

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Zefektivnění procesů námořní přepravy ve společnosti Panalpina Welttransport
AG

Bc. David Machač

Diplomová práce
2017

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. David Machač**
Osobní číslo: **D16512**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Zefektivnění procesů námořní přepravy ve společnosti
Panalpina Welttransport AG**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Charakteristika námořní dopravy
2. Analýza stávajících procesů námořní přepravy ve společnosti Panalpina Welttransport AG
3. Návrh zefektivnění procesů v námořní přepravě
4. Zhodnocení navrženého řešení

Závěr

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

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

Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **26. května 2017**


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

L.S.


doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.
pověřená vedením katedry

V Pardubicích dne 12. dubna 2017

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 20. 5. 2017

Bc. David Machač

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu diplomové práce panu Ing. Jindřichu Ježkovi, Ph.D., za ochotu, cenné rady a připomínky, kterými přispěl k vypracování této práce. Dále bych rád poděkoval společnosti Panalpina Welttransport AG za poskytnuté podnikové údaje a pomoc při tvorbě diplomové práce.

ANOTACE

Diplomová práce se zaměřuje na velmi využívaný druh mezinárodní přepravy a to námořní přepravu. Konkrétně se zaměřuje na procesy spojené se zajištěním námořní přepravy zboží ve společnosti Panalpina Weltransport AG. Znalosti uplatněné v této práci jsou čerpány z odborné literatury a jsou popsány jako teoretická východiska v první části práce. Analytická fáze je tvořena popisem procesů v Panalpině Weltransport AG, zejména její dokumentační části. Po zhodnocení analýzy budou navržena zefektivnění procesů a v případě akceptování i zavedení do současné tvorby dokumentů.

KLÍČOVÁ SLOVA

námořní přeprava, konosament, rejdař, kontejner, software

TITLE

Streamlining processes in ocean freight in company Panalpina Weltransport AG

ANNOTATION

The work focuses on ocean freight. Specifically, it focuses on the processes involved in ocean freight of goods at Panalpina Weltransport AG. Knowledge applied in this study are taken from literature and are described as theoretical basis in the first part. The analytical phase is formed by description of the processes in Panalpina Weltransport AG, especially documentation section. By the results of analysis will be suggested streamlining processes and if company accept it, it will be introduced into the current document creation.

KEYWORDS

ocean freight, bill of lading, carrier, container, software

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 CHARAKTERISTIKA NÁMOŘNÍ DOPRAVY	10
1.1 Námořní doprava a její historie	10
1.2 Subjekty v námořní dopravě	11
1.3 Kontejnerizace	12
1.4 Kontejnery	13
1.5 Námořní přístavy	17
1.5.1 Funkce námořního přístavu	18
1.5.2 Členění námořních přístavů	18
1.6 Náložný list	20
1.6.1 Druhy náložných listů	20
1.6.2 Náležitosti konosamentu	21
1.7 Incoterms 2011	21
1.7.1 Doložky „E“	21
1.7.2 Doložky „F“	21
1.7.3 Doložky „C“	22
1.7.4 Doložky „D“	23
2 ANALÝZA STÁVAJÍCÍCH PROCESŮ NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY VE SPOLEČNOSTI PANALPINA WELTTRANSPORT AG.....	24
2.1 Panalpina Welttransport AG	24
2.1.1 Certifikáty	25
2.1.2 Vize, mise a hodnoty	25
2.1.3 BSC centrum Praha.....	25
2.2 SAP SE	26
2.3 Účastníci procesu	26
2.4 Proces námořní přepravy	27
2.4.1 Exportní dokumentace	29
2.4.2 Import.....	32
2.4.3 Fakturace.....	33
2.5 Software	35
2.5.1 FOS	35
2.5.2 SAP	36

2.5.3	e-File	36
2.6	Zhodnocení stávajících procesů.....	37
3	NÁVRH ZEFEKTIVNĚNÍ PROCESŮ V NÁMOŘNÍ PŘEPRAVĚ	39
3.1	Standardizace coversheetů.....	39
3.1.1	Zavádění standardizace.....	40
3.1.2	Coversheety	41
3.1.3	Příhrádky na zásilky.....	43
3.2	Originální dokumenty	44
3.2.1	Výhody.....	45
3.2.2	Nevýhody.....	45
3.2.3	Strategie návrhu	46
3.3	Přechod na systém SAP	48
3.3.1	Důvody.....	48
3.3.2	Budoucnost SAPu	50
4	ZHODNOCENÍ NAVRŽENÉHO ŘEŠENÍ.....	52
4.1	Zhodnocení standardizace.....	52
4.1.1	Náklady projektu.....	55
4.1.2	Přínosy projektu	55
4.2	Zhodnocení procesu originálních dokumentů.....	56
4.2.1	Metoda CBA pro zhodnocení tisku dokumentů v cílové destinaci.....	57
4.2.2	Zhodnocení výsledků metody CBA.....	59
4.3	Zhodnocení přechodu na software SAP.....	59
	ZÁVĚR.....	61
	POUŽITÁ LITERATURA	63
	SEZNAM TABULEK	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	66
	SEZNAM ZKRATEK	67
	SEZNAM PŘÍLOH.....	68

ÚVOD

Logistika se zabývá pohybem zboží a materiálu z místa vzniku, do místa spotřeby, až do místa likvidace. Úkolem logistiky je optimalizovat systémy uvnitř podniku, ale také optimalizovat tok materiálu a informací mezi odběratelem a dodavatelem, například zvolit správný druh dopravy, po kterém bude přepravováno zboží, a vybrat spolehlivého přepravce.

Doprava po vodě je spolu s pozemní dopravou jednou z nejstarších variant přepravy materiálů či osob. V dnešní době je největším hráčem na trhu Čína a firmy, které s čínským trhem spolupracují. Díky tomuto rozmachu mezinárodního obchodu zažívá námořní doprava růst počtu zakázek. Na rejdařích a brokerech leží důležitý úkol, dovézt zboží v pořádku a také dodadat včas náložný list.

Aby zasílatel dosáhl spokojenosti zákazníka, musí zařídit bezproblémovou dopravu zboží. K tomu, aby zboží mohlo být vyzvednuto, musí zasílatel dopravit včas dokumenty k správnému článku řetězce. Důležitým faktorem není pouze rejdař, který provádí samotnou přepravu, ale také zaměstnanec, který zařizuje dokumenty v zasílatelské společnosti.

K dosažení cíleného výsledku musí zasílatel vybrat správné zaměstnance a dobře je proškolit. Díky rozdílné legislativě ve světě je potřeba, aby tento zaměstnanec měl dobré nejen znalosti o námořní dopravě, ale také o jednotlivých zemích, nebo k nim měl dobrý přístup. Dalším nezbytným faktorem je dobrá softwarová vybavenost společnosti a stanovená pravidla, jak se při jednotlivých situacích chovat. Samozřejmě v případě nastalých komplikací je potřeba brát v potaz zkušenosti zaměstnance a vyřešit danou situaci co nejlépe.

Tato diplomová práce se bude zabývat námořní přepravou a možnostmi, jak zefektivnit dokumentační procesy k dodání konosamentů k zákazníkovi. V teoretické části bude popsána samotná námořní doprava a vysvětleny základní znalosti o tomto druhu dopravy. Poznatky z teoretické části pomůžou v další kapitole, kde bude provedena analýza stávajících procesů námořní přepravy ve společnosti Panalpina Weltransport AG. Díky této analýze bude zjištěno, zda se v tomto procesu nacházejí nějaké nedostatky. Tyto nedostatky budou napraveny v návrhu na zefektivnění procesů ve firmě Panalpina Weltransport AG. Když návrh na vylepšení zaujme management firmy, bude poté zaveden v praxi.

Cílem této diplomové práce jsou návrhy na zefektivnění procesů námořní přepravy ve společnosti Panalpina Weltransport AG.

1 CHARAKTERISTIKA NÁMOŘNÍ DOPRAVY

V této kapitole bude přiblížena námořní doprava a vše s ní související. Od lodí, přes přístavy, kontejnery, incoterms, až po konosamenty. Než ale bude popsána samotná námořní doprava, budou vysvětleny základní logistické pojmy.

Logistika nemá pouze jednu definici. Nejnovější definici logistiky stanovil Council of Supply Chain Management Professionals, což je organizace, která, se zabývá školením a vývojem nových nástrojů v dodavatelském řetězci. Definice zní: „*Logistika je proces plánování, realizace a kontroly výkonnosti a účinnosti přímého a zpětného toku a skladování surovin nedokončené výroby, výrobků a služeb a s nimi souvisejících informací mezi místem vzniku a místem spotřeby za účelem uspokojení požadavků zákazníka.*“ (Council of Supply Chain Management Professionals, 2005)

Logistická služba, dle Radka Nováka a spol., je: „*vymezená individualizovaná služba poskytovatelem, určená klientským firmám (zákazníkům), v souvislosti s outsourcingem v logistice (přenesením dílčího logistického procesu nebo souboru činností na poskytovatele) respektive outsourcingu logistiky (pověření poskytovatele řešením, řízením a realizací uceleného klientova logistického řetězce).*“ (Novák et al., 2011, s. 18)

Doprava je charakterizována jako pohyb dopravních prostředků po dopravní cestě za účelem přemístění osob či věcí. **Přeprava** je produktem dopravy. (Lambert, Stock a Ellram, 2000)

Dopravce je provozovatel dopravy. Vždy se jedná o podnikatelský subjekt. **Přepravce** je zákazník dopravce, v nákladní dopravě se jedná o odesílatele nebo příjemce. (Lambert, Stock a Ellram, 2000)

1.1 Námořní doprava a její historie

Doprava po vodě je spolu s pozemní dopravou jednou z nejstarších variant přepravy materiálů či osob. Námořní doprava zažívá rozmach díky rozmachu obchodu. Dalším důležitým podnětem k rozmachu námořní dopravy, jak už to bývá u všech technologických objevů, je válka a potřeba přemístit vojsko, techniku a zásoby. (Rožek, 2007)

Dle Petra Rožka, lze námořní dopravu obecně charakterizovat jako: „*Takový obor dopravy, v jehož rámci je přemísťováno libovolně zboží po moři, za použitím k tomu vhodného plavidla, jak ve vztahu k množství, tak i kvalitě.*“ Jedná se o přepravu z místa A do místa B, kde většina trasy je uskutečňována na moři. (Rožek, 2007, s. 10)

Podle Mezinárodní námořní organizace, zkratka IMO (International Maritime Organization), je 90 % světového obchodu provozováno pomocí námořní dopravy. Námořní doprava je nejúčinnější a nákladově nejefektivnější způsob mezinárodní přepravy. (International Maritime Organization)

Mezi výhody námořní dopravy patří hlavně nízká cena a vysoká převozní kapacita. Ke kladům lze také zařadit její šetrnost k životnímu prostředí. Nevýhodou je dlouhá doba, vysoké počáteční náklady a závislost na dalších druzích dopravy, zejména silniční a železniční. (Rožek, 2007)

První velký rozmach zažila námořní doprava už za dob Féniciánů, kteří potřebovali lodě pro svůj obchod. Dalším důležitým mezníkem byl rozmach Římské říše, kde Caesar potřeboval rychle přepravovat své vojsko mezi důležitými místy. Nejznámější byla trasa Řím – Egypt. (Rožek, 2007)

Za nejznámější objev díky cestám po moři je považované objevení Ameriky Kryštofem Kolumbem roku 1492. V této době zažívala námořní doprava jeden z největších rozmachů své historie. V této době také vznikaly největší přístavy současnosti. (Rožek, 2007)

Důležitými momenty pro námořní dopravu bylo vynalezení parního a poté diesellového pohonu, které zapříčinili největší rozvoj. Dalším důležitým bodem bylo využívání kontejnerů za II. Světové války. (Rožek, 2007)

Námořní přeprava se dá dělit z hlediska způsobu plavby na (Novák, Kolář, 2015):

- oceánskou (dálnou),
- kabotážní (pobřežní).

Lze jí taky dělit dle pravidelnosti na (Novák, Kolář, 2015):

- liniovou (pravidelnou, podle plavebních řádů),
- trampovou (nepravidelnou, svobodnou, nahodilou).

Dalším členěním je podle způsobu přepravovaného zboží na (Novák, Kolář, 2015):

- kusové zboží (může být konsolidováno do kontejnerů dopravcem) - LCL zásilky,
- kontejnery – FCL zásilky,
- sypký substrát.

1.2 Subjekty v námořní dopravě

Na přepravním trhu se vyskytuje mnoho subjektů. Jsou to jednak dopravci a přepravci (rozdíl mezi přepravcem a dopravcem byl již vysvětlen), ale i další subjekty, které se snaží přiblížit zboží koncovému zákazníkovi. (Novák, 2005)

- Rejdař – námořní dopravce, může jak provádět, tak zprostředkovávat námořní přepravu. Jedná se o VOCC (Vessel Operating Common Carrier), tedy vlastníka lodi.
- Broker – zprostředkovatel přepravy. Broker má „know-how“, tedy potřebné znalosti a informace, které prodává svým klientům. Jedná se o NVOCC (A Non Vessel Operating Common Carrier).
- Štauer – ukladatel, zodpovídá za nakládku kontejnerů a poté i jejich rozmístění na lodi, aby jedna strana lodě nebyla přetížená více než druhá. Štaueři jsou zajištěny přístavy, nebo specializovanými organizacemi.
- Klarovací agent – zajišťuje celní prohlášení. Nabízí i další služby, jako zdravotní, hygienickou či veterinární kontrolu. Rejdař si ho vybírá sám.
- Celní agent – provádí kontroly zboží. Jedná se o státní orgán, jak dopravce, tak přepravce nad ním nemají kontrolu.
- Knihovací agent – objednává lodní prostor na lodích, může i vystavovat konosamenty či jízdni řády v liniové přepravě. Povinnostmi se přibližuje brokerovi.

1.3 Kontejnerizace

„Kontejnerizace je proces, kdy se v rámci přepravy zboží a jeho distribuce bez ohledu na dopravní obor stává klíčovým prvkem celého přepravního procesu standardizovaná přepravní jednotka – kontejner, vedl k zásadnímu snížení doby, kterou nákladní loď strávila v přístavu, při nakládce a vykládce.“ (Novák, Kolář, 2015, s. 20)

Kontejnerizace s sebou přinesla (Novák, Kolář, 2015):

- zvýšení efektivity v přístavech díky automatizaci a standardizaci,
- redukce počtu manipulací,
- snížení nákladů na lidský kapitál,
- efektivnější využití plavidel a jejich lodního prostoru,
- snížení ceny za přepravu,
- urychlení pohybu zboží,
- zvýšení obrátkovosti kontejnerových lodí díky zkrácení celkové doby nakládky a vykládky.

K prvnímu použití kontejneru došlo během II. světové války, kdy Americká armáda potřebovala přemístit vojenské vybavení, které v Evropě nebylo k dispozici. Přišli na to, že díky sjednocení rozměrů přepravních jednotek se usnadní manipulace a sníží se podstatně náklady a čas. (Rožek, 2007)

K civilním potřebám byly kontejnery použity až v roce 1966, kdy je využila společnost Sea Land, který se plavila lodí MS Fairland z New Yorku, přes Rotterdam do Brém. Tato loď naložila 250 kontejnerů a u rejdařů sklídila obrovský ohlas. (Rožek, 2007)

Mezinárodní standardizační komise ISO stanovila výšku kontejnerů na 8 stop (2,438 m), a to kvůli železničnímu profilu, aby se kontejnery daly přesouvat z místa na místo i po železnici. Jediný, s čím se hýbe je délka kontejnerů, která se pohybuje od 10 do 40 stop (3 až 12,2 m). (Rožek, 2007)

S kontejnerizací vznikl také tlak na rejdaře, aby zákazníkům začali poskytovat tak zvanou službu „Door to Door“, neboli „z domu do domu“. Jedná se o službu, kdy v rámci přepravy využijí pozemní doprav k vyzvednutí kontejneru u odesílatele. Tento tlak zapříčinil zapojení logistických systémů, procesů a přístupů i do námořní přepravy. (Novák, Kolář, 2015)

Při přepravě pomocí kontejnerů se využívá speciální měrná jednotka TEU (Twenty Foot Equivalent Unit). Jedná se o jednotku objemu 20 stopového kontejneru, tudíž jeden 20` kontejner = 1 TEU, 40` = 2 TEU. TEU se užívá pro měření kapacity dopravních prostředků, zejména u celokontejnerových lodí. (LogisticsGlossary)

1.4 Kontejnery

„Kontejnery jsou přepravní jednotky, které tvoří zcela, nebo z části uzavřený prostor a slouží k přepravě materiálu.“ (Pernica, 1998, s. 638)

Díky své pevné konstrukci je vysoce odolný vůči okolním vlivům. Na kontejner během přepravy působí mechanické, chemické a přírodní vlivy, které by jinak mohly poškodit přepravovaný materiál. Kontejner musí zvládnout změny klimatu, okolní vlhkosti a také okolní síly a rázy. (Rožek, 2007)

Každý kontejner je označen unikátním BIC codem. Tento BIC code obsahuje 4 písmena a 7 číslic, například MSCU6453812. První 3 písmena označují, kterému rejdaři kontejner patří. Výše uvedený kontejner patří společnosti Mediterranean Shipping Company (MSC). Čtvrté písmeno představuje typ kontejneru. Prvních 6 číslic jsou registrační a poslední je kontrolní. (Novák, Kolář, 2015)

Kontejnery se můžou dělit podle 2 způsobů (Cudahy, Brian, 2006):

- dle rozměrů a kapacity,
- dle typu přepravovaného materiálu.

Klasifikace kontejnerů dle rozměrů a kapacity

V dnešní době je většina kontejnerů už standardizována mezinárodní organizací pro standardizaci. Všechny kontejnery mají stejnou šířku 2 438 cm a liší se pouze v délce a výšce. Rozměry kontejnerů dle organizace ISO jsou uvedené v tabulce č. 1. (Novák, Kolář, 2015)

Tabulka 1 Klasifikace kontejnerů dle rozměrů a kapacity

ISO typologie	Běžné označení kontejneru	Vnější rozměry			Max. nosnost včetně kontejneru
		délka	výška	šířka	
1A	40`	12 192 cm	2 438 cm	2 438 cm	30 480 kg
1AA	40` Standart	12 192 cm	2 591 cm	2 438 cm	30 480 kg
1AAA	40` High Cube	12 192 cm	2 896 cm	2 438 cm	30 480 kg
1B	30`	9 125 cm	2 438 cm	2 438 cm	30 480 kg
1BB	30` Standart	9 125 cm	2 591 cm	2 438 cm	30 480 kg
1BBB	30` High Cube	9 125 cm	2 896 cm	2 438 cm	30 480 kg
1C	20`	6 058 cm	2 438 cm	2 438 cm	25 400 kg
1CC	20` Standart	6 058 cm	2 591 cm	2 438 cm	25 400 kg

Zdroj: Novák, Kolář, 2015

Mezi nejčastěji používané kontejnery v námořní dopravě patří 20` Standart, 40` Standart a 40` High Cube. (Cudahy, Brian, 2006)

Kontejnery se do lodě umisťují pomocí portálových jeřábů. Pro zajištění nepřetržitého provozu potřebují kontejnerové terminály v přímořských a vnitrozemských přístavech efektivní a spolehlivé jeřáby pro manipulaci s kontejnery, i v těch nejnepríznivějších podmínkách. Tyto jeřáby ukládají kontejnery do prostorových vodících mříží nebo pokud je nakládají nad úroveň paluby, tak se vrství do šesti řad. V rozích se k sobě vzájemně upevňují. (Rožek, 2007)

V současné době je největší kontejnerovou lodí je MOL Triumph od japonského rejdáře Mitsui O.S.K. Lines s kapacitou 20000 TEU. Dlouho předtím největší a asi také neznámější kontejnerovou lodí byla Emma Maersk. Ta dokázala přepravit 11000 TEU plně naložených a až 15000 TEU prázdných kontejnerů. Největší společností provozující kontejnerové lodě je dánská společnost Maersk. (Novák, Kolář, 2015)

Klasifikace kontejnerů podle typu přepravovaného nákladu

Základním typem kontejneru je 20`, 40` a 40` HC General Purpose nebo také Dry Container. Tento druh kontejneru se používá na běžné zboží, které je většinou uloženo na paletách. U kontejneru 40` HC se může vyskytnout omezené používání, zejména na železnici.

Důvodem je vyšší výška a kontejner by se nemusel vejít do obrysového průřezu v tunelech.
(Rožek, 2007)



Obrázek 1 Dry kontejner (made-in-china.com)

Dalším často používaným kontejnerem je takzvaný Open Top. Jak již název napovídá, jedná se o kontejner, který nemá pevnou horní střechu. Pro ochranu materiálu se tedy může použít pouze plachta. Tento druh kontejneru se používá pro nadrozměrné nebo nepravidelné zboží, které vyžaduje nakládku jeřábem. I tento kontejner se může vyskytovat ve velikosti 20' a 40'. (Rožek, 2007)



Obrázek 2 Open Top kontejner (Chassisking)

Pro převoz rychle zkazitelného zboží, nebo zboží, které musí být udržováno ve stálé teplotě se využívá Refrigerated kontejner, neboli Reefer. Tento kovový kontejner má v sobě zabudovaný chladicí agregátor, který zajistí po celou dobu přepravy stanovenou teplotu. Velikosti kontejneru jsou 20', 40' a 40' HC. (Rožek, 2007)



Obrázek 3 Refrigerated kontejner (Seacoglobal)

Pro přepravu zboží, které je velmi nadrozměrné nebo těžší, než povolují kontejnery Dry a Open Top, se využívá takzvaný flatrack. Jedná se o kontejner, který je zbaven vrchní i bočních stěn a funguje jako plošina pro převoz. Tento kontejner má pouze čelní stěny, které mohou být sklopné pro lepší nakládku a manipulaci. Na Flatrack lze naložit skoro dvojnásobek váhy, než na obyčejný Dry kontejner. Velikosti jsou 20' a 40'. (Rožek, 2007)



Obrázek 4 Flatrack (Seacoglobal)

Nádržkové kontejnery, neboli Tank slouží pro přepravu tekutých nákladů a zkapalněných plynů. Konstrukce kolem těchto nádrží bývá zpravidla pevná k ulehčení stohování a manipulací. Vnitřní vrstva je provedená z materiálu v závislosti na přepravovaném materiálu. Většinou se jedná o ocel, sklo nebo plast. Tyto kontejnery mohou být taky opatřeny agregáty za účelem regulace teploty. (Rožek, 2007)



Obrázek 5 Tank kontejner (Jesi-model)

Dále se ještě používají kontejnery s větracími otvory, Ventilated kontejner. Používá se pro zboží, které potřebuje pravidelnou ventilaci a ochranu proti tekoucí vodě. A posledním používaným kontejnerem Silo. Ten slouží k pro převezení sypkého materiálu. (Rožek, 2007)

1.5 Námořní přístavy

Přístav pochází z latinského slovíčka portus, neboli brána. Námořní přístavy již po staletí jsou významnými záchytnými body, jelikož se zde zdržují banky, rejdařské společnosti, lodní registry, pojišťovny a mnoho dalších institucí. Přístavy jsou hlavní centra dění světového obchodu. (Navaltrade.net)

Dle Nováka a Koláře, přístav lze: „geograficky definovat tehdy, když je v daném místě možné zakotvit loď u jediného kotviště, u jednoho nábřeží. Každý námořní přístav je přesně místně vymezen. Jeho funkce jsou stanoveny dle celé řady politických, geografických, ekonomických a společenských hledisek.“ (Novák, Kolář, 2015, s. 73)

„Námořní přístavy jsou místa, kde se setkávají, resp. do kterého vstupují přepravní sítě a řetězce tvořené oběhem nákladu nebo osob. Dochází v nich ke kontaktu všech dopravních oborů.“ (Notteboom et al., 2009, s. 167)

Přístavní terminál je místo, kde dochází k nakládce či vykládce nákladu z lodí na nábreží, kde poté zboží mění způsob dopravy na pozemní, nebo se překládá na jinou loď. (Novák, Kolář, 2015)

1.5.1 Funkce námořního přístavu

Hlavní funkcí námořního přístavu je poskytovat služby. Jedná se hlavně o služby související s pohybem zboží, to je zejména nakládka, vykládka, skladování a s pohybem lodí. (Cudahy, Brian, 2006)

V přístavech se pouze nepřekládá zboží, ale také se zde nacházejí další činnosti jako rybolov, osobní doprava (jak pravidelná, tak i nepravidelná) a kotviště pro soukromé lodě. (Cudahy, Brian, 2006)

Přístav plní různé funkce, podle fáze jeho vývoje (Novák, Kolář, 2015):

1. Přístav s omezenou překládací kapacitou, která se využívá pro místní trh. Nevyskytuje se tu kontejnerová přeprava.
2. Přístav s velkou překládací kapacitou pro místní trh. Postupná příprava přístavu na odbavení kontejnerových lodí.
3. Velkokapacitní regionální přístav, který má význam pro dálnou oceánskou plavbu jak pro přepravu kontejnerů, tak i hromadného substrátu.
4. Velkokapacitní přístav jako distribuční centrum, kde dochází ke vzniku překládkových terminálů na ostatní dopravní obory, nebo překládky typu loď – loď. Tyto přístavy mají veliký význam pro mezinárodní obchod.

1.5.2 Členění námořních přístavů

Přístavy se dělí podle mnoha hledisek a faktorů. Nejčastěji se dělí následovně.

Podle polohy (Novák, Kolář, 2015):

- otevřené,
- na řekách,
- doky.

Podle účelu (Novák, Kolář, 2015):

- zbožové,
- specializované (na hromadné substráty, kontejnery atd.),
- zásobovací,
- nouzové,
- osobní nebo smíšené.

Podle typu vlastnictví (Novák, Kolář, 2015):

- veřejné,
- soukromé,
- smíšené.

Často se používá dělení přístavů podle své velikosti. Velikost přístavu se charakterizuje počtem přeložených tun nákladu a nebo počtem přeložených kontejnerů – TEU. Výkonnost námořních přístavů je spojena s řadou místních obchodních činností. Největší námořní přístavy se nacházejí v blízkosti globálně významných obchodních center. (Novák, Kolář, 2015)

V současné době vznikají největší velkokapacitní přístavy zejména v Číně. Je to následek rostoucího čínského trhu. Postupně tak tyto přístavy předhání Evropské a Americké přístavy. Největší přístav na světě momentálně roste na západě Pákistánu ve městě Gwadar. Pákistán leží na křižovatce tří motorů růstu v Asii – jižní a centrální části kontinentu a Číny. Vzniká tak jakási námořní odnož Hedvábné stezky. Pro Pákistánce to znamená peníze a pracovní příležitosti. Pro Čínu zas bližší přístup k Perskému zálivu a Rudému moři. Projekt Gwadar korunuje rostoucí čínskou moc nad námořním obchodem. Z desítky přístavů, kterými projde nejvíc nákladních kontejnerů, v posledních letech vypadl dokonce i největší evropský námořní uzel Rotterdam. Také dva největší americké přístavy Los Angeles a Long Beach uzavírají až druhou desítku světového pořadí. Naopak do top ten se prodralo už sedm čínských přístavů. (Šrámek, 2017)

Tabulka 2 Nejvytíženější přístavy světa v roce 2015

Pořadí	Lokace	Počet naložených TEU v milionech za rok 2015
1.	Shanghai, Čína	33,62
2.	Singapore, Singapore	32,63
3.	Shenzhen, Čína	23,29
4.	Hong Kong, Čína	22,35
5.	Busan, Jižní Korea	17,69
6.	Ningbo-Zhoushan, Čína	17,33
7.	Qingdao, Čína	15,52
8.	Guangzhou, Čína	15,31
9.	Jebel Ali, Dubai, SAE	13,64
10.	Tianjin, Čína	13,01

Zdroj: Rapoza, The World's 10 Busiest Ports

1.6 Náložný list

Náložný list nebo konosament, v námořní přepravě se spíše používá anglický překlad Bill of Lading (dále jen B/L). Námořní přeprava je jediný dopravní obor, kde náložní list má dominantnější postavení jak nákladní list, a to z toho důvodu, že se jedná o cenný papír. Tudiž se jedná o typ dokladu, který má uplatnění i v mezinárodním obchodu. Vlastník B/L je také vlastníkem přepravovaného zboží. (Novák, 2005)

V České republice jsou platná Hamburská pravidla (Hamburská úmluva je smlouva o námořní přepravě zboží), která definují konosament jako dokument, který je průkazem smlouvy o uskutečnění přepravy, převzetí a naložení zboží dopravcem. Dopravce se tímto zavazuje dodat zboží při předložení konosamentu jmenovitou osobou nebo doručitelem. Důležitou informací je, že konosament sám o sobě není přepravní smlouvou. (Novák, Kolář, 2015)

Konosament kromě průkazu o existenci přepravní smlouvy nebo funkce cenného papíru může sloužit také jako dokumentární akreditiv. Dokumentární akreditiv je písemný závazek bankovního ústavu vývozci, který je vystaven na základě instrukcí příkazce k poskytnutí finančního plnění do výše akreditivní částky. Přesný obsah a podoba konosamentu jsou vždy konkrétně specifikovány v akreditivních podmínkách. (Novák, Kolář, 2015)

1.6.1 Druhy náložných listů

Dělení náložných listů je možné provádět podle mnoha hledisek. Zapříčinila to jejich dlouhá doba vývoje, která dala vzniknout několika druhům. (Novák, Kolář, 2015)

Podle převoditelnosti, která určuje, komu bude zboží v přístavu předáno (Novák, Kolář, 2015):

- na řad,
- na jméno,
- na doručitele.

Podle způsobu převzetí zásilky z hlediska nalodění (Novák, Kolář, 2015):

- Přejímací (Received for Shipment) – tento druh nedává záruku zákazníkovi, že bude na plánovanou loď naloděno. Jen říká, že dopravce nebo rejdař převzal zboží, aby ho přepravil. Tento druh konosamentu je hůře přijímán bankami a ne každá ho akceptuje.
- Palubní (Shipped B/L) – tento druh konosamentu vystavuje rejdař na zboží, které je ve skutečnosti naloděné a je známa i konkrétní loď. V takovémto konosamentu musí být text „Shipped on Board“ a datum nalodění zboží. Palubní konosament je plně uznán a akceptován bankami.

1.6.2 Náležitosti konosamentu

Obsah a náležitosti konosamentu upravují jednotlivé řády a podle toho se taky pak mohou lišit. Konosament by však měl vždy obsahovat (Gregorovič, 2009):

- jméno lodi (vessel),
- přístav nalodění (port of loading) nebo místo přijetí zboží (place of receipt),
- přístav určení (port of discharge) nebo místo dodání zboží (place of delivery),
- jméno rejdaře (carrier),
- jméno odesílatele (shipper),
- jméno příjemce (consignee),
- charakteristika zboží (název, hmotnost, objem, zda jde o IMO),
- přepravné,
- doba a místo vydání konosamentu,
- počet vydaných konosamentů.

1.7 Incoterms 2011

Incoterms jsou mezinárodní podmínky pro přepravu zboží. Tyto podmínky vytváří Mezinárodní obchodní komora (ICC) a její nejnovější znění Incoterms 2010 jsou platná od 1.1.2011. Aby tato pravidla byla právně platná, musí být zahrnuta do kupní smlouvy. Bez jejich odkázání nejsou právně vymahatelná. Pravidla Incoterms poskytují výklad souboru třípísmenových podmínek odpovídajících obchodu se zbožím na podkladě kupní smlouvy. Pravidla popisují především povinnosti, výdaje a rizika související s dodáním zboží od prodávajícího kupujícímu (BusinessInfo.cz, 2013).

Doložky se dělí na „E“, „F“, „C“ a „D“.

1.7.1 Doložky „E“

Mezi doložky „E“ patří pouze EXW, neboli **EX WORKS**. Jedná se o odběr zboží ze závodu, většinou přímo v objektu výroby daného zboží. EXW představuje minimální závazek pro prodávajícího. Riziko i přepravní náklady přechází z prodávajícího na kupujícího okamžikem, kdy prodávající dá zboží k dispozici kupujícímu, jak je stanoveno v kontraktu (závod, sklad, továrna, atd.). (DSV Global Transport & Logistics)

1.7.2 Doložky „F“

Doložky, kde hlavní dopravné hradí kupující, prodávající jen dopraví zboží určenému dopravci. (DSV Global Transport & Logistics)

Doložka FCA, neboli **FREE CARRIER**, kdy riziko i přepravní náklady přechází z prodávajícího na kupujícího okamžikem, kdy prodávající dodá zboží ve jmenovaném místě do péče dopravce určeného kupujícím. Pro prodávajícího je vše splněno, pokud dodá zboží na stanovené místo. (DSV Global Transport & Logistics)

Další doložkou „F“ je FAS, **FREE ALONGSIDE SHIP**. Jak už název napovídá, prodávající musí dopravit zboží do námořního přístavu k boku lodi určené kupujícím. Z doložek „F“ nejméně používaná. (DSV Global Transport & Logistics)

Poslední doložkou „F“ je FOB, neboli **FREE ON BOARD**. I zde podle názvu jde vydedukovat, že veškeré povinnosti a rizika pro prodávajícího končí tehdy, až zboží vyloží v pořádku na určené lodi. (DSV Global Transport & Logistics)

1.7.3 Doložky „C“

Doložky nalodovací nebo odesílací, u kterých je prodávajícím hrazeno hlavní přepravné. Prodávající musí na vlastní náklad uzavřít přepravní smlouvu. Musí být dále určeno místo, do kterého musí prodávající platit náklady za přepravu. Riziko za zboží však přechází z prodávajícího na kupujícího již v okamžiku předání zboží prvnímu dopravci. (DSV Global Transport & Logistics)

Doložka CPT, **CARRIAGE PAID TO** říká, že riziko ztráty a poškození zboží i jakékoliv dodatečné náklady přechází (jako u FCA) okamžikem dodání zboží prvnímu dopravci nebo jiné osobě jmenované prodávajícím ve sjednaném místě. Prodávající je však povinen sjednat přepravní smlouvu a zaplatit náklady spojené s přepravou zboží do místa určení kupujícím. (DSV Global Transport & Logistics)

Další doložka „C“ je CIP, neboli **CARRIAGE AND INSURENCE PAID TO**. Podmínky jsou stejné jako u CPT, ale navíc musí prodávající sjednat pojištění kryjící ztrátu zboží, nebo jeho poškození. (DSV Global Transport & Logistics)

Pro doložku **COST AND FREIGHT**, zkráceně CFR platí, že riziko ztráty a poškození končí v okamžiku nalodění zboží na palubu. Prodávající musí však uhradit přepravné až do stanoveného přístavu. (DSV Global Transport & Logistics)

Poslední doložka „C“ je CIF, **COST INSURENCE AND FREIGHT** je kombinací doložek CIP a CFR. Riziko ze ztráty zboží, či jeho poškození pro prodávajícího končí po vyložení na palubu, musí ale zaplatit přepravné a pojištění až do přístavu určení. (DSV Global Transport & Logistics)

1.7.4 Doložky „D“

Poslední sadou doložek jsou doložky „D“. Prodávající je odpovědný za doručení zboží do jmenovaného místa určení, nebo do jmenovaného přístavu. Prodávající také nese veškerá nebezpečí a náklady až do příchodu zboží do tohoto místa. (DSV Global Transport & Logistics)

První doložkou je DAT, neboli **DELIVERY AT TERMINAL**. Tato doložka byla přidána nově v Incoterms 2011 a nahradila dřívější méně populární doložku DEQ. Riziko i přepravní náklady přechází z prodávajícího na kupujícího okamžikem, kdy je zboží vyloženo z příchozího dopravního prostředku a dáno k dispozici kupujícímu ve jmenovaném překladišti, jmenovaném přístavu a nebo v místě určení. Je to jediná doložka, kdy má prodávající povinnost a odpovědnost za vykládku zboží z příchozího dopravního prostředku. (DSV Global Transport & Logistics)

DELIVERY AT PLACE, neboli doložka DAP, v sobě sloučila dřívější doložky DAF, DES a DDU. Riziko i přepravní náklady přechází z prodávajícího na kupujícího okamžikem, kdy prodávající dá zboží k dispozici kupujícímu na příchozím dopravním prostředku. Zboží musí být připravené k vykládce v ujednaném místě určení. Importní celní odbavení včetně nákladů na clo je již na riziko a náklady kupujícího. (DSV Global Transport & Logistics)

Poslední doložkou Incoterms 2011 je DDP, **DELIVERY DUTY PAID**. Tato doložka je stejná jako DAT, ale s tou podmínkou, že importní celní odbavení jsou náklady patřící prodávajícímu. (DSV Global Transport & Logistics)

2 ANALÝZA STÁVAJÍCÍCH PROCESŮ NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY VE SPOLEČNOSTI PANALPINA WELTTRANSPORT AG

V této kapitole bude provedena kompletní analýza stávajících procesů ve námořní přepravě ve společnosti Panalpina Welttransport AG. Bude zde seznámeno s kompletním řetězcem přepravy zboží objednaného zákazníkem. Po této části bude vysvětlena funkce BSC centra v Praze. Nejprve ale bude představena společnost Panalpina Welttransport AG.

2.1 Panalpina Welttransport AG

Společnost Panalpina Welttransport AG je jedním z celosvětově největších poskytovatelů řešení dodavatelského řetězce. Zaměřuje se na námořní a leteckou mezinárodní přepravu zboží. Díky svým dlouhodobým zkušenostem v logistice svým zákazníkům nabízí služby na míru tak, aby zboží vždy našlo koncového člena dodavatelského řetězce. Panalpina Group operuje po celém světě, kde má 500 poboček ve více než 70 zemích světa a v dalších 90 zemích světa má partnerské společnosti. O služby nejvyšší kvality se stará více než 14 500 zaměstnanců. (Panalpina Welttransport AG, 2017)

Společnost byla založena roku 1935 pod jménem Rhine shipping a stála na počátku transatlantické sítě společností, které provozovaly přepravu mezi Evropou a USA. Později byl pozměněn název na “Alpina”, díky svému sídlu ve Švýcarsku a v roce 1960 znovu přejmenována na již dnešní název “Panalpina”. V 50. a 60. letech 20. století se společnost rozšířila své služby na všechny kontinenty. Postupem času se dostala do TOP 4 poskytovatelů řešení dodavatelského řetězce. (Panalpina Welttransport AG, 2017)

Panalpina Welttransport AG své podnikatelské aktivity dělí podle zeměpisné polohy na: (Panalpina Welttransport AG, 2017)

- Ameriku,
- Asii a pacifik,
- Evropu,
- Blízký Východ a Afriku.

Druhý způsob dělení podle segmentu nabízených služeb:

- letecká přeprava,
- námořní přeprava,
- logistika,
- energetika.

2.1.1 Certifikáty

Panalpina Weltransport AG je držitel certifikátů ISO 9001, 14001 a OHSAS 18001. OHSAS 18001 je certifikace systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Přestože existují i jiné systémy, je OHSAS 18001 v současné době standardem pro systémy managementu BOZP. Certifikace je obecně použitelná pro jakýkoliv podnikatelský subjekt. ISO 9001 je standard pro systém managementu kvality. Je součástí mezinárodních standardů vydávaných Mezinárodní organizací pro standardizaci ISO. ISO 14001 se týkají environmentálního managementu, tedy managementu životního prostředí a je určen výrobcům, dodavatelům a poskytovatelům služeb ve všech oborech podnikání. ISO 14001 zaručuje, že společnost se ohlíží na to, aby svými činnostmi organizace snížila dopady na životní prostředí. (Panalpina Weltransport AG, 2017)

2.1.2 Vize, mise a hodnoty

Vize: *“Chceme být největším světovým poskytovatelem nákladní přepravy a logistických řešení – důveryhodný, hodnotný a vážený partner.”* (Panalpina Weltransport AG, 2017)

Mise: *“Využíváme naši celosvětovou přítomnost a odbornou způsobilost v letecké a námořní přepravě tím, že zákazníkům nabízíme spolupráci k zpřístupnění dodavatelských řetězců a společného budování nejlepších end to end logistických řešení.”* (Panalpina Weltransport AG, 2017)

Hodnoty: *“Hodnoty Panalpiny Weltransport AG jsou něco mnohem více než pouze slova a definice; jsou to chování naší každodenní práce. Pro každého z nás to nejsou pouze hodnoty, ve které věříme, ale hodnoty, podle kterých se každý den chováme.”* (Panalpina Weltransport AG, 2017)

- Výkonnost: *“Dlouhodobě se zlepšovat a být stále konkurence schopní.”*
- Integrita: *“Pohání naše chování a postoje vůči nám a našim zákazníkům. Plníme sliby a vždy hrajeme podle pravidel.”*
- Profesionalismus: *“Je to, jak vytváříme hodnotu pro naše zákazníky skrze řešení, které potřebují. Ovládáme ,naši práci.”*

2.1.3 BSC centrum Praha

BSC centrum v Praze bylo otevřeno 1. června 2013 a je jedním ze tří center na celém světě a jediné pro Evropu. Prvním projektem byla exportní dokumentace FCL zásilek pro Německo. Postupem času Praha přebrala veškerou dokumentační práci Německé Panalpiny Weltransport AG. (Panalpina Weltransport AG, 2017)

V létě roku 2015 začal projekt převzetí dokumentační práce Belgie a Holandska. Tím byl vytvořen první FOS tým v Praze. Tento tým na rozdíl od Německa nepracuje v programu SAP TM, ale ve starším programu FOS. Projekt převzetí dokumentační práce Belgie a Holandska byl dokončen na podzim roku 2016. (Panalpina Welttransport AG, 2017)

Současně s ukončením Belgicko-holandského projektu byl spuštěn projekt nový a to Nordics. Tento tým opět pracuje v programu FOS a má za úkol dělat dokumentační práci pro skandinávské země Finsko, Švédsko a Norsko. Projekt Nordics stále není dokončen. (Panalpina Welttransport AG, 2017)

2.2 SAP SE

SAP je německá firma se sídlem ve Walldorfu. Její produkty jsou z oblasti ERP (anglicky Enterprise Resource Planning, česky Plánování podnikových zdrojů nebo někdy též podnikový informační systém). Společnost SAP byla založena v roce 1972 pěti bývalými zaměstnanci IBM pod jménem „SAP Systemanalyse und Programmentwicklung“. Jedná se o třetího největšího představitele na trhu ERP. (SAP SE, 2017)

SAP SE má více než 350 tisíc zákazníků ve 180 zemích světa. Podle časopisu Forbes je 87 % firem zákazníkem společnosti SAP SE. Tato nadnárodní společnost zaměstnává přes 85 200 zaměstnanců ve 130 zemí. (SAP SE, 2017)

Cílem SAPu je pomáhat světu a lidem ke zlepšování jejich životů. To je jejich vyšší příčina, vyšší úděl. (SAP SE, 2017)

“Naši zákazníci se na nás obracejí, abychom jim pomohli spojit lidský a technologický faktor v reálném čase. Pomáháme jim si představit podnikání i život v globálnějším měřítku a dát mu větší smysl. Díky SAPu HANA naši zákazníci vytvářejí průlom v řešení neřešitelných problémů.” (SAP SE, 2017)

2.3 Účastníci procesu

V teoretické části byli účastníci stručně charakterizováni, v této podkapitole budou popsáni už konkrétnější účastníci. Charakteristika rejdaře a brokera bude vynechána, jelikož byla vysvětlena již dříve. Budou zde popsány jednotlivé role účastníků procesu a také dílčích subjektů společnosti Panalpina Welttransport AG.

Je důležité zdůraznit, že objednavatel přepravy nemusí být vždy prodávající. Přepravu u společnosti Panalpina Welttransport AG může i kupující, vše záleží na domluvě mezi ním a prodejcem. Dalším subjektem v řetězci může být silniční nebo železniční dopravce. Toho opět může objednávat prodávající, kupující a nebo samotná Panalpina Welttransport AG, záleží na tom, kde Panalpina Welttransport AG zásilku přebere. Co se týče samotné námořní přepravy,

je zde důležitý carrier. Toho domlouvá přímo Panalpina Weltransport AG spolupracuje se všemi velkými rejdaři. Díky tomu je schopná nabídnou velkou rozmanitost svých služeb a je schopná zákazníkovi nabídnout odvoz zboží do určité destinace během krátké doby. Spolupracuje i s dalšími NVOCC, aby byli schopní dopravit LCL zásilky do míst, kam by sami nezaplňli celý kontejner.

V Panalpině Weltransport AG se do námořního procesu zapojují převážně 3 subjekty. Na počátku řetězce stojí zákaznický servis. Ten může být jak v místě počátku přepravy, tak v cílové destinaci. Záleží na tom, jestli přepravu objednává kupující nebo prodávající. Poté se už Panalpiny Weltransport AG mezi sebou spojí a dohodnou podmínky přepravy. Dalším důležitým článkem je dokumentační oddělení. Pro velkou část Evropy sídlí dokumentační oddělení BSC centru v Praze. Toto centrum má na starost zajistit veškerou dokumentační činnost. V případě LCL do procesu ještě vstupuje OSC centrum. OSC má na starost konsolidaci a následnou dokonsolidaci LCL zásilek. Pro Evropu je největší OSC centrum v Německu a v Belgii, v Severní Americe je to zase OSC v Miami.

V poslední řadě je důležité také zmínit agenty v různých destinacích. Panalpina Weltransport AG má pobočky v 70 zemích světa, ale v dalších 90 zemích světa má své agenty, se kterými spolupracuje. S některými spolupracuje tak úzce, že mají i možnost nahlédnout do materiálů společnosti.

2.4 Proces námořní přepravy

Kompletní proces přepravy kontejneru a nebo i jen jedné palety je rozdělen mezi několik center. Celý proces začíná v zákaznickém centru (neboli customer servise, dále bude používána zkratka CS) Panalpiny Weltransport AG v zemi, kde je přeprava objednávana. Zákazník volá zaměstnancům s pažadavkem na přepravu, musí CS říct, jestli se bude jednat o FCL nebo LCL zásilku. V případě FCL zásilek musí být sděleno, o jaký typ kontejneru se bude jednat a kolik bude vážit přepravovaný náklad. U LCL zásilek musí být sdělena váha a přibližné rozměry zásilek. CS musí určitě být také informován, kdy chce zákazník zboží přepravit, kam a také povahu zboží. Důležitou informací pro samotnou přepravu je také, podle jakých incoterms se bude přepravovat.

Po tomto objednávacím procesu nastává další práce CS a to zajistit na danou dobu kapacitu na lodi. Panalpina Weltransport AG je NVOCC, tudíž nevlastní žádné lodě a pouze si pronajímá kapacitu u carrierů. Pokud se podaří zajistit kapacitu, informuje se zákazník, kdy bude zboží převezeno a sjedná se smlouva o přepravě.

V tuto chvíli přichází na řadu exportní dokumentační centrum, které zajistí vyřízení dokumentů a vytvoření konosamentu. V současné době probíhá přeprava zboží do přístavu. Přeprava může být prováděna zákazníkem, nebo ji může zajišťovat samotná Panalpina Weltransport AG, vše je závislé na ujednaných podmínkách. Jedná-li se o LCL shimenty, zboží je přepravováno přes konsolidační sklad, kde je zboží zkonsolidováno do jednoho kontejneru. Poté, co je zboží včas přivezeno do přístavu, projde celní kontrolou a veškeré dokumenty jsou včas vytvořeny, může být naložen na loď.

Lod' do přístavu vyloďení pluje několik týdnů, někdy i měsíců. Po vyplutí začíná práce na importní straně. Panalpina Weltransport AG v destinaci musí mít k dispozici konosamenty, aby jí carrier vydal zboží. Případně pokud si dopravu z přístavu zajišťuje sám kupující, musí mít konosament on. Zboží v přístavu musí opět projít proclením a poté může být odvezeno. Pokud je zásilka LCL, musí být vyložena z kontejneru v konsolidačním centru a následovně odvezena do místa předání, jestli místo předání není právě konsolidační centrum.

Ve stejnou dobu se už pracuje na vyučtování zákazníkovi. Panalpina Weltransport AG spočítá, jaké byly náklady a přidá si k tomu marži. Výslednou fakturu pošle zákazníkovi.

Na dalším obrázku je znázorněn proces celé námořní přepravy.

Tok námořní nákladní přepravy



Obrázek 6 Proces námořní přepravy (autor s využitím Lotteglolis)

V jednotlivých podkapitolách budou popsány dokumentační procesy v BSC Praha, které jsou exportní dokumentace, importní dokumentace a vystavování faktur. Největší část bude

věnována exportu, kde budou navrženy nápady na zlepšení procesů. Jako poslední podkapitola budou přiblíženy softwery používané pro dokumentaci a zpracování zásilek.

2.4.1 Exportní dokumentace

Na exportní dokumentaci jsou nejpočetnější týmy. Jsou zde zastoupeny 3 týmy. Německý SAP tým, Nordický FOS tým a Belgický FOS tým. Všechny týmy jsou rozděleny na podtýmy. V každém týmu jsou úkoly rozděleny jinak. V německém je celý exportní proces rozdělen na menší části a každý tým má přesně rozděleno, co má dělat. Počet členů, co obstarávají dokumentaci pro Německo je 55 lidí. Důvod takového rozdělení je, že německá pobočka Panalpiny Weltransport AG má spoustu velkých zákazníků a tudíž má dokumentační tým víc práce než oba FOSové týmy. Belgický FOS tým má 13 lidí a je rozdělen do 4 menších týmů na Belgii s 5 členy, Holandsko se 4 členy, automotive a chemicals, každý o dvou zaměstnancích. Nordický FOS tým má 15 členů a je rozdělen podle zemí na Švédsko s pěti členy, Finsko čtyřmi a Norsko šesti členy. Důvodem, proč jsou FOS týmy tak malé je, že jejich země nemají takový počet zákazníků. Dalším rozdílem mezi SAP a FOS týmy je, že FOS týmy ten proces nemají rozdělený a obstarávají ho kompletně sami, tudíž i tito členové by měli být více seznámeni s celým procesem a mít více znalostí.

Procesy všech týmů jsou podobné, výrazně se liší pouze programem, ve kterém se zásilky zpracovávají. Německo využívá modernější software SAP, který je po světě dobře znám, jelikož má spoustu modifikací a používá ho většina firem. Software FOS je zastaralejší, než jeho konkurent SAP, přesto se ještě v některých zemích, kde Panalpina Weltransport AG působí, stále používá.

Dokumentační oddělení může začít zpracovávat zásilky se dozví dvěma způsoby. FOS tým se to dozví tak, že v kalendáři v MS Outlook má na každý den přidělené kalendáře, které musí být zpracovány. V takovémto kalendáři je několik důležitých náležitostí: jméno zaměstnance, který kalendář vložil, jméno zpracovávajícího, datum vložení, datum, do kdy zásilka musí být zpracována, jméno zákazníka, odkud a kam zásilka pojedě, destination BU (Panalpina Weltransport AG, nebo agent, který bude zpracovávat zásilku na straně importu), místo převzetí zásilky od zákazníka a místo vydání zásilky zákazníkovi. Nejdůležitější informace ale jsou, zda se jedná o waybill nebo originál BL a druh incoterms.

K vytvoření konosamentů jsou potřeba údaje o zboží. Ty zákazník dodává pomocí vlastních dokumentů a zákaznický servis ho nahraje do e-filu. E-file je interní úložiště, kam mají přístup všichni zaměstnanci Panalpiny Weltransport AG. Tyto dokumenty většinou obsahují fakturu a packing list. Packing list je dokument, který obsahuje veškeré informace,

kteřé je zboží v zásilce, jeho popis, HS kód, váhu a objem. Dále je k tomu potřeba booking list od rejdaře. Na tomto dokumentu najdeme veškeré informace, kdy zásilka má odjet a přijet, z jakého přístavu a do jakého přístavu připluje. Dále také informace o lodi, která zboží veze. Pro FCL zásilky je nezbytně nutné mít číslo kontejneru a seal číslo. U LCL zásilek se tato informace dodává až po odplutí lodi. Zákazník by měl také správně dát vědět, jestli si přeje vytvořit waybil nebo originální Bill of Lading. Rozdílem mezi těmito dokumenty je v tom, že originální Bill of Lading je cenný papír, a držitel tohoto dokumentu je v současné době i vlastník zboží. Waybill je dokument, kterým se prokazuje kupující při převzetí zboží.

Zpracovávající musí mít znalosti o pravidlech, kam lodě plují. Většina zemí má různá pravidla a resktrikce, které musí být dodrženy. V některých zemích jsou povoleny pouze originální dokumenty Bill of Lading a naopak někde jsou zase zakázány. Příkladem je Jižní Amerika, kde většina zemí má příkaz, že musí být pouze originální dokumenty B/L. Dalším důležitá věc, kterou zpracovávající musí znát je bezpečnostní prověrka zboží, neboli "security filing". Jedná se o proces, kdy země USA, Kanada, Mexiko a Japonsko chtějí mít přehled o veškerém zboží, které je do země přiváženo. Přejí si to kvůli své bezpečnosti a k těmto opatřením přistoupily po útoku na New York 11. září 2001. Informace se vyplňují pomocí webových stránek a musí být zadány nejpozději 3 dny před odplutím lodi. Pokud nebude security filing udělán včas, tak zboží nemusí být naloženo na loď a odvezeno.

Nezbytným procesem je poslat instrukce rejdaři, aby měl informace, co bude převážet, jakou váhu to má a mohl pomocí něho vytvořit vlastní B/L. Tento rejdařův konosament se nazývá Master B/L (dále jen MBL). MBL má stejnou funkci jako B/L od Panalpiny Weltransport AG, ale slouží k tomu, aby bylo zboží vydáno Panalpně Weltransport AG a Panalpina Weltransport AG ho poté mohla předat zákazníkovi. MBL vytváří dokumentační tým pouze pokud se jedná o FCL zásilky a nebo LCL zásilky do destinací, kde by Panalpina Weltransport AG nezaplnila celý kontejner. V tomto případě využije služby brokera. U LCL zásilek, kde Panalpina Weltransport AG zaplní celý kontejner, tak MBL vytváří OSC centru v Antverpách. Toto centrum má na starost konsolidaci zásilek.

V předchozích odstavcích jsou popsány náležitosti, které jsou potřeba k vytvoření Bill of Lading a k úspěšnému odplutí zásilky. V následujících částech bude popsána konkrétní příprava zásilky. Jedná se o zásilku FCL do USA s carrierem Hapag-Lloyd. Z důvodu zachování anonymity zákazníka bude přezdíván XXX.

Zpracovávající, kterému byla zásilka přidělena si otevře kalendář, kde má základní údaje. K tomu potřebuje mít otevřený komerční dokumenty a booking od carriera, obojí nalezne na iterním serveru. Dobře je si otevřít předešlou zásilku, od stejného zákaníka, která jela do

stejného místa. Ta slouží ke kontrole správnosti zadávaných údajů. Nadále se zadávají už jen instrukce do programu FOS. První jsou údaje o zákaznících. Zde nesmí chybět jméno a adresa, případně i vyžaduje-li restrikce v dané zemi, zde musí být uveden telefonní kontakt. Dalším krokem je zadání údajů od carriera. To znamená jméno lodi, trasu, datum a přístav odplutí, datum a přístav příplutí, incoterms. Na poslední stránce se zadávají údaje o kontejneru, přepravovaném zboží a údaje, které chce zákazník na B/L zmínit.

Aby zaměstnanec měl stále kontrolu na zásilkami, když jich má více, tiskne si takzvané “coversheety”. Jedná se o papír, kde má potřebné údaje o zásilce a kam si poznamenává současný stav.

The screenshot shows the 'Single Shipment Administration' window in the FOS program. The window title is 'ccounlr000 - EFROUT Routing Information'. The interface is a text-based form with various fields for shipment details.

Field	Value	Field	Value
OFFICE NO	409	MDA172	11-04-17
PAC/IT, BASLE		GENERAL TRFC	
S-Fileno/ M-Fileno.:	651748 / 651955	FL=LCL F=FCL B=BLK	
Shipment Type.....:		Custom Relatd:	Y
Ocean B/L-No.....:	HLCURTM17023860	Service Class:	(?)
Shipping Line.....:	(?) HPG HAPAG-LLOYD AG	Voyage No 1...:	082W
Vessel.....:	YM ANTWERP	Voyage No 2...:	
Trans Ship. Vessel.:		Format:	DMY
Feeder Vessel.....:		ETD: 07 04 17	ATD: 07 04 17
Loading Place.....:	(?) NLVEN VENLO	ETD:	
Export Gateway/CFS.:	(?)	ETS: 14 04 17	ATS:
Port of Loading....:	(?) BEANR ANTWERP	ETA: 02 05 17	ATA:
Transit Port/CFS...:	(?)	ETA:	
Port of Discharge...:	(?) USHOU HOUSTON, TX	ETA: 05 05 17	ATA:
Import Gateway.....:	(?)		
Final Dest. Place...:	(?) USELP EL PASO		
Letter of Credit...:	N		
Booking reference...:	35987173		
Deliv.Term/Location:	(?) DAP EL PASO	Unit System.....:	KG-M3
Pantainer (Y/N)....:	Y	Insurance.....:	(?)
Value of Goods.....:	(?)	C. Move Typ:	DOOR/DOOR

At the bottom of the window, there are command shortcuts: CMD-1/CMD-2: NEXT/PREV SCREEN, CMD-4: LOC, CMD-7: STORE, CMD-8: PANT SCREEN, CMD-9: CANCEL. The status bar shows 'Ready' and 'NUM 20'.

Obrázek 7 Zásilka v programu FOS (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

Jelikož Panalpina Weltransport AG je broker, který nevlastní lodě, musí být poslány instrukce i rejdaři. Ten na základě těchto instrukcí vydá MBL. Vytvoření instrukcí MBL je jednoduché, jelikož FOS dokáže propsat údaje již vytvořené u Panalpina B/L.

Jelikož se jedná o zásilku do USA, musí se provést i bezpečnostní prověrka zboží. Ta se dělá na webových stránkách. Nejedná se o složitý proces, vyplní se jen údaje od carriera, poté zadají přesné adresy zákazníků a zúčastněných stran a informace o importovaném zboží.

Než se vystaví finální dokument, je vytvořen ještě B/L draft. B/L draft je dokument, který se posílá zákazníkovi pro kontrolu, zda má B/L všechny náležitosti, které si zákazník přeje.

Po schválení zákazníkem přichází na řadu kontrola MBL draftu od rejdaře. Pokud je draft v pořádku, carrier nám vystaví finální MBL. Z toho se vezme datum odplutí lodi a zapíše se ve FOSu na B/L. Tím se vystaví finální B/L a e-mailem se zašle zákazníkovi.

Obrázek 8 Bezpečnostní prověrka zboží pro USA (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

Je nutné zdůraznit, že zaměstnanci BSC centra nemají dovoleno komunikovat se zákazníkem, veškeré e-maily se zasílají pomocí předem sestavených šablon. Pokud se posílá originální B/L, zasílá se vždy na předem stanovené místo. Zákazník si může zvolit, zda má být konosament poslán jemu, zákazníkovi v destinaci a nebo Panalpině Welttransport AG v destinaci. Pokud se zasílá zákazníkovi, zasílají se mu vždy po 3 sadách. Pokud se zasílají do Panalpiny Welttransport AG v destinaci, nebo agentovi v destinaci, tak se posílají 2 sady a jedna se uschovává v BSC centru v Praze. Všechny hotové shipmenty se musejí skladovat 2 roky a originální dokumenty 6 let.

Finalní podobu originálního konosamentu od společnosti PanalpinaWelttransport AG lze vidět v přílohách. Originální Bill of Lading se nachází v příloze A.

2.4.2 Import

Importní část procesu má jasně stanovený úkol. Zařídí vyzvednutí kontejneru a dovézt ho do místa určení kupujícím. Importní dokumentace v nedávné době byla přesunuta na

Filipíny do hlavního města Manila, proto tu nebude rozebrána tak důkladně jako exportní dokumentace.

Každá Panalpina Welttransport AG má svůj přiřazený kód, který se používá na zpracování zásilek při exportní dokumentaci. Vložení tohoto kódu způsobí, že při generování zásilek na importní straně, se zobrazí bližící se zásilka. Každá importní zásilka má být otevřena nejpozději 3 dny po odplutí lodi. Vyjimku má pouze USA, která smí otevřít zásilku již dříve a to z důvodů bezpečnostní prověrky zboží. Při otevření filu se pouze kontroluje správnost údajů na BL s údaji v komerčních dokumentech. Jedná se tím o dvojitou kontrolu pro správnost vydání BL dokumentů (první kontrola je už při vytváření zásilek a to od samotného zákazníka). Při správnosti ověření správnosti údajů se zásilka uloží a otevírá se až několik dní před příjezdem. Je důležité dát si pozor, aby se nejednalo o zásilku, která se ještě v jiném přístavu překládá na jinou loď. Tím by se změnila údaje potřebné k přijetí zásilky.

Při příjezdu musí zásilka projít stejným procesem jako při exportu. Pokud se jedná o zemi, kde je vyžadována bezpečnostní prověrka zboží, tak musí být včas vytvořen. Další důležitou povinností je ohlásit kupujícímu, že jeho kontejner přijíždí a domluvit se na předání. Záleží jen na něm, jestli chce kontejner předat přímo v přístavu, nebo ho někam přivést. Toto ohlášení se provádí pomocí "arrival notice". Tento dokument má podobu B/L Panalpiny Welttransport AG a skoro ve všech údajích se shodují. Obsahuje navíc pouze předpokládané datum příjezdu lodi.

Po příjezdu lodi přichází na řadu celní kontrola a až poté rejdař smí vydat kontejner. Vydání kontejneru se provede podle toho, jaký druh konosamentu byl zvolen. Pokud to jsou originály, vydání kontejneru od rejdaře je provedeno předáním těchto dokumentů. Jestli byl zvolen waybill, stačí říct rejdaři PIN kód, po kterém kontejner uvolní. Stejný proces pak probíhá mezi Panalpinou a přebírajícím člověkem od kupujícího.

2.4.3 Fakturace

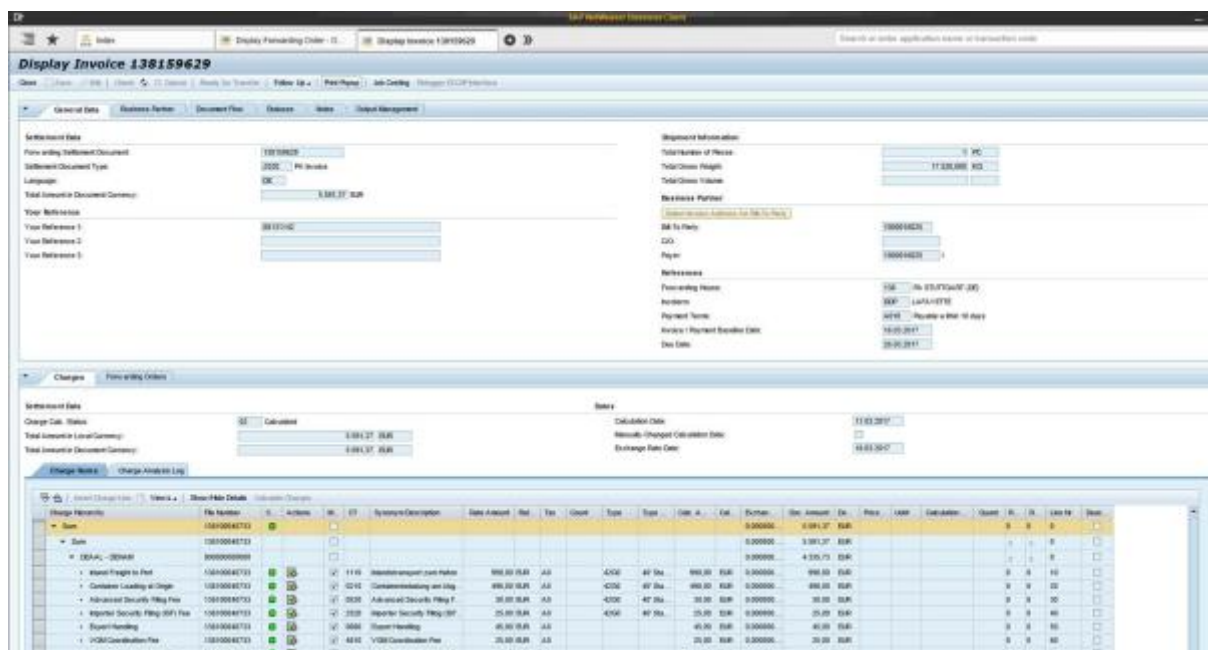
Jedním z procesů v BSC centru v Praze je také takzvaný „invoicing“. Jak už toto anglické slovo napovídá, jedná se o proces vystavování faktur konečným zákazníkům. Invoicing se dělí na exportní a importní část. Tento proces začíná tím, když tým zpracovávající zásilku dá invoicingu zelenou vystavením finálních dokumentů.

Aby tým vytvářející faktury mohl začít s procesem, musí mít v e-filu nahraný billing sheet. Jedná se o dokument vystavený Panalpinou Welttransport AG, u které si zákazník objednal přepravu. V tomto dokumentu jsou raty, což jsou náklady na přepravu účtované

carrierem a Panalpinou Weltransport AG. Dále je už jen potřebný systém FOS nebo SAP. Jaký program je potřeba záleží na tom, ve které zemi vystavujeme fakturu.

Samotný proces není složitý a dá se celkem rychle naučit. Díky excelovskému dokumentu zpracovávající ví, komu co má naúčtovat. Aby se vědělo, co komu naúčtovat, musí být v dokumentu správně nastaveno, zda zásilka je collect nebo prepaid. Další důležitou nezbytností je mít označeno, podle jakých incoterms je zásilka přepravována. Když se jedná o rate, který je prepaid, je účtován na shippera, jedná-li se o collect, je účtován na Panalpinu Weltransport AG v destinaci. Ta si poté tuto zaúčtovanou jednotku naúčtuje consignee.

Po stanovení částek, které budou účtovány shipperovi nebo destinaci, je na zpracovávajícím, aby je zapsal do FOSu nebo SAPu. Oba programy na to mají speciální funkce, pomocí kterých se faktury vystavují. Výhodou SAPu je, že tam je možné částky volně psát a program si je už následně sám srovná, zatímco ve FOSu se částky musejí psát přesně do kolonek. Ne vždy jsou částky uvedené v měně, kterou platí zákazník. Aby se předešlo nesrovnalostem díky změnám v kurzu, Panalpina Weltransport AG má nastavený kurz pro účtované částky. Ten je pravidelně aktualizován. Jelikož firma si přeje mít nějaký zisk, přidá si k nákladům marži. Na následujícím obrázku lze vidět vkládání částek v programu SAP.



Obrázek 9 Invoicing v programu SAP (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

Výsledná faktura musí obsahovat jméno společnosti, které je vystavována, cílovou částku, datum vystavení a datum splatnosti. Další náležitosti, které faktura obsahuje jsou už typické pro námořní přepravu a jsou to: číslo kontejneru, číslo seal, druh kontejneru, váhu, datum odjezdu lodi, odkud kam je kontejner přepravován a podle jakých incoterms. Finální

podoba faktury je k vidění v příloze B. Z důvodu zachování informací o zákazníkovi je jeho jméno a adresa začerněná.

Zákazník má možnost si zvolit, v jaké podobě chce výslednou fakturu obdržet. Zda mu stačí v elektronické podobě zasláná emailem, nebo zda ji chce v tištěné formě nechat poslat na stanovenou adresu. Aby zpracovávající věděli, jaké požadavky zákazník má, mají excelovskou tabulku, kde je vše uvedeno. Tato tabulka je pravidelně aktualizovaná team leaderem.

Po vystavení faktury zákazníkovi se provádí ještě job costing. Jedná se o proces, kdy se předběžně vystaví částka, kterou by si měl carrier načítovat za přepravu. Tato částka se poté kontroluje po obdržení finální faktury od carriera.

2.5 Software

V dnešní době komunikací a výpočetní techniky je kvalitní software důležitým základem pro úspěšnou společnost. Společnost Panalpina Welttransport AG není toho výjimkou. V této podkapitole bude přiblížen software používaný pro práci s dokumenty a vytváření zásilek.

Výše v kapitolách již byly zmíněny 2 programy, které se používají na zpracování zásilek a to FOS a SAP. Dalšími velmi používanými programy jsou eFile a Microsoft Outlook. Microsoft Outlook není potřeba představovat, to samé ani balíček programů Microsoft Office, tudíž budou představeny jen 3 předchozí programy.

2.5.1 FOS

Nejvíce používaným programem ve společnosti Panalpina Welttransport AG pro zpracování a práci se zásilkami je program FOS. Tento program se ve společnosti používá od počátku a i když prošel postupným updatem, jeho stáří dosahuje ke 30 letům. Díky tomuto softwaru se dají otevírat zásilky, jak na exportní straně, tak i na importní straně a též taky vytvářet faktury. Díky svému stáří nemá mnoho funkcí a není provázaný s dalšími aplikacemi a funkcemi.

V programu FOS se nedá pohybovat pomocí myši, ale využívá se k tomu klávesnice a klávesové zkratky. Pro konkrétnější představu, pohybování mezi jednotlivými stránkami se provádí pomocí kláves F1 a F2. Má přesně stanovenou strukturu a do upravitelných polí se dá zkopírovat přesný počet znaků.

Díky svému uzavřenému uživatelskému rozhraní dokáže rychlostí konkurovat novějšímu nástupci, programu SAP.

2.5.2 SAP

SAP je program, který se v různých modifikacích používá ve většině firem po celém světě. Panalpina Weltransport AG není výjimkou a postupně se snaží přejít ze staršího programu FOS na SAP. Tento program je už úspěšně integrován v 5 zemích. Jedná se o země Švýcarsko, Singapore, Kanada, Itálie a nejnověji Německo.

Díky tomu, že se jedná o novější program, funguje zde větší provázanost s ostatními aplikacemi. Po vizuální stránce lze vidět, že program působí mnohem přívětivěji a snadněji se ovládá díky myši.

Obrázek 10 Vizuální stránka SAP (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

SAP má otevřená pole, tudíž do programu lze libovolně vkládat text a ten si sám program urovná.

2.5.3 e-File

Roku 2013 se Panalpina Weltransport AG rozhodla stát se společností, která se bude chovat šetrně k životnímu prostředí a provedla první kroky k tomu, aby tiskla méně dokumentů na papír. Aby omezila plýtvání papíru, každý pracovník dostal 2 monitory a začal se používat program eFile.

Jedná se o program do kterého se ukládají veškeré dokumenty, aby se omezilo tisknutí. Zároveň se díky němu urychlí práce, jelikož zaměstnanci nemusí hledat údaje ve velkém množství papíru a jednoduše si najdou veškeré dokumenty patřící ke každé zásilce. Tyto

dokumenty může zobrazit každý zaměstnanec Panalpiny Welttransport AG. E-File také poskytuje možnost nahrát dokumenty pouze do lokální složky a ty jsou pak k zobrazení pouze v dané zemi.

První pobočkou Panalpiny Welttransport AG, která se stala úplnou “paperless” byla pobočka v Miami. Ta dokázala redukovat počet papírů při zpracování jedné zásilky na nulu.

2.6 Zhodnocení stávajících procesů

Panalpina díky dlouholetým zkušenostem s námořní přepravou má svůj systém, který dobře funguje. Díky zavádění BSC center tento proces vylepšuje, jelikož se v těchto centrech soustředí na lidi, kteří jsou v dokumentaci dobře proškoleni a tím odpadá práce zákaznickému servisu.

Procesy uvnitř BSC centra v Praze už tak dobře nefungují. Je tu velký rozdíl mezi týmy. Z hodnocení bude vynechán Nordický tým, který je stále ve fázi projektu a procesy se zlepšují na obou stranách. Německý SAP tým funguje bez problému již dlouhodobě, a tudíž se management na něj nemusí tolik soustředit, jako na Belgický FOS tým, který je již ¾ roku po ukončení projektu a měl by fungovat skoro stejně dobře jako Německý SAP tým. Bohužel tomu tak není a tudíž je zde velký prostor pro zlepšování a zdokonalování procesů.

Již delší dobu se v Belgickém týmu vyskytuje problém, že svoji práci členové týmu nestíhají za 8 hodinovou pracovní dobu, a tudíž musejí zůstat přesčas. Jejich přesčasy se v průměru pohybují okolo 60 hodin za 3 měsíce, zatímco v jiných týmech se pohybují v rozmezí pár hodin za stejnou dobu. Z dlouhodobého hlediska je tato náročnost nezvladatelná a zaměstnanci poté podléhají více nemocím a také stresu.

Jako největší problém se jeví e-mailová komunikace. Ta se hromadí díky často se opakujícím chybám vzniklých při zadávání informací o zásilce zákaznickým centrem. Díky těmto chybám je nutné udělat spoustu oprav, než zákazník nebo cílová destinace konosament schválí. Redukcí těchto nedostatků se dá poté předejít, jak mnoha e-mailům, tak i pokutám, které se následně musejí zaplatit při opravách na MBL.

Dalším problémem, který komplikuje práci, je nečekaná absence člena týmu, například z důvodu nemoci. Při této absenci se nedají dopředu zásilky pro kolegy připravit a tudíž je přebírají bez toho, aniž by věděli, co se s nimi děje a jaký status mají. Řešení těchto zásilek zabere kolegům spoustu času, který by jinak mohli věnovat ostatním zásilkám.

Rizikem je i posílání originálních dokumentů přes DHL. Je zde šance, že se vždy dokumenty můžou po cestě, nebo přebírání ztratit. Další nevýhodou je délka trvání zasílání

dokumentů. I když DHL zaručuje obdržení zásilky v rámci Evropy do 24 hodin, při posílání dokumentů na jiný kontinent se jedná už o dny.

Management BSC centra v Praze si je vědom nedostatků v Belgickém FOS týmu, a tak je vždy ochoten naslouchat možným změnám a zlepšení stávajících procesů.

3 NÁVRH ZEFEKTIVNĚNÍ PROCESŮ V NÁMOŘNÍ PŘEPRAVĚ

V druhé kapitole byla provedena analýza stávajících procesů a na konci její zhodnocení. Díky této analýze a sledování zaměstanců bylo zjištěno, že Belgický FOS tým je přetížen a svůj objem práce zvládá jen díky přesčasům. To že se zásilky nezvládají zpracovat není dáno velkým množstvím zásilek, ale nesprávným zpracováním, následnou četnou emailovou komunikací a dodatečnými opravami. Po měsíčním vedení statistik se ukázalo, že 76 % chyb bylo způsobeno nesprávným vložením informací zákaznickým centrem. Zbýlých 24 % je chyba zpracovávajícího.

Možným řešením by se mohl jevit přibrání dalšího zaměstnance. Jelikož BSC centrum je závislé na schválení peněz od zemí, pro které pracuje, je toto řešení komplikované a nepotýká se s úspěchem. Tudíž tato třetí kapitola bude zaměřena na zlepšování samotných procesů, s cílem zkvalitnit práci a snažit se odlehčit zaměstnancům.

V této kapitole budou představeny 3 návrhy na vylepšení současného procesu. **Prvním** z nich je standardizace coversheetů a příhrádek na uschování zásilek. **Druhým** návrhem je tisknutí finálních dokumentů v destinaci. **Třetím** návrhem je přechod ze systému FOS na SAP. Pořadí těchto návrhů není určeno náhodně, ale je to dle komplikovanosti změny procesu. Začíná se od nejlehčího.

3.1 Standardizace coversheetů

Jedním z problémů je, nejednotné označování statusu zásilky. Pro kolegy ze zákaznického servisu se zásilka označuje pouze barvičkami v kalendáři. Oranžová, je zásilka týmem převzata, modře, jí člen týmu zpracovává a žlutá, je kompletně hotová. Jenže od převzetí zásilky až po její zhotovení probíhá spousta procesů, které zaměstnanec musí provést.

Tyto procesy si zaměstnanci zapisují na coversheet, kde jsou uvedeny nejdůležitější údaje o zásilce. Problémem je, že každý zaměstnanec má vlastní styl zapisování údajů a kolegové mu nemusejí vždy porozumět. Tato rozdílnost komplikuje práci při absenci. Při plánované dovolené se chybějící člen na svoji absenci připraví a snaží se kolegy vyrozumět o stavu všech svých zásilek. Komplikace nastávají při neočekávané absenci, jako je například náhlé onemocnění. V tuto chvíli zaměstnanci musejí převzít veškeré zásilky a dodělat je.

Vyhledáváním e-mailové konverzace k zásilkám je velmi zdlouhavé a díky nejednotným coversheetům se neví, v jakém stádiu se zásilka nachází. Zjednodušení této práce by mohla pomoci standardizace.

3.1.1 Zavádění standardizace

Aby byla standardizace zavedena, je třeba určit metodu, podle které se budou vytvářet nové coversheety. Ty by mohly být sestaveny jedním člověkem, nebo celým týmem.

Vhodná metoda pro zavedení standardizace je PDCA cyklus. PDCA cyklus je metoda postupného zlepšování například kvality výrobků, služeb, procesů, aplikací, dat, probíhající formou opakovaného provádění čtyř činností.

- **P – Plan** – naplánování zamýšleného zlepšení,
- **D – Do** – realizace plánu,
- **C – Check** – ověření výsledku realizace oproti původnímu záměru,
- **A – Act** – úpravy záměru i vlastního provedení na základě ověření a plošná implementace zlepšení do praxe.

PLAN

V první fázi je potřeba vytvořit návrh, jak bude coversheet vypadat. Tento návrh je potřeba probrat se členy týmu, kteří budou s coversheety pracovat. Je potřeba brát v úvahu veškeré požadavky členů a pak tyto informace vhodně protřídit. Vytvoření návrhu coversheetu není jednoduché a je zapotřebí k tomu zažádat pomoc u německého IT týmu. Ti teprve můžou naprogramovat software FOS tak, aby tiskl nové vzory.

DO

V druhé fázi je zapotřebí vytvořit vzor, jak bude coversheet vypadat a podle kterého budou všichni členové vytvářet své coversheety. I tento vzor je třeba prodiskutovat se členy týmu a naslouchat jejich názorům. Dále je třeba si také stanovit pravidla, podle jakých se budou zásilky ukládat do jednotlivých přihrádek. Díky konzultaci se členy je vyšší šance pro úspěšnou implementaci, jelikož by se mohlo stát, že příslušníci týmu nebudou respektovat stanovená pravidla. Po provedení všech těchto činností se může předejít na další fázi, kde se již budou coversheety používat u nově zpracovaných zásilek.

CHECK

Ve třetí fázi se bude provádět testování nových coversheetů. Testovat bude pouze Belgický export, který u nových zásilek bude mít za úkol tisknout novou verzi a zároveň si případně poznamenávat poznámky, které by mohly vést k zlepšení. Vhodnou dobou k testování nových coversheetů by měl být asi měsíc. Za tuto dobu již pár zaměstnanců bude chybět a tudíž se budou moct posoudit první výsledky. Testovat bude pouze Belgická část z důvodu většího počtu neočekávaných absencí a stabilnější situace, než v holandské části.

ACT

V poslední fázi přijde vyhodnocení nového procesu. V případě kladného hodnocení proběhne implementace do nového týmu. Je šance, že i v této části se najdou nějaké nedostatky, které se budou muset řešit a napravit. V tomto případě by začal celý cyklus znova. Hodnocení bude probíhat výzkumem spokojenosti mezi členy celého týmu. Tento výzkum bude probíhat pokládáním otázek jednotlivým členům. Otázky budou následující:

1. Jste spokojení s novými coversheety?
2. Shledáváte nové coversheety přehledné?
3. Usnadní standardizace práce nováčkům se zásilkami?
4. Kolik času Vám nové coversheety ušetří, případně seberou?

Toto zefektivnění procesů je aplikovatelné na celý Belgický tým, případně i na Nordický tým. Důvodem, proč se tento systém dá uplatnit jen na tyto 2 týmy je prostý a to, že stále fungují na starším systému FOS. Německé týmy fungují na novějším systému SAP, kde je většina práce již paperless a proto není třeba si třídít zásilky, veškeré údaje a stavy o zásilkách vidí přímo v programu SAP.

3.1.2 Coversheety

Současné coversheety se používaly asi 2 roky a po podrobném zkoumání a konzultování s teamleaderem se přišlo na to, že současné coversheety již nejsou vyhovující a je na nich potřeba vykonat několik změn.

Zaměstnancům nejvíce vadilo, že nemají přehled o popisu vezeném zboží. Při kontrole dokumentů od rejdaře si tedy museli pokaždé otevřít zásilku ve FOSu, kde poté kontrolovali správnost údajů.

Dalším nedostatkem bylo chybějící políčko pro security filing. Doteď si členové týmu označovali provedení security filingu pomocí velkého M. Když byl security filing akceptován úřady v dané zemi, M se odfajfkovalo.

Dle uvedeného vzoru budou všichni členové FOS týmu Belgie vyplňovat své coversheety. Barevně se vyznačí nejdůležitější informace a věci, které jsou nutné udělat, než bude zásilka dokončena. Pokaždé, když se splní určitý úkol, napíše se k němu datum, kdy byl proveden a když je vše v pořádku, odfajfkuje se jako splněný. Například, je-li nutné udělat u zásilky do USA security filing, zvýrazní se políčko dne kdy zpracovávající obdrží instrukce a provede security filing, napíše datum provedení a když jeden den před odplutím lodi má schválení od příslušných orgánů, přidá i fajfku.

Na následujícím obrázku je vidět rozdíl mezi starým a novým coversheetem. Levý je nový, starší se nachází napravo. Oba coversheety jsou pro stejnou zásilku, aby rozdíl byl zřejmý.

The image shows two versions of a shipping coversheet. The left version is the newer one, and the right is the older one. Both forms contain shipping details such as origin (Rotterdam), destination (Kisumu), and cargo description (Parts for hydraulic motion system). The newer form includes a 'Shipping Instructions' section with handwritten dates like '21/4/2017' and a 'Final Docs sent to Customer' section. The older form has a 'CONTAINER NUMBER' field and a 'RECEIPT ORDER' section. Handwritten annotations 'CPC' and 'WB' are visible on the right form.

Obrázek 12 Rozdíl mezi coversheety (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

3.1.3 Příhrádky na zásilky

Každý pracovník má příhrádky, kam si ukládá své zásilky. I tyto příhrádky má každý označen jinak a nejsou nijak standardizovány.

Cíl standardizace je podobný jako u coversheetů. Při náhle absenci se zásilky z jedné příhrádky vezmou a rozdělí se mezi zbylé členy týmu. Ty poté nemusejí zjišťovat, co se děje se zásilkami a jen je přidávají do své stejné příhrádky. Návrh rozložení příhrádek je následující:

- **TO DO** - zásilky ke zpracování,
- **AMS** - zásilky čekající na údaje pro security filing,
- **MATCH AMS** - zásilky čekající na schválení od úřadů pro security filing,
- **DRAFT OK** - zásilky čekající na schválení od zákazníka,
- **AVIZACE** - zásilky přichystné k dokončení, veškeré potřebné procesy jsou hotové,
- **DONE** - kompletně dokončené zásilky.

V reálné situaci může nastat situace, že zásilka bude schválena zákazníkem, ale zpracovávající stále neobdržel údaje pro security filing. Za této situace je interně dáno, že všechny záležitosti okolo security filingu mají předost, jelikož v případě nesplnění hrozí vysoké pokuty. Takovéto zásilky vždy budou v přihrádce AMS nebo MATCH AMS.

Ná následujícím obrázku je pro lepší představu zobrazen systém přihrádek na zásilky a návrh na nové rozložení.



Obrázek 13 Přihrádky na zásilky (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

3.2 Originální dokumenty

Tištění originálních B/L je každodenní prací, jelikož několik zákazníků si přeje obdržet originální konosament. Většinou se jedná o zákazníky, co vyváží zboží do nestabilních zemí. Druhým důvodem, proč je nutné vydat originální B/L je, že si to vyžaduje země, do které se zboží vyváží.

Rozesílání originálních dokumentů se dá rozdělit na 2 druhy. Ty, co se posílají přímo zákazníkovi a ty, co se posílají do Panalpiny nebo agentovi v cílové destinaci. Tento návrh zlepšení procesu se bude týkat zasílání dokumentů v rámci Panalpiny.

Při manipulaci s tištěnými originálními B/L nastává několik hrozeb. Při zasílání dokumentů pomocí kurýry DHL vždy nastává riziko ztráty. Nemusí je ani ztratit kurýr, ale třeba přebírající v destinaci. Tato situace nastane přibližně jednou za půl roku. Častější problém nastává, když při obdržení dokumentů si zaměstnanec na straně importu všimne chyby, která byla přehlédnuta při tvorbě. Tato B/L se musí poté patřičně znehodnotit a zaslat nové. Obdržení nových konosamentů pak trvá několik dalších dní a můžou způsobit pokuty za zdržení kontejneru v přístavu.

Aby se této situaci předešlo, bylo by dobré nechávat originální B/L tisknout v destinaci. Tato možnost lze zvolit jenom tehdy, pokud daná destinace má oprávnění tyto dokumenty tisknout. Další důležitou podmínkou je schválení od zákazníka.

V praxi by to vypadalo tak, že zpracovávající po dokončení napíše e-mail do destinace, že zásilka je hotová a může se vytisknout. Elektronická kopie se nahraje do eFilu, aby byla všem k dispozici. Zároveň by se tato kopie nahrála i do speciální složky z důvodu dochování důkazu, že B/L bylo vytvořeno včas. Také z důvodu, kdyby v cílové destinaci byly provedeny změny a poté pak vytištěny, tak aby se zpracovávající jistil, že vše bylo provedeno správně v případě nesrovnalostí.

Tento proces lze zlepšit napříč všemi týmy, jelikož všechny týmy posílají originální dokumenty do destinací Panalpině, nebo agentovi. Jestli tento nový proces schválí je pouze na domluvě se zákazníkem a pobočkou Panalpiny, pro kterou dokumentační oddělení pracuje.

3.2.1 Výhody

Jak již bylo výše zmíněno, jednou z výhod této změny procesu je snížení rizika ztráty dokumentů při přepravě.

Další velkou výhodou je ušetření nákladů za zasílání dokumentů. Jedno zaslání dokumentů mimo Evropskou unii stojí až 30 €. Podle statistik se dokumenty do jiné Panalpiny, kde se dají tisknout zasílají 7x týdně. Toto měření je za poslední půl rok. Tudíž by tato úspora ušetřila 210 € týdně.

Mezi výhody lze i zařadit, že toto tisknutí dokumentů v destinaci odlehčí práci zpracovávajícím a uvolní se trochu prostoru pro jinou práci. Průměrně trvá vytisknout a poslat dokumenty asi 9 minut a 27 sekund.

3.2.2 Nevýhody

Největší nevýhodou této práce je neochota cílové destinace ke spolupráci při tisku. Argument této strany by mohl být, že není jejich práce tisknout originály a že by jim to mohlo

zabrat příliš času. Faktem ale je, že tisknutí originálu nezabere déle času, než když zaměstnanec bude muset jít převzít obálku s originály od kurýra DHL.

Další nevýhodou je, že zpracovávající nemá důkaz o tom, že originály byly vytištěny. Tím by se ochránil e-mailem, kde dává svolení k tisku. Tato nevýhoda by ale neměla nastat, jelikož všichni zaměstnanci mají stejný cíl, a to, aby zásilka byla včas předána zákazníkovi.

3.2.3 Strategie návrhu

Jak již bylo zmíněno, v dřívějších kapitolách, aby tento proces mohl být zaveden, musí projít schválením managementu v BSC centru, v holandském zákaznickém centru a samotných zákazníků. Proto je důležité zvolit správnou strategii k oslovení zainteresovaných stran. K tomu by mohl posloužit marketingový mix 4P a 4C.

Marketingový mix 4C je alternativou k marketingovému mixu 4P. Zatímco 4P je marketingovým mixem z pohledu podniku, 4C je mixem z pohledu zákazníka. (Kotler, 2000)

Jednotlivá písmena „C“ znamenají: (Kotler, 2000)

- Customer solution - řešení potřeb zákazníka (Product ze 4P).
- Cost - náklady vzniklé zákazníkovi (Price ze 4P).
- Convenience (Channel) - dostupnost řešení (Place ze 4P).
- Communication - komunikace (Promotion ze 4P).

Správný mix 4P se skládá ze čtyř složek: (Kotler, 2000)

- Product (produkt) – produkt a jeho vlastnosti z hlediska zákazníka – kvalita, spolehlivost, značka, design, záruka, servis a další služby apod.
- Price (cena) – cena produktu a celková cenová politika podniku.
- Place (distribuční cesty) – způsoby distribuce produktu od jeho výrobce ke konečnému zákazníkovi.
- Promotion (propagace) – způsoby propagace produktu.

Hlavní myšlenkou mixu 4C je začít při tvorbě marketingové strategie nejprve přemýšlet o „C“ z pohledu zákazníka a pak teprve o „P“ z pohledu firmy. (Kotler, 2000)

Nejdříve bude představen přínos pro samotného zákazníka, poté až pro samotnou společnost.

Customer solution

Zákazníkovi to přinese tu nejdůležitější výhodu a to rychlejší obdržení konosamentu spojenou s menším rizikem možné ztráty. Společně s cenou je to nejdůležitější potřeba zákazníka.

Cost

Jaké vyšší náklady vzniknou tímto novým procesem zákazníkovi? To je jistě otázka, kterou položí každý. Díky procesu tisknutí originálů v destinaci se naopak náklady zákazníkovi sníží a to o cenu přepravy dokumentů kurýrem.

Convenience

Toto řešení je dostupné zejména pro zákazníky, kteří posílají zboží do zemí v Jižní Americe a Blízkém východě. V těchto zemích jsou často nařízeny originální dokumenty vládou, nebo zákazník volí tento druh kvůli nejistotě v dané oblasti. Ne všechny země ale smí tyto dokumenty tisknout, příkladem může být Brazílie, kde se tisk v dané oblasti trestá vysokou pokutou.

Communication

Veškeré požadavky zákazník pokládá zákaznickému servisu. Ten má za úkol vše příčinně vysvětlit a předložit výhody tohoto procesu, tak aby zákazník porozuměl výhodám a vybral si tuto metodu tisku.

Product

Samotný originální konosament tu bude stále stejný, změní se pouze jeho distribuce. Díky té bude spolehlivější a rychlejší. Díky tisku v destinaci na originální dokumenty nebude zákazník muset čekat 4-5 dní jako teď, ale pouze 1-2 dny. A jak hlásá mise Panalpy, cílem je přijít s co nejlepším možným řešením pro zákazníka.

Price

Jelikož firma ušetří náklady za distribuci, bude moci díky této metodě snížit cenu a být příznivější pro zákazníky. Druhou možností je i zachovat stávající cenu a díky tomu mít větší zisk na jedné zásilce.

Place

Stávající distribuce probíhala tak, že kurýrem se zaslali dokumenty do Panalpy Weltransport AG v destinaci, která je převzala a doručila zákazníkovi místní poštou nebo kurýrem. Díky novému způsobu by se distribuce kurýrem zredukovala jen na doručení dokumentů v dané zemi. Pomocí tohoto návrhu se zmenší riziko ztráty či poškození originálních dokumentů.

Promotion

Propagace této metody je zapotřebí provést zákaznickým servisem. Ten musí být dostatečně proškolen, aby vhodně podal výhody této distribuce. Tyto výhody je možné vysvětlit osobním setkáním na pobočce, telefonicky a nebo e-mailem. V propagaci by mělo být zmíněno,

že díky tomu je možné snížit cenu na zásilce. Na snížení ceny slyší většina zákazníků. Hned na druhém místě je třeba zmínit rychlejší obdržení finálních dokumentů.

3.3 Přechod na systém SAP

Společnost Panalpina je na trhu logistiky již přes 80 let a od přelomu 90. let používá systém FOS. Tento systém stále používá většina poboček Panalpin Weltransport AG jak v námořní, tak i v letecké přepravě. V posledních letech je snaha o modernizaci a postupně se přechází na jiný systém SAP, jak již bylo zmíněno v druhé kapitole.

Jaké jednotlivé země přejdou na SAP, rozhoduje nejvyšší management ve Švýcarsku. Podle jakých kritérií se rozhodují, jaká další země přejde se neví.

Než zde bude uvedeno, proč by měl být systém FOS v Holandsku zrušen a přejít se na nový SAP, je zapotřebí objasnit pár věcí týkajících s Belgického týmu. Jak již bylo zmíněno v druhé kapitole, při podrobném popisu exportu, Belgický tým se skládá ze 4 podtýmů, které jsou Automotive, Chemicals, Belgický export a Holandský export. Tyto podtýmy se dají rozdělit ještě podle zemí, ke kterým jsou pracovníčně vázány. Automotive, Chemicals a Belgický export patří pod Belgii a Holandský export samostatně pod Nizozemsko. Tudíž tento proces nemůže být aplikován pro celý tým. Návrh tohoto procesu bude směřován jen na holandskou část.

3.3.1 Důvody použití systému SAP

Důvodů proč začít používat systém SAP je mnoho. Postupně zde bude většina zmíněna, ale ten největší zde bude přiblížen podrobně. Spousta důvodů, proč právě SAP by pomohl vyřešit problémy v Holandském, ale i Belgickém exportu, na sebe navazuje. Tou významnou výhodou je zmenšení chybovosti při vytváření nových zásilek. Krátce v následujícím odstavci bude přiblíženo, co tato chybovost nadále způsobuje.

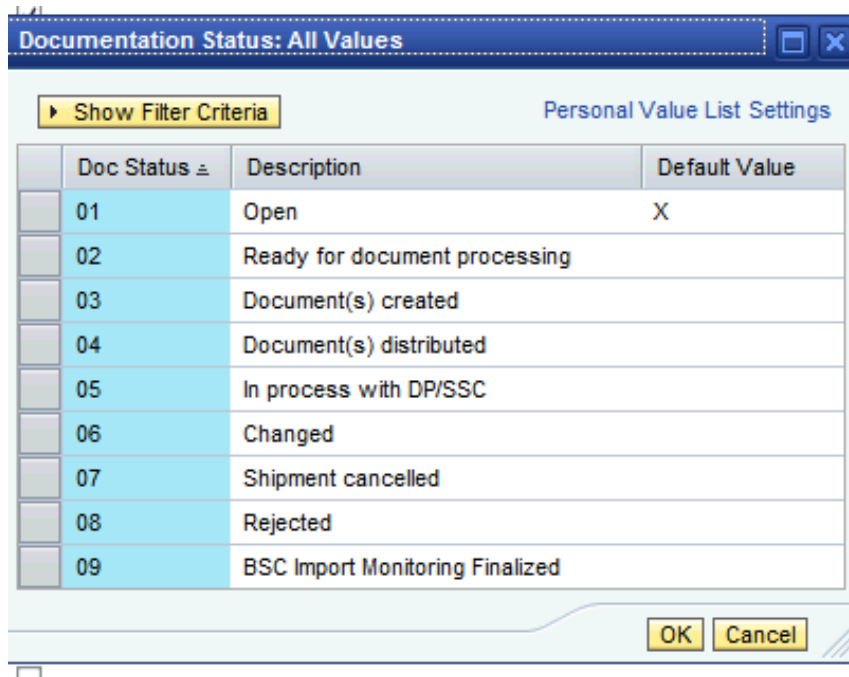
Holandský export se při vytváření zásilek dlouhodobě potýká s problémem, že mu kolegové z holandského zákaznického centra zadají špatné instrukce. Podle těchto instrukcí je pak následně zásilka špatně zpracována a její opravy se dlouhodobě táhnou. To zapříčiňuje velké množství e-mailů, které zpracovávající dostává. Řešení těchto e-mailů a následných oprav způsobuje, že nezbývá dostatek času na veškeré zásilky.

Instrukce o zásilce jsou vloženy do kalendáře v MS Outlook, který není nijak provázán s ostatními používanými programy. Narozdíl od SAPu, u kterého je snaha, aby ta provázanost byla co největší. Díky této provázanosti se šance na špatné vložení údajů radikálně snižuje. Při špatném počátečním zadání se následná chyba táhne dál až do dokončení zásilky, tudíž se na

vložení informací dává velký pozor. Díky tomu je přizpůsoben i samotný SAP, který umožňuje provádět mnohem více kontrol, než FOS.

Dalším důvodem, proč přejít na SAP je standardizace procesu. Díky velkému množství práce do Holandského (i Belgického) týmu přichází výpomoc z jiných týmů. Problémem je, že tato výpomoc neumí s FOSem (výpomoc přichází z německých týmů, kde je množství práce ustálenější), a i když zná samotný proces, trvá několik dní, než se zaškolí s novým softwarem.

Výhodou, která by mohla pomoci v redukci příchozích emailů je vybírání statusů u zásilek. SAP má přímo integrovaný výběr statusů, v jakém stavu se zásilka nachází. V praxi to znamená, že zpracovávající při provedení jakékoli činnosti v zásilce změní její status. Například, když zpracovávající dokument má už hotový, tak změní status z "document created" na "document distributed". Tyto statusy opět ulehčují přebírání zásilek po někom jiném. Zatímco v současné době FOS tým používá kalendář, který mohou vidět pouze oni a statusy mění podle barviček, SAP tým používá tento nově vytvořený systém POWL. Systém POWL je novou součástí SAPu a veškeré jeho statusy k zásilkám může vidět kdokoli. Tudíž si kolegové z cílové destinace nemusí psát e-maily, kde se ptají, v jakém stavu se zásilka nachází. Na následující obrázku je možné vidět výběr ze všech statusů pro zásilku.



Obrázek 14 Statusy v systému POWL (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

SAP je výhodnější i pro lidi vytvářející faktury, díky kterému se vytváří faktura jednodušeji a zvládnou vytvořit více faktur za stejný čas, co FOS tým.

SAP je i přínosnější co se týče statistik a kontroly hotových zakázek. V SAPu se dají přímo vytvářet statistiky, což FOS nepodporuje. Díky možnosti vyhledání nedokončených

zásilek má teamleader vždy pod kontrolou, které zásilky nejsou dokončené. Ve FOS týmu musí teamleader otevřít kalendář a projíždět jednotlivě dny, kde ještě není žlutá barva označující kompletní dokončení zásilky. Na následujícím obrázku je možné vidět třídění údajů podle stanovených kritérií. Z důvodu ochrany zákazníka jsou údaje o zákaznících rozmazány.

Doc Status	Statistical Customer	Document	House-File Number	Project Code	Port of Discharge	Pick-Up Date	Delivery Date	SSC User	Consignee	Consignee Name
01	1000090005	1245040	10102327115	INA		04.04.2017			1000090005	A
01	1000296000	1245012	10102326502	STH	BRNO	02.04.2017			1000296000	S
01	1000191996	1245006	10102327110	CLC	WRO	02.04.2017			1000191996	B
02	1000190001	1245000	10102329607	STH	CHEN	02.04.2017			1000190001	A
01	1000124650	1245000	10102329604	STH	USORF	02.04.2017			1000124650	S
02	1000190001	1245019	10102329606	STH	CHEN	02.04.2017			1000190001	A
02	1000296005	1245011	10102327107	EOK		02.04.2017			1000296005	B
02	1000124650	1245015	10102329600	STH	USORF	02.04.2017			1000124650	S
02	1000096005	1245011	10102327106	EOK		02.04.2017			1000096005	B
02	1000124650	1245010	10102329601	STH	USORF	02.04.2017			1000124650	S
01	1000292215	1245012	10102327102	TRK		04.04.2017			1000292215	T
02	1000124650	1245016	10102329600	STH	USORF	02.04.2017			1000124650	S
02	1000124650	1245017	10102329610	STH	USORF	02.04.2017			1000124650	S
02	1000124650	1245018	10102329610	STH	USORF	02.04.2017			1000124650	S
02	1000124650	1245018	10102329611	STH	USORF	02.04.2017			1000124650	S

Obrázek 15 Seznam zásilek (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

Na závěr této podkapitoly je třeba také zmínit, že SAP nemá pouze klady, ale i jeden nedostatek. V softwaru SAP vytvoření zásilky trvá déle, než v softwaru FOS. Je to dáno tím, že SAP má mnohem více funkcí a déle zpracovává všechny údaje. Aby se tomu zamezilo, omezují se možnosti, co každý uživatel může v programu dělat. Tím se SAP dostává skoro na stejnou rychlost jako FOS.

3.3.2 Budoucnost SAPu

Veškeré funkce SAPu nejsou ještě hotové. SAP má vysoký potenciál a to hlavně díky integraci dalších funkcí.

V krátké budoucnosti se plánují 2 větší funkce, které by měl SAP zvládat a to je integrace se systémem Pantracem a kontrola příchozích faktur.

Než bude popsáno, jak by výsledná integrace s Pantracem měla vypadat, je třeba si říct, co to Pantracem je. Pantracem je trackovací systém pro zákazníky k jejich zásilkám. Díky svému přístupovému kódu si můžou vyhledat kdykoliv svůj stav zásilky i kde se momentálně nachází. FOS tým tyto údaje musí vkládat do tohoto systému ručně, přičemž díky SAPu by se tyto údaje rovnou vkopírovaly při každé změně statusu v POWLu.

Druhou budoucí funkcí je samostatná kontrola příchozích faktur. Každá příchozí faktura bude automaticky zkontrolována a v případě neshody bude vrácena zpět. Díky této automatizaci

už nebudou potřeba lidi na kontrolu faktur, bude to dělat samotný program. Zaměstnanci se o práci nemusí bát, byli by přesunuti někam, kde by byli zapotřebí více, jelikož tohle je činnost, kterou zvládne zpracovávat sám počítač.

4 ZHODNOCENÍ NAVRŽENÉHO ŘEŠENÍ

Poslední kapitola má za úkol zhodnotit navržená řešení v třetí kapitole. Tyto návrhy budou zhodnoceny ve stejném pořadí, jak byly navrženy a popsány v předchozí kapitole.

4.1 Zhodnocení standardizace

Aby standardizace byla zavedena, je třeba svolení od teamleadera a projektového manažera. Projektový manager musí shledat návrh jako prospěšný, než dostane zelenou k zavedení. Teamleader zase musí uvolnit zaměstnance ze své práce a poté nařídit používání této standardizace.

Zhodnocení standardizace není jednoduché. Aby se tento návrh dal zhodnotit, je třeba ho dlouhodobě sledovat. První reakce od zaměstnanců jsou pozitivní a shledávají standardizaci jako prospěšnou. Staré coversheety byly již zastaralé a tudíž inovace přišla vhod i členům týmu. Nové coversheety se více podobají Německým coversheetům, které sloužily jako vzor pro tvorbu nového návrhu. I díky tomu by zařazení nových členů z německých týmu mělo být jednodušší. Na následujícím obrázku můžeme vidět porovnání belgického a německého coversheetu.

The image shows two shipping coversheets side-by-side. The left one is a Belgian coversheet with fields for File No., Booking Reference, Carrier, and various dates. The right one is a German coversheet with fields for Consignee, Invoice No., and a detailed table of goods. Below the coversheets is a table with columns: Carrier B/L, ORIGINAL, WAREHOUSE, Letter of Credit, Dangerous Goods, and Sent/OK status.

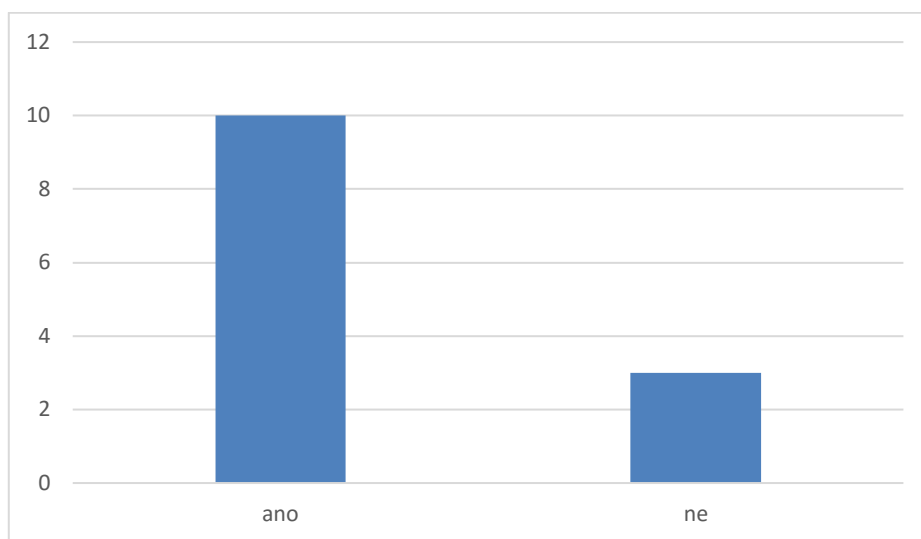
Carrier B/L	ORIGINAL	WAREHOUSE	Letter of Credit	Dangerous Goods	Sent/OK
			Y /	Y /	OK

Obrázek 16 Porovnání coversheetů (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

V třetí kapitole bylo zmíněno, že hodnocení bude provedeno i členy týmu, kteří budou nový coversheet používat. Toto hodnocení bylo provedeno výzkumem, kde byly položeny tyto

4 otázky. Ke každé otázce je vytvořen graf s odpověďmi a napsáno krátké shrnutí. Otázky byly položeny přes email kolegům, tudíž se nejedná o dotazník. Odpovídalo 13 lidí.

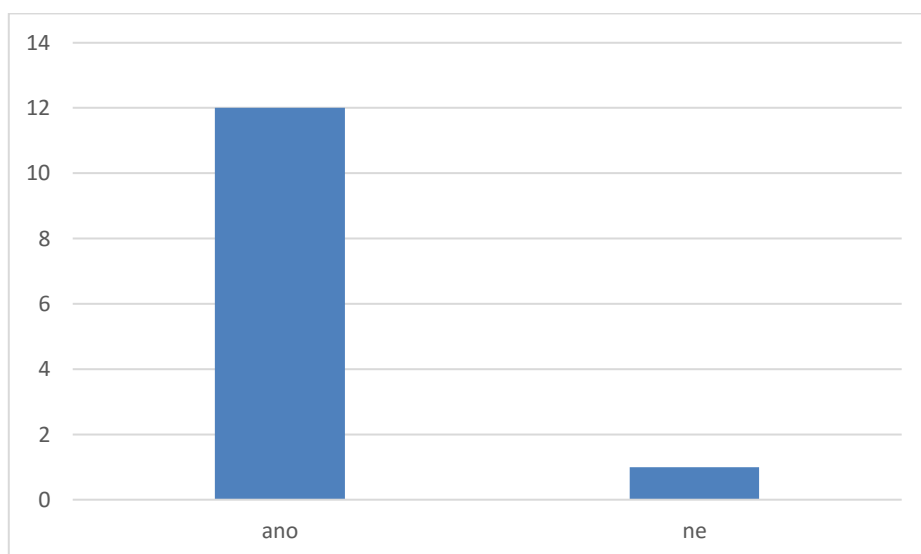
První otázka byla: **”Jste spokojeni s novými coversheety?”**



Obrázek 17 Spokojenost s novými coversheety (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

Spokojeno s novými coversheety je 10 zaměstnanců, zatímco nespokojeni jsou pouze 3. Tento fakt je hlavně dán tím, že z 10 spokojených je polovina nových členů, kteří se starým coversheetem pracovali velmi krátce. Těmto členům nový přechod nedělá žádný problém. Naopak nespokojenost projevili členové týmu, kteří v něm pracují nejdéle. Na nový systém si zvykají hůře a částečně se mu brání.

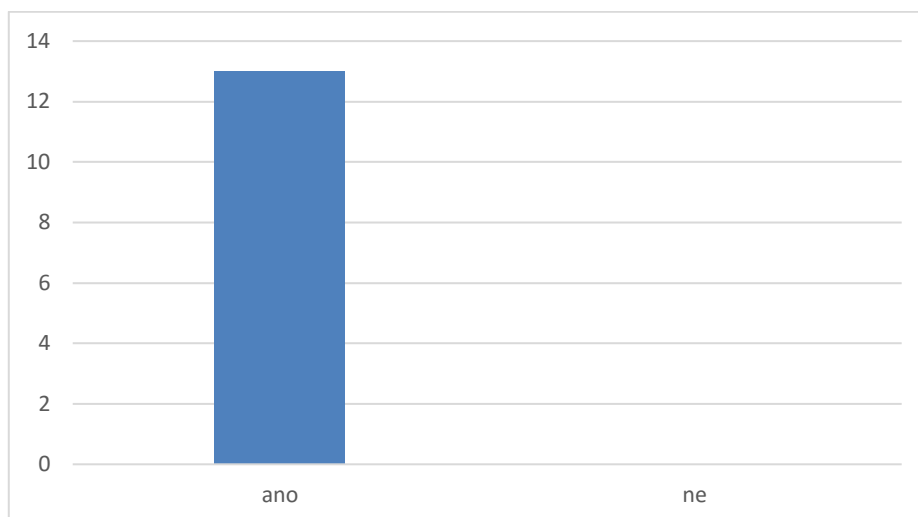
Druhá otázka se týkala přehlednosti coversheetů: **“Shledáváte nové coversheety přehledné?”**



Obrázek 18 Přehlednost coversheetů (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

I zde převládla odpověď “ano”. Přehlednost coversheetu ocenili zejména při kontrolování údajů. Díky většímu prostoru pro popis zboží nemusí znova otevírat zásilky v softwaru FOS a kontrolovat příchozí MBL od rejdařů v programu.

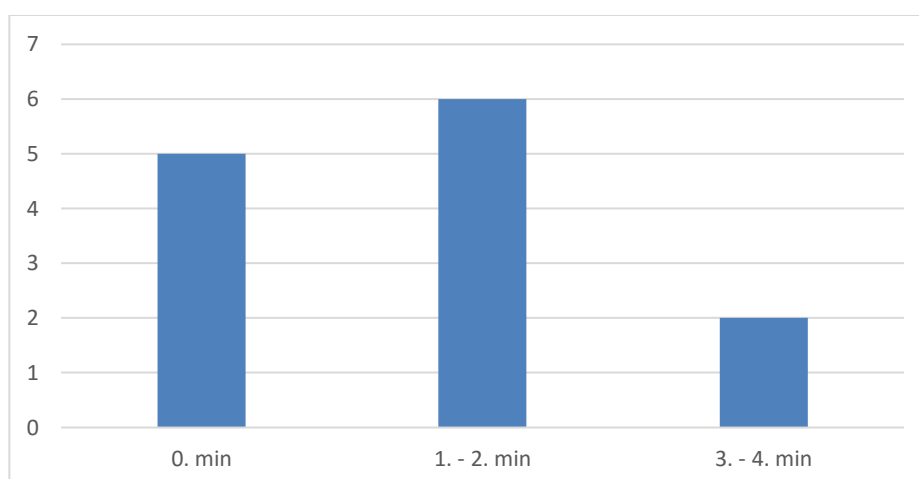
Dalším dotazem bylo: **“Usnadní standardizace práci nováčkům se zásilkami?”**



Obrázek 19 Usnadnění práce nováčkům (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

Zde se celý tým jednoznačně shodl, že nově provedená standardizace bude pro nováčky prospěšná. Díky přesně stanoveným instrukcím vědí, jak co mají značit a usnadní se jim práce s coversheety a přihrádky. Pomocí nových coversheetů bude též jednodušší implementace nových členů na výpomoc.

Poslední otázka zněla: **“Kolik času Vám nové coversheety ušetří, případně seberou?”**



Obrázek 20 Úspora času (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

Než budou zhodnoceny odpovědi, je nutné podotknout, že se jednalo o otevřenou otázku. To znamená, že členové týmu odpovídali své vlastní odhady. Díky těmto odhadům bylo

sestaveno rozpětí. Odpovědi nebyly tak jednoznačné, jak v předchozích otázkách. Zde někteří členové tvrdí, že jim nové coversheety neušetří žádný čas (tvrdí to zejména ti, kteří byli nespokojeni s novými coversheety), někteří naopak tvrdí že jim ušetří až 4 minuty na zásilce. Převládají ale spíše pozitivní názory, že tyto coversheety dokáží čas ušetřit. V případě většího objemu zásilek by se mohlo stát, že by zaměstnanci zvládli o jednu zásilku více, než se starými coversheety.

4.1.1 Náklady projektu

Bohužel se tento návrh špatně vyčísluje, přesto lze určit, jaké byly zatím přibližné náklady. Tyto náklady se vztahují zejména na náklady na mzdu zaměstnance, který projekt vytvářel.

Pět hodin trvalo vytvoření vzoru coversheetu. Průměrná měsíční mzda v logistice se pohybuje okolo 30 tisíc Kč hrubého. Jednu celou pracovní směnu trvalo vytvořit a implementovat zaměstnanci v IT v německém oddělení nový coversheet do FOSu. Průměrná mzda IT pracovníka v Německu je okolo 4 tisíc €, což je asi 108 tisíc Kč. Následuje výpočet nákladů na návrh. Nebere se v potaz opotřebení materiálu nebo energie, jelikož by počítač byl zapnutý i kdyby se návrh nevytvářel. Též do nákladů nejsou započítány náklady obětované příležitosti, jelikož zaměstnanci od práce ulehčili kolegové, kteří si vzali více práce, aby standardizace byla zavedena.

$$30\ 000 : 160 = 187,5 \text{ Kč/h} \quad \text{náklady na mzdu zaměstnance v dané společnosti}$$

$$108\ 000 : 160 = 675 \text{ Kč/h} \quad \text{náklady na mzdu zaměstnance IT v Německu}$$

$$187,5 \times 5 + 675 \times 8 = 6\ 337,5 \text{ Kč}$$

Náklady na zavedení standardizace jsou přibližně 6 337,5 Kč. Díky tomu se podaří usnadnit práci lidem, kteří přebírají zásilky za chybějící zaměstnance, což je hlavním cílem tohoto návrhu.

4.1.2 Přínosy projektu

V rámci standardizace procesu nelze očekávat velké finanční přínosy, které jsou hned viditelné. Z krátkodobého hlediska projekt žádný zisk nepřinese, ale v dlouhodobém horizontu by mohl snížit počet přesčasů a časem ušetřit firmě na mzdách za přesčasy.

Dalším přínosem je usnadnění práce nováčkům. Ti nebudou muset vymýšlet, jak si značit coversheety, na co si u nich dávat pozor, jak pracovat s příhrádkami. Tyto veškeré informace dostanou předem stanovené.

Projekt byl členy týmu přijat s převážně kladnými ohlasy. Jediné menší negativní ohlasy způsobil u starších členů, kteří se budou muset zvyknout na nový systém. To by nijak nemělo zapříčinit selhání projektu.

Tento návrh byl oceněn i projektovým managerem v BSC centrum Praha. Ten v rámci projektu Lean Six Sigma ohodnotil tento návrh jako úspěšný a obdržel takzvaný “žlutý pásek”, který je prvním stupněm v rámci hodnocení vylepšování projektu.

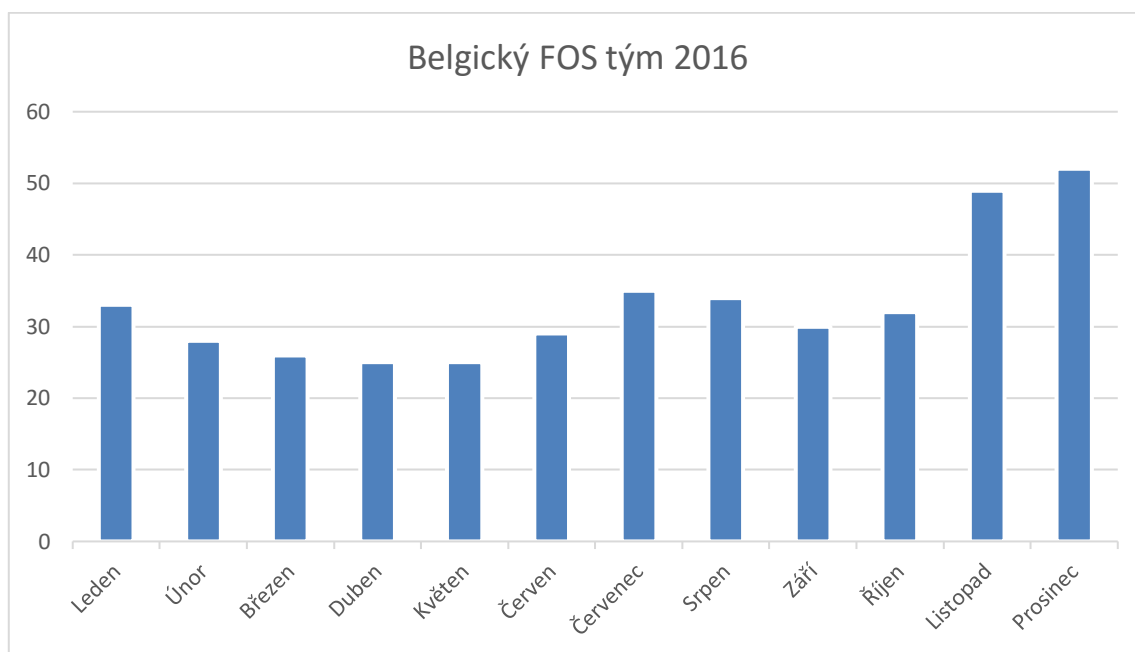
4.2 Zhodnocení procesu originálních dokumentů

Zavedení tisknutí originálních dokumentů v destinaci je mnohem složitější proces. Jak bylo ve třetí kapitole zmíněno, k tomu je potřeba souhlas zákaznického servisu v Holandsku a poté i samotného zákazníka. Další nezbytnou součástí zavedení projektu je spolupráce dalších Panalpin Welttransport AG v různých zemích, kde se konosamenty budou tisknout.

Oproti původnímu procesu, kde členové musí tisknout dokumenty sami, zde to budou mít na starost i zaměstnanci na importní straně. Tento proces zrychlí přepravu originálních konosamentů a zaručí bezpečnější dodání.

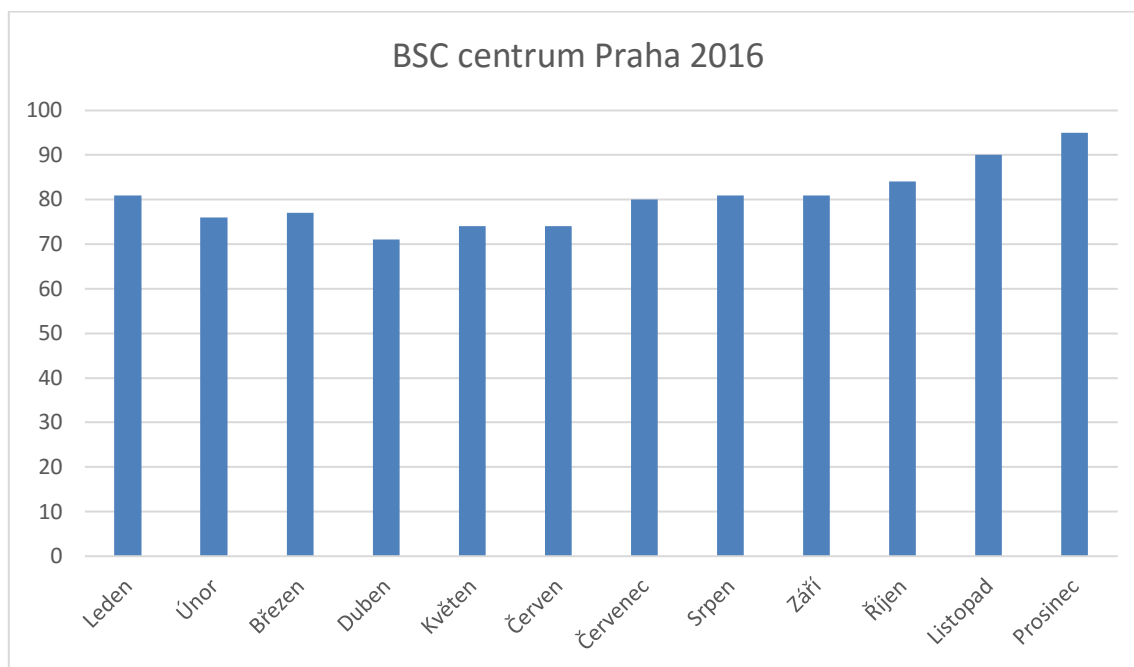
Je zapotřebí zmínit, že tato metoda se již testuje u jednoho holandského zákazníka, který často posílá finální dokumenty do Chile a Paraguaye. Zákazník je s touto metodou spokojen a nadále si ji přeje dál používat. Neproběhly ani žádné komplikace se zaměstnanci v cílové destinaci. Ti dokumenty tisknou po vydání povolení od Holandského exportního týmu.

Na následujících grafech je možné vidět, kolikrát byly poslány dokumenty do destinací, kde se dali tisknout. Na obrázku 21 se nachází pouze Belgický FOS tým.



Obrázek 21 Belgický FOS tým 2016 (autor s využitím Panalpina Welttransport AG, 2017)

Obrázek níže představuje počty odeslaných originálních dokumentů v rámci celé společnosti Panalpiny Weltransport AG v Praze.



Obrázek 22 BSC centrum Praha 2016 (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

Na grafech lze vidět, jak se posílali konosamenty v roce 2016. Největší počet poslaných dokumentů byl na konci roku, kdy logistika kvůli Vánocům zažívá největší nápor zakázek.

4.2.1 Metoda CBA pro zhodnocení tisku dokumentů v cílové destinaci

Metoda CBA se používá pro analýzu nových projektů, kde není pouze cílem zisk, ale také přínos pro danou organizaci nebo veřejného prospěchu. Tato metoda shrnuje veškeré pozitivní i negativní efekty nového návrhu. Pomocí této metody se vyjadřují budoucí možné finanční toky. Pokud nejdou tyto toky vyčíslit, je jim poté přisouzena subjektivní váha a řadí se mezi nepeněžní kvantitativní přínosy.

Nepeněžní kvantitativní přínosy

- Vyhnutí se možné penalizace při ztrátě originálních dokumentů a platby za prodlení zákazníkům.
- Snížení stresu na pracovišti.
- Zrychlení dodání konosamentu zákazníkovi.
- Vyhnutí se opětovnému posílání dokumentů. Při nalezení chyby zaměstnancem v destinaci se nemusí dokumntety ničit a opětovně posílat. Člen týmu vytvářející konosamenty jen opraví chybu a dá svolení k opětovnému vystavení nového kusu originálu.

Nepeněžní kvantitativní náklady

Nepeněžní kvantitativní náklady jsou náklady, které se vztahují na ohrožení lidského zdraví, či na znečištění životního prostředí. Tyto náklady nemůžou projekt ohrozit, jelikož ani na jedno nebude mít žádný vliv.

Peněžní toky

V této podkapitole budou sepsány veškeré peněžní toky související s tímto projektem. Nejdříve budou sepsány přínosy, které ponese tento projekt a poté i náklady. Na závěr této podkapitoly bude uvedena tabulka, kde budou sepsány veškeré toky pro porovnání.

Mezi přínosy do finančních toků spadá:

- Placení kurýrovi DHL za doručení konosamentů. Za každé doručení konosamentů se platí průměrně 30 €. Dle výzkumu za rok 2016 poslal Belgický tým 398 dokumentů do destinace, kde se mohly nechat vytisknout. Cele BSC centrum Praha za rok využilo služby kurýra 964krát do destinací, která má právo tisknout konosamenty. V rámci Belgického týmu by se jednalo o ušetřenou částku asi 11 760 €. Při přepočtu na koruny to je 317 520 Kč. Převod na české koruny je počítán s kurzem 1 € = 27 Kč. Celé BSC centrum by ušetřilo 28 920 €. V praxi by se jednalo o nižší částku z důvodu, že pro některé zásilky dp stejné destinace se využívá jedna obálka. Tento náklad je přenášen na země, pro které se dokumenty vytvářejí.
- Při ztrátě a vystavení nového setu konosamentu, musí Panalpina Weltransport AG poskytnout finanční zástavu v hodnotě 20 000 €. Ta je podržena po dobu 2 let. Dle výzkumu se ztratí originální dokumenty 3x za rok. Díky tomu musí Panalpina Weltransport AG poskytnout zálohu 60 000 €. Tato záloha by při uložení na spořicí účet po dobu 2 let a úrokové míře 5 %, mohla přinést 166 050 Kč. Ročně by díky tomuto projektu Panalpina Weltransport AG ušetřila přibližně 83 025 Kč. Výpočet byl proveden pomocí vzorce:

$$BH = SH(1 + i)^n \quad (1)$$

BH ... budoucí hodnota

SH ... současná hodnota

i ... úroková míra v desetinném tvaru

n ... počet let

$(1+i)^n$... úročitel

Mezi finanční náklady patří:

- Náklady na zaměstnance, který vykomunikuje se zákazníky povolení pro tisk dokumentů. Tato práce může zabrat přibližně 2 dny času. Měsíční plat je dle zdrojů od zaměstnanců, kteří v Belgii pracovali okolo 3 400 €, při přepočtu na koruny to je 91 800 Kč. Náklady na zaměstnance jsou přibližně 13 770 Kč.

Tabulka 3 Peněžní přínosy a náklady

Peněžní přínosy v Kč		Peněžní náklady v Kč	
Úspora na přepravě dokumentů za rok	317 520	Náklady na zaměstnance	13 770
Oportunitní náklady za rok	83 025		
Roční úspory v Kč	400 545	Jednorázové náklady na zavedení projektu v Kč	13 770

Zdroj: autor

4.2.2 Zhodnocení výsledků metody CBA

Jak vypovídá finální tabulka, projekt tisknutí v cílové destinaci přináší mnohé finanční i nefinanční úspory. Peněžní přínosy by společnosti Panalpina Weltransport AG přinesly přes 400 000 Kč za rok pouze u Belgického FOS týmu. Za celé BSC centrum by přínosy mohly být větší. Díky této metodě je také možné snížit stres na pracovišti, který snižuje produktivitu a spokojenost zaměstnanců.

4.3 Zhodnocení přechodu na software SAP

Přechod na systém SAP pro zpracovávání zásilek je jeden z nekomplikovanějších projektů pro celou Panalpinu Weltransport AG. V rámci zhodnocení nebude brán v potaz složitost přechodu, ale pouze jeho výhody a nevýhody.

Přechodem na SAP by se vyřešil největší problém Belgického FOS týmu, a to jsou špatné vstupní informace o zásilkách. V posledních týdnech mají zaměstnanci za úkol zelenit kalendáře, kde jsou špatné údaje o zásilkách pro pozdější hlášení a vyhodnocování údajů. Doteď se chyby hlásily pomocí interního programu, kde se vyplňovalo, u jaké zásilky kdo

udělal chybu. Díky nedostatku času toto hlášení nefungovalo, zaměstnanci je nevyplňovali včas a tudíž docházelo ke zkreslování údajů o chybovosti holandského a belgického zákaznického servisu. Zelenění kalendářů je mnohem rychlejší a pro zaměstnance pohodlnější. Tyto údaje poté ukázaly, že 45 % kalendářů obsahuje špatné informace. Nesprávné vytvoření zásilky poté zapříčiňuje velké množství emailů, které zpomaluje zaměstnance při práci.

Další výhodou tohoto přechodu je budoucí implementace aplikací přímo do SAPu. I tato implementace, například Pantrace, by ušetřila čas na zpracování dalších zásilek.

Náklady na přechod nejsou k dostání, jsou o nich obeznámeny pouze vysocí představitelé managementu Panalpiny Weltransport AG, přesto lze s jistotou říci, že by se nejednalo o levnou investici. Náklady by se pohybovaly v desítkách milionů korun. Samotný program pro jednu zemi by stál okolo milionu korun a poté je ještě třeba zaplatit okolo 30 000 Kč za licenci na jeden počítač (tyto ceny jsou pouze odhadované na základě informací od firem, které na SAP již přecházely). I když se jedná o velkou sumu, Panalpina Weltransport AG ji v budoucnu stejně vynaloží, jelikož se plánuje přechod celé společnosti na software SAP, z důvodu že software FOS již pomalu přestává stíhat novým programům. Německá Panalpina Weltransport AG úspěšně přešla na systém SAP, nastává tedy vhodná chvíle i pro Holandsko a Belgie.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce byly návrhy možného zefektivnění procesů v námořní přepravě ve společnosti Panalpina Weltransport AG.

Pro splnění daného cíle bylo nutné dodržet postup stanovený v úvodu. První část práce byla věnována teoretickým znalostem. Zde byla přiblížena námořní přeprava, její funkce a význam v současné době. Dále byly přiblíženy druhy kontejnerů a incoterms. V neposlední řadě bylo přiblíženo rozdělení konosamentů a jaké nezbytné údaje konosament musí obsahovat.

Analytická část práce se zabývala analýzou procesů v dokumentačním centru ve firmě Panalpina Weltransport AG. Na začátku kapitoly byly představeny společnosti Panalpina Weltransport AG a SAP SE. Dále kapitola pokračovala samotnou analýzou. Nejdříve byl popsán kompletní průběh námořní přepravy a jeho účastníci. Další částí kapitoly bylo přiblížení vytváření dokumentů v BSC centru Praha. BSC centrum vytváří dokumenty pro export, import a invoicing. Poslední tématem druhé kapitoly byl software používaný ve společnosti Panalpina Weltransport AG. Třetí a nejdůležitější část byla věnována návrhům zefektivnění procesů při tvorbě dokumentů a následnou jejich přepravu k příslušným článkům řetězce.

V třetí kapitole na základě analýzy došlo k zhodnocení současných procesů. Dle nalezených nedostatků byl proveden návrh na zlepšení. Panalpině Weltransport AG, konkrétněji pobočce v Praze bylo navrženo, aby standardizoval proces coversheetu a příhrádek na zásilky. Toto zavedení není finančně náročné a poměrně rychle jdou sledovat výsledky. Dalším návrhem je tisk dokumentů v destinaci. Takovéto zavedení není jednoduché zavést, jelikož na to je potřeba souhlas zákazníka a managementu Panalpiny Weltransport AG I když je zde složitější schvalovací proces, výsledek ponese úspory za přepravu dokumentů do destinace. Posledním návrhem je přechod ze systému FOS na systém SAP. Veškeré návrhy byly zkonzultovány a zhodnoceny ze zaměstnanci Panalpiny Weltransport AG v Praze.

Návrh na standardizaci byl shledán jako prospěšný a byl zaveden do praxe. Momentálně se nachází ve stádiu, kdy ho už zkouší celý Belgický tým. Tisknutí dokumentů v destinaci bylo též schváleno. V této chvíli probíhají komunikace se zákazníky, kteří by tento způsob mohli využít. Delší dobu je již tento systém úspěšně používán u jednoho zákazníka. Přechod na SAP je nejkomplikovanější a nese největší náklady. V současné době se diskutuje, zda by tento návrh ulehčil belgickému a holandskému týmu práci natolik, aby se mohlo začít s tvorbou konkrétní podoby návrhu přechodu na systém SAP. Jisté je, že v budoucnu tento přechod bude určitě realizován.

POUŽITÁ LITERATURA

ABOUT IMO, 2015. *International Maritime Organization*. [online]. [cit. 2017-01-30].

Dostupné z: <http://www.imo.org/About/Pages/Default.aspx>

CUDAHY, Brian J, 2006. *Box boats: how container ships changed the world*. New York: Fordham University Press. ISBN 9780823225682.

GREGOROVIC, M., 2009 *Logistika v námořní přepravě*. Praha: FD ČVUT

INTERNATIONAL, A.S, 2016. *CSCMP supply chain management definitions and glossary* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z:

http://cscmp.org/imis0/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=60879588-f65f-4ab5-8c4b-6878815ef921

CHASSISKING. *Archiv Chassisking.com* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.chassisking.com/products/freight-containers/20-foot-open-top-container/>

JESI-MODEL. *Archiv Jesi-model* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.jesi-model.cz/shop1/?p=productsMore&iProduct=2403&sName=Kontejner-cisternovy-20ft.-Silo-Tank-S-491020>

KOTLER, Philip, 2000 *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-010-4.

LAMBERT, Douglas, James STOCK a Lisa ELLRAM, 2000. *Logistika*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-221-1.

LOGISTICS GLOSSARY, *Twenty foot equivalent unit* [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.logisticsglossary.com/term/twenty-foot-equivalent-unit/>

LOTTEGLOGIS. *Archiv Lotteglogis* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: https://www.lotteglogis.com/images/english/business/ocean/service/img_sub02_01_01.gif

MADE-IN-CHINA.COM. *archiv Made-in-china* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://timyangshi.en.made-in-china.com/product/YeDxjUhVvaHQ/China-ISO-Dry-Container.html>

NAVALTRADE, 2017. *Námořní přístavy Evropy*. [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://navaltrade.net/node/6>

NOTTEBOOM, Theo, 2009. *The terminalization of supply chains: reassessing the role of terminals in port/hinterland logistical relationships*. [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10.1080/03088830902861086>

NOVÁK, Radek, 2005. *Námořní přeprava*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, ISBN 80-7357-070 x.

NOVÁK, Radek a Petr KOLÁŘ, 2015. *Námořní nákladní přeprava*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-601-2.

NOVÁK, Radek, 2011. *Přepravní, zasilatelské a logistické služby*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-735-3.

PANALPINA WELTTRANSPORT AG., 2017 *interní materiály společnosti*. Praha, Panalpina Welttransport AG

PERNICA, Petr, 1998. *Logistický management*. Praha: Radix. ISBN 80-86031-13-6.

RAPOZA, K., 2015. *The world's 10 busiest ports*. [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/kenrapoza/2015/11/11/the-worlds-10-busiest-ports/#7116854553ba>

ROŽEK, Petr, 2007. *Námořní doprava*. Pardubice: Institut Jana Pernera. ISBN 80-86530-39-6.

SAP SE: About SAP SE., 2017. *SAP SE* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://www.sap.com/corporate/en.html>

SEACOGLOBAL. *Archiv Seacoglobal* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.seacoglobal.com/equipment/specialised-containers/>

ŠRÁMEK, Dušan, 2017. *Čína si zkrátila námořní cestu přes Pákistán, staví moderní přístav*. [online]. [cit. 2017-01-30]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/zahranicni/ekonomika/cina-si-zkratila-namorni-cestu-pres-pakistan-stavi-moderni-pristav-1327574>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Klasifikace kontejnerů dle rozměrů a kapacity	14
Tabulka 2 Nejvytíženější přístavy světa v roce 2015	19
Tabulka 3 Peněžní přínosy a náklady	59

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Dry kontejner	15
Obrázek 2 Open Top kontejner	15
Obrázek 3 Refrigerated kontejner	16
Obrázek 4 Flatrack	16
Obrázek 5 Tank kontejner	17
Obrázek 6 Proces námořní přepravy	28
Obrázek 7 Zásilka v programu FOS	31
Obrázek 8 Bezpečnostní prověrka zboží pro USA	32
Obrázek 9 Invoicing v programu SAP	34
Obrázek 10 Vizuální stránka SAP	36
Obrázek 11 Nový coversheet	42
Obrázek 12 Rozdíl mezi coversheety	43
Obrázek 13 Příhrádky na zásilky	44
Obrázek 14 Statusy v systému POWL	49
Obrázek 15 Seznam zásilek	50
Obrázek 16 Porovnání coversheetů	52
Obrázek 17 Spokojenost s novými coversheety	53
Obrázek 18 Přehlednost coversheetů	53
Obrázek 19 Usnadnění práce nováčkům	54
Obrázek 20 Úspora času	54
Obrázek 21 Belgický FOS tým 2016	56
Obrázek 22 BSC centrum Praha 2016	57

SEZNAM ZKRATEK

B/L	Bill of Lading
FCL	plně naložený kontejner
LCL	kusová zásilka
MBL	rejdařův Bill of Lading
USA	Spojené státy americké

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Panalpina Welttransport AG Bill of Lading

Příloha B Faktura společnosti Panalpina Welttransport AG

Příloha A Panalpina Weltransport AG Bill of Lading (autor s využitím Panalpina Weltransport AG, 2017)

OCEAN OR COMBINED TRANSPORT **BILL OF LADING**

NON-NEGOTIABLE COPY

Shipper: [REDACTED]

Consignee or Order: [REDACTED]

Notify Party: [REDACTED]

CHILE

B/L No.	RTM652648
Export Reference:	302793219
Customs Reference:	AMS HBL No. 17411652648
Forwarding Agent Reference:	



Carrier: Pantainer (H.K.) Limited, Top Floor ATL Logistics Centre B, Berth 3 Kwai Chung Container Terminal, Hong Kong SCAC: PNEP

Pre-carriage by	Place of Receipt BORN	For Delivery please apply to:
Vessel & Voyage No. 719S VALPARAISO EXPRESS	Port of Loading ANTWERPEN	PANALPINA CHILE TRANSPORTES MUNDIALES LTDA. AV. APOQUINDO 3885, PISO 10 LAS CONDES CL 7550000 SANTIAGO
Port of Discharge VALPARAISO	Place of Delivery VALPARAISO	
Container Nos., Seal Nos., Marks and Nos.	Number and Kind of Packages	

Description of Goods	Gross Weight/Measurement
SAID TO CONTAIN 7 PACKAGES SPARE PARTS FOR CRUSHERS	1.066,40KGS 1,229CBM

INVOICE
5079236-5079239

FREIGHT COLLECT

Particulars as declared by Merchant

CUSTOMER REFERENCE
4501919622
4091945947
4501938506
4501951705
LCL/LCL

HS CODE 84812010
HS CODE 84749090
HS CODE 84833080

STOWED IN CONTAINER
HLXU8395362
SL:ANT005154

LCL/LCL

** ADD. INFORMATION SEE NEXT PAGE **

NON-NEGOTIABLE COPY

Freight and Charges:			
PICK UP	EUR	54,00	
THC	EUR	32,36	
ISPS	EUR	5,00	
EXPORT HANDLING	EUR	34,00	

Received by the Carrier for carriage in apparent good order and condition (unless otherwise stated herein) the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated in the box headed "TOTAL NUMBER OF CONTAINERS OR OTHER PACKAGES OR UNITS RECEIVED BY THE CARRIER" from the Place of Receipt or the Port of Loading (whichever is applicable) to the Port of Discharge or the Place of Delivery (whichever is applicable) as indicated above subject to the terms and conditions herein INCLUDING THE TERMS AND CONDITIONS CONTAINED ON THE REVERSE SIDE HEREOF AND THE TERMS AND CONDITIONS OF THE CARRIER'S APPLICABLE TARIFFS. In accepting this Bill of Lading the Merchant expressly accepts and agrees to all its terms and conditions, whether printed, stamped, written or otherwise incorporated, notwithstanding its non-signing of this Bill of Lading by the Merchant. Merchant's attention is drawn to the fact that the terms and conditions of this BILL OF LADING CONTAIN PROVISIONS EXEMPTING OR LIMITING CARRIER FROM LIABILITIES OR REQUESTING MERCHANT TO PROVIDE INDEMNITIES IN CERTAIN CIRCUMSTANCES. IN WITNESS WHEREOF three (3) original Bills of Lading have been signed if not otherwise stated, one of which being accepted (the others) shall be void.

Declared Value from Merchant (see Clause 7.7)	
NO VALUE DECLARED	
Prepaid at	Payable at DESTINATION
TOTAL NUMBER OF CONTAINERS OR OTHER PACKAGES OR UNITS RECEIVED BY THE CARRIER 7	Number of Original B/Ls 3/THREE
Place ROTTERDAM	Date 16-05-17

PANALPINA WORLD TRANSPORT B.V.
CONT. ON PAGE 02

as agent for the carrier, Pantainer (H.K.) Limited

