorněny v tabulce č. 10. Náklady v tabulce se týkají jednorázového zakoupení tištěných brožur v začátku příštího roku.

Tabulka 10 Kalkulované náklady na tištěné CSR reporty

Tiskárna	Kalkulované náklady na tisk
Expressprint.cz	4 771,00 Kč
Eshoptisku.cz	6 374,00 Kč
Tisknisi.cz	10 227,58 Kč

Zdroj: Autorka s využitím dat z webových stránek Expressprint.cz (2022), Eshoptisku.cz (2022), Tisknisi.cz (2022)

Kalkulované náklady v tabulce č. 10 při množství 100 výtisků jsou nejvýhodnější u první zmíněné tiskárny. U třetí tiskárny jsou náklady více než dvakrát vyšší, ačkoli se požadavky na brožury nijak neliší od předchozích dvou. Náklady byly zjišťovány i u jiných dodavatelů, u některých nebylo možné cenu vyčíslit ihned, ale pouze přes email. Jiní zase nenabízí recyklovaný papír či papír šetrný k přírodě.

Pro období jednoho roku, kdy bude podnik brožury distribuovat mezi své stakeholdery, pravděpodobně nebude počet 100 kusů dostačující, je však pro podnik lepší si nastavit nejprve nižší počet a případně na základě získaných zkušeností tisknout větší počet.

Ať už se podnik přikloní k oběma variantám, tedy online i tištěné, nebo jen k jedné z nich, zvýší tím povědomí svých stakeholderů o aktivitách v rámci CSR.

4.2.2 Přínosy CSR reportu pro podnik

Posledním krokem po zveřejnění CSR reportu je zhodnocení jeho přínosů. CSR reporty podniku pomáhají sumarizovat své výsledky v rámci CSR. Při každoročním zveřejnění je také možné posoudit, jak byly naplněny stanovené cíle z minulého roku, jaký měly přínos pro podnik, stakeholdery a společnost.

Primárním cílem CSR reportu je informovat okolí podniku o aktivitách a výsledcích, kterých podnik dosáhl. Mohou také díky reportingu být odhaleny nedostatky v daných programech a následně určeny způsoby, jak tyto nedostatky odstranit a programy vylepšit.

Vydávat CSR reporty však nemusí být jen o zveřejňování a komunikování úspěchů podniku. Zde jsou uvedeny podstatné přínosy zveřejňování CSR reportů:

- Prokázání důvěryhodnosti

Podnik dokáže díky zveřejnění reportu ujistit stakeholdery a společnost, že to se svojí udržitelností myslí vážně a doopravdy koná aktivity a stanovuje si cíle týkající se všech environmentálních, ekonomických i sociálních dopadů. Podnik, který v reportu představí zprávy o svém pokroku k udržitelnosti, posílí svoji značku z pohledu zákazníka.

- Úspora peněz

V reportu jsou identifikovány úspory nákladů, které vychází ze strategie udržitelnosti podniku. Podnik může informovat o tom, kolik byl schopen ušetřit díky svému šetrnému zacházení s energiemi či odpady. Porovnávat může úspory nákladů i s minulými lety.

- Morálka zaměstnanců

Zveřejnění pokroků v interním prostředí podniku, uskutečněných akcí a programů pro posílení vztahů v podniku apod., pomůže vzbudit hrdost zaměstnanců, jejich morálku v pracovním prostředí a také jejich zapálení pro práci. Díky zveřejněným informacím budou vědět, že sami přispívají k rozvoji podniku.

- Odhalení nefunkčních opatření

Při sestavování reportu a sumarizování všech informací může být zjištěno, že ne všechna opatření, ke kterým podnik přistoupil, fungují. Na základě těchto dat pak může podnik přistoupit k úpravám a sestavit plány pro zlepšení.

- Zvýšení důvěry stakeholderů

Dostupné informace o společenské odpovědnosti podniku může být klíčovým faktorem např. při rozhodování investora. V některých případech může být CSR report součástí výroční zprávy, což ještě více zvyšuje důvěryhodnost, protože dostupnost tohoto dokumentu je ve většině případů poměrně snadná.

CSR reporty přináší podniku i řadu menších, nicméně neméně podstatných přínosů týkající se zaměstnanců nebo zákazníků. Z výše zmíněných přínosů však vyplývá, že zveřejňováním reportů a informováním společnosti o aktivitách v rámci udržitelnosti, podnik upevňuje svoji pozici na trhu, získává konkurenční výhodu a zvyšuje svoji důvěryhodnost.

ZÁVĚR

Diplomová práce se věnovala společenské odpovědnosti podniku MD logistika, a.s. Cílem práce bylo dle analýzy současného stavu CSR v podniku MD logistika, a.s. posoudit, jakým způsobem podnik naplňuje závazky vycházející z přijetí konceptu společenské odpovědnosti a navrhnout řešení, které může vést ke zlepšení aktuálního stavu.

V současné době, kdy se od podniků očekává, že se budou chovat odpovědně ke svému okolí, je zavedení CSR do podnikové politiky velkým přínosem. Okolí podniku a také jeho zaměstnanci ocení, když se podnik chová s úctou k životnímu prostředí a ke svým stakeholderům. Zvyšuje se tím důvěra a zlepšují se vztahy mezi jednotlivými stranami.

První kapitola diplomové práce je zaměřena na teoreticko-metodologická východiska problematiky společenské odpovědnosti v podniku, která vychází z odborné literatury, jež je na toho téma zaměřena. Představena byla historie CSR a také názory několika autorů. Dále se kapitola věnovala aktivitám v rámci konceptu na globální i tuzemské úrovni. Základem celé kapitoly byly pak tři pilíře CSR, které shrnují podstatné aktivity. Na závěr kapitoly bylo také přiblíženo hodnocení a měření CSR a metody, které je vhodné použít při průzkumu CSR v podniku.

V druhé kapitole, která se věnovala současnému stavu CSR v podniku MD logistika, a.s. se autorka zaměřila nejprve na již provedené nebo aktuálně probíhající aktivity v rámci konceptu, které jsou opět rozděleny do třech pilířů. V návaznosti na současný stav autorka porovnávala aktivity CSR s konkurenčními podniky na trhu. Dále byl proveden průzkum pomocí dotazníkového šetření se zaměstnanci podniku, zaměřeným na zahraniční řidiče a jejich spokojenost v podniku MD logistika, a.s. Průzkum byl prováděn také se zákazníky, nebylo však možné ho vyhodnotit z důvodu velmi malé odezvy. Následně byly pro vyjádření a analyzování výsledků z dotazníkového šetření se zahraničními řidiči využity koláčové grafy, které byly doplněny informacemi o daných výsledcích.

V následující kapitole byl představeny návrhy řešení pro změnu současného stavu CSR. Na základě výsledků z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zahraniční řidiči by ze všech vybraných benefitů nejvíce ocenili zavedení jazykových kurzů z důvodu neznalosti českého jazyka. Pro snazší zavedení byl představen postup zavedení a struktura lekcí, které by mohly být zvoleny. Dále byl na základě porovnání s konkurencí představen další návrh v podobě CSR reportů, který by mohly podniku pomoci lépe prezentovat své dosažené výsledky s okolím. Postup zavedení byl zobrazen v časovém harmonogramu a byly také navrženy způsoby, jak zavedení CSR reportů komunikovat s veřejností.

Poslední kapitola byla věnována zhodnocení návrhu týkajícího se zahraničních řidičů i zákazníků. Jazykové kurzy byly zhodnoceny nejprve z finančního a administrativního hlediska. Následně byly jazykové kurzy zhodnoceny z pohledu přínosů pro zahraniční řidiče a podnik. CSR reporting byl v kapitole hodnocen alespoň z části z finančního i administrativního pohledu a následně byly představeny přínosy zavedení CSR reportů pro podnik.

POUŽITÁ LITERATURA

- BEAL, D. Brent, 2014. *Corporate Social Responsibility*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc. ISBN 978-1-4522-9156-7
- BLOWFIELD, Michael a Alan MURRAY, 2008. *Corporate Responsibility a critical introduction*. New York: Oxford University Press Inc. ISBN 978-0-19-920909-5
- BUSINESS LEADERS FORUM, ©2021. Vize a historie. *Business Leaders Forum* [online]. Praha: Business Leaders Forum [cit. 2022-01-26]. Dostupné z: <https://www.csr-online.cz/onas/vize-a-historie/>
- CS CARGO, ©2022. Společenská odpovědnost a certifikace. *CS CARGO* [online]. Praha: CS CARGO a.s. [cit. 2022-02-12]. Dostupné z: <https://www.cscargo.cz/cs/spolecenska-odpovednost-a-certifikace/>
- DB SCHENKER, ©2018. For the people, for the planet. *DB Schenker* [online]. Essen: DB Schenker [cit. 2022-02-03]. Dostupné z: <https://www.dbschenker.com/resource/blob/627534/8e767c20d0fef2c62a1799fc6c20827f/sustainability-report-2017-2018--pl-en--data.pdf>
- DPDGROUP, ©2019. Corporate Social Responsibility Report 2019. *DPDgroup*. [online]. Issy-les-Moulineaux: DPDgroup [cit. 2022-02-04]. Dostupné z: https://brandcenter.dpdgroup.com/m/18a8c220a35233ce/original/DPDgroup_CSR-Report_2019.pdf
- ESHOPTISKU.CZ, ©2022. Katalogy a časopisy. *Eshoptisku.cz* [online]. Praha: Eshoptisku.cz [cit. 2022-05-03]. Dostupné z: <https://www.eshoptisku.cz/katalogy-casopisy-brozury>
- EXPRESSPRINT, ©2022. Tisk brožur, katalogů a časopisů. *Expressprint.cz* [online]. Brno: Projects, s. r. o. [cit. 2022-05-03]. Dostupné z: <https://www.expressprint.cz/brozury-katalogy-casopisy>
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE [online], ©2022. Amsterdam: Global reporting initiative [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/>
- HENDL, Jan, 2012. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, s.r.o. ISBN: 978-80-262-0219-6
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2018. *Discovering ISO 26000*. Ženeva: ISO Central Secretariat. ISBN: 978-92-67-10973-2
- JUSTICE.CZ [online], ©2022. Praha: Justice.cz [cit. 2022-02-21]. Dostupné z: <https://justice.cz/>
- KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN: 978-80-247-4208-3
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN: 978-80-247-1359-5

- KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN: 80-247-0966-X
- KOZEL Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN: 978-80-247-3527-6
- KRAJŇÁK, Václav, 2020. 8 kroků, jak připravit newsletter, který lidé budou číst. In.: *Clipsan.com* [online]. ©2020 Clipsan.com 25. února 2020 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/jak-pripravit-newsletter/>
- KUNZ, Vilém, 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN: 978-80-247-3983-0
- MACHKOVÁ, Hana, 2009. *Mezinárodní marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN: 978-80-247-2986-2
- MD LOGISTIKA [online], ©2022a. Dašice: MD logistika, a.s. [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.mdlogistika.cz/>
- MD LOGISTIKA, 2022b. *Interní materiály*. Dašice: MD logistika, a.s.
- MD LOGISTIKA, ©2022c. O nás. *MD logistika, a.s.* [online]. Dašice: MD logistika, a.s. [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.mdlogistika.cz/o-nas>
- MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČESKÉ REPUBLIKY, ©2013. Metodika měření a přeměrování administrativní zátěže podnikatelů. *Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky [cit. 2022-05-04]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/49032/55234/602983/priloha001.pdf?fbclid=IwAR3QGULdYRi4TMgXVr6mubjWVxPfcdrIQvi894DoeSZun877WLPDPS6w0DM>
- MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, ©2022. Udělení státního občanství České republiky. *Ministerstvo vnitra ČR* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky [cit. 2022-05-07]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/udeleni-statniho-obcanstvi-ceske-republiky.aspx>
- PECB, ©2021. Seven core subjects covered by ISO 26000. *PECB* [online]. Montreal: PECB [cit. 2021-12-05]. Dostupné z: https://pecb.com/pdf/articles/3-pecb_seven-core-subjects-covered-by-iso-26000.pdf
- PPL CORPORATION, ©2020. Sustainability report. *PPL Corporation*. [online]. Allentown: PPL Corporation [cit. 2022-02-03]. Dostupné z: <https://www.pplweb.com/wp-content/uploads/2021/05/PPL-2020-Corporate-Sustainability-Report.pdf>
- PRŮMĚRNÉ PLATY.CZ [online], ©2022. Průměrné platy.cz [cit. 2022-05-03]. Dostupné z: <https://prumerneplaty.cz/>
- RASHE, Andreas et al., 2017. *Corporate Social Responsibility*. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 978-1-107-53539-8
- ŘEZÁČ, Jaromír, 2009. *Moderní management – Manažer pro 21. století*. Brno: Computer Press, a.s. ISBN: 978-80-251-1959-4

SZYMAŃSKA, Dominika, 2016. Diversity management jako konkurenční výhoda. In. hrnews.cz [online]. ©2021 hrnews.cz, 22. září 2016 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/nabor-id-2698717/diversity-management-jako-konkurencni-vyhoda-id-2840026>

TISKNISI.CZ, ©2022. Brožury. *Tisknisi.cz* [online]. České Budějovice: tisknisi s.r.o. [cit. 2022-05-03]. Dostupné z: <https://www.tisknisi.cz/cs/brozury>

TNT EXPRESS SERVICES UK & IRELAND, © 2010. Corporate Responsibility Report 2010. *TNT Express*. [online]. Hoofddrop: TNT Express [cit. 2022-02-03]. Dostupné z: https://origin.tnt.com/content/dam/tntfashion/AboutUs/4191_TNT_CR_Report_2010aw2_june2011.pdf

WERTHER, B. William Jr. a David CHANDLER, 2011. *Strategic Corporate Social Responsibility*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc. ISBN: 978-1-4129-7453-0

UNITED NATIONS GLOBAL IMPACT, ©2021. The ten principles of the UN Global Compact. *United Nations Global Impact* [online]. New York: United National Global Impact [cit. 2021-12-06]. Dostupné z: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

URBAN, Jan, 2014. Jak vytvořit a uplatňovat etický kodex organizace. In: praceamzda.cz [online]. ©2021 praceamzda.cz, 26. května 2017 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/jak-vytvorit-uplatnovat-eticky-kodex-organizace>

ZDRAŽILOVÁ, Dana a kol., 2010. *Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika podnikání*. Praha: C. H. Beck. ISBN: 978-80-7400-192-5

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1	Matice stakeholderů	23
Tabulka 2	Matice pro identifikaci klíčových okruhů dialogu	24
Tabulka 3	Matice společných témat a odlišností	40
Tabulka 4	Základní informace o dotazníku pro zahraniční zaměstnance	42
Tabulka 5	Základní informace o dotaznících pro zákazníky	55
Tabulka 6	Nabídka jazykových kurzů	61
Tabulka 7	Časový harmonogram	67
Tabulka 8	Příprava newsletteru pro zákazníky	69
Tabulka 9	Průměrná cena za kurz	73
Tabulka 10	Kalkulované náklady na tištěné CSR reporty	78

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1	Sedm základních oblastí ISO 26000	13
Obrázek 2	Tripple-bottom-line	17
Obrázek 3	Logo podniku	29
Obrázek 4	Počet dotazových zahraničních řidičů.....	41
Obrázek 5	Věk zahraničních řidičů	44
Obrázek 6	Délka zaměstnání zahraničních řidičů	45
Obrázek 7	Důležitost dalšího vzdělávání pro zahraniční řidiče	46
Obrázek 8	Vzdělávání, které by zahraniční řidiči ocenili	47
Obrázek 9	Spokojenost zahraničních řidičů s pracovním zázemím	48
Obrázek 10	Nespokojenost zahraničních řidičů	48
Obrázek 11	Diskriminace na pracovišti.....	49
Obrázek 12	Významnost nabízených benefitů dle zahraničních řidičů	50
Obrázek 13	Benefity, které by zahraniční řidiči ocenili	51
Obrázek 14	Spokojenost zahraničních řidičů s hodnocením od nadřízeného	52
Obrázek 15	Spokojenost zahraničních řidičů s dispečerem	52
Obrázek 16	Snaha podniku zlepšovat vztahy na pracovišti dle zahraničních řidičů.....	53
Obrázek 17	Výběr akcí pro zlepšení podnikové kultury dle zahraničních řidičů	54
Obrázek 18	Počet dotazovaných zákazníků	55
Obrázek 19	Postup zavedení jazykových kurzů	59
Obrázek 20	Znázornění záložky vhodné pro zařazení informací o CSR	64
Obrázek 21	Znázornění prokliků v záložce „O nás“	64

SEZNAM ZKRATEK

BLF	Business Leaders Forum
CATI	Computer assisted telephone interviewing
CSR	Společenská odpovědnost firem
GRI	Globální iniciativa ve výkaznictví

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Průzkum spokojenosti zahraničních řidičů podniku MD logistika, a.s. v rámci konceptu CSR

Příloha B Průzkum spokojenosti zákazníka podniku MD logistika, a.s. v rámci konceptu CSR – skladování

Příloha C Průzkum spokojenosti zákazníka podniku MD logistika, a.s. v rámci konceptu CSR – dopravní služby

Příloha D Struktura jazykových kurzů

Příloha A Průzkum spokojenosti zahraničních řidičů podniku MD logistika, a.s. v rámci konceptu CSR

Vážený zaměstnanci,

jsem studentkou 5. ročníku Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Dovolte mi, abych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který je součástí mé diplomové práce. Vaše odpovědi získané z dotazníku bude mít k dispozici podnik MD logistika, a.s. pro případné zlepšení daných oblastí.

Dotazník je rozdělen do šesti částí: Vztah zaměstnance k podniku, Vzdělávání, BOZP, Rovné příležitosti, Volný čas a benefity, Podniková kultura.

Vyplnění dotazníku je zcela anonymní a jeho vyplnění Vám zabere maximálně 10 minut.

Děkuji za Váš čas věnovaný tomuto dotazníku.

Nikol Posnarová

VZTAH ZAMĚSTNANCE K PODNIKU

1) Jak jste celkově spokojen(a) se svým zaměstnáním?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

2) Jste hrdý(á) na podnik MD logistika, a.s., který Vás zaměstnává?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

3) Doporučil(a) byste podnik MD logistika, a.s. jako zaměstnavatele?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

4) Z jakého důvodu byste podnik MD logistika, a.s. doporučil(a) či nedoporučil(a)?

Uveďte:

VZDĚLÁVÁNÍ

5) Jak důležitá je pro Vás možnost dalšího vzdělávání?

- Velmi důležitá
- Důležitá
- Ani důležitá, ani nedůležitá
- Nedůležitá
- Zcela nedůležitá

6) Poskytuje Vám momentálně zaměstnavatel další vzdělávání? (jazykové kurzy, školení, kurzy apod.)

- Ano
- Ne
- Nevím

7) Kterou z těchto oblastí byste ocenil(a) v rámci dalšího vzdělávání? Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Další jazykové kurzy
 - IT školení (např. MS Excel)
 - Rozvojová školení – teambuilding
 - Školení týkající se udržitelnosti a ochrany životního prostředí
 - Kritické myšlení
 - Finanční gramotnost (např. jak hospodařit s penězi)
 - Jiné
- Uveďte:

8) Vnímáte, že se zaměstnavatel snaží poskytovat Vám různé druhy vzdělávání?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nemohu hodnotit

BOZP

9) Poskytuje Vám zaměstnavatel pracovní oděvy v požadovaném počtu a kvalitě?

- Ano
- Ne
- Nevím

10) Jak jste spokojen(a) s pracovním zázemím, které Vám zaměstnavatel nabízí? (teplota, technické vybavení, vozidla apod.)

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

11) Jak jste spokojeni s ubytovnou, kterou Vám zaměstnavatel poskytuje?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

12) Pokud nejste spokojen(a), s čím konkrétně? Můžete zaškrtnout více odpovědí. (Pokud jste spokojen(a), přeskočte na otázku č. 13)

- Nevhodná teplota (moc teplo, moc zima)
- Zastaralé technické vybavení (pomalý a starý počítač, nefunkční mobil, nefunkční navigace apod.)
- Nevyhovující osvětlení (nefunkční osvětlení, nepříjemně zářící zářivky, blikající zářivky apod.)
- Nevyhovující vybavení ubytovny
- Nedostatečná vybavenost vozidla
- Nedostatečná pohodlnost vozidla
- Jiné
Uveďte:

ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI

13) Jak často se na pracovišti setkáváte s diskriminací?

- Velmi často
- Občas
- Nepříliš často
- Vůbec

14) Pokud se s diskriminací setkáváte, čeho se týká? Můžete zaškrtnout více odpovědí. (Pokud se s ní neseťkáváte, přeskočte na otázku č. 14)

- Rasa
- Pohlaví
- Národnost
- Pracovní pozice
- Sexuální orientace
- Vyznání
- Jiné
Uveďte:

15) Zaměstnává podnik dle Vašeho názoru muže i ženy, pracovníky z jiných zemí, nehledí na sexuální orientaci pracovníka, nezajímá se o náboženské vyznání pracovníka, zkrátka nijak nediskriminuje pracovníky?

- Ano
- Ne
- Nevím

VOLNÝ ČAS A BENEFITY

16) Jak často se v práci cítíte ve stresu?

- Velmi často
- Občas
- Nepříliš často
- Vůbec

17) Který benefit, jež Vám zaměstnavatel momentálně nabízí, je pro Vás nejvýznamnější?

Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Benefitní systém Cafeteria
- Permanentky do H-Centra
- Permanentky do plaveckého bazénu v Litomyšli
- Permanentky na hokejová utkání HC Dynamo
- Volné vstupenky do ZOO Dvůr Králové
- Zvýhodněné mobilní tarify
- Zvýhodněné podmínky u UNICredit Bank a OK Group

18) Jak jste spokojen s benefity, které Vám zaměstnavatel nabízí?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

19) Jaké další benefity byste ocenil(a)? Vyberte dva pro Vás nejdůležitější.

- Stravenky
 - Týden dovolené navíc
 - Penzijní přípojištění
 - Multisport karta
 - Posilovna na pracovišti
 - Další jazykové kurzy
 - Firemní školka
 - Jiné
- Uveďte:

PODNIKOVÁ KULTURA

20) Jak vnímáte vztahy na Vašem pracovišti?

- Velmi přátelské

- Přátelské
- Neutrální
- Nepřátelské
- Velmi nepřátelské

21) Jak jste spokojen(a) s hodnocením výsledků od Vašeho nadřízeného?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

22) Jak jste spokojen(a) s personální koordinátorkou, který je Vám přidělena? (spolupráce, flexibilita, vzájemný vztah apod.)

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

23) Jak jste spokojen(a) s dispečerem, který je Vám přidělen? (spolupráce, flexibilita, vzájemný vztah apod.)

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

24) Má zaměstnavatel dle Vašeho názoru snahu zlepšovat vztahy na pracovišti?

- Ano
- Ne
- Nevím

25) Pořádá zaměstnavatel akce pro stmelení vztahů na pracovišti?

- Ano
- Ne
- Nevím

26) Jaké akce by podle Vašeho názoru mohl podnik pořádat pro zlepšení podnikové kultury?

- Každoroční firemní večírek (pronajatá restaurace na jeden večer, tombola, večere)
- Teambuildingy pro jednotlivá oddělení (dvoudenní akce na horách, společné aktivity)
- Sportovní turnaje mezi odděleními (volejbal, tenis, fotbal atd.)

- Týden jízdy na kole do práce (v rámci podpory ochrany životního prostředí a zdravého životního stylu)
- Společné snídani jednou týdně ve společné místnosti (každý člen přinese něco ke snídani, společné nastartování dne)
- Jiné
Uveďte:

NA ZÁVĚR:

27) Jak jste se o pracovní pozici dozvěděl(a)?

- Webové stránky společnosti
- Vyhledávače práce (jobs.cz, Indeed)
- Rádio
- Facebook
- Instagram
- Doporučení od známého
- Úřad práce
- Agentura
- Jiná odpověď

28) Jak dlouho již v podniku MD logistika, a.s. pracujete?

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 3-5 let
- Více než 5 let

29) Kolik je Vám let?

- 20 let a méně
- 20 až 35 let
- 35 až 50 let
- 50 let a více

30) Jste:

- Muž
- Žena
- Nechci uvést

31) Pokud máte nějaké další podněty či připomínky, které byste chtěli sdělit, neváhejte je napsat sem:

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku.

Zdroj: Autorka

Příloha B Průzkum spokojenosti zákazníka podniku MD logistika, a.s. v rámci konceptu CSR
– skladování

Vážení zákazníci,

jsem studentkou 5. ročníku Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Dovolte mi, abych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který je součástí mé diplomové práce. Vaše odpovědi získané z dotazníku bude mít k dispozici podnik MD logistika, a.s. pro případné zlepšení daných oblastí.

Dotazník je rozdělen do třech částí: Společenská odpovědnost, Spokojenost s poskytovanými službami, Komunikace

Vyplnění dotazníku Vám zabere maximálně 10 minut.

Děkuji za Váš čas věnovaný tomuto dotazníku.

Nikol Posnarová

SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST

1) Jak dlouho spolupracujete se společností MD logistika, a.s.?

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 3-5 let
- Více než 5 let

2) Zaznamenali jste, že podnik MD logistika, a.s. má ve své politice zařazen koncept společenské odpovědnosti podniku (CSR)? CSR je koncept, ke kterému se podnik dobrovolně zavazuje. Týká se ekonomických, sociálních a environmentálních oblastí, ve snaze se neustále zlepšovat a jednat odpovědně.

- Ano
- Ne

3) Zaznamenali jste, že se MD logistika, a.s. angažuje v sociální oblasti? (podpora nadačních fondů, charitativních akcí, spolupráce s Univerzitou Pardubice)

- Ano
- Ne

4) Zaznamenali jste, že se MD logistika, a.s. angažuje v environmentální oblasti? (úspora energie, recyklace odpadů a šetrné zpracování odpadů apod.)

- Ano
- Ne

5) Je pro Vás důležitá skutečnost, že podnik MD logistika, a.s. má koncept CSR zavedený?

- Velmi důležitá
- Důležitá
- Ani důležitá, ani nedůležitá
- Nedůležitá
- Zcela nedůležitá

6) Můžete říct, že podnik MD logistika, a.s. jedná dle konceptu CSR – tedy jedná odpovědně, je transparentní, udržuje komunikaci na vysoké úrovni, poskytuje kvalitní služby, dbá na životní prostředí atd.?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Ani ano, ani ne
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nemohu odpovědět

SPOKOJENOST S POSKYTOVANÝMI SLUŽBAMI

7) Jak jste obecně spokojeni se službami, které Vám podnik MD logistika, a.s. poskytuje? (spolehlivost, flexibilita, kvalita služeb apod.)

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

8) Jak jste spokojeni s poskytovanými kapacitami skladovacích služeb?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

9) Jak jste spokojeni s pracovníky MD logistika, a.s., se kterými jste v kontaktu a se kterými spolupracujete? (skladníci, pracovníci zajišťující administraci skladování apod.)

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

10) V případě, že využíváte služeb i u jiných dodavatelů, ve srovnání s nimi, jak spokojeni jste se skladovacími službami podniku MD logistika, a.s.?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)
- Nevyužívám služeb u jiných dodavatelů

11) Dokáže, dle Vašeho názoru, MD logistika, a.s. pružně reagovat na výkyvy v potřebách skladovacích kapacit? (sezóna, akce atd.)

- Určitě ano
- Spíše ano
- Ani ano, ani ne
- Spíše ne
- Určitě ne

12) Uveďte, jaké přednosti shledáváte u skladovacích služeb podniku MD logistika, a.s.?

Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Vysoká bezpečnost skladování zboží (kamery, bezpečnostní systém)
- Spolehlivost (zajištění místa ve skladu dle sjednané smlouvy)
- Kvalitní zázemí (moderní prostory)
- Využívaná technologie
- Poskytovaná kapacita
- Jiné

Uveďte:

13) Uveďte, jaké nedostatky shledáváte u skladovacích služeb podniku MD logistika, a.s.?

Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Nízká bezpečnost skladování zboží
- Spolehlivost
- Nekvalitní zázemí
- Využívaná technologie
- Poskytovaná kapacita
- Jiné

Uveďte:

14) Jaké oblasti jsou pro Vás, při rozhodování o budoucí spolupráci, důležité? Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Množství skladovacích prostorů
- Obchodní podmínky
- Cenová politika

- Regionální dostupnost
 - Nabízené skladové operace
 - Rychlá komunikace
 - Dodržování ekologických zásad
 - Dobré zkušenosti z minulých let
 - Jiné
- Uved'te:

KOMUNIKACE

15) Jak jste spokojeni s komunikací s podnikem MD logistika, a.s. při řešení Vašich problémů?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

16) Jaká je, dle Vašich zkušeností, reakční doba na zasláný email? Uved'te ve dnech.

Uved'te:

17) Vnímáte zlepšení v komunikaci s MD logistika, a.s. v porovnání s předchozími roky?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nemohu hodnotit

NA ZÁVĚR

18) Pokud máte nějaké další podněty či připomínky, které byste chtěli sdělit, neváhejte je napsat sem:

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku.

Zdroj: Autorka

Příloha C Průzkum spokojenosti zákazníka podniku MD logistika, a.s. v rámci konceptu CSR
– dopravní služby

Vážení zákazníci,

jsem studentkou 5. ročníku Dopravní fakulty Jana Pernera Univerzity Pardubice. Dovolte mi, abych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který je součástí mé diplomové práce. Vaše odpovědi získané z dotazníku bude mít k dispozici podnik MD logistika, a.s. pro případné zlepšení daných oblastí.

Dotazník je rozdělen do třech částí: Společenská odpovědnost, Spokojenost s poskytovanými službami, Komunikace

Vyplnění dotazníku Vám zabere maximálně 10 minut.

Děkuji za Váš čas věnovaný tomuto dotazníku.

Nikol Posnarová

SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST

1) Jak dlouho spolupracujete se společností MD logistika, a.s.?

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 3-5 let
- Více než 5 let

2) Zaznamenali jste, že podnik MD logistika, a.s. má ve své politice zařazen koncept společenské odpovědnosti podniku (CSR)? CSR je koncept, ke kterému se podnik dobrovolně zavazuje. Týká se ekonomických, sociálních a environmentálních oblastí, ve snaze se neustále zlepšovat a jednat odpovědně.

- Ano
- Ne

3) Zaznamenali jste, že se MD logistika, a.s. angažuje v sociální oblasti? (podpora nadačních fondů, charitativních akcí, spolupráce s Univerzitou Pardubice)

- Ano
- Ne

4) Zaznamenali jste, že se MD logistika, a.s. angažuje v environmentální oblasti? (úspora energie, recyklace odpadů a šetrné zpracování odpadů apod.)

- Ano
- Ne

5) Je pro Vás důležitá skutečnost, že podnik MD logistika, a.s. má koncept CSR zavedený?

- Velmi důležitá
- Důležitá
- Ani důležitá, ani nedůležitá
- Nedůležitá
- Zcela nedůležitá

6) Můžete říct, že podnik MD logistika, a.s. jedná dle konceptu CSR – tedy jedná odpovědně, je transparentní, udržuje komunikaci na vysoké úrovni, poskytuje kvalitní služby, dbá na životní prostředí atd.?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Ani ano, ani ne
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nemohu odpovědět

SPOKOJENOST S POSKYTOVANÝMI SLUŽBAMI

7) Jak jste obecně spokojeni se službami, které Vám podnik MD logistika, a.s. poskytuje? (spolehlivost, flexibilita, kvalita služeb apod.)

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

8) Jak jste spokojeni s poskytovanými kapacitami dopravních služeb?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

9) Jak jste spokojeni s pracovníky MD logistika, a.s., se kterými jste v kontaktu a se kterými spolupracujete? (řidiči, pracovníci zajišťující administraci přeprav apod.)

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

10) V případě, že využíváte služeb i u jiných dodavatelů, ve srovnání s nimi, jak spokojeni jste s dopravními službami podniku MD logistika, a.s.?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)
- Nevyužívám služeb u jiných dodavatelů

11) Dokáže, dle Vašeho názoru, MD logistika, a.s. pružně reagovat na výkyvy v potřebách dopravních kapacit? (sezóna, akce atd.)

- Určitě ano
- Spíše ano
- Ani ano, ani ne
- Spíše ne
- Určitě ne

12) Uveďte, jaké přednosti shledáváte u dopravních služeb podniku MD logistika, a.s.? Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Moderní vozový park
 - Spolehlivost
 - Pravidelná obnova flotily
 - Prostor pro reklamu na návěsech
 - Poskytovaná kapacita
 - Jiné
- Uveďte:

13) Uveďte, jaké nedostatky shledáváte u dopravních služeb podniku MD logistika, a.s.? Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Stáří vozidel
 - Nespolehlivost
 - Nepravidelná obnova flotily
 - Malý/žádný prostor pro reklamu na návěsech
 - Poskytovaná kapacita
 - Jiné
- Uveďte:

14) Jaké oblasti jsou pro Vás, při rozhodování o budoucí spolupráci, důležité? Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- Cenotvorba
- Obchodní podmínky
- Rychlá komunikace

- Dobré zkušenosti z minulosti
 - Množství vlastních vozidel pro dopravu a distribuci
 - Obnova vozového parku
 - Plnění ekologických limitů
 - Jiné
- Uveďte:

KOMUNIKACE

15) Jak jste spokojeni s komunikací s podnikem MD logistika, a.s. při řešení Vašich problémů?

- Velmi spokojen(a)
- Spokojen(a)
- Ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
- Nespokojen(a)
- Velmi nespokojen(a)

16) Jaká je, dle Vašich zkušeností, reakční doba na zasláný email? Uveďte ve dnech.

Uveďte:

17) Vnímáte zlepšení v komunikaci s MD logistika, a.s. v porovnání s předchozími roky?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Nemohu hodnotit

18) Pokud máte nějaké další podněty či připomínky, které byste chtěli sdělit, neváhejte je napsat sem:

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku.

Zdroj: Autorka

Příloha D Struktura jazykových kurzů

Jazykový kurz Český jazyk A1

Výuka jazykového kurzu Český jazyk A1 je určena pro zaměstnance, kteří jsou úplnými začátečníky. Předchozí znalost jazyka není požadována.

Cíl kurzu:

Jazykový kurz je určen pro úplné začátečníky, kteří nemají žádné znalosti z českého jazyka. Kurz slouží k rozvoji a podpoře jazykového vzdělávání zaměstnanců v podniku, díky kterému budou účastníci kurzu rozvíjet své jazykové znalosti na odpovídající úrovni. Kurz je zaměřen na mluvení, poslech a základní gramatiku.

Absolvent kurzu porozumí při poslechových cvičeních základním sdělením a každodenním výrazům, číselným údajům týkajících se cen a času, otázkám a pokynům. Při čtení porozumí jednoduchým větám a nápisům. V mluveném projevu se účastník jednoduchým způsobem domluví, umí klást jednoduché otázky a na obdobné otázky také odpovídat.

Charakteristika výuky:

Jazykové kurzy představují rozvoj jazykových dovedností a komunikačních kompetencí. Při výuce jsou využívány různé odborné metody. Důraz je kladen na rozvoj písemného i ústního projevu, čtecích dovedností a slyšeného projevu. Pro atraktivitu kurzu jsou využívány moderní technologie.

Časová dotace:

Jazykový kurz českého jazyka je rozvržen na 24 vyučovacích hodin rozvržených do 16 týdnů. Jedna lekce má délku 90 minut.

Kapacita kurzu:

Maximálně 6 účastníků

Termín kurzu:

Kurz proběhne v termínu 5.9.2022-19.12.2022.

Jazykový kurz Český jazyk A2

Výuka jazykového kurzu Český jazyk A2 je určena pro zaměstnance, kteří již mají základní znalosti českého jazyka.

Cíl kurzu:

Jazykový kurz je určen pro zaměstnance, kteří již mají základní znalosti z českého jazyka a rozumí základním sdělením a každodenním výrazům, znají číselné údaje týkající se cen a času a rozumí otázkám či pokynům. Kurz slouží k rozvoji již získaných jazykových znalostí zaměstnance v českém jazyce.

Absolvent kurzu si zdokonalí své komunikační dovednosti v českém jazyce. V rámci kurzu si doplní a prohloubí své poslechové, mluvené a čtecí dovednosti, které odpovídají dané úrovni. Účastník kurzu si rozšíří slovní zásobu a zdokonalí se v používání jazykových prostředků ve větách s důrazem na uplatnění v běžném i profesním životě. Tento kurz je zaměřen především na mluvený projev a zlepšování se v konverzaci.

Charakteristika výuky:

Jazykové kurzy představují rozvoj jazykových dovedností a komunikačních kompetencí. Při výuce jsou využívány různé odborné metody. Důraz je kladen na rozvoj písemného i ústního projevu, čtecích dovedností, slyšeného projevu včetně výuky potřebné slovní zásoby. Pro atraktivitu kurzu jsou využívány moderní technologie.

Časová dotace:

Jazykový kurz českého jazyka je rozvržen na 24 vyučovacích hodin rozvržených do 16 týdnů. Jedna lekce má délku 90 minut.

Kapacita kurzu:

Maximálně 6 účastníků

Termín kurzu:

Kurz proběhne v termínu 6.9.2022-20.12.2022.

Jazykové kurzy Český jazyk B1

Výuka jazykového kurzu Český jazyk B1 je určena pro zaměstnance, kteří mají dosaženou úroveň českého jazyka A2.

Cíl kurzu:

Jazykový kurz je určen pro zaměstnance, kteří již mají dosaženou úroveň českého jazyka A2 a rozumí sdělením a každodenním výrazům, znají číselné údaje týkající se cen a času a rozumí i složitějším otázkám či pokynům. Kurz slouží k rozvoji již získaných jazykových znalostí zaměstnance v českém jazyce.

Absolvent kurzu si zdokonalí své komunikační dovednosti v českém jazyce. V rámci kurzu si doplní a prohloubí své poslechové, mluvené a čtecí dovednosti, které odpovídají dané úrovni. Účastník si kurzu si rozšíří slovní zásobu i na odborné úrovni a zdokonalí se v používání jazykových prostředků ve složitějších větách s důrazem na uplatnění v běžném i profesním životě. Tento kurz je zaměřen především na mluvený projev a zlepšování se v konverzaci.

Charakteristika výuky:

Jazykové kurzy představují rozvoj jazykových dovedností a komunikačních kompetencí. Při výuce jsou využívány různé odborné metody. Důraz je kladen na rozvoj písemného, a především ústního projevu, čtecích dovedností, slyšeného projevu včetně výuky potřebné slovní zásoby. Pro atraktivitu kurzu jsou využívány moderní technologie.

Časová dotace:

Jazykový kurz českého jazyka je rozvržen na 24 vyučovacích hodin rozvržených do 16 týdnů. Jedna lekce má délku 90 minut.

Kapacita kurzu:

Maximálně 6 účastníků

Termín kurzu:

Kurz proběhne v termínu 7.9.2022-21.12.2022.

Zdroj: Autorka