

Rozbor normativní základny logistických služeb

Jan Špička

Bakalářská práce
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav logistiky
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jan ŠPIČKA**
Osobní číslo: **L090445**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Rozbor normativní základny logistických služeb**

Zásady pro vypracování:

- 1. Porovnejte teoretické zásady norem ISO s reálným stavem**
- 2. Analyzujte efektivitu zavedení norem ISO**
- 3. Navrhněte opatření k dosažení požadovaných výsledků dle norem ISO**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] NENADÁL, Jaroslav, et al. **Moderní systémy řízení jakosti**. Praha. Management Press. 1998. ISBN 80-859443-63-8.

[2] VEBER, Jaromír. **Řízení jakosti a ochrana spotřebitele**. Praha. Grada Publishing, a. s.. 2007. ISBN 978-80-247-1782-1.

[3] BEDNARČÍK, Zdeněk. **Mezinárodní systémové standardy**. Karviná. Slezská univerzita v Opavě. 2009. ISBN 978-80-7248-532-1.

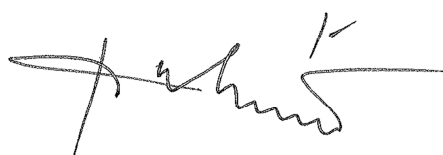
Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.**
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **11. května 2012**

V Uherském Hradišti dne 23. února 2012



prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá rozбором normativní základny logistických služeb. Teoretická část této práce je zpracována na základě studia odborné literatury zabývající se legislativními požadavky, kterými se musí bezpodmínečně řídit každá společnost podnikající v tomto oboru. Druhou rovinou teoretické části je podrobný rozbor norem ISO 9001 a ISO 14 001, o který se opírá praktická část této práce.

Praktická část práce je zaměřena na porovnání teoretických požadavků doporučujících norem ISO s praxí a zhodnocení přínosu zavedených norem pro organizaci. Následně je v praktické části, na základě teoretických a praktických poznatků navrženo opatření k dosažení požadovaných výsledků uvedených norem.

Klíčová slova: logistické služby, legislativa, norma ISO 9001, norma 14 001

ABSTRACT

This thesis deals with the analysis of the normative base of logistics services. The theoretical part of this work is composed on a base of a study literature dealing with the legal requirements which must necessarily follow every company doing business in this field. The second part is a detailed theoretical analysis of the ISO 9001 and ISO 14 001, which is based on the practical part of this work. The practical part is focused on comparing the theoretical requirements of ISO recommending the practice and appreciation of the contribution of established standards for the organization. Subsequently, in the practical part, based on theoretical knowledge and practical measures designed to achieve the desired results of those standards.

Keywords: logistic services, legislation, standard ISO 9001, standard 14 001

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych rád poděkoval svému vedoucímu panu Ing. Zdeňku Málkovi, Ph.D. A také panu Radku Kramářovi ze společnosti Geis Group, za poskytnuté informace a materiály pro praktickou část mé bakalářské práce. A především pak za jeho drahocenný čas, který mi věnoval.

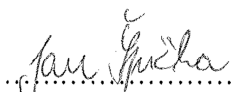
Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 2.5.2012.....


.....
podpis studenta/ky

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 LEGISLATIVA PRO PŘEPRAVNÍ A LOGISTICKÉ SLUŽBY NA ÚZEMÍ ČR	11
2 VNITROSTÁTNÍ PRÁVNÍ PŘEDPISY DLE OBCHODNÍHO ZÁKONÍKU	12
2.1 SMLOUVA O ULOŽENÍ VĚCI	12
2.2 SMLOUVA O SKLADOVÁNÍ	12
2.3 SMLOUVA MANDÁTNÍ.....	13
2.4 SMLOUVA KOMISIONÁŘSKÁ	13
2.5 SMLOUVA ZASÍLATELSKÁ.....	13
2.6 SMLOUVA O PŘEPRAVĚ VĚCI	14
2.7 SMLOUVA O NÁJMU DOPRAVNÍHO PROSTŘEDKU.....	15
2.8 SMLOUVA O PROVOZU DOPRAVNÍHO PROSTŘEDKU.....	15
3 MEZINÁRODNÍ ÚMLUVY PRO PŘEPRAVU VĚCÍ	16
3.1 ÚMLUVA CMR.....	16
4 NORMY NA BÁZI ISO	18
4.1 ZÁKLADNÍ STRUKTURA NOREM A NORMATIVNÍCH DOPORUČENÍ	18
ISO NORMY ŘADY 9000	18
ISO NORMY ŘADY 14 000	19
5 SYSTÉM MANAGEMENTU KVALITY DLE NORMY ČSN EN ISO 9001:2009	20
5.1 POŽADAVKY DLE ČSN EN ISO 9001:2009.....	20
5.1.1 Systém managementu kvality	20
5.1.2 Odpovědnost managementu	22
5.1.3 Management zdrojů.....	23
5.1.4 Realizace produktu	23
5.1.5 Měření, analýza a zlepšování	24
6 ENVIROMENTÁLNÍ MANAGEMENT DLE ČSN EN ISO 14 001:2005	26
6.1 INTEGROVANÝ SYSTÉM NOREM ISO	26
6.1.1 Environmentální aspekty.....	28
6.1.2 Požadavky právních předpisů a jiné požadavky	29
6.1.3 Havarijní připravenost a reakce	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	32
7.1 IMPLEMENTACE NOREM ISO VE SKUPINĚ GEIS	32
8 PLNĚNÍ JEDNOTLIVÝCH POŽADAVKŮ ISO NOREM VE SKUPINĚ GEIS CZ	33
8.1 VŠEOBECNÉ POŽADAVKY	33
8.1.1 Příručka kvality	33
8.1.2 Politika společnosti	34
8.1.3 Cíle kvality	35

8.1.4	Řízení záznamů	35
8.1.5	Procedury integrovaného systému ISO	36
8.1.6	SharePoint	36
8.2	ODPOVĚDNOST MANAGEMENTU	36
8.2.1	Angažovanost a aktivita managementu	37
8.2.2	Představitel vedení	37
8.2.3	Odpovědnost, pravomoc	37
8.2.4	Interní komunikace.....	37
8.3	MANAGEMENT ZDROJŮ	38
8.3.1	Lidské zdroje	38
8.3.2	Infrastruktura.....	38
8.4	REALIZACE PRODUKTU.....	39
8.4.1	Balíková přeprava	39
8.4.2	Paletové přepravy.....	40
8.4.3	Celovozové přepravy	41
8.4.4	Logistika.....	41
8.4.5	Letecká a námořní přeprava	41
8.4.5.1	Nákup.....	42
8.4.5.2	Výběr dopravců.....	42
8.4.5.3	Metrologie.....	43
8.4.5.4	Komunikace se zákazníkem.....	43
8.5	MĚŘENÍ, ANALÝZA A ZLEPŠOVÁNÍ.....	43
8.5.1	Spokojenost zákazníka	43
8.5.2	Interní audit	44
8.5.3	Monitorování a měření produktu a procesů	44
8.5.4	Analýza dat.....	45
8.5.5	Zlepšování	45
8.6	ENVIRONMENTÁLNÍ ASPEKTY.....	45
8.7	DŮLEŽITÉ PRÁVNÍ PŘEDPISY V DOPRAVĚ DLE ISO 14 001	46
9	EFEKTIVITA ZAVEDENÍ NOREM ISO.....	47
10	NÁVRH A DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ DANÉ PROBLEMATIKY	50
10.1	ÚKLID	50
10.2	REVIZE ELEKTROINSTALACÍ	51
10.3	AKTUALIZACE PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ	51
	ZÁVĚR	52
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	53
	SEZNAM OBRÁZKŮ	55
	SEZNAM TABULEK.....	56
	SEZNAM PŘÍLOH.....	57

ÚVOD

Aby mohl jakýkoli systém správně fungovat, je nezbytně nutné, aby byla nastavena určitá pravidla pro subjekty, které se chtějí v tomto systému pohybovat. Tyto pravidla jsou označována jako normy. Normou se rozumí všeobecně závazné pravidlo, které určuje požadavky na vlastnosti nebo chování člověka, věcí, situací nebo procesů.

Tématem této bakalářské práce je rozbor normativní základny logistických služeb. Na každý subjekt spadá několik normativů, kterými se musí řídit a dodržovat je. Není tomu jinak ani u poskytovatelů přepravních, zásílatelských a logistických služeb. Tito poskytovatelé se musí bezpodmínečně řídit tzv. absolutními normami, které stanovuje vždy nějaká vyšší autorita (stát, zákonodárce, starosta, ředitel apod.) a také se můžou řídit normami doporučujícími, mezi které lze zařadit normy typu ISO. Tyto ISO normy jsou stěžejními pro celou tuto bakalářskou práci, jsou hlavním předmětem praktické části.

Cílem bakalářské práce je, za pomoci získaných teoretických a praktických poznatků, provést zhodnocení efektivity zavedení norem ISO do firmy poskytující logistické a přepravní služby. Na základě zjištěných poznatků navrhnout opatření k dosažení požadavků uvedených v normách ISO.

V teoretické části jsou nejprve popsány vnitrostátní právní předpisy týkající se oboru přepravních a logistických služeb, tak, jak je uvádí obchodní zákoník. A na tuto vnitrostátní legislativu navazuje výčet mezinárodních úmluv, které jsou taktéž nesmírně důležité pro tento obor. V teoretické části jsou dále popsány normy dle ISO, jejich základní požadavky, struktura norem ISO 9000 a ISO 14 000. Avšak stěžejní částí je detailní popis jednotlivých požadavků pro implementaci norem ČSN EN ISO 9001:2009 a ČSN EN ISO 14 001:2005.

V praktické části je rozebráno fungování norem ISO ve skupině Geis na základě jednotlivých požadavků, tak jak je uvádí normy ČSN EN ISO 9001:2009 a 14 001:2005. Dále je pak objasněna efektivita a přínosy zavedení těchto norem do systému managementu řízení ve společnosti Geis Group. A v poslední části je uveden návrh na zlepšení fungování implementovaných norem.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 LEGISLATIVA PRO PŘEPRAVNÍ A LOGISTICKÉ SLUŽBY NA ÚZEMÍ ČR

Každý podnikatelský subjekt, který chce vstoupit na trh, musí dodržovat legislativu dané země. Výjimkou nejsou ani poskytovatelé přepravních a logistických služeb, kteří jsou zatíženi řadou právních předpisů. Je tedy nutné uvést legislativní požadavky, od obecných předpisů, které musí splňovat kterýkoli podnikatelský subjekt vstupující na trh, až po specifické předpisy týkající se oboru zasílatelských, logistických a přepravních služeb. Mezi obecné zákony, jejichž dodržování je vyžadováno a kontrolováno, patří zákon na ochranu spotřebitele (č. 634/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Dalším zákonem, který je brán jako obecný, je zákon o dodržování požární ochrany (zákon č. 133/1985 Sb., ve znění pozdějších předpisů) a vyhláška č. 246/2001 o požární prevenci. Samozřejmostí pro podnikatele je i dodržování příslušných ustanovení daňových zákonů mezi, které se řadí především daně z příjmu, případně DPH, silniční daně a jiné. V zaměstnaneckých poměrech se musí podnikatelé řídit zákoníkem práce (č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů) a zákonem o zaměstnanosti včetně zaměstnávání občanů se změnou pracovní schopnosti (č. 435/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů). V návaznosti na předchozí body musí podnikatel dále dodržovat ustanovení zákona o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (zákon č. 309/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů), dále pak ustanovení příslušných zákonů týkajících se sociálního a zdravotního pojištění zaměstnanců, příspěvků na státní politiku zaměstnanosti apod. Tyto výše uvedené zákony musí být dodržovány bezpodmínečně ve všech odvětvích národního hospodářství. Právní ustanovení a legislativu pro přepravní a logistické služby nalezneme podpůrně v zákoníku občanském a také v některých dalších normách. Avšak směrodatná a podstatná legislativa pro tento obor je obsažena v obchodním zákoníku. Předpisy zakotvené v obchodním zákoníku přesně stanovují a definují práva a povinnosti subjektů vstupujících do obchodně právních vztahů v tomto oboru. Mezi stěžejní smlouvy v oblasti logistických služeb patří smlouva zasílatelská (§ 601 - §609), o přepravě věci (§610 - §623), o nájmu dopravního prostředku (§630 - §637) a o provozu dopravního prostředku (§638 - §641). Další důležité smlouvy v obchodním zákoníku pro daný obor jsou smlouvy mandátní (§566 -§576), komisionářská (§577 - §590), smlouva o uložení věci (§516 - §526) a smlouva o skladování (§527 - §535).[5] Jak již bylo uvedeno, tyto smlouvy jsou pro poskytování přepravních a logistických služeb na území České Republiky zásadní a proto je důležité si je v následující kapitole alespoň stručně objasnit.

2 VNITROSTÁTNÍ PRÁVNÍ PŘEDPISY DLE OBCHODNÍHO ZÁKONÍKU

Obchodní zákoník stanovuje hned několik právních předpisů týkajících se oblasti poskytování přepravních a logistických služeb. V této kapitole jsou tyto smlouvy uvedeny, tak, jak jsou seřazeny v Obchodním zákoníku.

2.1 Smlouva o uložení věci

Právní úprava smlouvy o uložení věci je obsažena v ustanovení §516 - §526 Obchodního zákoníku. Podle základního ustanovení se touto „*smlouvou zavazuje opatrovatel, že bude pro složitele dočasně bezplatně opatrovat věc, kterou má u sebe v souvislosti s obchodním stykem se složitelem.*“ [6] Ve druhém odstavci základního ustanovení se uvádí, že „*jestliže ve smlouvě není uvedeno, zda věc se má opatrovat za úplatu nebo bezplatně, a opatrování věci není předmětem podnikání opatrovatele, platí, že strany uzavřely smlouvu o uložení věci.*“ [6]. Aby se tato smlouva mohla řídit právní úpravou ve smyslu Obchodního zákoníku, je zapotřebí, aby obsahovala podstatné části smlouvy, jako jsou určení smluvních stran, tedy opatrovatel a uložitel. Dále musí být určena věc, která má být opatrována. Další částí je bezplatnost opatrování, tedy závazek, že bude pro složitele věc opatrovat, a dočasnost závazku opatrovatele. Tato smlouva je však pouze doplňující k podstatnějším smlouvám, jako jsou smlouvy o dílo nebo kupní smlouva.

2.2 Smlouva o skladování

Právní rámec této smlouvy lze nalézt v §527 – 535 Obchodního zákoníku. A v jeho základním ustanovení se zavazuje „*skladovatel převzít věc, aby ji uložil a opatroval, a ukladatel se zavazuje zaplatit mu za to úplatu (skladné).*“ [6] V druhém odstavci základního ustanovení se uvádí, že „*není - li ve smlouvě uvedeno, zda se věc má opatrovat za úplatu nebo bezplatně, a opatrování věci je předmětem podnikání skladovatele, platí, že strany uzavřely smlouvu o skladování.*“ [6] Podstatným faktem u této smlouvy je, že není předepsaná jeho písemná forma. Tato smlouva však musí obsahovat alespoň náležitosti jako určení smluvních stran (skladovatel a ukladatel), určení předmětu skladování (skladovaná věc, která může být, na rozdíl od smlouvy o uložení věci, předána až po uzavření smlouvy), dohoda o úplatě tzv. skladném a závazek ukladatele k převzetí, uložení a opatrování věci.

2.3 Smlouva mandátní

Smlouvu mandátní lze dohledat v pramenech obchodního zákoníku v §566 - §576 a z jejího základního ustanovení vyplývá, že „*mandatář pro mandanta na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním prvních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné činnosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu za to úplatu. A je – li zařazení záležitosti předmětem podnikatelské činnosti mandatáře, má se za to, že úplata byla smluvena.*“[6] Tato smlouva je přirovnávána v řadě případů k charakteru smlouvy zasílatelské, což je však v přímém rozporu s ustanovením obchodního zákoníku. Eventuální aplikace mandátní smlouvy je totiž v souvislosti s jejím použitím jako podpůrná právní norma ke smlouvě zasílatelské, a je ji možné přirovnávat pouze v určitých obecných ustanoveních, jako například její výpovědí, nabytí účinnosti, nároků a náhrady atd. V drtivě většině se uvádí, že svou podstatou zasílatelská smlouva nabývá charakteru smlouvy komisionářské. Zajímavostí v pohledu na tyto dvě smlouvy je, že zasílatelská smlouva v některých státech EU vychází z postavení zasílatele jako mandatáře a nikoliv jako komisionáře, jak je tomu na Slovensku či v České republice. Díky tomuto rozdílnému pojetí je velmi obtížné ze strategických problémů najít společný postup k efektivnímu sjednocení legislativy v této oblasti.[10]

2.4 Smlouva komisionářská

Právní rámec této smlouvy lze dohledat v §577 - §590 obchodního zákoníku. Základní ustanovení výkladu tohoto paragrafu stanovuje, že „*smlouvou komisionářskou se zavazuje komisionář, že zařídí vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitou obchodní záležitost, a komitent se zavazuje zaplatit mu úplatu.*“[6] Jak bylo již uvedeno výše u mandátní smlouvy, z praxe vyplývá, že v poměrech českých se zasílatelská smlouva opírá ve své podstatě o smlouvu komisionářskou.

2.5 Smlouva zasílatelská

Tato smlouva je brána jako stěžejní v drtivě většině všech obchodně právních vztahů, do nichž vstupují podnikatelské subjekty v oblasti zasílatelství a jemu přidružených logistických služeb. Legislativní vymezení této smlouvy může najít v §601 – 609 obchodního zákoníku. V základním ustanovení uvedeném v obchodním zákoníku se uvádí, že „*smlouvou zasílatelskou se zavazuje zasílatel příkazci, že mu vlastním jménem na jeho účet obstará přepravu věcí z určitého místa do určitého jiného místa, a příkazce se*

zavazuje zaplatit zasílateli úplatu. “[6] Toto základní ustanovení také ve druhém odstavci vymezuje případ, kdy není smlouva vystavena v písemné formě a *„zasílatel je oprávněn žádat, aby mu byl dán písemně příkaz k obstarání přepravy (zasílatelský příkaz).*” [6]

Tato smlouva nemá žádnou konkrétní písemnou formu, musí obsahovat alespoň náležitosti jako:

- Označení smluvních stran: zasílatel a příkazce zasílatele,
- závazek zasílatele obstarat vlastním jménem a na účet příkazce přepravu věci,
- určit věci, jejichž přepravu má zasílatel obstarat,
- určit místa odeslání a místa určení
- a v neposlední řadě závazek odesílatele zaplatit za provedení přepravy úplatu, přičemž její výše musí být ve smlouvě dohodnuta.

2.6 Smlouva o přepravě věci

Smlouva o přepravě věci §610 - §629 zakládá závazkově právní vztah, v němž se *„dopravce zavazuje odesílateli, že přepraví věc (zásilku) z určitého místa (místo odeslání) do určitého jiného místa (místo určení), a odesílatel se zavazuje zaplatit mu úplatu (přepravné).*” [6] Jako i předchozí smlouva nemá ani smlouva o přepravě věci zákonnou písemnou formu. Avšak dopravce je oprávněn požadovat po odesílateli potvrzení o požadované přepravě v přepravním dokladu. Z opačné strany je i odesílatel oprávněn požadovat, aby mu dopravce písemně potvrdil převzetí zásilky. Odesílatel, je také povinen poskytnout, nejpozději při předání zásilky k přepravě, všechny nutné doklady k přepravě. Ukládá – li to smlouva, může být dopravce také povinen vydat odesílateli při převzetí zásilky k přepravě náložný list. Za stěžejní náležitosti smlouvy o přepravě věci se považuje určení smluvních stran, označení zásilky, určení místa, odeslání a místa určení, závazek dopravce provést přepravu, závazek odesílatele zaplatit za provedení přepravy úplatu. Odpovědnost dopravce za škodu je založena na principu odpovědnosti objektivní. V případě poškození zásilky nerozhoduje míra zavinění, ale výsledek porušení právní povinnosti. Z tohoto důvodu dopravce odpovídá za škodu na zásilce, která vznikla po jejím převzetí dopravcem až do jejího vydání příjemci.

Důležitým bodem této smlouvy je úplata dopravce, která může být stanovena jako smluvená nebo obvyklá v době uzavření smlouvy. Nabytím právního nároku na úplatu je provedení přepravy do místa určení smlouvy. Výjimka nastává, pokud nestanoví smlouva za rozhodnou jinou dobu. Jestliže dopravce, ne svojí vinou, nemůže dokončit přepravu, má

nárok na poměrnou část přepravného s přihlédnutím k přepravě, která již byla uskutečněna. K zajištění svých nároků na úplatu je dopravce oprávněn poukázat na zástavní právo po dobu, kdy může se zásilkou nakládat. V případě, že vázne na zásilce hned několik zástavních práv, má zástavní právo dopravce přednost před zástavními právy dříve vzniklými, a to i před zástavním právem zasílatele. Toto ustanovení je ukotveno ve smlouvě zasílatelské.

2.7 Smlouva o nájmu dopravního prostředku

Tato smlouva je v obchodním zákoníku v §630 - §637. Ze základního ustanovení zákonného předpisu vyplývá, že „*smlouvou o nájmu dopravního prostředku se pronajímatel zavazuje přenechat nájemci dopravní prostředek k dočasnému užívání a nájemce se zavazuje zaplatit úplatu (nájemné).*“^[6] Tato smlouva ze zákona vyžaduje písemnou formu.

2.8 Smlouva o provozu dopravního prostředku

Poslední zásadní smlouvou, kterou obchodní zákoník definuje k oboru přepravy a poskytování logistických služeb, je smlouva o provozu dopravního prostředku. Právní rámec této smlouvy lze dohledat v obchodním zákoníku v paragrafech 638 – 641. V základním ustanovení smlouvy o provozu dopravního prostředku se „*zavazuje poskytovatel provozu dopravního prostředku (provozce) přepravit náklad určený objednatelem provozu dopravního prostředku a k tomu účelu s dopravním prostředkem buď vykonat jednu nebo více předem určených cest nebo během smluvené doby vykonat cesty podle určení objednatele a objednatel se zavazuje zaplatit úplatu.*“^[6] Jako u předešlé smlouvy i zde je stanovena zákonná písemná smlouva.

Na tomto místě je nutno připomenout, že české právní předpisy, tedy všechny ustanovení obchodního, popřípadě občanského zákoníku, se vztahují na jakoukoli formu dopravy, ať už se jedná o přepravu silniční, železniční nebo leteckou. Je tedy zřejmé, že výše uvedené smlouvy týkající se oblasti přepravy a logistických služeb jsou aplikovatelné pouze na vnitrostátní obchodně právní vztahy a jejich právní rámec je vymezen pouze pro podnikatelské subjekty, které působí pouze na českém trhu.

3 MEZINÁRODNÍ ÚMLUVY PRO PŘEPRAVU VĚCÍ

Z důvodu celosvětové integrace přistoupily státy ke sladění některých legislativních pravidel v oblasti přepravy zboží do několika mezinárodních úmluv. Mezi zásadní mezinárodní úmluvy v oblasti přepravy patří zejména *Úmluva o sjednocení některých pravidel o mezinárodní letecké dopravě* z 12. 9. 1929 (Varšavská úmluva), *Úmluva o sjednocení některých pravidel o mezinárodní letecké dopravě* z 28. 5. 1999 (Montrealská úmluva), *Úmluva o mezinárodní železniční dopravě (COTIF)* z 9. 5. 1980, *Mezinárodní úmluva o sjednocení některých pravidel ve věci konosamentů* z 25. 8. 1924 (Haagská pravidla), *Protokol o změně Mezinárodní úmluvy o sjednocení některých pravidel ve věci konosamentů*, podepsané v Bruselu dne 25. 8. 1924, přijatý dne 23. 2. 1968 (Haagsko – Visbyská pravidla), *Úmluva Organizace spojených národů o námořní dopravě zboží* z 31. 3. 1978 (Hamburská pravidla) a *Budapeštská Úmluva o smlouvě o přepravě zboží po vnitrozemských vodních cestách* z roku 2005 (CMNI).[7]

Tyto úmluvy jsou bezesporu v mezinárodním měřítku velice významné a zcela jistě napomáhají k usnadňování byrokracie při mezinárodně přepravě zboží. Avšak za nejpodstatnější se považuje v našich poměrech úmluva CMR.

3.1 Úmluva CMR

Právní vztahy v mezinárodní silniční dopravě neupravuje vnitrostátní legislativa, ale legislativa mezinárodní. Tou základní mezinárodní normou, kterou se řídí drtivá většina poskytovatelů přepravních služeb, je úmluva CMR (Convention relative au contrat de transport international de marchandises par route). V překladu *Úmluva o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční nákladní dopravě*. Úmluva CMR je pro mezinárodní silniční dopravu nejvýznamnější, avšak ne jedinou. V platnost vstoupila tato úmluva dne 2. července 1961 a pro bývalou Československou socialistickou republiku nabyla platnosti dne 3. prosince 1974. Tato úmluva platí v současné době v 55 zemích světa.[7] Avšak drtivou většinu těchto členů tvoří země z Evropy. Na rozdíl od domácí legislativy je tato úmluva více detailní a nechává v zájmu právní jistoty minimální prostor pro dohody mezi subjekty, jež by se odchylovaly od této úmluvy. Tato úmluva byla sice publikována jako vyhláška, ale má právní sílu zákona a v mezinárodní silniční nákladní dopravě má přednost před obecnou právní úpravou. Důležitým faktem u této úmluvy je, že alespoň jedna ze smluvních stran přepravní smlouvy má sídlo v zemi, která je signatářem úmluvy. Úmluva

CMR se nevztahuje na druhy přepravních smluv jako je přeprava prováděná v rámci mezinárodní poštovní úmluvy, na přepravu mrtvol a na přepravu stěhovaných svršků.[16]

Jak již bylo zmíněno, tato úmluva není jedinou normou upravující právní vztahy v mezinárodní silniční nákladní dopravě. Dalšími důležitými normami jsou dohoda ADR (Dohoda o přepravě nebezpečných věcí), dohoda AETR (Evropská dohoda o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě) nebo dohoda ATP (Dohoda o přepravě zkazitelných potravin).

Vstupem České republiky do Evropské unie došlo k zásadní změně v oblasti přístupu na trh v mezinárodní silniční dopravě na území členských států Evropské unie. Od 1. května 2004 je přístup na trh jednotlivých členských států zajištěn prostřednictvím tzv. eurolicence. Eurolicence je doklad, který nahradil dosud používaná zahraniční vstupní povolení a opravňuje k provádění bilaterálních, tranzitních či třetizemních přeprav na území členských států EU. Právní úprava vychází z nařízení evropského parlamentu a rady (ES) č. 1072/2009 ze dne 21. října 2009, o společných pravidlech pro přístup na trh mezinárodní silniční nákladní dopravy.[12]

Tyto doposud uvedené legislativní předpisy a úmluvy musí bezpodmínečně dodržovat každý podnikatelský subjekt, který chce zákonně fungovat na vnitrostátním nebo mezinárodním trhu v dané oblasti a činnosti podnikání.

4 NORMY NA BÁZI ISO

Protipólem zákonných norem, jsou normy, které se berou jako dobrovolné a univerzální a záleží pouze na organizaci, zda se rozhodne pro implementaci těchto norem či je k tomu donucena jinými okolnostmi. Normy tohoto typu jsou aplikovatelné jak v malých, tak i velkých organizacích a jsou využitelné v různých odvětvích i v neziskových organizacích. Těmito normami jsou mezinárodně uznávané normy typu ISO.

V roce 1987 Mezinárodní organizace pro normy ISO (International Organization for Standardization) se sídlem v Ženevě, poprvé zveřejnila sadu norem, které se nezabývaly technickými požadavky na výrobky a procesy, ale výhradně požadavky na systém – systém jakosti. Původně šlo o pětici norem, nejčastěji označovaných jako normy ISO řady 9000. Ty v roce 1994 inovovaly svůj obsah a také se časem rozrostla jejich struktura, a tak dnes evidujeme už poměrně širokou škálu norem ISO, podle kterých podniky mohou vytvářet své systémy jakosti. Většina těchto norem ISO už byla převedena do norem ČSN (české technické normy) a tak je takto koncepce běžně dostupná všem českým firmám, které o její implementaci projeví zájem.[4]

4.1 Základní struktura norem a normativních doporučení

Tato podkapitola se zabývá základním rozčleněním norem řady 9000 a 14 000. Pro tuto práci jsou stěžejní především normy ČSN EN ISO 9001:2009 a ČSN EN ISO 14 001:2005. Tyto normy jsou podrobně rozebrány v kapitolách 5 a 6 a jsou hlavním předmětem praktické části této práce.

ISO normy řady 9000

Doporučujících norem pro systémy managementu jakosti je hned několik. Každá z těchto norem má jinou funkci a jsou to normy:

- **ČSN EN ISO 9000:2009** – *Systémy jakosti – základy, zásady a slovník*

Jak již vyplývá z názvu, obsahuje jednak výklad základů a zásad managementu kvality, jednak výklad nejdůležitějších pojmů týkajících se jakosti a jejího zabezpečení.

- **ČSN EN ISO 9001:2009** – *Systémy jakosti – požadavky*

Tato norma je považována za stěžejní v ISO normách řady 9000. Podle ní se zpravidla provádí zavádění, udržování a dále pak auditování zavedeného systému jakosti. Z tohoto důvodu je norma označována také jako **norma kritériální**. To pro organizaci znamená, že

musí splnit požadavky uvedené v této normě, pokud chce prokázat úspěšné fungování systému managementu kvality.

- **ISO 9004:2009** – *Systémy managementu jakosti*

Zde se nejedná už o normu v pravém slova smyslu, ale spíše o model řízení organizace pro udržitelný úspěch. Účelem této normy je poskytnutí doporučení, které může organizace dále zavést jako doplnění normy ISO 9001 a přispět tak k zlepšení systému managementu kvality. Toto zlepšení by mělo zahrnovat nejen spokojenost zákazníků, ale i dalších zainteresovaných stran a směřovat organizaci ke zvyšování výkonnosti. Tato norma není určena jako nástroj certifikace.[1]

Dalšími normami, které vznikly v průběhu devadesátých let, jsou tzv. **Podpůrné normy**, které rozvíjí některé prvky systému jakosti a několik norem, které rozvádějí přístupy managementu jakosti ve specifických podmínkách. Jsou zařazeny ve skupině norem **ISO řady 10 000**. Tyto normy také neslouží jako nástroj certifikace.[9]

ISO normy řady 14 000

Normy ISO 14 000 představují celosvětově přehledné normativní dokumenty, které slouží jak pro zavedení EMS do podnikové praxe, tak pro certifikaci těchto systémů. Stejně jako pro QMS byla i pro implementaci a certifikaci EMS vypracována řada norem. Hlavní stěžejní normy v této řadě jsou:

- **ČSN EN ISO 14 001:2005** – *Systém environmentálního managementu – Požadavky s návodem pro použití*

Tato norma představuje **kriteriální normu**, podle které je prováděna vlastní certifikace a je analogická s normou ISO 9001

- **ČSN EN ISO 14 004:2005** – *Systém environmentálního managementu – Všeobecná směrnice k zásadám, systémům a podpůrným metodám*

Tato norma je směrnicí pro metodickou pomůcku při zavádění EMS do podnikové praxe.

Stejně jako normy řady 9001, tak i skupina norem ISO 14 000 nabízí řadu **podpůrných norem**. Některé se přímo vážou k zavádění a udržování systému EMS a některé jsou nad rámec požadavků stěžejních norem.

Směrodatnou normou v řadě 14 000 pro implementaci a certifikaci EMS je především norma ISO 14 001.[8]

5 SYSTÉM MANAGEMENTU KVALITY DLE NORMY ČSN EN ISO 9001:2009

Jedním z mnoha systémů managementu kvality je koncepce ČSN EN ISO 9001:2009, která je českou verzí evropské normy EN ISO 9001:2008. Tato koncepce se nevztahuje na žádné konkrétní odvětví, tudíž je možné tuto koncepci uplatnit v jakékoli oblasti podnikání. Je to především z důvodu toho, že tento systém je pouze všeobecný a říká jak všeobecně řídit podnikatelské aktivity. Tato norma je sestavena tak, aby byla kompatibilní s jinými mezinárodně uznávanými manažerskými normami.[8]

5.1 Požadavky dle ČSN EN ISO 9001:2009

Norma ČSN EN 9001:2009 je strukturovaná do jedenácti základních oddílů, které obsahují Předmluvu, Úvod, Předmět normy, Normativní odkazy, Termíny a definice, Systém managementu kvality, Zodpovědnost managementu, Management zdrojů, Realizace produktu, Měření, analýza a zlepšování, Přílohy. Nejdůležitější části normy jsou popsány v kapitolách 4 – 8 normy ČSN EN ISO 9001:2009, které jsou pro implementaci této normy stěžejní. V těchto následujících podkapitolách jsou tyto jednotlivé podstatné požadavky podrobněji rozebrány.

5.1.1 Systém managementu kvality

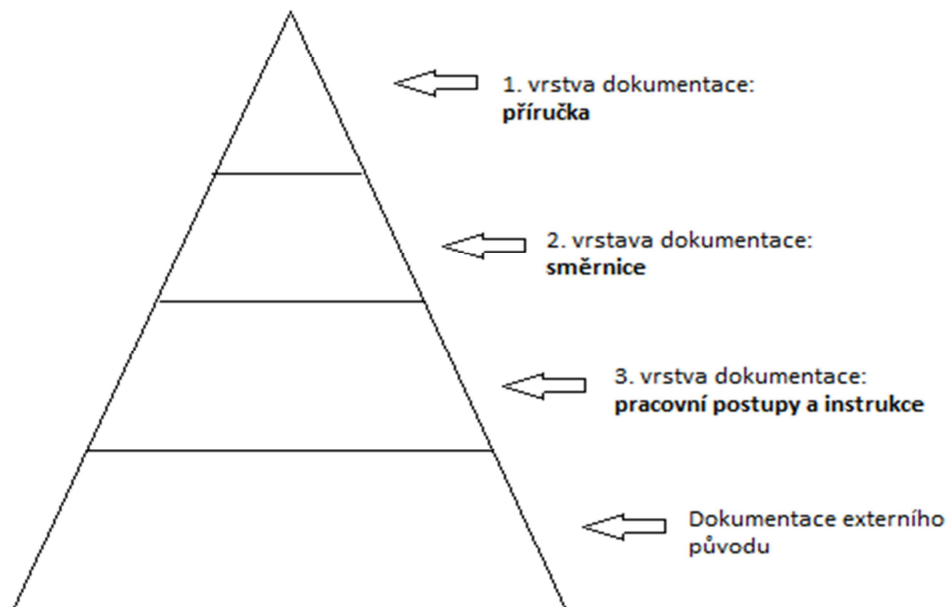
Podle **všeobecných požadavků** této kapitoly, je organizace povinná „*vytvořit, dokumentovat, uplatňovat a udržovat systém managementu kvality a neustále zlepšovat jeho efektivnost.*“ [15] Organizace proto musí navrhnout procesy pro systém managementu kvality, určit kritéria, které budou pro organizaci směrodatné a identifikovat prostředky pro maximální efektivnost fungování, monitorování, měření, analyzování a řízení těchto procesů. Podstatným úkolem organizace podle normy ISO je zabezpečení požadovaných zdrojů (lidských, majetkových, technologických, informačních a finančních zdrojů), tak aby nebyl ohrožen průběh těchto procesů. V rámci této kapitoly jsou také definované požadavky na dokumentaci. Mezi základní dokumenty se řadí především:

- *Dokumentovaná prohlášení o politice kvality a cílech kvality,*
- *příručka kvality,*
- *dokumentované postupy a záznamy požadované touto mezinárodní normou,*

- *dokumenty, včetně záznamů, určené organizací jako potřebné k zajištění efektivního plánování, fungování a řízení svých procesů.*[15]

Zde je nutné podotknout, že v prvním vydání normy ISO z roku 1994 byla kladena velká pozornost na dokumentaci, což značně snižovalo efektivnost této normy. Proto v první revizi v roce 2000 došlo k výraznému uvolnění těchto požadavků a v současné době je požadováno zdokumentovat jen šest hlavních procesů. A to řízení dokumentů, řízení neshodného produktu, nápravnou činnost, preventivní činnost, řízení záznamů a interní audit. Hlavním dokumentem uvedeným v kapitole 4 je **příručka kvality**. Je to stěžejní dokument, od kterého se odráží celý systém managementu kvality organizace.[3]

Obrázek 1 Hierarchie důležitosti dokumentů v ISO 9001 [2]



Kapitola se zabývá i problematikou **řízení dokumentů**, kde organizace musí řídit dokumenty tak, aby byly v souladu s celým systémem managementu kvality. Tyto dokumenty musí být dostupné pro aktuální místo používání. Musí být identifikovány externí dokumenty, které organizace stanovila jako nezbytné pro plánování a správné fungování systému managementu kvality. Dále musí organizace zabránit používání zastaralých dokumentů, které systému kvality nepřinesou žádanou efektivitu. Posledním bodem této kapitoly je **řízení záznamů**. Zde je nutné, aby organizace řídila tyto dokumenty tak, aby byly snadno rozpoznatelné a mohly být používány pro poskytování důkazu o shodě s požadavky, které tato norma vyžaduje. A také, aby bylo prokazatelné správné fungování managementu kvality.

5.1.2 Odpovědnost managementu

V páté kapitole požadavků na ČSN EN ISO 9001:2009 je popsána odpovědnost managementu. I tato kapitola je rozdělena na několik podkapitol. V té první je definovaná **angažovanost a aktivita managementu**. Zde jsou stanoveny požadavky, které stanovují, že *„vrcholové vedení musí poskytovat důkazy o svojí angažovanosti a aktivitě při vytváření a implementaci systému managementu kvality a při neustálém zvyšování jeho efektivnosti prostřednictvím:*

- *Komunikace v organizaci o tom, jak je důležité plnit požadavky zákazníka, stejně jako požadavky zákonů a předpisů,*
- *stanovení politiky kvality,*
- *zajišťování, že jsou stanovené cíle kvality,*
- *přezkoumání systému managementu,*
- *zajišťování dostupnosti zdrojů.* “[15]

V druhé podkapitole je definovaná problematika **zaměření na zákazníka**, která uvádí, že *„vrcholové vedení musí zajistit, aby byly stanovené požadavky zákazníka a aby byly plněny s cílem zvyšovat jeho spokojenost.* “[15]

Ve třetí podkapitole je rozebrána charakteristika **politiky kvality**. Kde norma uvádí, že *„vrcholové vedení musí zajistit, aby politika kvality odpovídala záměrům organizace, obsahovala závazek k plnění požadavků, a k neustálému zvyšování efektivnosti systému managementu kvality, poskytovala rámec pro stanovení a přezkoumávání cílů kvality, byla v organizaci sdělována a pochopena a byla přezkoumávána z hlediska neustálé vhodnosti.* “[15]

Následující čtvrtá podkapitola analyzuje problematiku **plánování**. Zde je podle požadavků nutné, aby vrcholové vedení stanovilo pro jednotlivé stupně organizační struktury jednotlivé postupy a návody k tomu, jak dosáhnout potřebných požadavků na produkt.

Pátá podkapitola se zabývá **zodpovědností, pravomocemi a komunikací** v rámci celého systému kvality. Zde jsou požadavky stanoveny tak, aby vedení společnosti správně předávalo a delegovalo pravomoc a zodpovědnost takovým způsobem, aby každý ze zaměstnanců byl obeznámen se svojí úlohou při plnění politiky a cílů kvality. Vrcholové vedení zároveň jmenuje **představitel managementu**, který je plně zodpovědný za vnitřní a vnější komunikaci, ve všech záležitostech týkajících se managementu kvality. Pro

zjištění zpětné vazby je v normě vyžadováno **přezkoumání systému managementu**. „*Vrcholové vedení musí přezkoumávat v pravidelných intervalech systém managementu kvality organizace, aby byla zajišťována jeho neustálá vhodnost, přiměřenost a efektivnost.*“ [15] Zde je také nutné získávat vstupy pro přezkoumání (audity, zpětná vazba od zákazníků, výkonnost procesů a shodě produktu atd.). A také výstupy z přezkoumání, které organizaci řeknou, jaké opatření by měli přijmout k dosažení větší efektivity systému.

5.1.3 Management zdrojů

Kapitola šestá se zabývá řízením managementu zdrojů, ve které definuje požadavky na zabezpečení všech potřebných zdrojů k efektivnímu fungování systému managementu kvality. Především pak se zaměřuje na definování požadavků na **lidské zdroje, infrastrukturu a pracovní prostředí**. Klíčem k úspěchu každého systému jsou lidé zainteresovaní do těchto procesů. Proto je pro organizaci nezbytné, aby lidský potenciál využívala v co největší míře a snažila se své pracovníky co nejvíce motivovat a podporovala je v jejich profesní i neprofesní kvalifikovanosti. Norma vyžaduje, aby pracovníci, kteří vykonávají práci ovlivňující kvalitu produktu, byli odborně způsobilí na základě patřičného vzdělání, výcviku, zručnosti a zkušenosti.

Dalším požadavkem v managementu zdrojů je řízení infrastruktury. **Infrastruktura** zahrnuje budovy, pracovní prostory, technické vybavení, dále zařízení pro proces (software, hardware) a podpůrné služby (přeprava, informační systémy). V managementu zdrojů se můžeme setkat i s **pracovním prostředím**. Pro shodu požadavků na produkt musí vedení organizace určit a vést pracovní prostředí. To zahrnuje především fyzikální podmínky, pracovní podmínky a další faktory jako jsou hluk, teplota, vlhkost, osvětlení atd.[3]

5.1.4 Realizace produktu

Sedmá kapitola v ČSN EN ISO 9001:2009 se zabývá problematikou samotného produktu a uspokojováním potřeb zákazníků. První podkapitola je věnována **plánování a realizaci produktu**, kde „*musí organizace plánovat a rozvíjet procesy potřebné pro realizaci produktu. Plánování realizace produktu musí být v souladu s požadavky ostatních procesů systému managementu kvality.*“ [15] V tomto procesu realizace produktu je také důležité definovat požadavky, které si určil zákazník a požadavky plynoucí ze zákonů a předpisů, které se týkají produktu. Aby produkt splňoval všechna požadovaná kritéria zákazníka je

důležitá efektivní **komunikace se zákazníkem**. [3] Proto „organizace musí stanovit a implementovat efektivní způsoby komunikace se zákazníkem s ohledem na:

- *Informace o produktu,*
- *odbavení poptávky, smluv nebo objednávek včetně jejich změn,*
- *zpětné vazby od zákazníka, včetně stížností zákazníka.* “[15]

Norma také stanovuje, že organizace musí plánovat a řídit **návrh a vývoj produktu**. V normě je tento návrh a vývoj definován, tak že „v průběhu plánování návrhu a vývoje musí organizace určit etapy návrhu a vývoje, přezkoumání, ověření a validaci, které jsou vhodné pro každou etapu návrhu a vývoje a zodpovědnosti a pravomoc při návrhu a vývoji.“ [15] V dalších částech této podkapitoly návrhu a vývoje produktu jsou definovány požadavky na vstupy, výstupy, přezkoumání, ověřování, validaci a řízení změn návrhu a vývoje. Další podkapitola se týká oblasti **nákupu**. Zde norma stanovuje, že „organizace musí vybírat a hodnotit dodavatele podle jejich schopností dodávat produkt v souladu s požadavky organizace. Musí být stanovené kritéria pro jejich volbu, hodnocení a opakování hodnocení. Zároveň musí udržovat záznamy o výsledcích hodnocení.“ [15]

Další požadavky, které norma ČSN EN ISO 9001:2009 v této kapitole stanovuje, se týkají **řízení monitorovacích a měřících zařízení**.

5.1.5 Měření, analýza a zlepšování

V této poslední osmé kapitole normy ČSN EN ISO 9001:2009 se v obecné rovině uvádí, že „organizace musí plánovat a implementovat procesy monitorování, měření, analýzy a zlepšování, které jsou potřebné pro:

- *Prokazování shody s požadavky na produkt,*
- *zajišťování shody systému managementu kvality.*
- *neustálé zvyšování efektivnosti systému managementu kvality.*

To musí zahrnovat určení aplikovatelných metod, včetně statistických metod, a rozsah jejich použití. “[15]

Efektivita systému managementu kvality je měřená ve více oblastech. Jednou z nich je **monitorování spokojenosti zákazníka**. V tomto bodě je na každé organizaci jakým způsobem bude toto monitorování provádět a jaké metody si k tomu zvolí k získávání informací o zákaznících. [3]

Další důležitou podkapitolou jsou **interní audity**. Zde norma definuje, že „organizace musí v plánovaných intervalech uskutečňovat audity, tak aby se stanovilo, jestli systém managementu kvality:

- Vyhovuje plánovanému uspořádání požadavků této mezinárodní normy a požadavkům na systém managementu kvality, která stanovila organizace,
- je efektivně implementovaný a je udržovaný.“[15]

Další proces v této kapitole je **monitorování a měření procesů a produktů**. Při měření procesů si musí organizace nadefinovat takové metody, které budou prokazovat schopnost procesu dosáhnout kýženého výsledku. Při monitorování a měření produktu si musí společnost ověřit, zda byly požadavky na produkt splněné.

Řízení neshodného produktu je další část této kapitoly, a zde norma vyžaduje vypracování pravidel pro řízení neshodného produktu. Norma uvádí, že „organizace musí zajišťovat, aby produkt, který není ve shodě s požadavky na produkt je identifikovaný a je řízený tak, aby se zabránilo jeho nezamýšlenému použití nebo dodání.“[15]

Nezbytnou součástí řízení neshodného produktu je provádění **analýzy dat**. Cílem této analýzy je „prokázání vhodnosti a efektivnosti systému managementu kvality a určení, kde je možné uskutečňovat neustálé zvyšování efektivnosti systému managementu kvality.“[15]

Závěrečným bodem této normy je **neustálé zlepšování**. Aby systém tzv. „nezakrněl“ je zapotřebí, aby se neustále vyvíjel a zlepšoval tak, aby bylo dosahováno kýžených výsledků celé organizace. A také aby se přizpůsoboval aktuálním legislativním i tržním podmínkám. Norma tuto podkapitolu definuje tak, že „organizace musí neustále zlepšovat efektivnost systému managementu kvality prostřednictvím využívání politiky kvality, cílů kvality, výsledků auditů, analýzy dat, nápravných a preventivních opatření a přezkoumávání systému managementu kvality.“[15]

6 ENVIROMENTÁLNÍ MANAGEMENT DLE ČSN EN ISO 14 001:2005

Ekologický standard – byl do pojmu jakosti uveden v roce 1983 na konferenci Evropské organizace pro řízení jakosti (EOQC). Environmental Management Systém (EMS) byl poprvé kodifikován v příloze nařízení ES 1836/93 v podobě nařízení EMAS a posléze v normě ISO 14 000 vydané v roce 1996. Koncem roku prošla tato norma první revizí, jejichž podoba je v současné době směrodatná pro zavádění, udržování i revizi. Ekologický standard lze chápat jako schopnost výrobku nebo prováděné služby nepoškozovat životní prostředí v průběhu jeho využívání. A protože je všeobecně známo, že ekologického standardu není u celé řady výrobků, procesů ani služeb dosahováno, dochází k trvalému zhoršování životního prostředí. Životní prostředí lze chápat jako prvek, jenž vytváří jakost života. Při implementaci a udržování těchto systémů jsou používány stejné přístupy, jaké jsou známy z oblasti managementu kvality.[2]

Systém navržený na bázi norem 14 001 je pouze návrh na pojetí systému environmentálního managementu na základě norem, které jsou od svého prvního zveřejnění deklarovány jako dobrovolné a univerzální.

6.1 Integrovaný systém norem ISO

V současné době se v organizacích klade velký důraz nejen na kvalitu poskytovaných služeb, ale i na ochranu životního prostředí. Proto organizace integrují do systému kvality (ČSN EN ISO 9001:2009) i systém na ochranu životního prostředí (ČSN EN ISO 14 001:2005). Jelikož se jedná o systém integrovaný, velká část požadavků se prolíná v obou základních normách. Je tedy zbytečné znovu uvádět základní požadavky, které jsou již uvedené v normě ČSN EN ISO 9001:2009. Názornost úzké vazby mezi jednotlivými standardy systémů řízení je uvedeno v tabulce č. 1. Číslování kapitol v této tabulce je uvedeno, tak jak je předepisují jednotlivé normy. V této kapitole jsou uvedeny pouze požadavky, které jsou typické pro normu ČSN EN ISO 14 001:2005.

Tabulka 1 Kompatibilita norem ISO 9001 a ISO 14 001[15]

ISO 9001		ISO 14 001	
4	Systém managementu jakosti	4	Požadavky systému
4.1	Všeobecné požadavky	4.1	Všeobecné požadavky
5.5	Odpovědnost, pravomoc a komunikace		
5.1	Závazek vedení organizace	4.2	Environmentální politika
5.3	Politika jakosti		
8.5	Zlepšování		
5.4	Plánování	4.3	Plánování
5.2	Zaměření na zákazníka	4.3.1	Environmentální aspekty
7.2.1	Určování požadavků týkajících se produktu		
7.2.2	Přezkoumání požadavků týkajících se produktu		
5.2	Zaměření na zákazníka	4.3.2	Požadavky právních předpisů a jiné požadavky
7.2.1	Určování požadavků týkajících se produktu		
5.4.1	Cíle jakosti	4.3.3	Cíle, cílové hodnoty
5.4.2	Plánování managementu jakosti	4.3.3	Programy environmentálního managementu
8.5.1	Neustálé zlepšování		
7	Realizace produktu	4.4	Zavedení a provoz
7.1	Plánování realizace produktu		
5	Odpovědnost vedení	4.4.1	Zdroje, úlohy, odpovědnost a pravomoc
5.1	Závazek vedení		
5.5.1	Odpovědnost a pravomoc		
5.5.2	Představitel vedení		
6	Management zdrojů		
6.1	Zajištění zdrojů		
6.2	Lidské zdroje		
6.2.1	Všeobecně		
6.3	Infrastruktura		
6.4	Pracovní prostředí		
6.2.2	Způsob, povědomí, výcvik	4.4.2	Odborná způsobilost, výcvik a povědomí
5.5.3	Vnitřní komunikace	4.4.3	Komunikace
7.2.3	Komunikace se zákazníkem		
4.2	Požadavky na dokumentaci	4.4.4	Dokumentace
4.2.1	Všeobecně		
4.2.2	Příručka jakosti		
4.2.3	Řízení dokumentů	4.4.5	Řízení dokumentů
7	Realizace produktu	4.4.6	Řízení provozu
7.1	Plánování realizace produktu		
7.2	Procesy vztahující se k zákazníkovi		
7.3	Návrh a vývoj		
7.4	Nakupování		
7.5	Výroba a poskytování služeb		
8.3	Řízení neshodného produktu	4.4.7	Havarijní připravenost a reakce
8	Měření, analýza a zlepšování	4.5	Kontrola a nápravná opatření
7.6	Řízení monitorovacích a měřících zařízení	4.5.1	Monitorování a měření
8.1	Všeobecně		
8.2	Monitorování a měření		
8.2.1	Spokojenost zákazníka		
8.2.3	Monitorování a měření procesů		
8.2.4	Monitorování a měření produktu		
8.4	Analýza údajů		
8.3	Řízení neshodného produktu	4.5.3	Neshoda, opatření k nápravě a preventivní opatření
8.5.2	Opatření k nápravě		
8.5.3	Preventivní opatření		
4.2.4	Řízení záznamů	4.5.4	Záznamy
8.2.2	Interní audit	4.5.5	Audit EMS
5.6	Přezkoumání vedením	4.6	Přezkoumání vedením
5.6.1	Všeobecně		
5.6.2	Vstup pro přezkoumání		
5.6.3	Výstup z přezkoumání		
8.5.1	Neustálé zlepšování		

Ze systému environmentálního managementu jsou důležité především požadavky z podkapitol **4.3.1 Environmentální aspekty**, **4.3.2 Požadavky právních předpisů a jiné požadavky** a **4.4.7 Havarijní připravenost a reakce**.

6.1.1 Environmentální aspekty

Je nutné vytvořit, zavést a udržovat postup pro určení:

- *Environmentálních aspektů svých činností, výrobků a služeb v rámci rozsahu systému EMS,*
- *environmentálních aspektů, které může (částečně) ovlivnit u plánovaných nebo nových projektů, činností, výrobků či služeb,*
- *těch environmentálních aspektů, které mají nebo mohou mít významný environmentální dopad, tj. významné environmentální aspekty.*

Tyto postupy a informace musí být dokumentovány a průběžně aktualizovány. Významné environmentální aspekty musí být vzaty v úvahu při vytváření, zavádění a udržování systému EMS.[2]

Tyto environmentální aspekty si musí každá organizace určit podle činnosti, kterou organizace provozuje. Je nutné, aby tyto aspekty nedodržovala jen přímo, tedy uvnitř organizace, ale aby byly tyto aspekty ovlivňovány i nepřímo. Přímé aspekty jsou řízeny vnitřními postupy organizace. Na nepřímé aspekty může mít organizace pouze určitý vliv. Tento vliv může ovlivňovat tlakem na své smluvní partnery a požadovat jejich bezpodmínečné dodržování. Vyhodnocení významnosti dopadů jednotlivých aspektů je nutné pro další systémové kroky. Tyto kroky lze definovat v cílech, cílových hodnotách, programech k naplnění cílů, odborné způsobilosti, školeních a povědomí všech zúčastněných. Pro metodiku určování významnosti je zapotřebí, aby organizace stanovila určitá kritéria, kterými se bude při výběru zásadních aspektů řídit. Stěžejní měřítko jsou právní a jiné legislativní požadavky v oblasti životního prostředí. Je také nutné, aby byly do předmětu hodnocení zařazeny všechny environmentální aspekty, kterými organizace působí na životní prostředí. Lze zde zahrnout například použití nebezpečných chemických látek a přípravků, produkce odpadů, znečištění vod, kontaminace půdy, emise do ovzduší, obtěžování zápachem, emise nadměrného hluku, překračování hygienických limitů pro pracovní prostředí, spotřeba surovin a energií nebo dopady na lidské zdraví a bezpečnost. Je také nutné podotknout, že vypracování ekologických aspektů nemůže být jednou pro

vždy, protože se musí měnit podle změn v environmentální legislativě. Proto musí být registr těchto aspektů průběžně aktualizován.[2]

6.1.2 Požadavky právních předpisů a jiné požadavky

Organizace musí vytvořit, zavést a udržovat proces:

- *K identifikování a poskytování přístupu k příslušným zákonným a jiným požadavkům, které se na organizaci vztahují a které souvisejí s identifikovanými environmentálními aspekty,*
- *k aplikování těchto požadavků na své environmentální aspekty.*

Tyto zákonné a jiné požadavky musí organizace brát v úvahu při vytváření, zavádění a udržování systému EMS.

Tento bod je pro tuto normu zásadní, protože právě dodržování právních předpisů v oblasti životního prostředí je stěžejním závazkem organizace. Certifikováním této normy se organizace zavazuje k bezpodmínečnému dodržování těchto právních předpisů a jiných požadavků z nich plynoucích. Všechny právní předpisy v oblasti životního prostředí vydává Ministerstvo životního prostředí nebo orgány místní samosprávy.

Do legislativních požadavků ochrany životního prostředí lze zařadit například:

- nakládání s chemickými látkami a přípravky (zákon 258/2000 Sb., 356/2003 Sb., 59/2006 Sb., nařízení REACH)
- nakládání s odpady (zákon 185/2001 Sb., nařízení EP č. 1013/2006 o přepravě odpadů, nařízení EP č. 850/2004 o prezistentních a organických znečišťujících látkách),
- ochrana vod (zákon 254/2001 Sb.),
- ochrana ovzduší (zákon 82/2002 Sb., 695/2004 Sb.),
- integrovaná prevence znečištění (zákon 76/2002 Sb., 25/2008 Sb., nařízení EP č. 166/2006, kterým se zřizuje evropský registr úniku přenosů znečišťujících látek),
- nakládání s obaly (zákon č. 477/2001 Sb.),
- ostatní (hluk, vlivy na ŽP, ochrana přírody a krajiny a jiné)[2]

6.1.3 Havarijní připravenost a reakce

Tato podkapitola uvádí, že „organizace musí vytvořit, zavést a udržovat postupy pro zjišťování možnosti vzniku havarijního ohrožení a havarijních situací s možným dopadem na životní prostředí. Postupy musí zahrnovat i příslušné reakce na tyto stavy. Organizace musí reagovat na vzniklé havarijní ohrožení nebo havárie a předcházet nebo omezovat s nimi spojené záporné environmentální dopady. Organizace musí pravidelně přehodnocovat, popř. revidovat, své havarijní postupy, zvláště po vzniku havarijních situací či havárií. Pokud je to možné, musí organizace havarijní postupy pravidelně přezkušovat.“[2]

Organizace by měla při navrhování opatření pro havarijní připravenost a reakce zohlednit např. charakter havarijního rizika a opatření potřebná v situaci havarijního opatření, nejpravděpodobnější druh a rozsah možného havarijního ohrožení nebo havárie, nejvhodnější postupy při situaci havarijního ohrožení nebo havárie apod.

V teoretické části byly popsány jednotlivé požadavky pro implementaci integrovaného systému managementu kvality a environmentálního managementu v organizaci. V praktické části je popsáno fungování těchto systémů v praxi a to konkrétně u logistické skupiny Geis Group.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Skupina Geis v České republice je součástí celosvětové logistické skupiny Geis Group se sídlem v německém Bad Neustadtu. Na českém trhu působí od roku 1991 a patří zde mezi přední poskytovatele komplexních přepravních a logistických služeb ve vysoké kvalitě. Společnost Geis, CZ s.r.o. se v roce 2002 rozšířila fúzí firem Geistransport, AutoPost-Expres a ISL - Internacionální spedice a logistika. Dnes se spolu se svojí sesterskou společností Geis Parcel CZ s.r.o. řadí se 750 zaměstnanci mezi špičku v poskytování logistických a transportních služeb v České republice. Svým zákazníkům nabízí vlastní transportní síť s 18 logistickými středisky a centrálou v Ejpovicích. Každá z firem skupiny se zaměřuje na specializovaný segment – balíkovou logistiku (Geis Parcel CZ s.r.o.), systémové přepravy paletových a kusových zásilek, celovozové přepravy, logistiku (Geis CZ s.r.o.), letecké a námořní přepravy (Geis CZ Air + Sea s.r.o.). Využitím synergií ve skupině, ale i napojením na vlastní mezinárodní síť, však dokáže za udržení nejvyšší kvality poskytnout veškeré služby „z jedné ruky“, od jednoduchých přepravních řešení až po speciální logistické projekty. [14]

7.1 Implementace norem ISO ve skupině Geis

Skupina Geis Group začala zavádět systém kvality dle požadavků norem ISO 9001 v roce 2001. První certifikace proběhla v roce 2005, kdy byla skupina certifikována společností TÜV SÜD Czech, která se v certifikaci systémů dle norem ISO řadí mezi nejvýznamnější světové certifikační společnosti. Toto své vedoucí postavení potvrzuje i na českém trhu. V březnu roku 2011 TÜV SÜD Czech potvrdila po březnovém auditu společností skupiny Geis v České republice a na Slovensku – Geis CZ, General Parcel Čechy (dnes Geis Parcel CZ), TEN Expres Slovakia (dnes Geis SK a Geis Parcel SK), certifikát ČSN EN ISO 9001:2009. Všechny tyto uvedené společnosti byly také nově certifikovány dle norem ČSN EN ISO 14 001:2005. Obhájily tak dosavadní certifikát zavedení a dodržování systému managementu kvality a nově získaly certifikát o zajištění environmentálních oblastí. Prokázaly tak schopnost trvale poskytovat svoje služby v souladu s příslušnými předpisy. Skupina je držitelem certifikátů ČSN EN ISO 9001:2009 a ČSN EN ISO 14 001:2005 v oboru vnitrostátních a mezinárodních přeprav kusových, balíkových a celovozových zásilek, dopravě, skladování a distribuci, logistických projektech a s nimi spojených službách.[14]

8 PLNĚNÍ JEDNOTLIVÝCH POŽADAVKŮ ISO NOREM VE SKUPINĚ GEIS CZ

8.1 Všeobecné požadavky

Aby skupina Geis Group dodržovala základní požadavky na jednotlivé normy dle integrovaného systému, musela vytvořit základní dokumenty, mezi které se řadí příručka kvality, cíle kvality a politika kvality.

8.1.1 Příručka kvality

Příručka kvality je nejhlavnější dokument integrovaného systému (ISO 9001 a ISO 14 001). Tato příručka se vytváří jako „spojka“ mezi externím auditorem a auditovanou společností. V příručce kvality musí organizace popsat a vytýčit procesy, podle kterých bude postupovat v plnění požadavků dané normy. V této příručce také musí zaznamenávat jakým způsobem tyto jednotlivé požadavky plní ve všech 4 hlavních oblastech, které norma udává. Skupina Geis Group má tuto příručku vedenou v elektronické podobě tak, aby mohla jednotlivé postupy snadněji aktualizovat a aby byly dostupné jak pro všechny zaměstnance, tak pro externí audity. Jednotlivé dokumenty příručky jsou v systému řazeny tak, jak jsou uvedeny v požadavcích na danou normu. Seznam všech dokumentů je uveden v příručce kvality (QM – x . x.) a jsou označeny podle jednotlivých požadavků na danou normu. První číslo u každé položky znamená hlavní kapitolu jak je uvedena v normě a druhé číslo je odstavec, který je popsán v dané kapitole. V těchto kapitolách pak organizace popíše nastavení systému a odkazuje se na dokumenty nižší důležitosti, které jsou v Geis vedeny jako „Procedury integrovaného systému“ (než byl zaveden integrovaný systém, tak se nazývaly „Procedury kvality“). V této příručce jsou uvedeny i další dokumenty, které nejsou uvedeny přímo v normě, ale jsou důležité pro jeho fungování. Mezi tyto dokumenty patří například popis společnosti, tzn., kdy vznikla, jaké je rozmístění poboček a kde se nacházejí, náhled na logo společnosti, majitelé, jednatele, organizační struktura organizace atd. A dalšími důležitými dokumenty jsou seznamy zákonů, které se pro daný obor používají, požadavky na dokumentaci a seznamy formulářů, které jsou potřebné pro vedení záznamů o shodě s požadavky na integrovaný systém. Na obrázku 2 je praktická ukázka vizualizace příručka kvality ve skupině Geis Group.

Obrázek 2 Vizualizace příručky kvality skupiny Geis [interní zdroj]

- QM-4.1 VŠEOBECNÉ POŽADAVKY
- QM-4.2 POŽADAVKY NA DOKUMENTACI
- QM-5.1 ODPOVĚDNOST MANAGEMENTU
- QM-5.2 ZAMĚŘENÍ NA ZÁKAZNÍKA
- QM-5.3 POLITIKA SPOLEČNOSTI
- QM-5.4 PLÁNOVÁNÍ
- QM-5.5 POVINNOST, PRÁVOMOC A KOMUNIKACE
- QM-5.6 PŘEZKOUMÁNÍ MANAGEMENTU
- QM-6.1 POSKYTOVÁNÍ ZDROJŮ
- QM-6.2 LIDSKÉ ZDROJE
- QM-6.3 INFRASTRUKTURA
- QM-6.4 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ
- QM-7.1 PLÁNOVÁNÍ REALIZACE PRODUKTŮ
- QM-7.2 PROCESY TÝKAJÍCÍ SE ZÁKAZNÍKA
- QM-7.3 NÁVRH A VÝVOJ
- QM-7.4 NAKUPOVÁNÍ
- QM-7.5 VÝROBA A POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB
- QM-7.6 ŘÍZENÍ MONITOROVACÍCH A MĚŘÍCÍCH ZAŘÍZENÍ
- QM-8.1 VŠEOBECNĚ
- QM-8.2 MONITOROVÁNÍ A MĚŘENÍ
- QM-8.3 ŘÍZENÍ NESHODNÉHO PRODUKTU
- QM-8.4 ANALÝZA ÚDAJŮ
- QM-8.5 ZLEPŠOVÁNÍ
- QM-I JMENOVÁNÍ PŘEDSTAVITELE VEDENÍ A MANŽERA KVALITY
- QM-II JMENOVÁNÍ INTERNÍCH AUDITORŮ
- QM-III JMENOVÁNÍ METROLOGA
- QM-IV JMENOVÁNÍ ARCHIVÁŘE SPOLEČNOSTI
- QM-V ZKRATKY A DEFINICE
- QM-VI EXTERNÍ DOKUMENTY - PRÁVNÍ POŽADAVKY
- QM-VII SEZNAM ZÁZNAMŮ

8.1.2 Politika společnosti

Politika kvality je jeden z dokumentů příručky kvality. Je to závazný dokument společnosti, ve kterém stanoví vize, které musí být dodržovány a které jsou v souladu s celopodnikovými cíly společnosti. Jedná se tedy o prohlášení vedení, jakým směrem se bude ubírat v budoucnu společnost, jakým způsobem hodlá uplatnit integrovaný systém a jakou cestou se vydá, aby byl tento systém neustále zlepšován. Integrovaná politika společnosti Geis Group je uvedena v příloze PI *Politika společnosti*.

K těmto dvěma dokumentům je nutné podotknout, že pokud se společnost rozhodne zavést integrovaný systém (ve společnosti Geis Group byl k normě ISO 9001 integrován systém ISO 14 001) jsou tyto výše uvedené dokumenty společné (integrované), aby došlo k prolnutí základních požadavků obou norem do jedné, tzv. politiky společnosti. Již tedy nerozlišujeme politiku kvality a politiku environmentu, ale nazýváme ji jako politiku integrovaného systému.

8.1.3 Cíle kvality

Stanovení cílů kvality je pro každou organizaci velmi důležité a při implementaci systému to je jedna z problémových částí. Pracovníci musí dennodenně operativně plánovat, ale je obtížné naučit je plánovat tak, aby jejich cíle byly hmotně prokazatelné a především aby se danými cíly řídili. Pro organizaci je důležité, aby si své cíle kvality plánovala na každý rok. U ročního plánování je podstatné především stanovit si prioritní cíle na dané období. Dále musí umět reagovat na budoucí změnu trhu nebo legislativních požadavků, reagovat na průzkumy, které byly provedeny z předešlých období. Při plánování budoucích cílů kvality je také velmi důležité, aby byly tyto cíle reálné. Tedy aby každý pracovník byl schopen tyto stanovené cíle splnit nebo se alespoň co nejvíce přiblížit tomuto cíli za vynaložení standardního, nejlépe však maximálního úsilí. Dalším hlavním předpokladem těchto cílů musí být jejich měřitelnost, tj. možnost ověřit na kolik byl tento cíl splněn. Tato měřitelnost se u cílů prokazuje ve většině případů procentuelně.

8.1.4 Řízení záznamů

Každá organizace musí podle základních požadavků norem ISO řídit záznamy, kterými se musí prokazovat shoda s požadavky a efektivní fungování systému managementu kvality. V případě potřeby musí být tyto spisy snadno identifikovatelné, dohledatelné, čitelné a správně označené. Pro archivaci těchto dokumentů jsou ve skupině Geis Group zavedeny tzv. spisovny. Tyto spisovny musí každá pobočka po uplynutí platnosti staré dokumentace archivovat ještě v centrální spisovně, kde jsou dohledatelné ještě nějakou dobu po době platnosti tak, aby v případě pozdějších soudních sporů byly k dispozici. Zajímavostí je, že tato místa určená pro skladování všech záznamů se nemohou jmenovat „archívy“, protože archív musí splňovat přísnější podmínky pro skladování těchto dokumentů podle zákona o „*Archivnictví a spisové službě*“ dle zákona č. 499/2004 Sb.

8.1.5 Procedury integrovaného systému ISO

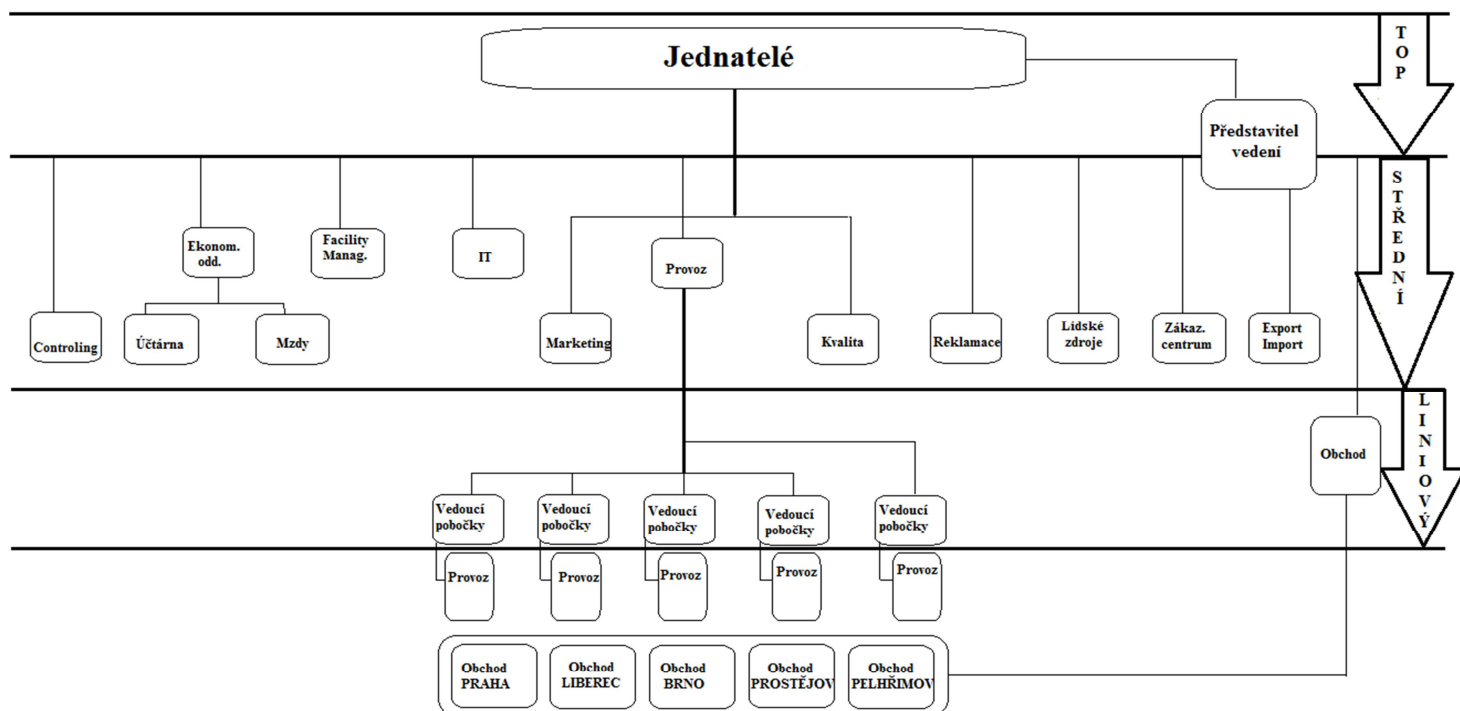
Pro procedury kvality byla vytvořena skupinou Geis Group databáze, která je jako Příručka kvality řazena podle toho jak je uvedena dle platné normy ČSN EN ISO 9001:2009. Tyto procedury integrovaného systému ISO popisují nastavení odpovědností a činností ve společnostech Geis a Geis Parcel. Je to tedy snadný pomocník při pochybách pracovníků, jak daný problém řešit. Podrobná struktura a popis základních procedur je uvedena v příloze PIII – *Procedury integrovaného systému ISO*.

8.1.6 SharePoint

SharePoint je platformou společnosti Microsoft pro komunikaci mezi lidmi. Uživatelé tohoto systému mohou vytvářet weby určené ke sdílení informací s jinými uživateli a správě dokumentů od začátku do konce. Společnost Geis Group tuto platformu využívá především k řízení záznamů a dokumentací v rámci norem ISO. A také k přidělování jednotlivých dílčích úkolů pro každé oddělení a pobočky, které musí splnit, aby docházelo k efektivnímu fungování celého systému řízení dle norem.

8.2 Odpovědnost managementu

Obrázek 3 Vzor organizační struktury skupiny Geis [interní zdroj]



8.2.1 Angažovanost a aktivita managementu

Důležité při vytváření, implementaci a zvyšování efektivity integrovaného systému je, aby TOP management (u společnosti Geis Group jsou to jednatelé společnosti) vždy dával najevo, že se ztotožňuje se zavedenými systémy a šel příkladem při jejich dodržování. Jedině tak je možné, aby mohly tyto systémy životaschopně a efektivně fungovat. Přesvědčení, že tento směr je pro organizaci přínosem, nesmí dávat najevo jen vydáním základních dokumentů (Politika integrovaného systému a Cíle kvality), ale musí také aktivně prokazovat svůj kladný postoj vůči zavedeným systémům a tento postoj přenášet na všechny pracovníky pracující v organizaci. A to buď přímo, nebo přes své přímé podřízené.

8.2.2 Představitel vedení

Ve skupině Geis Group je v pozici představitele vedení v rámci integrovaného systému Manager kvality, který stojí mimo všechny složky organizační struktury. Jeho jediným přímým nadřízeným je pouze jednatel, který má na starosti kvalitu v organizaci. Manager kvality musí být nezávislý, aby mohl objektivně posuzovat shodu a plnění jednotlivých požadavků na integrovaný systém. Manager kvality stojí v organizační struktuře v pozici prostředníka mezi jednatelem, středním a liniovým managementem v rámci integrovaného systému.

8.2.3 Odpovědnost, pravomoc

V rámci integrovaného systému má nejvyšší odpovědnost a pravomoc jednatel zodpovědný za fungování celého systému. Pod ním se v organizační struktuře nachází představitel vedení (tedy u skupiny Geis Group Manager kvality), který je jednatelem pověřen, aby kontroloval, vedl a přezkoumával plnění požadavků na systém. Tento představitel vedení zase přenáší odpovědnost a pravomoc v rámci integrovaného systému na vedoucí jednotlivých oddělení a poboček.

8.2.4 Interní komunikace

Ve skupině Geis Group je interní komunikace vedena prostřednictvím porad. Na hlavní poradě se schází vrcholové vedení (jednatelé) s představiteli středního managementu (obchodní ředitel, IT ředitel, personální ředitel, provozní ředitel) a řeší se především například, jaké budou výdeje na příští měsíc, jestli jsou nějaké požadavky na nákup zařízení či přijímání nových pracovníků atd. Po poradě vrcholového managementu

proběhne porada středního managementu, kde se sejdou ředitelé jednotlivých poboček se zástupci středního managementu. Zde se probírají témata, která byla probírána na poradě vrcholového managementu plus se řeší problémy jednotlivých poboček. Po těchto dvou poradách probíhají následně porady uvnitř jednotlivých poboček, ředitel pobočky sděluje svým podřízeným zásadní témata, probíraná na výše uvedených poradách. Poslední poradou, která se týká ovšem jen zástupců, kteří se zabývají kvalitou, je tzv. rada kvality, kde se sejde jednatel, který má na starosti oblast kvality a jeho přímý podřízený manažer kvality. Zde řeší především problémy týkající se preventivních, zlepšovacích a nápravných opatření v integrovaném systému. Všechny tyto porady probíhají jedenkrát měsíčně.

8.3 Management zdrojů

8.3.1 Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou bezesporu nejdůležitějším faktorem pro integrovaný systém. Vyškolení, kompetentní a uvědomělí pracovníci mohou několikanásobně zvýšit efektivitu zavedených systémů. Proto se skupina Geis Group rozhodla vychovávat si své odborníky a to pomocí různých školení a výcviků. Tyto školení probíhají podle tzv. ročního vzdělávacího plánu. Podle tohoto plánu se schvaluje rozpočet a přizpůsobování pracovní docházky tak, aby nedošlo k přerušení plynulého chodu firmy při probíhajících školeních. Skupina Geis Group například v loňském roce realizovala, díky dotaci z programu Evropského sociálního fondu, projekt Školení je šance, několik školení. Tato školení se zaměřovala na všechny skupiny zaměstnanců, kteří podle svého pracovního zařazení absolvují kurzy s různorodou tematikou. Mimo výuky anglického a německého jazyka na vybraných pobočkách, jsou například školení v oblasti tzv. měkkých dovedností, které obsahují komunikaci v týmu, vedení lidí a motivace, zvládání stresových situací atd. Dále probíhala odborná školení pro oddělení informačních technologií, ekonomické oddělení, ale také školení řidičů či skladových manipulátů. Skupina Geis Group si je tedy vědoma toho, že jen kvalifikovaní odborníci, kteří znají problematiku své pracovní činnosti, mohou zvyšovat efektivitu celé organizace a tím si upevňovat tak své místo na trhu.

8.3.2 Infrastruktura

Skupina Geis Group stabilizovala své postavení na českém trhu a proto je její další strategií rozšiřování a modernizace svou infrastruktury. Toho chce především dosáhnout výstavbou

nových logistických a technologických center, odkupem a následnou rekonstrukcí již postavených prostor nebo opravou stávajících budov. Dále pak investuje do modernizací technického vybavení, jako je například nákup vysoce moderní třídící linky pro pobočku v Modleticích u Prahy nebo Ejpovicích u Plzně. Pro zvyšování efektivity provádění svých služeb, také disponuje moderními vysokozdvihnými, paletovými vozíky, klecemi atd. Další důležitou součástí infrastruktury je nákup nových moderních scannerů pro snadnou identifikaci zásilek a také implementovaný softwarový systém, který data ze scannerů sbírá a následně zpracovává.

8.4 Realizace produktu

Skupina Geis Group, má ve svém portfoliu služeb zahrnut produkt Balíková přeprava, kterou obstarává mateřská společnost Geis Parcel. Dalšími produkty jsou Paletové přepravy, Celovozové přepravy, Logistika, které jsou v režii skupiny Geis a Letecká a námořní doprava realizovaná dceřinou společností Geis Air + Sea s. r. o. U realizace produktu je hlavním předpokladem úspěšného fungování jednotlivých služeb, aby každý pracovník věděl jak svojí činnost realizovat, jaké má k tomu potřebné prostředky a kam se může obrátit v případě toho, že se vyskytne jakýkoli problém.

8.4.1 Balíková přeprava

Produkt Balíkové přepravy skupina Geis Parcel provozuje nejen na vnitrostátní, ale i mezinárodní úrovni a pro urgentní zásilky lze využít i službu Kurýrní letecká přeprava, která je provozována v rámci sesterské společnosti Geis Air + Sea s.r.o. Balíková přeprava vnitrostátní i mezinárodní se realizuje ve skupině Geis Parcel pomocí činností vlastních poboček (dep) a třídících center. Tento produkt funguje především jako sběrná balíková služba balíků s hmotností do 50 kg. Skupina Geis Parcel si jako cíl kvality stanovila, že úspěšnost doručených zásilek musí být 97, 5 %. Tento produkt je zajišťován vlastními i externě najímanými dodávkovými vozy. Hlavním dokumentem jsou Všeobecné obchodní podmínky, které stanovují práva a povinnosti jak příkazce, tak zasílatele. Tyto Všeobecné obchodní podmínky jsou hlavním dokumentem, kterým se musí obě strany řídit. A to od přijetí objednávky příkazce (tzv. zasílatelský příkaz) až po skončení přepravy. Doplnujícím dokumentem je potom Rámcová zasílatelská smlouva, kde obě strany souhlasí s podmínkami, které jsou uvedeny ve Všeobecných obchodních podmínkách a zavazují se k jejich bezpodmínečnému dodržování. Jako doplňkové služby, které se k tomuto produktu váží, jsou například sledování zásilek pomocí on – line aplikace tracking & tracing. Tato

služba funguje díky čárovým kódům, kterými jsou opatřeny všechny zásilky vstupující do systému. Každá operace, která se provádí se zásilkou od odesílatele k příjemci, se zaznamenává do systému a zákazník má tak přehled o své zásilce v reálném čase. Dalšími nadstandardními službami jsou přeprava zásilek na dobírku, kdy přepravce po doručení zásilky na dobírku vybrané peníze převede na účet odesílatele do pěti pracovních dnů. Mezi další služby patří telefonické avizo, při kterém je příjemce telefonicky informován o době doručení zásilky. S touto službou je spojeno i avizo o doručené zásilce, při kterém odesílatel dostane buď SMS zprávou nebo emailem informaci, že zásilka byla doručena příjemci a avizo o problematické zásilce. Služba P.O.D (doklad o doručení) je služba, ve které v případě potřeby zašle zasílatel automaticky email s doručovacím listem. Službou doručení do 12:00 se zasílatel zavazuje, že doručí zásilku následující pracovní den v dopoledních hodinách. Tato služba je však omezena na území s vybranými PSC. Službou Garantované doručení se přepravce zaručuje, že doručí zásilku následující pracovní den. Při nedoručení zásilky v garantovaném čase, tedy následující pracovní den, nebude účtováno přepravné. Poslední službou je přeprava zásilek v režimu „EXW“, kdy cenu za přepravu (dopravné) hradí příjemce zásilky.

8.4.2 Paletové přepravy

Služba Paletové přepravy je prováděna jak na vnitrostátní, tak i mezinárodní úrovni. Tyto přepravy jsou prováděny společností Geis Group. Cíl kvality si skupina Geis Group stanovila na úspěšnost doručených zásilek 96, 5 % z celkového objemu poskytovaných přeprav. Vnitrostátní paletová přeprava je uskutečňována pod produktem CargoExpres a je vhodná pro kusové či paletové zásilky o celkové hmotnosti od 50 do 2500 kg a objemu 10m³ resp. 5 palet standardních rozměrů. Stejně podmínky musí splňovat zásilky v mezinárodní přepravě, která je označena jako CargoEvropa. U těchto produktů jsou taktéž vymezeny Všeobecné podmínky, které určují práva a povinnosti zainteresovaných stran. Oba tyto produkty jsou řízeny podle právních předpisů tak, jak je uvádí Zasílatelská smlouva uvedená v Obchodním zákoníku. Skupina Geis Group disponuje pro přepravu těchto zásilek vlastními nebo externě najímanými vozy, tzv. Cargo vozy. Každá zásilka je označena čárovými kódy tak, aby mohla být sledována zákazníkem i přepravcem po celou dobu přepravy. Technické zařízení pro tento produkt jsou vysokozdvizné vozíky, paletové vozíky, scannery a příslušné softwarové příslušenství.

8.4.3 Celovozové přepravy

Produkt Celovozové přepravy díky kombinaci celovozové přepravy a sběrné služby vytváří prostor na minimalizaci přepravních nákladů a toků zboží. Skupina Geis Group, proto nabízí například službu cross – docking, která je součástí tohoto typu přeprav. Tyto celovozové přepravy jsou realizovány do všech zemí Evropy a to buď vlastními vozidly, nebo vozidly smluvních partnerů.

8.4.4 Logistika

Skupina Geis Group v České republice provozuje několik specializovaných logistických pracovišť, v nich realizuje rozsáhlé logistické projekty. Mezi její významné zákazníky patří například Nokian, Siemens Elektromotory nebo Husqvarna. Tato služba tvoří v rámci celosvětové skupiny Geis Group jednu ze tří hlavních podnikatelských oblastí a tvoří více než 30 procent jejího celkového obratu. Tento logistický servis zahrnuje velmi širokou škálu aktivit, které jsou přizpůsobovány požadavkům klientů. Od skladování, kompletace a vychystávání objednávek, přes montážní práce, balení a označování zboží nebo specializované úkony, jako například nahrávání softwaru do mobilních telefonů, až po úplný outsourcing logistiky. Oddělení logistiky skupiny Geis Group má k dispozici vlastní projektové týmy, které na základě požadavků klientů a hlavně detailních informací o zakázce navrhnou nejlepší řešení logistiky. Takový to komplexní projekt může obsahovat layout skladu (potřebnou plochu, rozdělení manipulačních a skladových prostor, počet ramp, zázemí), optimální vybavení konkrétními typy regálů, manipulační technikou, ale také počet zaměstnanců nutných pro zvládnutí provozu. Kromě toho Geis Group zákazníkům navrhuje i informační technologie či skladový software. Jedním z těchto projektů, ve kterém skupina Geis Group poskytuje komplexní služby je centrum pro skladování pneumatik v Ejovicích u Plzně. Součástí servisu je i montáž kol na specializované lince a dodávka obalového materiálu pro expedici zboží. Podobným způsobem Geis Group vystavěl skladové a distribuční centrum pro klienta Siemens Elektromotory v Mohelnici. Na konci roku 2009 zrealizovala skupina Geis Group i projekt centrálního distribučního skladu pro dalšího mezinárodního klienta – společnost Husqvarna. Jako optimální lokalita byla stanovena, pro distribuční řetězec, Ostrava.[13]

8.4.5 Letecká a námořní přeprava

Leteckou a námořní přepravu realizuje skupina Geis Group, pomocí dceřiné společnosti Geis Air + Sea s. r. o. V rámci produktu leteckých zásilek se poskytuje společnost Geis Air

+ Sea s. r. o. služby jako sběrnou přepravu, charterovou přepravu, expresní službu z domu do domu, přepravu nebezpečných nákladů, kombinovanou námořní/leteckou přepravu, celní odbavení, logistiku nákupu, souběžné sledování zásilek na internetu atd. U námořních zásilek poskytuje Geis Air + Sea s. r. o. služby jako LCL transporty (vlastní kontejnerová sběrná přeprava z evropských přístavů), FCL transporty (kompletní dokumentaci a odbavení ve všech pobočkách), celní odbavení, logistiku distribuce, logistiku nákupu, moderní informační technologie a další. Realizace každého projektu probíhá od naplánování, poradenstvím přes návrh logistiky až po samotnou realizaci projektu. Díky dlouholetým zkušenostem má v této oblasti skupina Geis Group precizně vypracované know – how, což umožňuje profesionální přístup ke každému projektu. Dalšími kroky při realizaci projektu je stanovení přepravní cesty, koordinace dodavatelů, stanovení frekvence hlášení o stavu projektu, kontrola přepravní doby, nákup speciálních služeb pro projekt, sdružené vyúčtování a likvidace všech obalů spojených s projektem.

U těchto výše uvedených produktů je pouze stručně popsáno jejich vlastní fungování. Kromě toho musí být ještě zajišťována celá řada dalších činností spojenými s fungováním jednotlivých služeb. Mezi hlavní důležité činnosti nákup, řízení monitorovacího a měřicího zařízení a komunikace se zákazníkem a také velmi důležitá oblast pro tuto činnost výběr vhodného dopravce.

8.4.5.1 Nákup

Nákup je jednou z nejdůležitějších složek fungování každé organizace. Nákupem se rozumí nejen nákup hmotných prostředků, ale také nákup služeb. Ve skupině Geis Group je klíčový především výběr dodavatelů na dodávky softwaru, hardwaru, technického zařízení, obalových materiálů, pronájmy, školitelé pro BOZP, marketing, výběr dopravců.

8.4.5.2 Výběr dopravců

Skupina Geis Group má vytvořen databázi vhodných dopravců, které vybírá pomocí zvolených kritérií, které oboduje a na základě těchto bodů rozdělí dopravce do skupin, které hodnotí písmeny A, B a C. Nastavená kritéria jsou hodnocení systému, tedy jestli dopravce má zavedenu některou ze základních norem ISO. Dalším kritériem jsou reklamace, třetím kritériem je ekonomické hodnocení, tedy jak je dopravce ekonomicky stabilní a třetí je kvalita dodávek. Jednotlivá kritéria jsou hodnocena bodovým hodnocením od 1 do 5. Hodnocení se provádí jako ve škole. Jednička je nejlepší pětka nejhorší. Z toho

plyne, že nejlepší dopravce může získat 4 body a je zařazen do skupiny A, nejhorší může dostat 20 bodů a je zařazen do skupiny C.

8.4.5.3 Metrologie

Aby nedocházelo k porušení všeobecných obchodních podmínek, musí se Geis zaměřovat především na kontrolu tří základních měřidel, které jsou důležité pro jejich hlavní činnosti. Prvním měřidlem jsou váhy pro vážení kusových zásilek do 50 kg. Tyto váhy jsou umístěny na tzv. I – POINTU, kde se balík zváží a podle váhy se určí cena, za kterou bude balík přepravován. Aby nedocházelo k odchylkám, musí být všechny váhy na všech pobočkách seřizeny stejně, což zajišťuje český metrologický úřad, který vydává certifikaci o správném fungování těchto vah. Protože cena se neurčuje pouze podle váhy, ale i podle rozměrů, je nutné, aby na každé pobočce byl i metr, který musí být kalibrován českým metrologickým úřadem. Tento metr musí být prokazatelně označen štítkem, který na něj vydá úřad. Pro vážení celopaletových zásilek se používá paletový vozík s váhou, který musí být taktéž certifikován českým metrologickým úřadem.

8.4.5.4 Komunikace se zákazníkem

Pro komunikaci se zákazníkem slouží ve skupině Geis Group, call centrum, které je vybaveno nejmodernějšími telekomunikačními technologiemi. Skupina Geis Group je vybavena softwarovým systémem, který je veden jako databáze všech stálých klientů, kteří se skupinou dlouhodobě spolupracují. Podle čísla příchozího hovoru je systém schopen rozeznat o jakého klienta se jedná a ihned vygeneruje problém, kvůli kterému zákazník volá. Díky tomu je pracovník schopen okamžitě vysvětlit zákazníkovi v jaké fázi se zásilka nachází a kde je hlavní důvod problému. Dalšími komunikačními prostředky jsou informační služby, které jsou poskytovány v rámci jednotlivých produktů.

8.5 Měření, analýza a zlepšování

8.5.1 Spokojenost zákazníka

Zpětná vazba spokojenosti zákazníků se u skupiny Geis Group provádí dotazníkovým způsobem. Tento dotazník je uveden v příloze PII *Průzkum spokojenosti zákazníků*. Dotazník se zasílá jedenkrát ročně vždy na konci roku. Z odpovědí jednotlivých zákazníků se provádí analýza dat, která po vyhodnocení slouží k celkovému hodnocení spokojenosti

zákazníků, odhalení možných nedostatků a ke sjednání následné nápravy těchto zjištěných nedostatků.

8.5.2 Interní audit

Na začátku každého roku stanoví vrcholové vedení s manažerem kvality harmonogram interních auditů na celý rok. Tyto interní audity se skládají ze čtyř kol. První kolo se skládá z kontroly dodržování všech legislativních požadavků, které musí splňovat každá pobočka. Zde se kontroluje především dodržování školení o bezpečnosti práce, servis všech technických zařízení na pobočce, dodržování požárních předpisů, zajištění bezpečnosti na pracovištích atd. Tento audit je vždy ohlášený. Druhé, třetí a čtvrté kolo je zaměřeno na interní audit provozu jednotlivých poboček. Tyto audity již nejsou avizované, a proto se na ně vedení poboček nemůže dopředu připravit. Avšak mohou využít tzv. SELF – auditu, což je výběr některých položek, které se přezkoumávají u hlavních interních auditů. Provádění těchto SELF – auditů záleží pouze na vedoucím pobočky, ale vedení společnosti doporučuje tyto audity provádět v pravidelných intervalech tak, aby byla celá pobočka co nejlépe připravena na nečekaný interní audit. Hlavní interní audit probíhá za účasti manažerů kvality. Zde se především přezkoumávají běžné provozní činnosti spojené s běžným fungováním pobočky. Interní auditoři mají seznam 90 položek, které se přezkoumávají a hodnotí v rámci vedení pobočky, dispečinku, skladu, obchodního oddělení a dopravců. Jednotlivé položky jsou bodově ohodnocené podle důležitosti a zaznamenávají se do tabulky, která následně vyhodnotí procentuelní plnění jednotlivých položek ve všech odděleních pobočky. Jestliže auditor zjistí neshodu s požadavky, musí přidělit odpovědnou osobu, která musí na tyto nedostatky kompetentně reagovat tak, aby se mohlo při příštím auditu prokázat, že byly tyto nedostatky napraveny. Tedy pokud například byly problémy ve skladě s balící činností, hlavní auditor přiřadí odpovědnou osobu např. vedoucího skladu a ten následně musí zjistit, který zaměstnanec tuto chybu udělal a musí ho řádně proškolit, aby k těmto chybám již nedocházelo.

8.5.3 Monitorování a měření produktu a procesů

Monitorování a měření produktů a procesů musí být jasně prokazatelné, měřitelné a evidované v patřičných záznamech. Ve skupině Geis Group je toto měření prováděno u každého produktu zvlášť a to pomocí analýzy úspěšnosti doručení jednotlivých uzlů. Výsledky se zpracovávají do procentuelních statistik jednotlivých uzlů a z této analýzy dat

se následně vyvozují důsledky a zjišťují se okolnosti, proč nemohly být zásilky doručeny v požadované kvalitě a čase.

8.5.4 Analýza dat

Mimo analýz spojených s výzkumem spokojenosti zákazníků, shody požadavků při monitorování a měření produktů a procesů a výběrem dodavatelů je také důležité analyzování vnějšího okolí podniku. To může zahrnovat například sběr dat o změnách trendů na trhu, neustálých aktualizacích legislativních požadavků, změny chování zákazníků atd. Tyto data se musí následně analyzovat a vrcholové vedení musí z těchto dat vycházet při navrhování nápravných a preventivních opatření a navrhnout kroky pro neustálé zlepšování.

8.5.5 Zlepšování

Každý manažerský stupeň v organizační struktuře skupiny Geis Group musí každoročně podávat návrhy na zlepšování jednotlivých produktů a s nimi spojených procesů, aby docházelo k neustálému vývoji jednotlivých služeb. V rámci zlepšování proběhl ve skupině například přechod z papírových záznamů na čárové kódy, což usnadnilo přechod z ručního třídění jednotlivých zásilek na automatické třídění. V současné době probíhá ve skupině Geis Group nákup nových scannerů pro řidiče, ve kterých budou integrovány funkce jako elektronický podpis, fotoaparát, přijímání platebních karet a bude zde zabudován i mobilní telefon. Tento přístroj, tak usnadní práci posádkám všech vozů.

8.6 Environmentální aspekty

Environmentální aspekty si nastavila skupina Geis Group ve čtyřech hlavních oblastech. A to v oblastech administrativy, dopravy, provozu a úklidu. U jednotlivých oblastí pak byly vytvořeny seznamy aspektů, které mohou bezprostředně ohrožovat životní prostředí. U administrativy jsou to aspekty jako například použité tonery, kancelářský papír, vyřazené funkční mobilní telefony, směsný odpad atd. U dopravy jsou aspekty přísněji kontrolovány a jsou zde zahrnuty aspekty jako spotřeba pohonných hmot a olejů, znečištění vozovky, dopravní havárie, emise hluku, prachu, výfukových zplodin. V provozu jsou to aspekty jako recyklace obalových materiálů, recyklace směsného odpadu, spotřeba kancelářského papíru. U úklidu se aspekty zaměřují především na používání čisticích prostředků. Jednotlivé aspekty jsou bodově ohodnoceny podle možných dopadů na životní prostředí. Čím vyšší je bodové hodnocení jednotlivých aspektů, tím větší

je na tyto aspekty kladen důraz při preventivních opatřeních. Největší důraz je kladen ve skupině Geis Group na oblast dopravy, kde je nejvyšší riziko potenciálního znečištění životního prostředí. U každého aspektu je vytvořen přehledný návod jakým způsobem řešit případnou havárii tak, aby docházelo k co nejmenšímu dopadu havárie na životní prostředí.

8.7 Důležité právní předpisy v dopravě dle ISO 14 001

Pro organizace, které poskytují zasílatelské a přepravní služby a mají vlastní dopravní prostředky je v oblasti ochrany životního prostředí důležitá především vyhláška Ministerstva dopravy a spojů ze dne 7. srpna 2001 o technických prohlídkách a měření emisí vozidel k § 44 odst. 6, § 45 odst. 6 a § 53 odst. 2 zákona. Další, a to podstatně důležitější legislativou, je evropská emisní norma EURO. Euro je závazná emisní norma stanovující limitní hodnoty výfukových exhalací. Např. nová norma Euro 5 omezuje množství oxidu uhelnatého (CO), uhlovodíků (HC), oxidů dusíku (NOx) a množství pevných částic (PM). Hodnoty se uvádějí v miligramech na ujetý kilometr. [11]

9 EFEKTIVITA ZAVEDENÍ NOREM ISO

Hlavním důvodem, proč se skupina Geis Group rozhodla implementovat systém řízení dle norem ISO, byla snaha o sjednocení všech procesních postupů, které se vztahují nejen k jednotlivým produktům, ale i k interním procesům, které se týkají běžného provozu jednotlivých poboček. A to ve všech zemích, kde skupina Geis Group působí. Otázkou zůstává, proč si skupina Geis Group nevytvořila svůj vlastní systém managementu řízení a neimplementovala ho do všech svých společností. Jednou z odpovědí jsou náklady jak finanční, tak časové, které by na toto vytváření a implementování nového systému musely být vynaloženy. Do systému řízení dle norem ISO musela skupina Geis Group investovat také nemalé finanční náklady, čas a energii, ale při vytváření těchto systémů mohla využít jakéhosi již vytvořeného mustru, kterého se při zavádění systému managementu řízení mohl držet. Tento vzor, je návodem jakým způsobem provádět jednotlivé procesy při řízení a vymezuje jen široké mantinely, ve kterých se musí organizace bezpodmínečně držet a nabalovat na ně své vlastní procesy, které se týkají vlastní činnosti podnikání. Při rozhodování, zda vytvářet svůj vlastní systém nebo zda implementovat management řízení dle ISO, byl pro skupinu Geis Group také důležitým faktorem mezinárodně uznávaný certifikát, který po splnění všech požadavků na normy ISO a po externím auditu certifikační společností obdrží. Tento certifikát je výstupním hodnocením nezávislého subjektu a organizace tím přebírá veřejný závazek, že si je vědoma významu, který přináší pro celou společnost a okolí, v němž se organizace nachází. Také se jím zavazuje k důslednému plnění všech právních požadavků pro daný obor. Certifikát dává zákazníkům prokazatelně najevo, že se seriózně zabývá kvalitou poskytovaných služeb. Tento certifikát je také důležitým nejen marketingovým nástrojem, ale v současné době je i brán jako samozřejmost při získávání velkých nejen soukromých, ale i veřejných zakázek, což je důležité pro dosahování ekonomických cílů organizace. Důležitou funkci plní certifikát z pohledu zavedeného environmentálního systému. Tím, že byla organizace certifikovaná i v této oblasti převzala závazek dodržovat všechny právní předpisy, které jsou vymezeny Ministerstvem životního prostředí, pro tuto podnikatelskou činnost. Jak již bylo zmíněno implementace, certifikace a udržování integrovaného systému stojí skupinu Geis Group nemalé náklady. Avšak finanční přínosy tohoto systému jsou pro skupinu nevyčíslitelné a nelze prokazatelně dokázat finanční přínos této implementace.

Vedení společnosti vidí v implementaci především přínosy v těchto oblastech:

- efektivní řízení záznamů a dokumentace,

- zvýšení kvality doručených zásilek a tím snížení nákladů z reklamací,
- aktuální databázi právních předpisů používaných pro obor přepravních a logistických služeb, ale také pro oblast ochrany životního prostředí,
- zlepšení firemní kultury a
- vymezení pracovních postupů pro každou činnost.

V oblasti řízení záznamů je velkým přínosem databáze všech záznamů o provedených úkonech, které byly spojeny s nějakým nastalým problémem. Protože všechny záznamy se archivují, zůstávají, tak všechny informace o provedených činnostech a krocích ve spisovných skupiny Geis Group a jsou snadno dohádatelné pro každého pracovníka v organizaci. Jestliže například některý z pracovníků skupiny Geis Group odchází (změna pracovního místa, výpověď, odchod do jiné společnosti) zůstávají díky průběžným záznamům informace o nastalých problémech v databázi organizace. Tím, že jsou tyto záznamy řízeny je snadnější pro pracovníky dohledat, o jaký problém se jedná, jak byl tento problém řešen a jaké byly provedeny kroky, aby se již tento problém neopakoval. Toto řízení záznamů je neefektivnější v oblasti reklamací a případných soudních sporech.

Po zavedení norem ISO se ve skupině Geis Group několikanásobně zvýšila kvalita doručených zásilek. Kvalitou doručených zásilek se rozumí rozdíl mezi počtem zásilek, které se daný den měly rozvést a kolik se jich skutečně rozvezlo. Dalším ukazatelem kvality je rozdíl svozů. Tedy kolik měl dopravce svést a kolik svezl (dle objednávky). Dále jaké měl zpoždění při doručování jednotlivých zásilek a kolik měl při rozvozu zastávek. Samozřejmě toto zvýšení kvality nemá na svědomí samotné zavedení norem ISO, ale díky jejímu implementování byly vytvořeny postupy, kterými se této kvality dosahuje. Na zvyšování kvality poskytovaných služeb se váže snižování počtu reklamací, což snižuje finanční i časové náklady na vyřizování reklamací.

Dalším přínosem je vedení databáze všech právních předpisů, které musí skupina Geis Group dodržovat pro svou podnikatelskou činnost. A tím, že integrovala k managementu kvality i management environmentální musí dodržovat i právní předpisy, které se týkají ochrany životního prostředí.

Ruku v ruce s kvalitou poskytovaných služeb jde i firemní kultura. Firemní kulturou se rozumí především neustálé zlepšování pracovního prostředí pro zaměstnance. Pozitivní (finanční odměny, zaměstnanecké benefity atd.), ale i negativní (např. sankcionování za nedodržení předepsaných postupů) motivace. Různá školení a také vytváření pozitivního klimatu na pracovišti i mimo něj. Tato oblast je pro fungování norem ISO důležitá

především z toho důvodu, že pokud se organizace o svého pracovníka stará a snaží se ho pozitivně vést, může to následně v pracovníkovi vyvolat pocit sounáležitosti s organizací. Pokud organizace dokáže tento pocit v zaměstnanci vzbudit je to klíč k úspěchu fungování nejen systému řízení dle norem ISO, ale také k zdravému fungování celé organizace. Což vede ke kým cílům celé organizace.

Posledním velkým přínosem pro organizaci je popsání a sjednocení jednotlivých postupů pro každou činnost v organizaci. K tomu napomáhá především databáze Procedury integrovaného systému. Díky tomu, že jsou tyto činnosti popsány pro všechny stejně, měl by tak zákazník dostat stejnou službu jak například na pobočce v českém Prostějově, tak i v německém Bad Neustadtu, kde je hlavní sídlo skupiny Geis Group.

Při setkání s Managerem kvality společnosti Geis CZ a Geis Parcel CZ mi bylo sděleno, že přínosy v těchto oblastech organizace chápe jako nejdůležitější. Avšak aby mohl celý systém fungovat, musí se organizace zaměřovat na systém jako celek tak, aby docházelo k co nejvyšší efektivitě norem ISO.

10 NÁVRH A DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ DANÉ PROBLEMATIKY

Ve všeobecných požadavcích normy ČSN EN ISO 9001:2009 se uvádí v jednom z odstavců, „že organizace může pro jakýkoli proces, který má vliv na shodu produktu s požadavky, externí zdroj (outsourcing), musí zajistit, aby takovýto proces řídila. Typ a rozsah řízení těchto procesů zajišťovaných pomocí externích zdrojů musí být určen v systému managementu kvality.“[15]

Před zhruba 11 lety se skupina Geis Group rozhodla pro zavedení integrovaného systému řízení do svého řízení podniku. Za tu dobu si byla skupina schopna vytvořit tento systém na takové úrovni, že již dnes ví, že náklady vynaložené do implementace byly více než dobrou investicí. Samozřejmě, že v tomto systému řízení je neustále co zlepšovat a upravovat tak, aby se neustále přizpůsoboval trendům, které jsou na trhu aktuální a strategii celé organizace. Jedna věc, která by však mohla ještě více přispět k efektivnímu fungování toho systému je využití outsourcingu u některých činností nesouvisejících s hlavní činností, ale jsou nutné k tomu, aby společnost splňovala podmínky norem ISO. Mezi tyto činnosti lze zařadit například úklid, revize elektroinstalací nebo aktualizaci právních předpisů.

10.1 Úklid

Jelikož skupina Geis je v drtivé většině ve svých vlastních objektech, je nutné, aby dbala na dodržování ekologických standardů, které se vyžadují v environmentálním systému řízení, nejen v areálu logistických center, ale i mimo něj. Úklid v budovách se provádějí denně a tyto úklidy ve většině případů zajišťují lokální firmy. Společnost Geis však nemá zajištěné pravidelné čištění prostor kolem objektů, kde se nachází rampy a prostory pro nakládku zásilek. Jelikož denní fluktuace vozidel pohybujících se po areálu logistického centra je vzhledem k počtu odbavených zásilek, vysoká. Je velká pravděpodobnost úniku provozních kapalin z těchto vozů. Aby nedocházelo k znečištění okolí center, nebylo by od věci, aby skupina Geis našla partnera, který se těmito úklidy zabývá a v pravidelných intervalech toto čištění prováděla. Tímto čištěním, by docházelo k prevenci před znečištěním půdy v okolí logistických center.

10.2 Revize elektroinstalací

V současné době je ve společnosti Geis Group v této oblasti praxe taková, že každá pobočka si vede záznamy o revizi elektroinstalací sama a není veden žádný centrální seznam revizních zpráv. V této oblasti by bylo nejvhodnější najmout si firmu, která působí na celém území daného státu. Kdyby její pokrytí bylo celostátní, mohly by podniky integrovat své informační systémy v oblasti požadavků na revizi elektroinstalací a vytvořit databázi, podle níž by firma, která provádí revizi, měla přehled, na které pobočce je potřeba provést pravidelnou revizi. Následně o této revizi vydat revizní zprávu a aktualizovat ji v systému, tak aby se o tuto oblast nemusela skupina Geis vůbec starat. A věděla, že může kdykoli dohledat aktualizované revizní zprávy ve svém systému pro interní i externí audity.

10.3 Aktualizace právních předpisů

Jelikož v rámci integrovaného systému je jednou z podmínek dodržování všech právních předpisů, musí organizace vytvářet a udržovat aktuální databázi všech právních předpisů, které se týkají dané činnosti podnikání. Aby společnosti odpadly starosti s neustálými aktualizacemi právních předpisů, je pro organizaci jednodušší najmout si firmu, která se o sledování legislativních změn bude starat. Pro snadnější orientaci v české a evropské právní legislativě v oblasti ochrany životního prostředí může organizace zase například využít tzv. Envi – databáze, která je vytvořena na míru konkrétnímu podniku, společností EnviGroup s. r. o.

Činnostmi, které se dají v rámci požadavků na normy ISO přenést na externího partnera je zajisté více. Tyto uvedené oblasti však nejvíce odbíhají od hlavní činnosti skupiny Geis Group a z důvodu zjednodušení procesů s nimi spojenými bych je převedl na externího partnera, aby se organizace mohla zaměřovat především na procesy týkající se jejich hlavní činnosti. Všechny tyto činnosti musí být také v souladu s požadavky norem ISO, které tyto normy uvádí. Jelikož u většiny firem jsou tyto standardy běžnou záležitostí nebylo by od věci, aby si skupina Geis Group najímala partnery pro tyto činnosti, které vlastní certifikát o shodě s požadavky norem ISO.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce byl rozbor všech právních předpisů, které se uplatňují nejen na vnitrostátní, ale i mezinárodní úrovni v oblasti poskytování přepravních a logistických služeb. Druhým a zároveň stěžejním cílem této práce bylo na základě teoretických a následně praktických poznatků zhodnotit efektivitu zavedení norem ISO, a navrhnout opatření pro zlepšení zavedených norem ISO v podniku poskytujícím přepravní a logistické služby.

Tímto podnikem je logistická skupina Geis Group, která je předním poskytovatelem přepravních a logistických služeb s celosvětovou působností.

Aby mohlo být dosaženo vytyčených cílů, bylo potřeba poznat problematiku z teoretické roviny a především pak z poznatků z praxe. Cíle bakalářské práce byly naplněny tak, jak byly určeny v zásadách pro vypracování této práce.

Velký přínos, který si z řešené problematiky ohledně norem ISO odnáším, je zbavení se předsudků o normách ISO. V široké laické veřejnosti jsou ISO normy brány jen jako módní marketingový trend a i já jsem měl podobný názor. Po nabytí poznatků především z praxe, musím konstatovat, že se můj názor na tyto systémy řízení změnil. Nyní věřím, že když se dodržují všechny zásady, a systém dle požadavků norem ISO je nastaven tak, aby fungoval zdravě, může to organizaci přinést zefektivnění své podnikatelské činnosti a dosáhnout tak vytyčených ekonomických cílů.

Přínosem pro podnik, o kterém jsem vytvářel tuto bakalářskou práci, byl především pohled na tuto záležitost nezainteresované osoby.

Téma ohledně norem ISO je nevyčerpatelnou studnicí a dala by se o něm napsat velmi tlustá kniha. Z toho důvodu bylo mou snahou zestručnit a vybrat to podstatné z řešené problematiky tak, aby byla práce co nejvíce pochopitelná pro každého, kdo o dané téma projeví zájem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BEDNARČÍK, Zdeněk. *Mezinárodní systémové standardy*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2009. ISBN 978-80-7248-532-1.
- [2] FILDÁN, Zdeněk. *Příručka EMS podle ISO 14 001*. Tachov: ENVI GROUP s. r. o., 2008. ISBN 978-80-904215-1-6.
- [3] HRUDKA, Otakar. *Komentované vydání návrhu normy ISO/FDIS 9001: 2008*. Praha: Česká společnost pro jakost, 2008. ISBN 978-80-02-02090-5.
- [4] NENADÁL, Jaroslav et al. *Moderní systémy řízení jakosti: quality management*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-071-6.
- [5] Odbor informačních míst pro podnikatele. *Oborová příručka pro živnost Zásilkovství*. Praha: Hospodářská komora ČR, 2009.
- [6] RABAN, Přemysl. *Obchodní zákoník*. 4., dopl. vyd. Praha: Eurounion, 2006. ISBN 80-7317-050-7.
- [7] SEDLÁČEK, Pavel. *Úmluva CMR: (komentář): mezinárodní silniční nákladní doprava: soudní rozhodnutí: výklad jednotlivých ustanovení*. Vyd. 1. Praha: VOX, 2009. ISBN 978-80-86324-82-1.
- [8] VEBER, Jaromír a kol. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce*. 2. Praha: Management Press s. r. o., 2010. ISBN 978-80-7261-210-9.
- [9] VEBER, Jaromír a kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1782-1.

Elektronické informační zdroje

- [10] NOVÁK, Radek. *Zasílatelská smlouva držíme se ustanovení obchodního zákoníku* [online]. Praha, 2008. [cit.2012-04-26].

Dostupné z: http://www.logistickymonitor.sk/index.php?option=com_content&task=view&id=4465&Itemid=31

Vedlejší webové stránky

- [11] Emisní norma EURO. *Autolexikon.net* [online]. © 2011 [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://cs.autolexikon.net/articles/emisni-norma-euro/>

[12] Eurolicence, osvědčení řidiče. *Ministerstvo dopravy ČR* [online]. 2006 [cit. 2012-04-30]. Dostupné

z:http://www.mdcz.cz/cs/Silnicni_doprava/Nakladni_doprava/Povolovac%20AD+%20C5%99%20ADzen%20AD/Povolovac%20AD+%20C5%99%20ADzen%20AD+s+%20C4%8Dlensk%20BDmi+st%20A1ty+EU/

[13] Geis v ČR poskytuje logistický full service. *Dopravní noviny* [online]. 2011 [cit. 2012-05-07]. Dostupné z: <http://www.dnoviny.cz/logistika-spedice/geis-v-cr-poskytuje-logisticky-full-service>

[14] O skupině. *Geis CZ s. r. o.* [online]. © 1999 – 2012 [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.geis-group.cz/cz/O-skupine>

Normy

[15] ČSN EN ISO 9001:2009. *Systém managementu kvality - Požadavky*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2009.

Kvalifikační práce

[16] ZBRÁNEK, Miloš. *Právní vztahy v nákladní silniční dopravě*. Brno, 2007. Rigorozní práce. Masarykova univerzita. Fakulta právnická. Katedra obchodního práva.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Hierarchie důležitosti dokumentů v ISO 9001</i>	<i>21</i>
<i>Obrázek 2 Vizualizace příručky kvality skupiny Geis.....</i>	<i>34</i>
<i>Obrázek 3 Vzor organizační struktury skupiny Geis</i>	<i>36</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 Kompatibilita norem ISO 9001 a ISO 14 001</i>	<i>27</i>
--	-----------

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA PI: POLITIKA SPOLEČNOSTI

PŘÍLOHA PII: VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ VE SKUPINĚ GEIS

PŘÍLOHA PIII: VZOR PROCEDUR INTEGROVANÉHO SYSTÉMU ISO

PŘÍLOHA P I: POLITIKA SPLEČNOSTI

Geis CZ Geis Parcel CZ	PŘÍRUČKA INTEGROVANÉHO SYSTÉMU ISO	Číslo: QM-5.3
	POLITIKA SPOLEČNOSTI	Platí od: 1.2.2012 Vydání: 11
Garant: Daniel Knaisl	Ověřil: Radek Kramář	Schválil: Daniel Knaisl

Úvod

Politika integrovaného systému ISO společnosti Geis CZ / Geis Parcel CZ, která je nedílnou součástí mezinárodní spediční a logistické skupiny Geis Group, vychází z politiky mateřské firmy. Základní myšlenkou je poskytovat zákazníkům kvalitní služby za konkurenceschopné ceny. Tato politika integrovaného systému ISO vytváří rámec pro stanovení cílů integrovaného systému ISO společnosti a cílů integrovaného systému jednotlivých poboček.

Vedení společnosti si plně uvědomuje odpovědnost za možné ovlivňování životního prostředí, proto se snaží neustále zlepšovat podnikovou ochranu životního prostředí v rámci měnících se vnějších podmínek.

Vyhlášení politiky integrovaného systému

Základním motivem činnosti společností Geis CZ / Geis Parcel CZ je prvotřídní plnění požadavků zákazníků, a to na vysoké kvalitativní a technické úrovni. Přitom musí být respektováno vhodné využití technických prostředků, dodržení termínů jednotlivých spedičních a logistických služeb a hospodárné plnění zákaznických požadavků. Zájem na dlouhodobých obchodních vztazích se zákazníky vyžaduje od naší společnosti stále přizpůsobování se jejich požadavkům a přáním. Jsme si vědomi, že jedině spokojenost zákazníka pramenící z integrovaného systému a neustálého zlepšování našich služeb může zajistit naší společnosti dlouhodobě existenci a další možnost rozvoje.

Strategie společností se odráží v následujících záměrech:

- Dodržovat plnění dohodnutých termínů zakázek při zachování vysoké kvalitativní úrovně služeb či výrobků.
- Získávat nové zákazníky vysokou kvalitou práce ve všech oblastech činnosti firmy a současně rozšiřovat rozsah služeb pro stávající zákazníky.
- Prohlubovat integrovaný systém ISO dle 9001 a 14 001 jako systém řízení firmy.
- Vytvořit podmínky pro rozvoj a vzdělávání zaměstnanců s cílem tímto příznivě ovlivnit proces neustálého zlepšování kvality služeb a výrobků, tak aby byla v souladu s potřebami a požadavky zákazníků.
- Rozvíjet vzájemně prospěšné dodavatelské vztahy na bázi měřitelných kvalitativních ukazatelů, tak aby byla zajištěna vysoká kvalita poskytovaných služeb zákazníkům.
- Vytvářet předpoklady pro ekologické chování společnosti. Dodržovat příslušné legislativní požadavky v oblasti životního prostředí, předpisy environmentální a další související legislativy.

Pro naplnění těchto záměrů je nezbytná úzká součinnost celého pracovního týmu.

Vedení společnosti očekává od pracovníků:

- Aktivní spolupráci s vedením firmy při rozvoji integrovaného systému ISO, zejména pak v aktivním přístupu k udržování systémové dokumentace a její aktualizace
- Důsledné a přesné dodržování postupů stanovených dokumentací integrovaného systému ISO
- Neustálé uvědomování si, že cílem naší činnosti je spokojený zákazník
- Ztotožnění se s pocitem sounáležitosti ke Geis CZ / Geis Parcel CZ a podílení se na vytváření jejího dobrého jména, firemní kultury a tvůrčího pracovního prostředí
- Soustavné sebevzdělávání a zvyšování odborných znalostí a dovedností
- Věcné náměty týkající se zlepšení služeb, činnosti firmy a jejího dalšího rozvoje

Vedení firmy proto přijímá tyto závazky:

- příkladným způsobem bude uplatňovat integrovaný systém ISO tak, aby byl vždy v souladu s ISO 9001 a 14 001
- pro splnění strategických záměrů i konkrétních cílů a úkolů zajistit potřebné zdroje
- pravidelně bude prověřovat integrovaný systém ISO společností a neustále jej zlepšovat
- pravidelně bude prověřovat poskytované služby s ohledem na potřeby svých zákazníků.

Název dokumentu:

POLITIKA SPOLEČNOSTI

Rozsah platnosti:

Management, Ředitel / Vedoucí, Obchodní manažer, Obchodní asistent/ka, Dispečer, Skladník, Řidič, Zákaznické centrum, Reklamační oddělení, IT oddělení, Účtárna, Lidské zdroje, Marketing, Logistika, Export & Import oddělení.

Platnost od:

1. 2. 2012

Vydání:

11

PŘÍLOHA P II: VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKU VE SKUPINĚ GEIS

DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ pro rok 2011

Právě jste dostali do rukou dotazník, jehož prostřednictvím můžete vyjádřit míru spokojenosti se službami společnosti Geis CZ, s.r.o.. Vážíme si toho, že věnujete svůj čas jeho vyplnění. Váš názor je pro nás důležitý. Každoroční průzkumu poznatků, zkušeností a požadavků našich klientů nám pomohou stále zlepšovat kvalitu našich služeb. V případě nejasností při vyplňování dotazníku se obračejte na:

Děkujeme, Váš tým Geis CZ.

	Velmi spokojen	Spokojen	Ani spokojen / ani nespokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen	Nemohu posoudit
1. Jak hodnotíte rozsah nabídky našich služeb?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
2. Jste spokojeni s kvalitou vyzvedávání zásilek?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
3. Jak hodnotíte kvalitu doručování zásilek?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
4. Máte k dispozici dostatečné množství informací o zásilce?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
5. Jste spokojeni s jednáním zaměstnanců zákaznického centra/call centra?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
6. Jste spokojeni s chováním řidičů?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
7. Jak hodnotíte spolupráci s obchodním manažerem?						
a. Odbornost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Ochota a vstřícnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Počet a pravidelnost návštěv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
8. Jak jste spokojeni s kvalitou produktů a služeb, které Vám poskytujeme?						
a. Vnitrostátní přeprava zásilek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Mezinárodní přeprava zásilek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Celovozová kamionová přeprava zásilek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. Námořní a letecká přeprava zásilek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e. Fakturace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f. Dobírková služba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
9. Jak celkově hodnotíte řešení reklamací na kvalitu služeb, např. stížnosti na řidiče, nevybrané dobírky, chybná fakturace, apod.?						
a. Doba vyřízení reklamace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Forma a způsob řešení reklamace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Výsledek reklamačního řízení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
10. Jak hodnotíte řešení reklamací v případě poškození anebo ztráty zásilky?						
a. Doba vyřízení reklamace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Forma a způsob řešení reklamace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Výsledek reklamačního řízení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
11. Jak vnímáte nabídku vnitrostátních přeprav naší společnosti?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
12. Jak vnímáte nabídku mezinárodních (exportních a importních) přeprav naší společnosti?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Komentář	<input type="text"/>					
13. Jaké negativní zkušenosti (případně typy reklamací) jste v průběhu spolupráce zaznamenali?	<input type="text"/>					




















14. Doporučil byste naše služby Vaším kolegům a známým?























15. Jak na Vás celkově naše společnost působí?

16. Co Vám chybí? Co Vám nevyhovuje? Co by jste chtěli abychom zlepšili?

Název firmy, Vaše jméno, město a telefonické spojení na Vás (není povinné uvádět)

PŘÍLOHA PIII: VZOR PROCEDUR INTEGROVANÉHO SYSTÉMU ISO

Typ	Název	Platnost od	Vydání	Rozsah platnosti
Počet = 64				
	QP-4.2.1 ŘÍZENÍ DOKUMENTACE INTEGROVANÉHO SYSTÉMU ISO	24.2.2011	14	Vedení
	QP-4.2.2 SPISOVÝ, ARCHIVNÍ A SKARTAČNÍ ŘÁD	31.5.2011	11	Vedení
	QP-4.2.3 ODPOVĚDNOST GARANTŮ	1.2.2012	7	Vedení
	QP-5.2.1 PREZENTACE SPOLEČNOSTÍ	1.2.2012	8	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamační; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-5.2.2 MARKETING	3.12.2010	4	Marketing
	QP-5.2.3 ZÁKAZNICKÉ CENTRUM	1.2.2012	5	Call centrum
	QP-5.2.4 VŠEOBECNÉ OBCHODNÍ PODMÍNKY CARGOEXPRES	20.9.2011	1	Vedení; Obchod; Dispo C; Sklad C; Řidič C; Call centrum; Telemarketing; Reklamační; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG
	QP-5.2.5 VŠEOBECNÉ OBCHODNÍ PODMÍNKY CARGOEVROPA	20.9.2011	1	Vedení; Obchod; Dispo C; Sklad C; Řidič C; Call centrum; Telemarketing; Reklamační
	QP-5.2.6 VŠEOBECNÉ OBCHODNÍ PODMÍNKY GEIS PARCEL CZ	1.10.2011	2	Vedení; Obchod; Dispo P; Sklad P; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamační; E&I PARCEL
	QP-5.4.1 ROČNÍ CÍLE INTEGROVANÉHO SYSTÉMU	24.2.2012	2	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamační; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-5.4.2 ENVIRONMENTÁLNÍ ASPEKTY	23.2.2011	4	Vedení
	QP-5.5.1 ORGANIZAČNÍ ŘÁD	1.2.2012	6	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamační; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-5.5.2 STANOVENÍ PODPISOVÝCH PRÁV	7.10.2011	1	Vedení
	QP-6.2.1 PRACOVNÍ ŘÁD	3.12.2010	7	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamační; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-6.2.2 LIDSKÉ ZDROJE	3.12.2010	4	Vedení; HR
	QP-6.2.3 VZDĚLÁVÁNÍ	1.1.2012	5	Vedení; HR
	QP-6.2.4 EVIDENCE PRACOVNÍ DOBY	7.10.2011	1	Vedení; Účtárna; HR
	QP-6.2.5 POSTUP PRO ZŮČTOVÁNÍ PRÍJMŮ PRACOVNÍKŮ	1.1.2012	1	Vedení; Účtárna
	QP-6.2.6 LÉKAŘSKÉ PROHLÍDKY	9.11.2011	5	Vedení; HR

	QP-6.2.7 POSTIHY PRACOVNÍKŮ	9.2.2012	7	Vedení; Účtárna
	QP-6.3.1 INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE	24.2.2011	5	IT
	QP-6.3.2 IT HELPDESK	3.12.2010	5	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Call centrum; Telemarketing; Reklamace; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-6.3.3 VÝPADEK DATOVÝCH LINEK	3.12.2010	4	IT
	QP-6.3.4 ŘÍZENÍ PROVOZNÍ A MANIPULAČNÍ TECHNIKY	2.2.2011	5	Vedení; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P
	QP-6.3.5 POUŽÍVÁNÍ SLUŽEBNÍCH VOZIDEL	1.9.2011	1	Vedení
	QP-6.3.6 CARGOVÝ SOFTWARE - LWIS	3.12.2010	3	Dispo C; Sklad C
	QP-6.3.7 PARCEL SOFTWARE - G-PACK	1.2.2012	2	Dispo P; Sklad P
	QP-6.4.1 BOZP - BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI	21.9.2011	1	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamace; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-6.4.2 PO - POŽÁRNÍ OCHRANA	21.9.2011	1	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamace; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-6.4.3 EKOLOGICKÝ ŘÁD	23.2.2011	7	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamace; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-6.4.4 KODEX FIREMNÍHO OBLÉKÁNÍ	1.4.2011	7	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamace; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-6.4.5 BOZP - OSOBNÍ OCHRANÉ PRACOVNÍ PROSTŘEDKY	21.9.2011	1	Vedení
	QP-6.4.6 BOZP - TRAUMATOLOGICKÝ PLÁN	21.9.2011	1	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Řidič C; Řidič P; Call centrum; Telemarketing; Reklamace; IT; Účtárna; HR; Marketing; LOG; E&I PARCEL
	QP-8.2.1 INTERNÍ AUDITY	1.2.2012	8	Vedení
	QP-8.2.2 MONITOROVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	19.9.2011	1	Vedení; Obchod; Marketing
	QP-8.3.1 REKLAMAČNÍ ŘÁD	15.6.2011	6	Vedení; Call centrum; Reklamace
	QP-8.3.2 NESHODNÉ ZÁSILKY	19.9.2011	7	Vedení; Dispo C; Dispo P; Sklad C; Sklad P; Reklamace
	QP-8.3.3 VYKRADENÍ VOZIDLA	24.2.2011	4	Vedení; Dispo C; Dispo P; Reklamace
	QP-8.3.4 NEPLATÍCÍ ZÁKAZNÍK - ZADRŽENÍ ZÁSILKY	1.2.2012	5	Vedení; Obchod; Dispo C; Dispo P; Účtárna
	QP-8.4.1 POUŽÍVÁNÍ STATISTICKÝCH METOD	26.1.2011	2	Vedení
	QP-8.5.1 NÁPRAVNÉ, PREVENTIVNÍ A ZLEPŠOVACÍ OPATŘENÍ	23.2.2011	5	Vedení; Reklamace