

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Proces námořní kontejnerové přepravy ve společnosti Kühne + Nagel

Tomáš Dvořák

Bakalářská práce

2019

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tomáš Dvořák**
Osobní číslo: **D16212**
Studijní program: **B3709 Dopravní technologie a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Proces námořní kontejnerové přepravy ve společnosti Kühne + Nagel**
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 procesu námořní kontejnerové přepravy
2. Analýza procesu námořní kontejnerové přepravy ve společnosti Kühne + Nagel
3. Návrh na zlepšení procesu

Závěr

Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucí/ho práce

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Helena Becková, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **31. října 2018**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. května 2019**

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

L.S.

doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 12. dubna 2019

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

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

V Pardubicích dne 15. 5. 2019

Tomáš Dvořák

Rád bych poděkoval vedoucí práce Ing. Heleně Beckové, Ph.D. za vstřícný přístup a cenné rady při zpracovávání bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval společností Kühne + Nagel, spol. s r.o. a METRANS, a.s., bez nichž by tato práce nemohla vzniknout.

ANOTACE

Práce se zabývá celkovým průběhem procesu námořní kontejnerové přepravy. Vysvětluje proces od poptávky přes realizaci až po doručení zákazníkovi. Analyzuje aktuální nastavení procesu zpracování námořních zásilek ve společnosti Kühne + Nagel. Nastavuje odlišným způsobem organizační strukturu exportního a importního oddělení z pohledu české pobočky.

KLÍČOVÁ SLOVA

námořní přeprava, kontejnery ISO, INCOTERMS, kombinovaná přeprava

TITLE

Process of container sea freight transport in company Kühne + Nagel

ANNOTATION

The bachelor thesis focuses on complete process of container sea freight transport. It explains the process from demand through transportation to delivery to the customer. It analyses the current settings of sea-freight shipments processing in the company Kühne + Nagel. It sets organizational structure of the export and the import departments in a different way from the point of view of the Czech branch.

KEYWORDS

overseas transport, containers ISO, INCOTERMS, intermodal transport

OBSAH

ÚVOD	9
1 CHARAKTERISTIKA PROCESU NÁMOŘNÍ KONTEJNEROVÉ PŘEPRAVY	10
1.1 Základní pojmy	10
1.2 INCOTERMS	11
1.2.1 Historie a úloha v mezinárodním obchodu	11
1.2.2 Práva a povinnosti prodávajících a kupujících	12
1.2.3 INCOTERMS 2010	13
1.3 Technologie manipulačních a přepravních jednotek	19
1.4 Konosamenty a konosamentní podmínky	23
1.5 Proces exportu	25
1.5.1 Kontakt se zákazníkem a zjištění jeho potřeb	25
1.5.2 Realizace	25
1.6 Proces importu	26
1.6.1 První zpracování zásilky	26
1.6.2 Dokumentace a její zpracování	26
1.6.3 Proces doručení z přístavu	27
1.6.4 Celní zpracování zásilky	28
1.6.5 Proces fakturace a uzavření zásilky	29
1.7 Zabezpečení nákladu	29
1.8 Metody	30
2 ANALÝZA PROCESU NÁMOŘNÍ KONTEJNEROVÉ PŘEPRAVY VE SPOLEČNOSTI KÜHNE + NAGEL	31
2.1 Představení společnosti Kühne + Nagel	31
2.2 Analýza	31
2.2.1 Obchodní případ export	32
2.2.2 Obchodní případ import	35
2.2.3 Řešení reklamací	38
2.2.4 Celkové vyhodnocení	39
3 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PROCESU	41
3.1 Změna organizační struktury – export	41
3.2 Změna organizační struktury – import	43
3.3 Změna organizační struktury – řešení reklamací	45

3.4 Outsourcing.....	46
ZÁVĚR.....	47
POUŽITÁ LITERATURA.....	49
SEZNAM TABULEK.....	51
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	52
SEZNAM ZKRATEK.....	53
SEZNAM PŘÍLOH.....	54

ÚVOD

Plavba byla již od počátku naší civilizace nejužívanějším druhem dopravy. Starověké civilizace využívaly lodě pro obchod nejen se svými blízkými, ale i vzdálenějšími sousedy. Loděmi se objevovalo a dobývalo nové území a nové obchodní možnosti. Přiváželo se zboží a suroviny v dané lokalitě nedostupné a poptávané.

Tato expanze člověka do všech světových stran nakonec ukázala i hranice naší planety. V dnešní době neexistuje nic, co by se nedalo přepravit, a námořní doprava je jedna z nejrozšířenějších a nejflexibilnějších druhů dopravy. V dnešní době zákazníci poptávají přepravu téměř čehokoliv od běžných materiálů, polotovarů, spotřebního zboží až po specializované druhy zboží a materiálů pro konkrétní průmysly. Znalost základní problematiky mezinárodního obchodu by měla obsahovat i základní znalosti logistiky a procesu přepravy jako takové.

Tato práce vysvětlí celkový proces námořní kontejnerové přepravy, veškerá základní pravidla spolupráce mezi zasilatelskou společností a zákazníkem. Nastíní problematiku procesu námořních přeprav v rámci pravidel spolupráce za užití mezinárodních dodacích podmínek INCOTERMS v aktuálním znění, základní dělení těchto podmínek a užívané technologie přepravních jednotek. Práce je zaměřena na proces námořní kontejnerové přepravy ve společnosti Kühne + Nagel. Bude provedena analýza tohoto procesu včetně pozorování stávajícího časového fondu každého zaměstnance a jeho využití. Tato analýza bude provedena jak v exportním, tak importním případě, a to z pohledu české pobočky společnosti Kühne + Nagel.

Cílem práce je na základě analýzy současného stavu procesu námořní kontejnerové přepravy ve společnosti Kühne + Nagel, resp. její české pobočky, navrhnout možná řešení vedoucí ke zlepšení tohoto procesu, a tím i práce týmu zaměstnanců divize námořního oddělení této společnosti.

1 CHARAKTERISTIKA PROCESU NÁMOŘNÍ KONTEJNEROVÉ PŘEPRAVY

V námořní dopravě se dnes přepravuje prakticky vše, na co si lze vzpomenout. Při využití nejmodernější techniky dopravci přepravují různé typy zboží. Námořní a zaoceánské lodě jsou dnes uzpůsobeny pro přepravu čehokoliv. Od kapalin, sypkých materiálů přes kolovou a nadrozměrnou techniku až po standardizované kontejnery ISO. Tato práce se zaměřuje na kontejnerovou přepravu.

1.1 Základní pojmy

Nejprve je třeba ujasnit základní pojmy, které tato práce obsahuje.

Novák a kol. (2015) charakterizují základní pojmy následovně: „*Doprava je odvětví národního hospodářství, které zajišťuje a uskutečňuje přemísťování osob a věcí. Jedná se o úmyslný pohyb dopravního prostředku po dopravní cestě.*“ Výsledkem této činnosti dle nich je **přeprava**. K této činnosti je zapotřebí dvou rolí, a to **dopravce a přepravce (zasílatel a příkazce** v případě zasílatelské činnosti). Přepravcem Novák a Kolář (2015) chápou zákazníka, který si objedná přepravu různého typu zboží z místa na místo a dopravce mu tuto službu poskytuje za úplatu (odměnu v případě zasílatelské činnosti). Zbožím se myslí prakticky cokoli, co je předmětem dané dohody mezi dopravcem a přepravcem. Pro zjednodušení bude přepravce zařazen do dvou skupin: prodávající/odesílatel a kupující/příjemce.

Šubert (2006) popisuje základní obchodní případ. Podmínky spolupráce mezi prodávajícím a kupujícím jsou jasně stanoveny v kupní smlouvě. V případě potřeby doporučuje, aby byl nastaven akreditiv, který určuje podmínky obchodu a přepravy. Ke standardnímu průběhu přepravy jako takové se využívají mezinárodní dodací doložky INCOTERMS, které určují, která strana obchodního případu nese povinnosti, práva a rizika spojená s přepravou v aktuálním znění dle International Chamber of Commerce (2010).

Přeprava se uskutečňuje za využití přepravních jednotek. Novák a kol. (2015) zmiňují přepravní jednotky, například kontejnery, výměnné nástavby, návěsy, přívěsy, silniční vozidla nebo soupravy vhodné ke kombinované přepravě. Tato práce bude jako přepravní jednotku užívat jen námořní kontejner dle normy ISO.

V daném přepravním procesu se ovšem ještě musí upřesnit základní rozdíly mezi typy poskytovatelů přepravních služeb. Novák a Kolář (2015) v rámci námořní přepravy rozdělují společnosti na VOCC (vessel operating common carrier) a NVOCC (non-vessel operating

common carrier). První zmíněný případ je přímo rejdařská společnost vlastníci dopravní prostředky, jakými jsou velké zaoceánské kontejnerové lodě či menší lokální sběrné lodě využívané pro svoz z menších přístavů do větších. Na rozdíl od nich je NVOCC pouze v roli zasilatele využívajícího služeb rejdařských společností. Společnost Kühne + Nagel je v roli NVOCC.

Základním dokumentem v dopravě je náložný list. Novák a Kolář (2015) dále rozdělují v rámci námořních přeprav typy náložného listu. V námořní přepravě se využívá dokumentů Bill of Lading (B/L) nebo SeaWayBill (SWB). Ten je v tomto případě ve dvojitě provedení. Master Bill of Lading (MBL) vystavený přímo rejdařskou VOCC společností, kde v roli odesílatele (shipper) je odesílací kancelář a příjemce (consignee) kancelář určení daného NVOCC. Oproti tomu NVOCC vydává House Bill of Lading (HBL), kde figurují v rolích odesílatele a příjemce přímo konkrétní společnosti nebo osoby. Detailněji bude popsáno níže.

1.2 INCOTERMS

INCOTERMS (International Commercial Terms) je soubor závazných pravidel v rámci mezinárodních obchodních vztahů vydávaných mezinárodní obchodní komorou. Jasně určují pravidla mezi prodávajícím a kupujícím. Nejedná se ovšem o kupní smlouvu jako takovou, nýbrž jen její součást.

1.2.1 Historie a úloha v mezinárodním obchodu

Dle International Chamber of Commerce (2019) první INCOTERMS vešly v platnost ve třicátých letech minulého století a vždy, když je potřeba, prochází revizí. V prvním vydání z roku 1936 bylo 6 parit: FAS, FOB, C&F, CIF, Ex Ship and Ex Quay Revize těchto pravidel byla v letech 1953, 1967, 1976, 1980, 1990, 2000 a nejnovější v roce 2010 s platností od 1. 1. 2011. V případě revize a následné změny ovšem staré parity nezanikají a lze s nimi i dále manipulovat v rámci obchodního případu. Tento případ ovšem musí být potvrzen v rámci smlouvy mezi kupujícím a prodávajícím.

Parity INCOTERMS neřeší přechod vlastnického, ale dispozičního práva. Toto je řešeno platební doložkou v rámci smlouvy mezi kupujícím a prodávajícím. Vše je jednodušší, pokud mají mezi sebou stanovený a odsouhlasený akreditiv, ve kterém je vše jasně stanoveno. INCOTERMS nemají žádné souvislosti s podmínkami jiných zasilatelských, přepravních či pojistných smluv, ale pokud je použita konkrétní parita INCOTERMS, tak jsou obě strany (jak příjemce, tak kupující) zapojeny do dalších smluv dle dohodnuté parity.

ICC Česká republika (1999) doporučuje uvedenou paritu INCOTERMS zmínit nejen ve formě zkratky, ale uvést také základní text určující práva a povinnosti obou stran. A to

hlavně v případě, že se jedná o nové obchodní partnery. INCOTERMS neřeší veškeré povinnosti obou stran, porušení podmínek kupní smlouvy a jejich následky ani výjimky z odpovědnosti stran kupní smlouvy v určitých situacích.

1.2.2 Práva a povinnosti prodávajících a kupujících

INCOTERMS přímo udávají, která strana obchodního případu má jaká práva a povinnosti (viz tabulka 1). Prodávající a kupující mohou tyto činnosti vykonat sami, nebo si mohou pronajmout třetí stranu (zasilatelé, dopravci a jiné).

Tabulka 1 Povinnosti prodávajícího a kupujícího v rámci INCOTERMS

A	Povinnosti prodávajícího	B	Povinnosti kupujícího
A1	dobání zboží podle smlouvy	B1	placení ceny
A2	licence, povolení, formality	B2	licence, povolení, formality
A3	přepravní smlouva a pojištění	B3	přepravní smlouva a pojištění
A4	dobání	B4	převzetí
A5	přechod rizik	B5	přechod rizik
A6	rozdělení nákladů	B6	rozdělení nákladů
A7	vyrozumění kupujícího	B7	vyrozumění prodávajícího
A8	důkaz o dobání, dopravní doklad nebo odpovídající elektronická zpráva	B8	důkaz o dobání, dopravní doklad nebo odpovídající elektronická zpráva
A9	kontrola, balení, značení	B9	kontrola zboží
A10	jiné povinnosti	B10	jiné povinnosti

Zdroj: ICC Česká republika (1999)

Dle ICC Česká republika (1999) ve chvíli, kdy prodávající předá zboží dle domluvených podmínek, přechází rizika a náklady na kupujícího (pokud není nastavena parita skupiny C – viz níže). Kupující má za povinnost zboží převzít. Tato povinnost ovšem nemusí platit vždy. ICC Česká republika přímo říká, že přechod odpovědnosti za rizika a náklady může proběhnout ještě před dobáním zboží, když „*kupující nepřevzme zboží, jak bylo dohodnuto, anebo jestliže kupující neudělí takové instrukce (týkající se času lodění a/nebo místa dobání), jaké by prodávající vyžadoval, aby mohl splnit svoji povinnost dodat zboží*“. Toto je ovšem výjimka v případě parity EXW. U ostatních parit je jasně řečeno, že zásilka náleží kupujícímu.

ICC Česká republika (1999) následně uvádí, že uzavření přepravní smlouvy náleží straně dle využití parity. S jasně danou podmínkou pojištění zásilky jsou pouze parity CIF

a CIP. Pojištění by mělo být povinností jak prodávajícího, tak kupujícího a přechod pojištění je společně s náklady za přepravu. Toto pojištění je tzv. lomené. Jedna zásilka tudíž může být pojištěna u dvou různých pojišťoven, a to s sebou nese riziko, že v případě pojistné události je těžké jasně určit, v jakém stádiu přepravy ke škodě došlo. Pokud by jedna nebo druhá strana skutečně vyžadovala pojištění, je výhodnější využít parity CFR a pojištění uzavřít bez ohledu na INCOTERMS. Stejně tak u ostatních parit pojištění být může, ovšem opět zde záleží na dohodě mezi kupujícím a prodávajícím.

Reinoha (2011) uvádí, že mezi další významné povinnosti prodávajícího patří „*označit zboží adresou příjemce, nebo jej jinak identifikovat dle kupní smlouvy, anebo odeslat kupujícímu oznámení se specifikací zboží. Pokud zboží není jasně vyznačeno pro účel smlouvy, značkami na zboží, přepravními doklady, zasláním zprávy kupujícímu, na kupujícího nepřechází nebezpečí ztráty nebo poškození zboží.*“. Dále upřesňuje, že závěrečnou kontrolu zboží (kvalitu, váhu či ložné kusy) zajišťuje prodávající na své vlastní náklady (vyjma parity EXW). Při nakládce do přepravní jednotky nebo prostředku je také prodávající povinen řádné zboží zabalit s ohledem na domluvené podmínky v kupní smlouvě a způsobu přepravy. ICC Česká republika (2010) dále upozorňuje, že „*INCOTERMS 2010 neřeší povinnosti prodávajícího a kupujícího týkající se uložení zabaleného zboží do kontejneru nebo jiného dopravního prostředku.*“ Kupující má také právo provést tu samou kontrolu ještě před předáním zboží dopravci. Nehledě na povinnost zkontrolovat zboží již dodané. O dodání nebo předání zboží je důkazem doklad vystavený třetí osobou. Tou může být dopravce, celní orgán nebo skladovatel.

ICC Česká republika (1999) upravuje povinnosti v rámci kritické oblasti, jakou je zajištění celních procedur. „*Zahrnuje nejen placení cla a ostatních výloh, ale i zajištění celního projednání a zaplacení všech administrativních poplatků, které jsou spojeny s celním odbavením zboží a podáním určitého hlášení celním úřadům.*“ V případě celních procedur z teorie vyplývá, že za dovoz odpovídá dovozce a za vývoz vývozce. Ovšem v rámci parity DDP má veškerá práva a povinnosti na své straně prodávající. Pokud prodávající ale nemá možnost zajistit celní odbavení na straně kupujícího, doporučuje se zvolit paritu DAP.

1.2.3 INCOTERMS 2010

Dle ICC Česká republika (2010) mají parity INCOTERMS formát 3písmenné zkratky, kde první písmeno určuje skupinu (E, F, C a D). Rozdělení do těchto skupin určuje, jaká část přepravy bude kým hrazena:

- C – prodávající zajistí hlavní část přepravy až do přístavu určení,
- D – přeprava je hrazena prodávajícím až na místo určení.
- E – veškeré náklady a rizika nese kupující,
- F – prodávající zajistí část přepravy do přístavu země původu.

Spolu s touto zkratkou je zmíněn i přístav nebo místo odběru/dodání (dle dané parity). Toto místo je dáno převodem zodpovědnosti a rizik mezi kupujícím a prodávajícím. Pravidla tak jasně určují, v jakém okamžiku v celkovém procesu přepravy přecházejí povinnosti, rizika a náklady z prodávajícího na kupujícího.

Dále se doložky rozdělují do dvou skupin – jedna skupina pro jakýkoliv druh dopravy a druhá skupina pouze pro vodní dopravu, a to jak námořní, tak říční.

Šubert (2011) popisuje každou dodací podmínku do detailu v rámci obchodních případů. V první kategorii se nachází celá skupina D, nejčastěji užívaná. Dále parita EXW a části skupin C a F (CIP, CPT a FCA) vázané na místo převodu, nikoliv přístav. Do druhé kategorie spadají podmínky vázané na námořní přístavy (FAS, FOB, CFR a CIF).

Skupina C

ICC Česká republika (2011) uvádí, že tato skupina nemá přechod rizik a nákladů na stejném místě řetězce. Je tímto specifická od ostatních skupin. Proávající je tedy osvobozen od rizik spojených s průběhem přepravy, pokud je splněna podmínka úhrady hlavní části přepravného. Rizika poškození nebo ztráty zboží přechází na kupujícího ihned, jak je zboží předáno prodávajícím k přepravě. ICC Česká republika (1999) přímo zmiňuje, že *„Proávající je tedy hrazeno hlavní přepravné, a to bez ohledu na to, jestli se jedná o „Freight Prepaid“, kdy je dopravné hrazeno předem v době nalodění, nebo „Freight Collect“, kdy je dopravné hrazeno v místě nebo přístavu určení.“*. Dle ICC Česká republika (2011) se v rámci skupiny C rozlišují následující doložky.

- CFR – Cost and Freight

Tato parita je ze skupiny čistě námořních. Jak je zmíněno na obrázku 1, u této dodací podmínky prodávající zajistí kompletní servis do přístavu určení dle dohody s nakupujícím. Proávající je povinen zajistit veškeré vývozní formalilty včetně celního odbavení v rámci vývozu.



Obrázek 1 Parita CFR (REINOHA consulting, 2011)

- CIF – Cost Insurance and Freight

Parita CIF je podobná paritě CFR (viz obrázek 2), prodávající zajišťuje opět všechny formality spojené s vývozem, s tím rozdílem, že je přímo stanoveno minimální pojištění proti ztrátě nebo poškození zásilky. Toto pojištění musí být uzavřeno u pojišťovny tzv. „dobré pověsti“. Limit pojistného plnění je stanoven na 110 % hodnoty zboží a hodnoty přepravného. Pojištění je v měně určené kontraktem mezi kupujícím a prodávajícím. Pokud se smluvní strany nedohodnou jinak, je pojištění pouze s minimálním rozsahem pojistného krytí podle tzv. Institute Cargo Clauses.



Obrázek 2 Parita CIF (REINOHA consulting, 2011)

- CPT – Carriage Paid To

U této parity prodávající zajistí celkovou přepravu, vývozní odbavení a jejich úhradu do předem určeného místa (dle obrázku 3). Místo přechodu rizik na kupujícího, pokud není dohodnuto jinak, je u předání prvnímu dopravci. Reinoha (2011) přímo uvádí, že „Kupující nese nebezpečí ztráty a poškození zboží i jakékoliv dodatečné náklady vzniklé po dodání zboží do péče dopravce. Pokud je při přepravě do ujednaného místa zapojen další dopravce, přechází nebezpečí předáním zboží prvnímu dopravci.“



Obrázek 3 Parita CPT (REINOHA consulting, 2011)

- CIP – Carriage and Insurance Paid to

Stejně jako parita CIF je podobná paritě CFR, je stejná podobnost parity CIP k paritě CPT (dle obrázku 4). Prodávající je povinen zásilku nechat pojistit a pojištění uhradit za stejných podmínek, jako tomu bylo i u parity CIF.



Obrázek 4 Parita CIP (REINOHA consulting, 2011)

Skupina D

Parity skupiny D nepatří do čistě námořních, ale pouze do všeobecných. Dle ICC Česká republika (2010), v této skupině odpovědnost a rizika s přepravou z prodávajícího na kupujícího přechází až v okamžiku finální fáze dodání zásilky včetně vykládky zboží. Závazky kupujícího jsou tedy sniženy na minimum. Importní celní odbavení a formality s tím spojené jsou ovšem závislé na použité paritě. Dle dohody může být zásilka dodána „door to door“, nebo si kupující může zařídit celní odbavení sám.

- DAT – Delivery At Terminal

Tato parita byla zařazena mezi dodací podmínky INCOTERMS při poslední revizi v roce 2010. Jedná se o ekvivalent vyřazené parity DEQ (Delivered Ex Quay: S dodáním z nábřeží). Prodávající se zavazuje dodat zboží do ujednaného překladiště/terminálu (skladu, kontejnerového depa, logistického areálu apod.). Z celé skupiny D je tato parita nejvíce zatěžující pro kupujícího.

- DAP – Delivery At Place

Stejně jako u parity DAT se jedná o novou paritu po poslední revizi v roce 2010. Oproti DAT se ale tato dodací podmínka prodlužuje až do přímo domluveného místa dodání. Na kupujícím je tedy jen povinnost zajistit vykládku a importní celní odbavení. Reinoha (2011) přímo uvádí, že „*záměrem DAP je užití v domácím a mezinárodním obchodu a snahou je vytvořit dodací podmínku použitelnou pro obchod v rámci EU, aniž by docházelo ke zmatení. DAP slučuje dřívější méně populární DAF, DES a DDU, jež obsahovaly významné oblasti překrytí.*“

- DDP – Delivery Duty Paid

Tato parita jako jediná ze skupiny D zůstala při poslední revizi beze změny. Jedná se o dodací podmínku s největším zatížením prodávajícího. Ten zařizuje jak přepravu, tak celní formalisty, a to jak na straně vývozu, tak i dovozu (dle obrázku 5). Prodávající ručí i za vzniklé neočekávané vícenáklady.

dodací doložka	závod prodávajícího	dopravce	nakládací přístav	vykládací přístav	nábřeží v přístavu vkládacím	místo určení v zemi dovozu	
skupina D DDP Delivered Duty Paid (..named place of destination) S dodáním clo placeno (..ujednané místo určení)	Doložky v této skupině představují povinnost dodání a prodávající je povinen nést riziko a veškeré náklady spojené s dodáním zboží do ujednaného místa určení						
	Přeprava						
	Rizika						
	Náklady						
	Proclení						

Obrázek 5 Parita DDP (REINOHHA consulting, 2011)

Skupina E

Dle ICC Česká republika (1999) je ve skupině E pouze jedna dodací podmínka a tou je EXW – Ex Works (ze závodu). Tato parita je pravým opakem DDP (viz obrázek 6). Prodávající má na starosti pouze předat zboží na předem smluveném místě. Kupující si musí zajistit vše od nakládky zboží, přes dohodnutí přepravy, až po exportní a importní celní odbavení a dodání dle svých potřeb. Reinoha (2011) uvádí, že „*kupující nese veškeré výlohy a rizika spojená s přepravou zboží ze závodu prodávajícího až do místa určení. Tato doložka by neměla být používána v případě, kdy kupující není schopen nebo nemůže provést vývozní formalisty.*“



Obrázek 6 Parita EXW (REINOHA consulting, 2011)

Skupina F

ICC Česká republika (1999) uvádí, že stejně jako je tomu u skupiny E, kupující zajišťuje výběr dopravce. Na rozdíl od ní ovšem prodávající musí zajistit nakládku, celní odbavení exportu a dodání zboží na předem dohodnuté místo v místě původu zboží (přístav, terminál, překladiště, logistické centrum a jiné). Jedna z těchto parit může být využita pro veškeré druhy dopravy (FCA), ale zbylé dvě (FAS a FOB) jsou čistě pro námořní/říční dopravu.

- FCA – Free Carrier

S touto paritou prodávající předává celně odbavené zboží dopravci či jiné osobě delegované kupujícím (viz obrázek 7). Předání je na předem dohodnutém místě, které je nutno jasně a zřetelně specifikovat. Reinoha (2011) uvádí, že „zvolené místo dodání je rozhodující pro určení odpovědnosti za nakládku a vykládku zboží v tomto místě. Pokud dochází k dodávce v objektu (závodě) prodávajícího, je prodávající odpovědný za provedení nakládky. Pokud k dodávce dochází v jakémkoliv jiném místě, je povinností prodávajícího dodat zboží k dispozici kupujícímu na příchozím dopravním prostředku nevyložené.“



Obrázek 7 Parita FCA (REINOHA consulting, 2011)

- FAS – Free Alongside Ship

Prodávající je povinen zajistit nejen naložení zboží, celní odbavení zásilky, ale i dodání do přístavu, tzn. k boku lodi. Veškeré náklady a rizika s manipulací v přístavu předání (dle dohody) nese kupující (viz obrázek 8).



Obrázek 8 Parita FAS (REINOHA consulting, 2011)

- FOB – Free On Board

Stejně jako u předchozí parity je prodávající povinen zboží naložit, celně odbavit a dovézt do přístavu dle dohody. Ač je z obrázku 9 patrné, že jsou identické, hlavní rozdíl od ní, se u této dodací podmínky přenáší rizika a náklady v momentě naložení zboží na palubu lodi. Reinoha (2011) upřesňuje, že „*kupující je povinen na vlastní náklady najmout loď nebo zajistit lodní prostor a uvědomit prodávajícího o jménu lodi, místu naložení a dnech určených pro dodání zboží na loď.*“



Obrázek 9 Parita FOB (REINOHA consulting, 2011)

1.3 Technologie manipulačních a přepravních jednotek

Základní přepravní a manipulační jednotkou je v tomto oboru dopravy kontejner. GVD (2019) zmiňuje, že využívání nestandardizovaného kontejneru jako přepravní jednotky bylo zavedeno poprvé ve 30. letech 20. století v USA pro přepravu těžkých nákladů ve vnitrozemské dopravě. Dále uvádí, že v období druhé světové války a války ve Vietnamu byl kontejner využíván americkou armádou pro přepravu zbraní a zásob. Pro využití kontejneru pro civilní účely byl jako jeden z prvních iniciátorů zakladatel společnosti Sea-Land Inc. pan

Malcolm McLean. Tato společnost ovšem byla na konci minulého století prodána společnosti Maersk a stala se součástí největšího rejdáře světa. Námořní kontejner pak na přelomu let 60. a 70. dostal standardizovanou podobu, a to formou technické normy ISO.

Technické parametry udává norma ISO vydaná v roce 1972, v aktuálním znění ČSN ISO 668 (2015). Základem kontejneru je pevná ocelová konstrukce s rohovými prvky, dřevěnou podlahou a lámanými ocelovými stěnami (s výjimkami otevřených, plošinových, cisternových a jinak specializovaných kontejnerů). Rohové prvky slouží pro snadnou manipulaci a zafixování kontejnerů proti samovolnému pohybu. Stohovatelnost díky ocelové konstrukci a rohovým prvkům může být až 6 kontejnerů bez podpůrných struktur.

Základní jednotkou je tzv. TEU (z angl. Twenty-foot Equivalent Unit), který odpovídá standardní velikosti 20' kontejneru. V těchto jednotkách se uvádí kapacity kontejnerových lodí a časová vytiženost terminálů a překladišť (TEU/hod). Velikosti základních typů kontejnerů uvádí tabulka 2.

Tabulka 2 Rozměry základních typů kontejnerů

	Délka (mm)		Šířka (mm)		Výška (mm)		Objem (m ³)	Hmotnost (kg)	
	vnitřní	vnější	vnitřní	vnější	vnitřní	vnější		prázdný	max
20'DC	5 776	6 096	2 352	2 438	2 385	2 591	33,1	2 200	30 400
40'DC	11 872	12 192	2 352	2 438	2 385	2 591	67,5	3 800	30 400
40'HQ	11 872	12 192	2 352	2 438	2 690	2 896	75,7	3 900	30 848

Zdroj: A.P. Moller – Maersk (2019)

Označování kontejnerů je dle aktuálně platné normy ČSN EN ISO 6346 (1997). Na kontejneru se nachází celá řada označení a identifikátorů. Viz obrázek 10: číslo kontejneru ve formátu BIC kódu (1), označení velikosti a typu kontejneru (2), váhové limity (brutto, netto a tara váhy) (3) a objem kontejneru (4). Je udávána také výška v metrech a ve stopách. Označení může být doplněno o různé další informace, jakými jsou například Kemler a UN kódy v případě nebezpečného zboží.



Obrázek 10 Označení kontejneru (autor)

BIC kód uděluje Bureau International des Containers (BIC) a jedná se o celosvětově uznávaný identifikátor kontejneru. Obsahuje set 4 písmen a 7 číslic. První tři písmena udávají identifikaci majitele kontejneru. Tím může být přímo rejdářská společnost nebo společnost zabývající se pronájmem kontejnerů pro mezinárodní obchod. Čtvrté písmeno určuje kategorii přepravní jednotky (pro námořní kontejnery standardně písmeno U). Prvních 6 číslic je sériové číslo kontejneru a poslední je tzv. kontrolní číslice, která se vypočítává dle normovaného vzorce.

Dle normy ČSN EN ISO 6346 (1997) se písmena nahradí číselným ekvivalentem, ale násobky jedenácti jsou vynechány (A–10; B–12; ...; Z–38). Posléze se čísla vynásobí váhovým součinitelem. Váhové součinitele jsou přirozené mocniny čísla 2 (od nulté do deváté mocniny). Součiny se sečtou dohromady a výsledek se dělí jedenácti. Zbytek po dělení je hodnota kontrolní číslice. Pokud vychází zbytek 10, uvažované číslo se pro kontejner nepoužije. V číselné řadě se kvůli zachování jednoznačnosti kontrolní číslice toto označení vynechá. Viz tabulka 3.

Tabulka 3 Výpočet BIC kódu

značení	H	J	C	U	8	1	8	2	0	4
ekvivalent	18	20	13	32	8	1	8	2	0	4
váhový součinitel	1	2	4	8	16	32	64	128	256	512
součin	18	40	52	256	128	32	512	256	0	2048
součet součinů	3342									
dělení	3342 : 11 = 303, zbytek 9									
závěr	hodnota kontrolní číslice je 9									

Zdroj: Litomyský (2019)

Novák a Kolář (2015) zmiňují základní označení kontejnerů dle typu dvoupísmennou zkratkou uvedenou hned vedle označení rozměru. Standardní kontejner je označován jako DC (dry cargo) nebo GP (general purpose) nebo označení HC (high cube) pro zvýšený typ kontejneru. Pro zásilky s nestandardními rozměry se používá kontejner s odnímatelnou střechou OT (open top) nebo, pokud rozměry překračují kapacitu i šířkou nebo to daný druh zboží z důvodu manipulace požaduje, se využívá plošinový kontejner FT (flat rack). Pokud daná zásilka vyžaduje kontrolovanou teplotu, lze využít isotermické, chladicí, mrazicí nebo vyhřívané kontejnery. Všechny až na isotermické mají vlastní dieselelektrický agregát pro stanovení a udržení požadované/kontrolované teploty uvnitř kontejneru v průběhu transportu. Tyto kontejnery jsou napájeny ze zdroje lodi nebo kontejnerového terminálu a mají přesně určené místo skladování. Dále se využívá kontejnerů cisternových pro přepravu kapalin a silo kontejnerů pro přepravu hromadných suchých substrátů.

Životnost kontejnerů závisí na typu, četnosti využití a přepravovaném druhu zboží. Životnost může zkracovat například špatná manipulace, fyzické poškození, stejně tak i povětrnostní podmínky či špatně upevněné zboží uvnitř kontejneru. Při standardním využití je životnost kontejneru přibližně 10 let. Dokladem o technické způsobilosti je štítek na jeho boku (viz obrázek 11). Po vypršení vyražené doby je štítek odebrán, aby bylo zaručeno, že se vyřazený kontejner nebude využívat pro námořní dopravu. Mezi nejčastější závady patří zrezivělé části, proražené stěny nebo poškozená podlaha uvnitř kontejneru.



Obrázek 11 Štítek o technické způsobilosti (autor)

1.4 Konosamenty a konosamentní podmínky

V každém druhu dopravy je nejdůležitějším dokumentem náložný list. V námořní dopravě se využívá náložného listu (konosament). Novák a Kolář (2015) uvádějí dělení na „Bill of Lading“ (B/L – originální konosament) nebo „SeaWayBill“ (SWB – neobchodovatelná elektronická kopie). B/L bývá standardně vyhotoven v sadě tří originálů a tří kopií. Obě verze vydává VOCC společnost ve formě tzv. „master“ nebo NVOCC společnost ve formě „house“ (v příloze A house Bill of Lading - HBL a v příloze B house Sea-Way-Bill - HSWB).

Dle Nováka a Koláře (2015) a konosamentních podmínek zmíněných Blue Anchor Line (2019) je základní dělení konosamentu na obchodovatelnou a neobchodovatelnou verzi. U neobchodovatelné verze jde primárně o konosament SWB, ale může být i originál B/L vystavený na konkrétní jméno. V případě obchodovatelné verze existují konosamenty na doručitele a na řad, kde je v poli příjemce uvedeno „to order“. U těchto typů konosamentu je příjemce zásilky do prezentace (předložení) konosamentu nekonkrétní. Může se jednat o jakoukoliv společnost nebo jedince, který se prezentuje celou sadou originálních konosamentů nebo jedním originálem, který je na rubopisu označen žirem (potvrzením razítkem a podpisem daného doručitele s datem podpisu). Daný doručitel ovšem nemusí být

konečným příjemcem zásilky. Stejným způsobem jako se dostal k vlastnictví konosamentu, může dále změnit majitele.

Dle Nováka a Koláře (2015) má konosament následující náležitosti:

- unikátní číslo konosamentu,
- počet vystavených originálů,
- detaily odesílatele (shipper),
- detaily příjemce (consignee),
- v mnohých případech je zmíněna i „notify party“, tzn. společnost nebo jedinec, který je informován o pohybu zásilky,
- doručovací agent (není-li zmíněn, za dodání zodpovídá agent dle volby doručitele konosamentu),
- přístav nakládky,
- přístav vykládky,
- název lodi,
- forma hrazení přepravy dle dohodnuté parity INCOTERMS (prepaid – předplacená prodávajícím/odesílatelem nebo collect – hradit bude kupující/příjemce),
- informace o zboží (může být zmíněna i hodnota, ale většinou se neuvádí)
- datum vystavení konosamentu,
- datum nalodění zásilky.

Konosament může obsahovat i tarif k dané zásilce, či jen specifikovat vícenáklady za skladné a zdržné.

Dle vzoru Blue Anchor Line (2019) se na zadní straně konosamentu zmiňují konosamentní podmínky, které jasně vymezují pravidla a práva spolupráce obou zúčastněných stran (těch kteří mezi sebou mají konkrétní právní vztah). Tyto podmínky jsou závazná smlouva mezi přepravcem a dopravcem (v případě spolupráce s NVOCC zasílatel a příkazce). Je v nich zmíněno vše od základních pojmů k tarifu, odškodnění, zodpovědnosti, záruky, jasně stanovených pravidel na specifické druhy zboží, použití správného vybavení až po právní doložky v případě sporů. Konosamentní podmínky se v případě B/L a SWB rozdělují jen v případě obchodovatelnosti.

1.5 Proces exportu

Proces každého obchodního případu začíná u obchodního oddělení společnosti. Obchodní zástupci se mohou pouze starat o stávající klienty nebo mohou akvizičně zajišťovat nové obchodní příležitosti. Pro usnadnění této problematiky jsou zařazeni do procesu exportu.

1.5.1 Kontakt se zákazníkem a zjištění jeho potřeb

Dle Kühne + Nagel (2018) je prvním impulzem pro úspěšný obchodní případ buď poptávka zákazníka, nebo cílená nabídka přepravních služeb. Obchodní zástupce v kontaktu se zákazníkem zjistí specifikaci zboží a četnost potřeby zákazníka ohledně přepravních služeb. Dále se přesně definuje co, kolik, odkud, kam a kdy zákazník potřebuje přepravit a pod jakou dodací podmínkou. Rozhodujícím faktorem je, jak moc urgentní zboží se má přepravovat. Zda zákazník upřednostňuje přímý servis bez překlada kontejneru za možný vyšší tarif, nebo se jedná o pravidelné dodávky bez nutnosti spěšných servisů, anebo zákazník spíše upřednostňuje levnější variantu přepravy. Po upřesnění veškerých náležitostí je v rámci zasilatelského obchodního případu nabídnuta konkrétní služba za konkrétních podmínek.

1.5.2 Realizace

V případě, že nabídnuté služby zákazníkovi vyhovují, nastává realizační fáze. Zásilka se takzvaně zaknihuje. Dle Kühne + Nagel (2018) v této fázi zákazník předloží doklady k zásilce a dle poptaných podmínek se domluví veškeré služby dohodnuté ve fázi předchozí. Mezi základní dokumenty patří obchodní faktura a balicí list obsahující základní informace o přepravovaném zboží, její hodnotu a celní zařazení. Dále je dle interních materiálů uvedeno, že dle jasně stanovených parametrů přepravovaného zboží se zajistí potřebné vybavení, zajistí se lodní prostor na potřebném servisu/destinaci a dohodnou se podmínky mezi NVOCC a VOCC. Je-li vybavení dostupné na lokálním depu, je proces přepravy o to jednodušší. Pokud ovšem specifika daného zboží vyžadují specializované, lokálně nedostupné vybavení, je třeba zajistit pozemní přepravu do místa, kde je vybavení dostupné. V tomto případě spolupracují zpracovatelé námořního exportního oddělení s oddělením pozemních přeprav. Zde se může jednat o různé zboží přesahující různé parametry či vlastnosti, které limitují standardní průběh bezpečné přepravy.

Dle Kühne + Nagel (2018) se vystaví návrh konosamentu jak ve formě master, tak house. House forma je vystavena v plnohodnotné verzi po potvrzení rezervace místa na lodi v dohodnuté formě (SWB nebo B/L). U master konosamentu VOCC vystavuje plnohodnotný konosament až po nalodění kontejneru na konkrétní loď.

Po nakládce do kontejneru musí proběhnout celní projednání zásilky. Dle celního zákona (Česko 2016) u exportu z EU probíhá proces celního odbavení, pokud není povolen zjednodušený celní postup, na místním celním úřadě, kde se zboží nachází. Deklarace vystaví vývozní doprovodný doklad (VDD) a ten se společně s obchodní fakturou předloží k proclení (popřípadě se přikládají jiné dokumenty náležící k danému typu zboží). Následně je kontejner zaplombován. VDD posléze řidič u výstupu z EU na celním úřadě v přístavu nechá ukončit.

Jakmile je kontejner doručen do přístavu, je v rámci terminálu přistaven na konkrétní překladiště určené k dané lodi dle plánu příplutí a odplutí. Jakmile je naložen na loď a odplouvá, probíhá ještě přenos informací o zásilce v rámci poboček do přístavu/země určení.

Dle Kühne + Nagel (2018) se pro uzavření celého exportního procesu ještě exportní oddělení vystaví fakturu přepravci/příkazci a zásilku systémově uzavře.

1.6 Proces importu

Oddělení námořního importu má na starosti domluvení podmínek s příjemci zásilek, dodavatelé doplňkových služeb, kalkulace cen a komunikaci s exportním oddělením odesílací kanceláře v rámci výše zmíněných knihování zásilek. Dle Kühne + Nagel (2018) komunikují na denní bázi v rámci vyjednávání aktuálních podmínek a změn na trhu. Dále zajišťují finální doručení veškerých zásilek. Přímou komunikují se zákazníky a domlouvají finální podobu doručení zásilky.

1.6.1 První zpracování zásilky

Podle Kühne + Nagel (2018) importní zpracování začíná od manifestace dané zásilky po odplutí z přístavu. Exportní oddělení odesílací kanceláře v rámci systému odešle soubor s informacemi o zásilce a systém automaticky informuje centrální servisní středisko pro danou oblast. Dle interních materiálů servisní středisko analyzuje danou zásilku a přímo ji pošle dané kanceláři dle určení. Tyto informace jsou obsaženy již při knihování zásilek odesílací kanceláři v zemi původu.

Veškeré tyto zásilky se zobrazí v systému a posléze se začínají zpracovávat. Prvním krokem je kontakt s příjemcem zásilky a zkompletování potřebných podkladů a dokumentů potřebných pro hladký průběh dodání.

1.6.2 Dokumentace a její zpracování

Ke každé zásilce je třeba opět zpracovat veškeré doklady, jak tomu bylo i v případě odesílání zásilky v rámci země původu. Kühne + Nagel (2018) je tu opět standardně balicí list

a obchodní faktura jako základní doklady k zásilce, obsahující veškeré informace o zásilce (její hodnota, popis zboží a celní zařazení). Zákazník musí také hlavně prezentovat house konosament, a to v jakékoliv formě dle dohody s odesílatelem zásilky (B/L nebo SWB). Prezentování originálu B/L může být celou sadou konosamentů v originálním vyhotovení tři kusů nebo pouze i jedním originálem. Dle interních materiálů může rezentovat konosamenty ovšem i odesílatel. Tomuto typu se říká „telex release“. Tímto prezentováním se příjemce prokáže jako majitel zboží, popřípadě nominovaná osoba majitelem zboží.

K zásilce mohou být dle jejího typu či původu přiřazeny další dokumenty. Dle Kühne + Nagel (2018) patří mezi nejčastější: certifikáty o původu zboží, potvrzení fumigace obalových materiálů, dovozní licence na dané druhy zboží nebo certifikáty o zdravotní nezávadnosti či fytosanitární dokumentace.

V zájmu každého zákazníka je veškeré tyto doklady předložit, jsou-li k dispozici. Bez některých těchto dokumentů by nebylo možné zpracovat konkrétní typy zásilek a třeba v případě některých potravin by byla zásilka ihned vrácena do země původu, případně zničena na náklady příjemce.

1.6.3 Proces doručení z přístavu

Importní oddělení u schválených vlakových dopravců objednává svoz z přístavu určení na konkrétní terminálová depa, popřípadě objedná přímý tahač dle požadavku zákazníka. Kühne + Nagel (2018) je dalším úkolem analyzovat danou zásilku a daného klienta. Pokud má zákazník nastavené konkrétní doplňkové služby, je třeba je zajistit. Mezi tyto služby patří celní odbavení, připojištění zásilky, překládka z kontejneru na standardní plachtové návěsy, skladové operace nebo veterinární odbavení ještě v rámci přístavu (v rámci legislativy EU je nutnost provést veterinární kontroly ihned při vstupu zboží na území EU).

Dále dle Kühne + Nagel (2018) je po objednání veškerých nastavených služeb nutno u rejdářských společností kontejnery uvolnit pro transport. K uvolnění kontejneru mezi rejdři a společností Kühne + Nagel dochází za stejných podmínek jako mezi společností Kühne + Nagel a zákazníkem. Zásilky se primárně knihují na SWB, aby se celý proces zjednodušil, ale v určitých případech je nutnost vystavení MBL a jeho prezentování dle konosamentních podmínek. Většinou se jedná o legislativní nutnost v konkrétních zemích.

Při uvolnění kontejneru je nutnost operátora nahlásit, na jaké depo bude vrácen prázdný kontejner. Při uvolnění rejdři zašle potvrzení, ve kterém jsou podmínky daného uvolnění potvrzeny. V rámci uvolnění jsou i zmíněny reference pro vyzvednutí a vrácení kontejneru.

Ve většině případů se jedná o číslo MBL. Deponace kontejneru ve vnitrozemí ovšem není zaručena. Rejdař nemusí tomuto požadavku vyhovět ze skladových důvodů.

Dle Kühne + Nagel (2018) je rámci přístavu Hamburg ale ještě nutnost zaslání čísla ATB a popis zboží. ATB je souhrnná celní deklarace při vstupu/výstupu v rámci německé legislativy. Bez potvrzení tohoto čísla a popisu zboží celní správa v přístavu Hamburg nepouští zásilky do vnitrozemí.

Po uvolnění kontejneru a jeho složení z lodi je omezená bezplatná doba, do kdy musí dopravce kontejner dle objednávky vyzvednout, doručit k zákazníkovi a vrátit na domluvený vnitrozemský kontejnerový terminál.

1.6.4 Celní zpracování zásilky

Dle celního zákona (Česko 2016) je jasně nastaven průběh celního procesu při dovozu. Při příjezdu zásilky a jejím složení z lodi se zboží pohybuje v rámci EU v režimu tranzit. Před příjezdem na vykládku je nutné zásilky celně odbavit. Při celním odbavení se vypočítává výše cla, které je nutno zaplatit buď prodávajícím, nebo kupujícím (dle parity INCOTERMS), a DPH, za které odpovídá automaticky kupující, pokud je dle legislativy daného státu registrován jako plátce DPH. Pokud ne, celní úřad vyměřuje DPH společně se clem. Odbavení zásilky může prakticky proběhnout kdekoliv na cestě mezi přístavem (vstupem do EU) a místem určení. Příjemci zásilek ale díky možnosti odpočtu DPH upřednostňují odbavení v rámci České republiky, ovšem toto, pokud je nutno, lze zajistit fiskálním zastoupením v celním řízení v jiné zemi v rámci EU.

Dle celního zákona (Česko 2016) jsou kontejnery tranzitovány buď pod mezinárodní železniční úmluvou CIM, nebo za vystavení tranzitního dokumentu T1, případně kombinací. Pokud si zákazník neobjedná služby členění od společnosti Kühne + Nagel, je jeho povinností zajistit veškeré informace o celním řízení, aby mohl být správně vystaven tranzitní doklad T1 a kontejner přistaven na celní úřad určení, popřípadě rovnou na místo vykládky kontejneru, jedná-li se o schváleného příjemce.

Pokud jsou celní služby zákazníkem objednány, netranzitují se kontejnery nikam a proclívají se přímo na kontejnerových terminálech zpravidla zjednodušeným postupem a posléze doručují na místa určení.

Dle celního zákona (Česko 2016), podklady k celnímu odbavení jsou doklady k zásilce zmíněné výše, obohacené o rozpis přepravného do zahraničních úseků: mimo EU – hranice EU, hranice EU – hranice ČR a hranice ČR – místo dodání.

1.6.5 Proces fakturace a uzavření zásilky

Dle Kühne + Nagel (2018) je importní oddělení také povinno celou zásilku vyfakturovat příkazci dle dohody a konkrétní parity INCOTERMS. Termín fakturace závisí na dohodě mezi klientem a společností Kühne + Nagel. Pokud se jedná o nového nebo rizikového zákazníka vyžaduje se zprvu platba předem. Jinak při standardním průběhu by fakturace měla proběhnout bez zbytečného odkladu od příplutí zásilky do přístavu určení.

Dále dle Kühne + Nagel (2018) je po vyfakturování a dodání zásilky na operátorovi zásilku před uzávěrkou zkontrolovat, zda společnost již obdržela veškeré faktury od dodavatelů a zda je hospodářský výsledek uspokojivý a zásilku systémově uzavřít. Pokud něco není v pořádku, chybí faktury od dodavatelů nebo výsledek neodpovídá kalkulacím, je třeba reklamovat danou skutečnost na příslušných místech.

1.7 Zabezpečení nákladu

V rámci procesu námořní kontejnerové přepravy se nesmí opomenout pravděpodobnost vzniku škody/reklamace ze strany zákazníka/majitele přepravní jednotky. Prevencí poškození je kontrola kontejneru a vhodné řešení upevnění zboží proti samovolnému pohybu. Dle konosamentních podmínek Transpac Container System (2019) je odesílatel povinen při nakládce zboží do kontejneru zkontrolovat, zda není přepravní jednotka nějak poškozena a nehrozí tedy poškození zásilky. Dále je povinen zásilku dostatečně upevnit proti pohybu, aby ani ta nezpůsobila poškození. K upevnění zásilky slouží oka uvnitř kontejneru (viz obrázek 12). Pomocí nich se zásilka může lépe zafixovat a nehrozí tedy samovolný pohyb.



Obrázek 12 Oka k zafixování nákladu uvnitř kontejneru (autor)

Dle podmínek rejdařů, například CMA CGM (2019), ke každé přepravní jednotce musí být vystaven dokument „Equipment Interchange Receipt (EIR)“. Tento dokument slouží jako průvodní listina k přepravní jednotce. Pokud je v průběhu procesu zjištěno poškození, je nutné ho hned do tohoto dokumentu zaevidovat, aby se předešlo případným neshodám při řešení reklamací.

1.8 Metody

Metody použité v této práci jsou pozorování, měření, analýza a srovnání. Dle Reichela (2009) je pozorování systematický a organizovaný sběr vstupních informací, a to různými způsoby. Dle něj se může jednat o standardizované či nestandardizované pozorování, dle charakteru dané činnosti a dle typů vstupů a výstupů. Cílem pozorování je dle Ochrany (2009) „*popis problému a z něho vyvozená interpretace problému*“.

Měření je dle Ochrany (2009) empirická metoda „*prováděná kvantitativním srovnáváním určitých vlastností*.“ Měřením tedy myslí jasné stanovení určité vlastnosti pozorovaného objektu či činnosti.

Analýzou Ochrana (2009) vysvětluje rozkladovou metodu vstupních informací získaných v rámci pozorování, či jiné metody vstupu. Cílem je dle něj detailnější popis předmětu výzkumu.

Srovnáním Ochrana (2009) vysvětluje metodu založenou na zkoumání rozdílu dvou předmětů výzkumu. Podle něj je třeba postupně definovat předmět zkoumání a cíle, stanovit místa, která budou srovnávány a přes tyto rozdíly formulovat závěr celého procesu. Reichel (2009) k tomu dodává, že „*je postavena na principu komparace jistých vlastností u zvolených předmětů zkoumání*.“

2 ANALÝZA PROCESU NÁMOŘNÍ KONTEJNEROVÉ PŘEPRAVY VE SPOLEČNOSTI KÜHNE + NAGEL

2.1 Představení společnosti Kühne + Nagel

Švýcarská společnost Kühne + Nagel byla založena v roce 1890 v německých Brémách pány Augustem Kuehne and Friedrichem Nagel. Od té doby expandovala do 105 zemí světa, kde ve svých více než 1 300 pobočkách zaměstnává více než 80 tisíc lidí. Díky svému dosahu ke klientovi a portfoliu logistických služeb se řadí mezi přední poskytovatele v dnešní době. V námořních přepravách se jedná aktuálně o světovou jedničku na trhu. V leteckých přepravách a kontraktní logistice zaujímá světově druhé místo.

Hlavním zdrojem příjmů jsou ovšem námořní přepravy. Společnost Kühne + Nagel nabízí široké portfolio služeb a dokáže přepravit téměř cokoli, od obecného zboží, přes automobilový, chemický, farmaceutický průmysl, přepravu spotřebního zboží, zajistit logistická řešení pro maloobchodní řetězce a jiné. Spolupracuje se všemi velkými rejdai a není pro ni problém obstarat potřebné kapacity i v dobách, kdy je jich nedostatek.

Česká pobočka vznikla v roce 1991 a kromě celo-kontejnerových zásilek zaštiťuje i kusové námořní zásilky, letecké přepravy, pozemní přepravy v rámci evropského kontinentu a skladování.

V neposlední řadě je třeba také zmínit pozici společnosti v rámci kontraktní logistiky a skladování. Kühne + Nagel je celosvětově mezi největšími hráči na trhu ve skladovacích a distribučních centrech. Kombinací těchto veškerých služeb, je jednou z nejlepších možností, kterou může potenciální zákazník v logistice mít.

2.2 Analýza

Společnými vstupy obou případů jsou smluvní podmínky a cenové nabídky VOCC společností a intermodálních operátorů zajišťujících svoz a rozvoz přepravních jednotek v rámci vnitrozemí. Ty jsou aktualizované na pravidelné bázi, dle smluvních podmínek uzavřených na počátku spolupráce. Tyto intervaly jsou u VOCC nepravidelné. Ceny základního poplatku za námořné a doplňkové poplatky závisí na stávající situaci v rámci mezinárodního obchodu, ekonomicko-politické situaci všech zúčastněných nebo na aktuálním období v roce (například čínský nový rok). Nejčastěji se mění v období měsíců, ale může nastat změna i ze dne na den. Lokální poplatky v přístavech a příplatky za pozdní vyzvednutí/vrácení přepravní jednotky se aktualizují zpravidla na roční bázi.

Intermodální operátoři jsou v tomto ohledu benevolentnější. Veškeré dohody/ceníky se aktualizují na bázi kalendářního roku. Zde je cena ovlivněna z větší části pouze úrovní aktuální ceny pohonných hmot a energií nebo aktuální ekonomickou situací.

Jak intermodální operátoři, tak VOCC společnosti tvoří soustavu, kde každý člen má jisté destinace výhodnější než jeho konkurence. Například VOCC společnost A má pravidelně výhodnější sazby na destinaci Indie – Evropa, kdežto VOCC společnost B na destinaci Čína – Evropa.

Celní průběh procesu je vynechán, jelikož se jedná o legislativní povinnost každého odesílatele/příjemce.

V rámci obchodních případů nebude jasně definována parita INCOTERMS. Pro zjednodušení bude primárně využívána skupina F. Pokud bude třeba, bude v konkrétním případě parita zmíněna.

2.2.1 Obchodní případ export

Exportní zásilky mají základní rozdělení v bodě „kdo kontroluje obchod“ v rámci využití parit INCOTERMS. Dále záleží, pokud se jedná o lokální (českou) společnost, je možnost nabízení určitých služeb a následné rozhodování flexibilnější než u nadnárodních partnerů. Základní rozdělení lze tedy upřesnit na: nadnárodní exportér, lokální exportér a ad-hoc exportér. Parita EXW je z tohoto pododdílu vyloučena, jelikož v rámci obchodních případů má exportní oddělení společnosti Kühne + Nagel pouze korespondenční roli. Veškeré záležitosti jsou sjednávány druhou stranou a jedná se tudíž o neatraktivní formu spolupráce.

- Nadnárodní exportér

V případě tohoto typu zákazníka poptávky jsou formou tendrů a uzavírají se na dobu určitou. Může ale také jít o dočasné poptávky nad rámec smluvených objemů, ze kterých se může stát i dodatek tendrů příštích, nebo po určitých objemech tento dodatek smlouvy zaniká. Obchodní záležitosti tedy nenáleží zaměstnanci exportního oddělení, ale obchodním zástupcům pro klíčové zákazníky. Služby jsou pevně dané a výjimky jsou téměř minimální. Na zaměstnanci, který má přiděleného takového zákazníka, je pravidelná poptávka při zjišťování aktuální situace s připraveností vývozního artiklu u exportéra (například plány výroby nebo těžby), zasílání návrhů konosamentů a následné potvrzování originálů, zajišťování potřebné dokumentace od zákazníka, poptávání potřebných přepravních jednotek na lokálních kontejnerových depech, zajišťování přepravních kapacit u intermodálních operátorů, zajištění místa na lodi a zajišťování smluvených dodatečných služeb. Co se týče zjišťování aktuálních sazeb námořného u VOCC společností, to může pouze v případě, jedná-

li se o parity skupin C nebo D. Veškeré tyto přepravy jsou realizovány na vlastních „house“ konosamentech. Poslední povinností je fakturace celé zásilky straně, dle smlouvy o spolupráci.

- Lokální exportér

U lokálního exportéra je více otevřená diskuze v rámci domlouvání obchodních podmínek spolupráce. Lze lépe dohodnout služby nebo využití parity INCOTERMS, než tomu je u nadnárodního exportéra s lokálním zastoupením. Poptávky mohou být jak formou tendrů, tak naopak lze nabízet služby na měsíční bázi aktualizací potřebných destinací v rámci cenové nabídky. Zaměstnanec společnosti Kühne + Nagel má tudíž otevřenější nejen portfolio služeb, ale i o to více povinností. Pokud se nejedná o většího zákazníka s poptávkami a nabídkami formou tendrů, zaměstnanec exportního oddělení Kühne + Nagel nejprve musí zjistit potřeby daného zákazníka a posléze mu dle jeho přání zasílat pravidelné aktualizace cenových nabídek. Ty mohou být pouze formou lokálních poplatků a vnitrozemské přepravy, v případě parit skupiny F, nebo více komplexnější, v rámci parit skupin C a D. Zaměstnanec exportního oddělení v rámci nabídky nabídne i doplňkové služby (fumigace, pojištění a jiné) a vyčkává na potvrzení zákazníka.

Pokud zákazník nabídku přijme, zašle závaznou objednávku a posléze zaměstnanec exportního oddělení začíná s procesem zpracování zásilky. Dle předem domluvených podmínek se včas zajistí správné vybavení na lokálním kontejnerovém depu, zajistí se kapacity na pozemní přepravu, domluví se místo na lodi, vystaví se návrhy konosamentů a objednájí potřebné doplňkové služby. Po nakládce zboží do kontejneru a odsouhlasení zákazníkem vystaví zaměstnanec exportního oddělení Kühne + Nagel originály konosamentů a zašle je zákazníkovi. Celý proces tedy končí kontrolou nalodění zásilky a následnou fakturací veškerých služeb dohodnutých se zákazníkem.

- Ad-hoc exportér

Nejobtížnějším obchodním partnerem je bezesporu ten, jehož poptávky nejsou na pravidelné bázi. Nepravidelnost zde hraje roli v poptávaných destinacích, přepravovaném druhu zboží, četnosti poptávky, vyžadovaných službách a jiných aspektech spolupráce. Tímto se takový obchodní partner stává časově nejnáročnějším. Obchodní oddělení tyto zákazníky nezpracovává a jsou tím pádem v plné kontrole daného zaměstnance exportního oddělení Kühne + Nagel. Kromě standardních povinností se musí zjistit rentabilita a spolehlivost daného zákazníka, a pokud je to nutné, vystavit fakturu ještě před zahájením přepravního

procesu. Nad rámec povinností zaměstnance, oproti předchozím skupinám klientů, tedy přibývá prověření a schválení přijaté platby.

Nevýhodou ad-hoc poptávek může také být, že zákazník poptá destinaci, kde společnost Kühne + Nagel, i přes svůj dosah, nemůže nabídnou lokální zastoupení. V tomto případě se přeprava realizuje na paritách skupiny C a na rejdařských konosamentech, kde Kühne + Nagel je pouze v roli „notify party“.

- Vyhodnocení exportních obchodních případů

Z analýzy exportních obchodních případů je vidět, že zaměstnanec exportního oddělení Kühne + Nagel má na starosti celou řadu aktivit, od obchodního styku s klienty, přijetí poptávky a realizaci nabídky, přes realizaci celkového procesu až po následné vyfakturování veškerých dohodnutých služeb.

Tabulka 4 Časová náročnost exportního případu

Činnost	Náročnost (min)
Zpracování poptávky	12
Poptávka VOCC společností (v případě parit skupiny C)	23
Poptávka vybavení na lokálních depech	10
Zpracování kalkulace (dle náročnosti)	15-25
Sepsání cenové nabídky	14
Potvrzení objednávky se zákazníkem	5
Zajištění doplňkových služeb (dle náročnosti)	10-25
Zajištění a objednání kapacit na pozemní přepravu (dle náročnosti)	15-20
Zajištění a objednání prostoru na lodi	14
Vytvoření návrhu konosamentu	29
Potvrzení nakládky zákazníkovi	7
Potvrzení a kompletace dokumentace	13
Vystavení schváleného originálu konosamentu	5
Odeslání dokumentace zákazníkovi	5
Fakturace	15

Zdroj: autor

Časová náročnost jednoho průměrného obchodního případu je zmíněna v tabulce 4. Jedná se o průměr měření různých kalkulací obchodních případů na pravidelné bázi za využití parit INCOTERMS skupin F a C, zaokrouhleno na minuty. V případě větších časových

rozdílů jsou zmíněny intervaly. Není započítána doba reakcí obchodního partnera v e-mailové komunikaci nebo doba na řešení reklamací.

Celková doba zpracování jednoho obchodního případu je tedy přibližně 3 hodiny. V procesu se ovšem přeskakuje z činnosti do činnosti a celková doba na jeden obchodní případ se může prodloužit až na jeden a půl až dvojnásobek potřebného času. Připočte-li se k tomu skutečnost, že má jeden zaměstnanec na starosti více zákazníků, je schopen za jeden pracovní den zvládnout paralelně 4-5 obchodních případů dle jejich náročnosti. V případě náročnějších obchodních případů se může vyskytnout situace, kdy je zaměstnanec schopen zpracovat maximálně jeden obchodní případ za den.

2.2.2 Obchodní případ import

Tento pododdíl charakterizuje stávající proces importního odbavení zásilek, a to v případě čtyř různých scénářů: pravidelný zákazník s pravidelným obchodem, pravidelný zákazník s různorodým obchodem, ad-hoc zákazník s pravidelným obchodem a ad-hoc zákazník s nepravidelným obchodem. V importním procesu tedy není dělení dle velikosti obchodního partnera, ale dle četnosti a pravidelnosti, na rozdíl od exportu.

- Pravidelný zákazník s pravidelným obchodem

Zaměstnanec společnosti Kühne + Nagel zpracovává pravidelně vybraného zákazníka. Tento klient má každý měsíc objednávky na pravidelné bázi. V rámci spolupráce jsou nastaveny destinace, kde jsou aktualizovány ceny v intervalech dle dohody. Kalkulace ceny jsou prováděny pomocí poptávky aktuálních sazeb poplatků za námořné na konkrétní destinaci u všech dostupných VOCC společností. K ceně je pak připočítají smluvní lokální poplatky v přístavu, poplatky za pozemní přepravu a případné poplatky za deponaci přepravní jednotky při vrácení na vnitrozemské depo.

Pokud cenová nabídka je na dané období zákazníkem přijata, zašle závaznou objednávku a dá pokyn svému odesílateli, který se spojí s lokálním agentem společnosti Kühne + Nagel v zemi původu zboží. Následně jsou zásilky dle pokynů zaknihovány a dopraveny do přístavu nalodění.

Zaměstnanec společnosti Kühne + Nagel zpracovávající vybraného zákazníka následně vyčká dopnutí zásilek a zatím připravuje veškeré podklady ve spolupráci s příjemcem zboží. Zaměstnanec vystaví objednávku na pozemní přepravu, objednávku k uvolnění kontejneru v přístavu určení, zajistí kompletaci podkladů pro celní odbavení a dohodne následně veškeré termíny se zákazníkem.

Díky pravidelnosti v rámci destinace z bodu A do bodu B je takto nastavený proces časově i kapacitně nejjednodušší.

- **Pravidelný zákazník s různorodým obchodem**

Oproti předchozímu je tento případ náročnější a také častější. Různorodost v tomto případě můžeme hledat v každém bodě obchodního případu. Mezi nejčastější patří počet dodavatelů pro jednoho příjemce a s tím spojená složitost kalkulací cenových nabídek od VOCC společností a jejich kompletace pro konečného zákazníka. Tato cenová nabídka sice budí dojem jednotného ceníku služeb, ale z pohledu společnosti Kühne + Nagel se jedná o soustavu nejvýhodnějších sazeb od více VOCC společností. Další častou různorodostí je kromě místa původu zboží také místo určení. V těchto případech je hodně důležité, do jaké destinace konkrétní zásilku zákazník objednává. Cenová nabídka tím pádem nemusí být výhodnější přes přístavy Hamburg nebo Bremerhaven, ale může být nakonec výhodnější přes přístavy Koper nebo Gdaňsk. Pokud zaměstnanec jasně definuje výhodnost výběru přístavu, která ovšem závisí i na kvalitě obslužnosti, může zákazníkovi nabídnout ceník s jasně nastavenou trasou, nebo může dát na výběr více variant.

Tímto způsobem se nabízejí hlavně velké tendrové nabídky nadnárodním společnostem. Tyto jsou ovšem nabízeny ne na úrovni řadového zaměstnance, ale obchodním oddělením zabývajícím se klíčovými zákazníky.

Rozhodnutí zákazníka může být na bázi celého ceníku, nebo pouze jeho částí. Následná realizace má stejně jako v předchozím případě stejný průběh: spojení se s dodavateli a lokálními pobočkami v místě původu, zaknihování zásilek a následné nalodění. Proces importního odbavení je ale tím složitější, čím je komplexnější objednávka od zákazníka. Pokud se jedná o distribuční list míst dodání, je také pravděpodobné, že proběhne požadavek na změnu dodání. V tomto případě se tedy jedná o 2krát až 3krát větší náročnost oproti prvnímu případu.

- **Ad-hoc zákazník s pravidelným obchodem**

Tato skupina zákazníků se většinou vyznačuje předplacenými zásilkami na paritách CFR nebo DAP. Pro zjednodušení konosament je ve formátu HBL. Jedná se sice o pravidelné zásilky, což se týče destinace, ovšem nepravidelné na četnost. Zaměstnanec společnosti Kühne + Nagel nedokáže předvídat, kdy bude další zásilka v přístavu, a proto se mohou cenové nabídky lišit formátem. Je v nich přímo zmíněno vyvinění se z případných vícenákladů za pozdní vyzvednutí/vrácení kontejnerů a také konkrétní ceník dle dispozic využitých VOCC společností.

- Ad-hoc zákazník s nepravidelným obchodem

Stejně jako předchozí skupina zákazníků i tato bude s konkrétními paritami CFR a DAP. Nepravidelností v tomto případě bývá nejčastěji zákazník, osoba nebo firma, který sjednocuje jako agentura více příjemců, nebo příjemce, jehož zásilka nebyla zaknihována přes společnost Kühne + Nagel, ale na originálních rejdařských konosamentech. V tomto případě zaměstnanec společnosti Kühne + Nagel musí zajistit nejen cenovou nabídku, ale i následnou kompletaci dokladů včetně prezentace MBL u lokálního agenta VOCC společnosti. Kromě komplikací spojených s nepravidelnými objemy jsou také hlavní komplikací již zmíněné MBL vystavené přímo na jméno nebo na řad. Podmínky daných kontraktů s rejdaři jsou nastavené na základní spolupráci bez jakéhokoliv zvýhodnění. Volné doby na vrácení jsou kratší a poplatky za vícenáklady jsou naopak vyšší.

- Vyhodnocení importních obchodních případů

Analýza importního procesu ukázala, že zaměstnanec společnosti Kühne + Nagel má na starost kalkulace nabídek, základní obchodní styk se zákazníky a celkové importní zpracování dohodnutých zásilek.

Tabulka 5 Časová náročnost importního případu

Činnost	Náročnost (min)
Zpracování poptávky	14
Poptávka VOCC společností	21
Zpracování kalkulace	19
Sepsání cenové nabídky	17
Potvrzení objednávky se zákazníkem	5
Odeslání požadavku odesílací kanceláři s kontaktem na odesílatele	35
Potvrzení knihování zákazníkovi	11
Zpracování importní objednávky pro pozemní přepravu	10
Zpracování objednávky uvolnění zásilky u VOCC společnosti	10
Zpracování dokumentace k zásilce	15
Příprava dokumentace pro celní účely	10
Domluvení dodání se zákazníkem (dle typu komunikace)	10-20
Fakturace	15

Zdroj: autor

Přibližná časová náročnost v přepočtu na jeden obchodní případ je průměr měření různých kalkulací obchodních případů týkajících se zákazníků s pravidelným obchodem, vytváření objednávek a importního zpracování zásilky, zaokrouhleno na minuty. Není započítána doba reakcí obchodního partnera v e-mailové komunikaci nebo doba na řešení reklamací.

Celková doba zpracování jednoho obchodního případu je tedy více než 3 hodiny. Stejně jako v procesu exportu se přeskakuje z činnosti do činnosti a celková doba na jeden obchodní případ se může prodloužit na jeden a půl až dvojnásobek potřebného času. Připočetli se k tomu skutečnost, že má jeden zaměstnanec na starosti více zákazníků, je schopen za jeden pracovní den zvládnout paralelně 4-5 obchodních případů dle jejich náročnosti. V případě náročnějších obchodních případů se může vyskytnout situace, kdy je zaměstnanec schopen zpracovat maximálně jeden obchodní případ za den.

2.2.3 Řešení reklamací

O vzniku reklamace je zaměstnanec informován od daného obchodního partnera, kterého se týká. Může jít o poškození přepravní jednotky nebo zboží.

V případě poškození kontejneru je informován zákazníkem při přistavení k nakládky nebo dopravcem/rejdařem v průběhu přepravního procesu. V prvním případě má zákazník právo danou přepravní jednotku odmítnout a vyžádat si novou, tím nevzniká povinnost společnosti Kühne + Nagel řešit reklamaci. Ve druhém případě naopak se situace řeší jako reklamace s majitelem přepravní jednotky. Pokud je poškozeno zboží, tak se to zjistí pouze v případě kontroly v průběhu vykládky z kontejneru.

V obou situacích vzniku škodní události je nutné okamžitě nahlásit pojišťovně její vznik a zaevidovat do interní knihy reklamací. Ihned potom je třeba zajistit veškerou dostupnou dokumentaci, a to nejen z místa zjištění škodní události, ale pokud možno z každého kontrolního bodu změny manipulace. Pokud je poškozen kontejner, je nutno vyžádat si od VOCC společnosti doklad EIR, kde je zmíněný každý pohyb přepravní jednotky. V případě poškození zboží se jedná o fotodokumentaci z nakládky, kde je patrné, jakým způsobem bylo zboží naloženo do kontejneru.

Následné řešení reklamací se řídí pravidly konosamentních podmínek a lokální legislativy. Řešení těchto reklamací má na starosti zaměstnanec jak importního, tak exportního oddělení Kühne + Nagel. Záleží jen na době zjištění poškození a následné identifikaci původu poškození.

Časovou náročnost je v tomto případě složité vyčíslit. Reklamacce se mohou řešit rychleji, pokud je jasně patrné pochybení odesílatele (poškození zboží/kontejneru z důvodu špatně zafixovaného zboží při nakládce), nebo se může jednat o komplexnější situace, kde jsou pochybnosti o vzniku a charakteru poškození a je třeba oficiálního vyjádření všech zúčastněných stran. Řešení tedy může být v minutách, ale stávají se i situace, kdy řešení zabere i několik měsíců.

Případ, který je třeba zmínit, je poškození kontejneru zbožím v rámci přepravy. Pravidelně se stávají případy, kdy špatně zafixované zboží poškodí kontejner. Pokud je poškození většího charakteru, může VOCC společnost odmítnout pokračování v přepravě, dokud nebude přeložena zásilka do jiné přepravní jednotky. Následně začíná proces, který se může rozdělit do 2 fází, operativní a vyjednávací. U operativní zaměstnanec daného oddělení zjišťuje, za jakých podmínek je tato překládka možná. V této situaci se jedná o vícenáklady v řádech tisíců EUR, tudíž zaměstnanec nemůže sám překládku schválit. Jedná se o většinou o depozit v paušální výši dle velikosti a typu kontejneru, který odpovídá hodnotě dané přepravní jednotky. Schválení podléhá vedoucímu oddělení, a to po jednání se zákazníkem. Ač je v tomto případě evidentní, že za poškozením stojí zboží, a tudíž odesílatel, je jednání občas zbytečně zdlouhavé, jelikož nikdo není ochoten platit často přehnanou částku za opravu kontejneru. V tomto případě vše může urychlit argument zákazníkovi o zpoždění dodání zboží. Jakmile jsou stanoveny a potvrzeny podmínky, dojde k samotné překládce a přepravní proces pokračuje dle plánu.

Po ukončení fáze operativní se musí počkat do finálního vyčíslení reálných nákladů, ze kterých se nakonec odečte splacený depozit a rozdíl částek je dodatečně fakturován (popřípadě dobropisován). Pokud se finální vyčíslení zdá příliš vysoké, musí zaměstnanec danou situaci reklamovat.

Podobná situace se může stát nejen špatným uchycením zboží, ale také špatnou manipulací s kontejnerem v rámci překládky. Pokud následný dopravce odmítne kontejner k přepravě, je proces téměř totožný, až na to, že veškeré náklady na překládku a opravu náleží VOCC společnosti. V tomto případě je proces také rychlejší, jelikož nepodléhá schvalovacímu procesu přes zaměstnance a zákazníka.

2.2.4 Celkové vyhodnocení

Proces, jak je nyní nastaven, lze chápat jako komplexní souhrn činností pro každého zaměstnance. Zaměstnanec jak importního, tak exportního oddělení je ve styku se zákazníkem od počáteční komunikace, až po řešení fakturace a reklamacce. Mezi jasná pozitiva tohoto

nastavení patří celkový přehled daného zaměstnance o procesu a jednoduchost obchodního styku mezi zákazníky a společností Kühne + Nagel. Mezi negativa ovšem patří nadměrný tlak na zaměstnance vzhledem k počtu a rozmanitosti daných činností. Takový zaměstnanec je kvůli svému vytížení více náchylný k tomu, aby udělal jednou za čas chybu, která může ohrozit výsledky společnosti nebo i spolupráci se zákazníky.

3 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PROCESU

V rámci obou případů, jak exportního, tak importního průběhu přepravního procesu, je zřejmý celkový nedostatek v rámci nastavení organizační struktury oddělení a tím špatného využití časového fondu každého zaměstnance.

3.1 Změna organizační struktury – export

Z analýzy exportního procesu vyplynulo, že na jednoho zaměstnance připadá základních patnáct činností. Každá z nich má určitý průběh a určité souvislosti. Pokud by se tyto činnosti rozdělily mezi více zaměstnanců dle typu jejich zařazení a časového sledu, mohl by se celkový proces urychlit. Při hlubší analýze tabulky 4 ji lze rozdělit na více segmentů dle typu daných činností.

Tabulka 6 Rozdělení činností exportního případu do skupin

Činnost	Náročnost (min)	skupina
Zpracování poptávky	12	A
Poptávka VOCC společností (v případě parit skupiny C)	23	A
Poptávka vybavení na lokálních depech	10	A
Zpracování kalkulace (dle náročnosti)	15-25	A
Sepsání cenové nabídky	14	A
Potvrzení objednávky se zákazníkem	5	A, B
Zajištění doplňkových služeb (dle náročnosti)	10-25	B
Zajištění a objednání kapacit na pozemní přepravu	15-20	B
Zajištění a objednání prostoru na lodi	14	B
Vytvoření návrhu konosamentu	29	B, C
Potvrzení nakládky zákazníkovi	7	B
Potvrzení a kompletace dokumentace	13	B, C
Vystavení schváleného originálu konosamentu	5	B, C
Odeslání dokumentace zákazníkovi	5	B, C
Fakturace	15	B, C

Zdroj: autor

V tabulce 6 se nyní vytvořily tři skupiny činností. Skupina A s časovou náročností přibližně 75-90 minut, dle náročnosti. Skupina B s časovou náročností 60-90 minut. A poslední skupina C s náročností do 60 minut. Určité činnosti lze zařadit i do více skupin,

dle možností a aktuální situace. První skupina A má charakter čistě obchodní a kalkulační, skupina B operativní charakter a skupina C administrativní charakter. Následně se bude hovořit o zaměstnancích A, B a C.

Zaměstnanec A se bude zabývat pouze obchodní a kalkulační činností, a kromě operativních a administrativních záležitostí mu odpadne starost o zákazníka typu „nadnárodní exportér“. Obchodní činnost v tomto případě zaštiťuje přímo obchodní oddělení společnosti Kühne + Nagel. Pokud bude jeho práce soustředěna čistě jen na vytváření cenových kalkulací, nebude přeskakovat z činnosti do činnosti tak často jako tomu aktuálně je. Celková doba se tedy může dokonce i zkrátit na 80 % časové náročnosti z tabulky 6 a zaměstnanec A bude schopen za jeden pracovní den vyhotovit paralelně více jak dva a půl násobek obchodních případů, s daleko menší pravděpodobností zdržení se u složitějšího případu.

Obdobně to bude i u zaměstnance B. Zaměstnanec B obdrží potvrzenou objednávku/obchodní případ od zaměstnance A, a zajistí celý případ ve fázi realizace. Specializací pouze na operativní proces bez nutnosti komunikace v případě vyjednávání se zákazníkem (vše již je domluveno zaměstnancem A), může časovou náročnost eliminovat dokonce ještě více, než tomu bylo u předchozí skupiny. V rámci pozorování a měření času bylo zjištěno, že zaměstnanec B se může dostat až na 65-70 % časové náročnosti. Tím bude schopen zajistit troj až čtyř násobek obchodních případů.

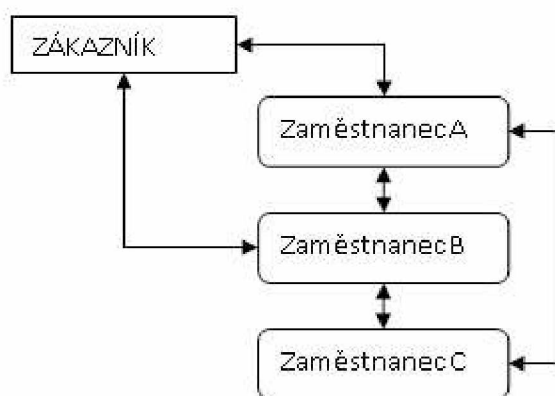
U zaměstnance C je časově neméně náročná práce. Jedná se o čistě administrativní činnosti, u kterých není potřeba komunikace se zákazníky. Veškeré podklady ke své práci dostává od kolegů zaměstnanců A a B. To mu stačí k plynulé práci a časová náročnost se v rámci měření dostává až na 40-50 % původních hodnot a je schopen zajistit čtyř až pěti násobek obchodních případů.

V rámci řešení úspory času ovšem také záleží na aktuální situaci. Nelze ze dne na den takto razantně změnit stávající procesy. Je třeba nejprve přechodné období, kde se skupiny navzájem překrývají. Pokud by se činnosti oddělily nejprve na skupinu A a skupinu B, časová náročnost v případě zaměstnance A by zůstala obdobně na 85 % původního měření, ale zaměstnanec B by se pohyboval na naměřených hodnotách z tabulky 6. Ve výsledku by tato změna pouze do dvou skupin přinesla úsporu času minimální, ale snížila by pravděpodobnost vzniku chyby v rámci procesu. Po přechodném období zaměstnanec B pouze instruuje zaměstnance C, a tím se celý proces začne urychlovat.

Při srovnání původního procesu a procesu po změně je vidět úspora, pokud jde o velikost týmu zaměstnanců. Za jeden pracovní den před změnou organizační struktury zaměstnanec zajistil přibližně 4 kompletní obchodní případy. Po změně zaměstnanec A je

schopen zajistit poptávky a následné kalkulace, včetně nabídky zákazníkovi, až pro 11 obchodních případů. Zaměstnanec B je schopen v tuto chvíli odbavit v rámci provozu až 18 obchodních případů a zaměstnanec C jako administrativní podpora může zajistit celkem až 26 obchodních případů dle jejich náročnosti. V případě menšího týmu 4 zaměstnanců (2 zaměstnanci A, jeden zaměstnanec B a jeden zaměstnanec C) zaměstnanec C musí více vypomáhat s některými činnostmi zaměstnanci B, ale i přesto 4 zaměstnanci zvládnou za jeden den až 22 obchodních případů. V původním procesu by se jednalo o 4 zaměstnance a pouze 16 obchodních případů.

Oproti původnímu předpokladu se komunikace se zákazníkem nijak nezhorší. Pokud by komunikaci zastávali pouze zaměstnanci A a B (dle obrázku č.13), tak výsledný negativní efekt bude téměř nulový. Obdobně tato komunikace může být nastavena i u zákazníka. Kontaktní osoba A je na obchodní činnost a domlouvání podmínek spolupráce a kontaktní osoba B je na provozní činnost společnosti.



Obrázek 13 Schéma toku komunikace (autor)

3.2 Změna organizační struktury – import

Stejně jak tomu bylo u exportního procesu, tak u importního lze dané činnosti rozdělit v rámci skupin. Na rozdíl od exportního procesu, který je díky vystavování konosamentů komplexnější, je importní proces dle tabulky 7 rozdělen pouze do 2 skupin. Skupina A s časovou náročností 120 minut a skupina B s časovou náročností 70-80 minut. Opět pro usnadnění se bude jednat o zaměstnance A a zaměstnance B.

Zaměstnanec A má na starosti komunikaci se zákazníkem, zpracovávání poptávek, kalkulaci a následné zaslání cenových nabídek. S tím, že má na starosti první krok z fáze realizační. Zasílá kontaktní informace zahraničních poboček zákazníkovi a zprostředkovává

přenos informací v průběhu knihování zásilky. Souhrn činností pro tohoto zaměstnance má charakter čistě obchodní a vzhledem k různým typům importních zákazníků jsou tyto činnosti i časově náročné. Oproti původnímu nastavení, kdy měl zaměstnanec na starosti i operativní a administrativní činnosti ovšem přeskakuje z činnosti do činnosti minimálně a soustředí se jen na komunikaci se zákazníkem a domlouvání podmínek spolupráce. Výhodou importu v této lokalitě je četnost totožných destinací na relaci dálný východ – Evropa. Zaměstnanec A tím pádem pro více zákazníků disponuje téměř totožnými podklady pro vytváření cenových nabídek. V případě paralelních obchodních případů tedy může zkrátit dobu celkového procesu na 75-80 %, a tím může zpracovat paralelně trojnásobek obchodních případů.

Tabulka 7 Rozdělení činností importního případu do skupin

Činnost	Náročnost (min)	skupina
Zpracování poptávky	14	A
Poptávka VOCC společností	21	A
Zpracování kalkulace	19	A
Sepsání cenové nabídky	17	A
Potvrzení objednávky se zákazníkem	5	A
Odeslání požadavku odesílací kanceláři s kontaktem na odesílatele	35	A
Potvrzení knihování zákazníkovi	11	A
Zpracování importní objednávky pro pozemní přepravu	10	B
Zpracování objednávky uvolnění zásilky u VOCC společnosti	10	B
Zpracování dokumentace k zásilce	15	B
Příprava dokumentace pro celní účely	10	B
Domluvení dodání se zákazníkem (dle typu komunikace)	10-20	B
Fakturace	15	B

Zdroj: autor

Zaměstnanec B má na starosti importní zpracování obchodního případu. Stejně jako tomu bylo u exportu, nemusí se zdržovat komunikací a vyjednáváním podmínek se zákazníkem. Hned jak je zásilka od zaměstnance A zaknihovaná a dodána do přístavu původu, dostává avízo o nalodění zásilky. Od nalodění po dopnutí má dostatek času na zpracování kompletní dokumentace od zákazníka a objednání veškerých služeb. Pokud

zaměstnanec B naplno využije svého časového fondu, je schopen snížit časovou náročnost až na 50 % naměřeného času a může paralelně zpracovat až šestinásobek obchodních případů.

Časová úspora je v tomto případě znatelná už v případě menšího týmu třech zaměstnanců, kde je denně zpracováno 24 obchodních případů. V případě starého nastavení procesu stejný počet zaměstnanců zvládá 12-15 obchodních případů za den. Připočte-li se k tomu snížení pravděpodobnosti chyby, jedná se o jasnou změnu k lepšímu.

Přechod na tento model procesů může být na rozdíl od exportu plynulý i ze dne na den. Poptávky od zákazníků se zpracovávají v pravidelných měsíčních periodách a v průběhu měsíce poptávají pouze ad-hoc zákazníci. V případě komunikace se zákazníky to bude obdobné jako u exportního případu.

Další možnou změnou v rámci organizační struktury zpracování importních zásilek je naprostá eliminace poslední činnosti fakturace zaměstnancem B. Zaměstnanec B si v rámci svých činností hlídá i vyclení zásilky a přeúčtovávání celního dluhu na zákazníka. Tato činnost by mohla být delegována na zaměstnance přímo určeného pro fakturaci. Z první kapitoly je zřejmé, že fakturace probíhá bez zbytečného prodlení v den doplutí zásilky do přístavu určení. Fakturace celního dluhu následuje ihned po vystavení JSD celním úřadem. Pokud by byl přímo zaměstnanec určený jen k administrativní činnosti, mohl by oba případy zpracovávat nezávisle na operativní činnosti zaměstnance B.

3.3 Změna organizační struktury – řešení reklamací

Procesu řešení reklamací je třeba se zabývat samostatně. V tomto procesu je rozdělení na export nebo import naprosto zbytečné. Při řešení jakékoliv reklamace se hledá příčina. Veškerá řešení reklamací zaměstnanci obou oddělení pouze zdržují od výdělečné činnosti. V rámci divize námořních přeprav by mohl být delegován zaměstnanec, s přímou specializací na reklamace vzniklé v rámci obchodních případů. Tento zaměstnanec by měl mít detailní znalosti konosamentních podmínek a veškerých mezinárodních dohod, stejně jako právních předpisů dané země.

Zmíněný případ reklamace z předchozí kapitoly by mohl být řešen rychleji. V rámci náplně práce a zodpovědnosti by zaměstnanec odpovědný za řešení reklamací mohl mít schvalovací právo na zajištění financování depozitů od VOCC společností. Následně by ze své pozice přímo kontaktoval zákazníka a celou situaci s ním řešil přímo. Zaměstnanec daného oddělení, který avizoval reklamaci, by se nemusel zabývat a zdržovat tímto procesem a jen by předal základní informace o události, kontakt na zákazníka a jméno VOCC společnosti, u které k této situaci došlo. Díky specializaci a znalosti dané problematiky by

zaměstnanec hned odhadl předpokládanou výši škody a v případě vyjednávací fáze by měl daleko stabilnější postavení.

3.4 Outsourcing

V neposlední řadě je třeba také zmínit stále atraktivní trend a tím je outsourcing. Delegováním určitých činností v rámci úspory nejen času, ale i částečné odpovědnosti může pomoci plynulosti procesu. Outsourcovat se může dokonce i v rámci společnosti z divize na divizi. Konkrétní činnosti, kterých se outsourcing může týkat jsou fakturace a řešení reklamací.

Delegace fakturace by ovšem měla proběhnout pouze v rámci společnosti. Jelikož námořní divize není jedinou v rámci společnosti, může být nastaveno v rámci účetního oddělení přímo specializované pracoviště na zpracování vystavených faktur směrem k zákazníkům. Tito zaměstnanci by zpracovávali podklady nastavené v systému a zajišťovali plynulost fakturace nezávisle na rozhodnutích či impulzech příslušných divizí společnosti Kühne + Nagel.

Řešení reklamací bylo již zmíněno delegováním na specializovaného zaměstnance, ovšem takových případů je v rámci kontrolovaného období minimum. Je sice dobré mít zaměstnaného specialistu, ovšem z ekonomického hlediska a četnosti reklamací výše zmíněného charakteru, je výhodnější si vždy najímat externí společnost přímo specializovanou na obdobné případy.

ZÁVĚR

Díky pozici na trhu, trendům v mezinárodním obchodě a fungující ekonomice, je poptávka po přepravních službách společnosti Kühne + Nagel stále vysoká. Zákazníci denně poptávají různé typy zboží na různých destinacích a dostává se jim patřičného servisu. Ač se ceny pravidelně mění dle ročního období nebo dle aktuální ekonomické situace, tak společnost Kühne + Nagel stále nabízí nejlepší dostupnou kvalitu na trhu. Zaměstnanci jsou proškoleni v rámci obchodních dovedností a dané specializaci, aby každý zákazník dostal co možná nejlepší servis.

Všichni ovšem musí dodržovat základná standardy a pravidla, mezi které patří konosamentní podmínky a obchodní smlouvy mezi kupujícím a prodávajícím včetně dodacích podmínek. Dodací podmínky INCOTERMS se pravidelně revidují dle potřeby a aktuálních trendů. Další revize je již v rámci ICC téměř dokončena a nebude tedy dlouho trvat a tato změna se promítne do mezinárodního obchodu. Naproti tomu se ale přepravní jednotky za posledních padesát let téměř nezměnily. Kontejnery ISO třídy 1 jsou stále jednou z nejoblíbenějších a nejkvalitnějších přepravních jednotek, používaných v mezinárodním obchodě.

Tato práce poukázala na to, že proces námořní přepravy je komplexním souhrnem několika desítek činností a ty bohužel nelze sjednotit v rámci jednoho zaměstnance. Ač je obecný přehled důležitý, specializace na daný segment nebo souhrn činností je daleko důležitější. Rozdělením aktuální organizační struktury daných oddělení se dosáhne vyšší efektivity v rámci daných činností a nižší spotřeby času, který momentálně patří mezi nejdražší komoditu na světě. Pokud se k tomuto rozdělení přidá ještě delegování určitých činností přímo na specializované zaměstnance, dostane celkový proces úplně jiný rozměr.

Detailněji by se celý proces mohl zabývat ještě personální a systémovou stránkou. U zaměstnanců na klíčových pozicích v rámci komunikace se zákazníky a obchodními partnery, je třeba uvažovat o zkušených jedincích s přehledem o aktuální situaci na trhu a s určitým stupněm vzdělání. Operativní činnost by měl zastávat zase jedinec s detailní znalostí procesu zpracování zásilky a dobře nastaveným časovým harmonogramem, aby nevznikaly prostoje nebo aby se nehromadila určitá činnost. Administrativní část celého procesu je naopak otevřená kandidátům různého stupně vzdělání s minimální znalostí světových jazyků. V případě pracovní sociální stránky věci, je tato pozice vhodná například pro zaměstnance s potřebou zkráceného úvazku, či studentům.

V rámci uvažování o systémových změnách se bohužel teorie pohybuje na globální úrovni minimálně v rámci regionu Evropského kontinentu. Pokud by se měl sjednotit celkový proces pro veškeré pobočky ve všech zemích kde je Kühne + Nagel zastoupen, musela by se zásadně řešit otázka lokální legislativy každé země. Zásadním problémem je různorodost legislativních povinností každé země. Například nemožnost automatického vystavování SWB z určitých zemí jižní Ameriky.

POUŽITÁ LITERATURA

- A.P. MOLLER – MAERSK, 2019. Shipping dry cargo. *Maersk* [online]. [cit. 2019-05-04]. Dostupné z: <https://www.maersk.com/solutions/shipping/ocean-transport/dry-cargo>
- BUREAU INTERNATIONAL DES CONTAINERS ET DU TRANSPORT INTERMODAL, 2019. Container BIC code lookup tool. *Bureau of International Containers*. [online]. [cit. 2019-05-04]. Dostupné z: <https://www.bic-code.org/bic-codes/>
- CMA CGM GROUP, 2019. Glossary. *CMA CGM Group*. [online]. [cit. 2019-05-04]. Dostupné z: <https://www.cma-cgm.com/help/glossary>
- ČESKO, 2016. *Zákon č.242/2016 Sb., celní zákon* [online]. [cit. 2019-05-17]. Dostupné z: <http://www.socr.cz/file/3610/sb0095-2016.pdf>
- ČSN ISO 668, 2015. *Kontejnery řady 1 - Třídění, rozměry a brutto hmotnosti*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. Třídící znak 269341.
- ČSN EN ISO 6346, 1997. *Kontejnery – Kódování, identifikace a značení*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. Třídící znak 269342.
- GDV, 2019. Introduction. *Container Handbook*. [online]. [cit. 2019-05-04]. Dostupné z: http://www.containerhandbuch.de/chb_e/stra/index.html?chb_e/stra/stra_01_01_00.html
- ICC Česká republika, 1999. *Incoterms 2000. Mezinárodní pravidla pro výklad dodacích doložek*. 2. vyd. Praha. ISBN 92-842-1199-9.
- INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE, 2019. History. *ICC – International Chamber of Commerce* [online]. [cit. 2019-05-04]. Dostupné z: <https://iccwbo.org/about-us/who-we-are/history/>
- INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE, 2010. *Incoterms 2010: ICC Rules for the use of domestic and international trade terms*. Paříž: ICC Services. ISBN 978-92-842-0080-1.
- KÜHNE + NAGEL, 2018. *Interní materiály*. Praha: Kühne + Nagel.
- LITOMYSKÝ PETR, 2019. Označování kontejnerů. *Litomyský*. [online]. [cit. 2019-05-04]. Dostupné z: <http://www.litomysky.cz/drahy/kontoznac.htm>
- NOVÁK, Radek a Petr KOLÁŘ, 2015. *Námořní nákladní přeprava*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-601-2.
- NOVÁK, Jaroslav et al., 2015. *Kombinovaná přeprava*. 5., rozšíř. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7395-948-7.
- OCHRANA, František, 2009. *Metodologie vědy: úvod do problému*. V Praze: Karolinum. ISBN 978-80-246-1609-4.
- REICHEL, Jiří, 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada. Sociologie. ISBN 978-80-247-3006-6.
- REINOHA, Marek, 2011 *INCOTERMS 2010 a jejich vliv na uplatňování DPH a celních předpisů*. Interní materiál. Praha: REINOHA Consulting

ŠUBERT, Miroslav, 2006. *Vzorová mezinárodní kupní smlouva – The ICC Model International Sale Contract*. Praha: ICC Česká republika. ISBN 80-903297-5-6.

ŠUBERT, Miroslav, 2011. *Uplatňování pravidel INCOTERMS 2010 v praxi zahraničního obchodu*. Praha: ICC Česká republika. ISBN 978-80-904651-0-7.

TRANSPAC CONTAINER SYSTEM, 2019. *Blue Anchor Line* [online]. [cit. 2019-05-04]. Dostupné z: <https://www.blueanchorline.com/>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1	Povinnosti prodávajícího a kupujícího v rámci INCOTERMS	12
Tabulka 2	Rozměry základních typů kontejnerů	20
Tabulka 3	Výpočet BIC kódu	22
Tabulka 4	Časová náročnost exportního případu.....	34
Tabulka 5	Časová náročnost importního případu	37
Tabulka 6	Rozdělení činností exportního případu do skupin.....	41
Tabulka 7	Rozdělení činností importního případu do skupin	44

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1	Parita CFR.....	15
Obrázek 2	Parita CIF	15
Obrázek 3	Parita CPT	16
Obrázek 4	Parita CIP	16
Obrázek 5	Parita DDP	17
Obrázek 6	Parita EXW	18
Obrázek 7	Parita FCA.....	18
Obrázek 8	Parita FAS	19
Obrázek 9	Parita FOB.....	19
Obrázek 10	Označení kontejneru	21
Obrázek 11	Štítek o technické způsobilosti.....	23
Obrázek 12	Oka k zafixování nákladu uvnitř kontejneru	29
Obrázek 13	Schéma toku komunikace	43

SEZNAM ZKRATEK



B/L	Bill of Lading
EIR	Equipment Interchange Receipt
HBL	House Bill of Lading
HSWB	House Sea-Way-Bill
INCOTERMS	International Commercial Terms soubor mezinárodních pravidel pro výklad dodacích doložek
MBL	Master Bill of Lading
NVOCC	non-vessel operating common carrier
SWB	Sea-Way-Bill
TEU	Twenty-foot Equivalent Unit
VDD	Vývozní doprovodný doklad
VOCC	vessel operating common carrier

SEZNAM PŘÍLOH



Příloha A House konosament Bill of Lading

Příloha B House konosament Sea Way Bill

Příloha A House konosament Bill of Lading

Shipper		 Blue Anchor Line Bill of Lading for Multimodal Transport And Port to Port Transport		
Consignee (This bill is non-negotiable unless marked "To order" or "To the order of" Here. See Clause 4).				
Notify Party (No liability shall attach to the Carrier or to his Agent for failure to notify. See Clause 14).			Delivery Agent	
Place of Receipt (Multimodal Transport only)	Pre-carriage by	Port of Loading	B/L-No.	
Vessel	Voyage No.	Port of Transshipment		
Port of Discharge	Place of Delivery (Multimodal Transport only)	Movement	Freight Payable at	
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER – CARRIER NOT RESPONSIBLE (See Clause 7.3)				
Marks and Numbers	Number of Packages	Description of Goods	Gross Weight kgs.	Measurement
<div style="font-size: 48px; opacity: 0.3; transform: rotate(-30deg); position: absolute; top: 50%; left: 50%; pointer-events: none;">SPECIMEN</div>				
OCEANFREIGHT AND CHARGES <small>Rates, Weight and/or Measurement subject to correction.</small>		Prepaid Collect	Declare Cargo Value _____ <small>If Merchant enters a value, Carrier's per package limitation of liability shall not apply and the valorem rate will be charged.</small>	
Total amount due			<small>Received by the Carrier, as far as ascertained by reasonable means of checking, in apparent good order and condition unless otherwise herein stated, the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated in the box entitled "Number of Packages" for carriage from the port of loading (or the place of receipt, if mentioned above) to the port of discharge (or the place of delivery, if mentioned above), such carriage being always subject to the terms, rights, defences, provisions, conditions, exceptions, limitations, and liberties hereof (INCLUDING ALL THOSE TERMS AND CONDITIONS ON THE REVERSE HEREOF NUMBERED 1-21 AND THOSE TERMS AND CONDITIONS CONTAINED IN THE CARRIER'S APPLICABLE TARIFF) and the Merchant's attention is drawn in particular to the Carrier's liberties in respect of on deck storage (see clause 13) and the carrying vessel (see clause 12). The Merchant is obliged to surrender one original bill of lading, duly endorsed, in exchange for the Goods. The Carrier accepts a duty of reasonable care to check that any such document which the Merchant surrenders as a bill of lading is genuine and original. If the Carrier complies with this duty, it will be entitled to deliver the Goods against what it reasonably believes to be a genuine and original bill of lading, such delivery discharging the Carrier's delivery obligations. In accepting this bill of lading, any local customs or privileges to the contrary notwithstanding, the Merchant agrees to be bound by all Terms and Conditions stated herein whether written, printed, stamped or incorporated on the face or reverse side hereof, as fully as if they were all signed by the Merchant. IN WITNESS WHEREOF the Carrier by its agents has signed three (3) original Bills of Lading all of this tenor and date and as soon as at least one original is surrendered the others shall be void.</small>	
<input type="checkbox"/> Shipped on board* <input type="checkbox"/> Receipt only* <small>* please mark as appropriate</small>		For and on behalf of the Carrier  by _____ As Agents for the Carrier		

Příloha B House konsament Sea Way Bill

Shipper		 Blue Anchor Line Sea Waybill (Not Negotiable) for Multimodal Transport And Port to Port Transport		
Consignee				
Notify Party (No liability shall attach to the Carrier or to his Agent for failure to notify. See Clause 14).		Delivery Agent		
Place of Receipt (Multimodal Transport only)	Pre-carriage by	Port of Loading	Sea Waybill-No.	
Vessel	Voyage No.	Port of Transshipment		
Port of Discharge	Place of Delivery (Multimodal Transport only)	Movement	Freight Payable at	
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER – CARRIER NOT RESPONSIBLE (See Clause 7.3)				
Marks and Numbers	Number of Packages	Description of Goods	Gross Weight kgs	Measurement
SPECIMEN				
OCEANFREIGHT AND CHARGES Rates, Weight and/or Measurement subject to correction		Prepaid	Collect	Declare Cargo Value _____ If Merchant enters a value, Carrier's per package limitation of liability shall not apply and the valorem rate will be charged.
Total amount due				Received by the Carrier from the Shipper, as far as ascertained by reasonable means of checking, in apparent good order and condition unless otherwise herein stated, the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated in the box entitled "Number of Packages" for carriage from the port of loading (or the place of receipt, if mentioned above) to the port of discharge (or the place of delivery, if mentioned above), such carriage being always subject to the terms, rights, defences, provisions, conditions, exceptions, limitations, and liberties hereof (INCLUDING ALL THOSE TERMS AND CONDITIONS ON THE REVERSE HEREOF NUMBERED 1-21 AND THOSE TERMS AND CONDITIONS CONTAINED IN THE CARRIER'S APPLICABLE TARIFF) and the Shipper's attention is drawn in particular to the Carrier's liberties in respect of on deck stowage (see clause 13) and the carrying vessel (see clause 12). In accepting this sea waybill, any local customs or privileges to the contrary notwithstanding, the Merchant agrees to be bound by all Terms and Conditions stated herein whether written, printed, stamped or incorporated on the face or reverse side hereof, as fully as if they were all signed by the Merchant. Unless instructed otherwise in writing by the Shipper delivery of the Goods will be made only to the consignee or his authorised representatives. This sea waybill is not a document of title to the Goods and delivery will be made, after payment of any outstanding Freight and charges, only on provision of proper proof of identity and of authorisation at the port of discharge or place of delivery, as appropriate, without the need to produce or surrender a copy of this sea waybill. IN WITNESS WHEREOF the Carrier by its agents has signed this sea waybill.
		For and on behalf of the Carrier  by _____ As Agents for the Carrier		

