

Rizika námořní přepravy

Michaela Kratochvilová

Bakalářská práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Michaela Kratochvilová**
Osobní číslo: **L20629**
Studijní program: **B1022A020002 Management rizik**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Rizika námořní přepravy**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte z dostupných domácích i zahraničních zdrojů literární rešerši na zvolené téma.
2. Popište hlavní rizika námořní přepravy a proveďte analýzu současného stavu.
3. Na základě výsledků analýzy vyhodnoťte rizika a navrhněte opatření.

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

Seznam doporučené literatury:

1. NEISE, Rolf. *Container logistics: The role of the container in the supply chain*. London: Kogan Page, 2018. ISBN 978-0-7494-8124-7.
 2. NOVACK, Robert, Brian J. GIBSON, Yoshinori SUZUKI, John Joseph COYLE. *Transportation: a global supply chain perspective*. Australia: Cengage, 2019. ISBN 978-1-3374-0664-2.
 3. NOVÁK, Radek a Petr KOLÁŘ. *Námořní nákladní doprava*. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-601-2.
- Další odborná literatura dle doporučení vedoucí bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Vichová, Ph.D.**
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **5. května 2023**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

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

Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti, dne: 5.5.2023

Jméno a příjmení studenta: Michaela Kratochvilová

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá riziky u námořní přepravy. Seznamuje nás s využitím námořní přepravy v logistice a s riziky spojenými s touto přepravou. Práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část pojednává o námořní přepravě, základních termínech, rozdělení námořních přeprav a o legislativě. Dále pak porovnává výhody a nevýhody námořní přepravy. Praktickou částí je pak analýza a posouzení rizik spojené s námořní přepravou a jejich vyhodnocením. Analýza je zpracována formou metody brainstorming, dotazníku, matic rizika, What if metody a Ishikawa diagramu.

Klíčová slova: Incoterms, legislativa, kontejner, námořní doprava, přepravce, rejdař, rizika.

ABSTRACT

This research thesis deals with the risks in maritime transport. It introduces us to the use of ocean transport in logistics and the risks associated with this transport. The thesis consists of a theoretical and a practical part. The theoretical part deals with maritime transport, basic terms, division of maritime transport and legislation. It then compares the advantages and disadvantages of sea transport. The practical part contains analyses and assesses the risks associated with maritime transport and their evaluation. The analyses is processed by using brainstorming a questionnaire method, risk matrix, What if method and Ishikawa diagram.

Keywords: Carrier, Container, haulier, Incoterms, legislative, ocean freight, risks.

Ráda bych touto cestou poděkovala mé vedoucí práce paní Ing. Kateřině Víchové, Ph.D., která mě celou dobu pečlivě vedla a byla mi nakloněna kdykoliv jsem potřebovala konzultaci.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 ZÁKLADNÍ TERMINOLOGIE.....	10
2 NÁMOŘNÍ PŘEPRAVA A JEJÍ POSTAVENÍ V LOGISTICE	13
2.1 HISTORIE.....	14
2.2 NÁMOŘNÍ PŘÍSTAVY.....	15
3 LINIOVÁ NÁMOŘNÍ PŘEPRAVA	16
4 LEGISLATIVA	18
4.1 HAMBURSKÁ PRAVIDLA	18
4.2 SPOLEČNÁ HAVÁRIE V NÁMOŘNÍ PŘEPRAVĚ.....	20
4.3 KONOSAMENT	20
4.4 INCOTERMS – DODACÍ PODMÍNKY.....	21
5 RIZIKA NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY	24
5.1 ŠKODY NA ZBOŽÍ	24
5.2 STOJNÉ (ZDRŽNÉ) KONTEJNERŮ.....	25
5.3 NÁMOŘNÉ A CENOTVORBA.....	27
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	29
6 PRŮBĚH NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY, VÝVOJOVÝ DIAGRAM.....	30
7 ANALÝZA RIZIK NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY	34
7.1 ANALÝZA RIZIK POMOCÍ METOD BRAINSTORMINGU, ISHIKAWA DIAGRAMU, MATICE RIZIK A METODY WHAT IF	34
7.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ SOUČASNÉ SITUACE Z POHLEDU PODNIKŮ	42
8 VLIV RIZIKA NÁMOŘNÍCH PŘEPRAV NA PODNIK XY.....	45
9 NÁVRHY OPATŘENÍ	48
ZÁVĚR	50
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	52
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	54
SEZNAM OBRÁZKŮ	55
SEZNAM TABULEK.....	56
SEZNAM PŘÍLOH.....	57

ÚVOD

O námořní přepravě můžeme říct, že propojuje celý svět. Vodní toky neslouží jen jako zásoba vody, ale už od pradávna slouží také k propojení obchodu mezi Evropou, Amerikou a Asií. Historie nedokáže blíže specifikovat, kdy bylo člověkem postaveno první použitelné plavidlo, ale můžeme říct, že námořní přeprava je v dnešní době hlavní součástí logistického řetězce a je jedním z pilířů mezinárodního obchodu. Protože Česká republika leží uprostřed Evropy, tak se každý může zastavit a ptát se, jak s námi mohou souviset rizika námořní přepravy, která se odehrávají na oceánu a v přístavu daleko od nás? V naší vyspělé tržní ekonomice převažuje zboží z dovozu, jako např. elektronika, textil, nábytek, komponenty pro automobilní průmysl, kovové polotovary, hračky a jiné. Ve vývozu z České republiky jsou to pak převážně potraviny, elektronika, chemické suroviny, textil, komponenty pro výrobu letadel a další. A všechny tyto dovozy a vývozy jsou právě spojeny s riziky, která mohou námořní přepravu ovlivnit a můžeme to pocítit i my v reálném životě. Námořní přepravy se nám v dnešní době také dostávají blíže na mysl díky událostem, které se staly v minulých letech a byly i hojně mediálně propagovány. Jednalo se například o ucpaný Suezský průplav lodí Ever Given v roce 2021. Pouhý jeden den ucpaného průplavu dal vzniknout miliardovým hospodářským škodám.

Další významnou událostí byl první úder a vlna pandemie COVID-19 v roce 2020. Tato pandemie ochromila celý svět a u námořní přepravy způsobila plošné uzavírky v soukromé i obchodní sféře, nedostatek pracovníků a ucpané námořní terminály. Docházelo tak k obrovskému zpoždění lodí, a to následně způsobilo i rapidní nárůst cen námořní přepravy a neočekávané vícenáklady. V České republice se to pak promítlo v podobě nedostatku poptávaného zboží, dlouhých čekacích lhůt na dodání zboží a také zdražením výrobků pro konečné zákazníky. Tohle byl hlavní důvod proč jsem si pro zpracování bakalářské práce vybrala toto téma. Chtěla bych okolí blíže seznámit s riziky námořní přepravy a nastínit, co vše mohou ovlivnit v podniku obchodujícím v České republice.

Cílem této práce bude prozkoumání rizik námořní přepravy a jejich vyhodnocení. Budeme zkoumat převážně liniovou námořní přepravu, která se orientuje na přepravu kontejnerových zásilek. Bakalářská práce se dělí na teoretickou a praktickou část. V teoretické části bude námořní přeprava přesněji definována spolu s její hlavní legislativou. V praktické části proběhne analýza a zhodnocení rizik spolu s návrhem opatření. Pro účel praktické části byly použity metody analýzy současného stavu formou brainstormingu a dotazníku, Ishikawa diagramu, matice rizik a metoda What If.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ TERMINOLOGIE

V první kapitole jsou rozebrány základní pojmy týkající se námořní přepravy. Tyto pojmy jsou běžně používané při zpracování námořních přeprav a vyskytují se i v legislativě týkající se tohoto odvětví.

Demurrage neboli stojné, představuje prodlení s nakládkou nebo vykládkou kontejneru v přístavu po volné lhůtě.

Detention představuje dobu mezi vyzvednutím kontejneru v přístavu a jeho vrácením zpět rejdaři. Je to volná lhůta, po kterou můžeme s kontejnerem disponovat bez poplatku.

Dopravce, resp. **námořní dopravce** či **rejdař** je především provozovatelem (dopravy či dopravních prostředků), často pak i vlastníkem dopravních prostředků. V řadě případů se setkáváme s tím, že je jen nájemcem dopravních prostředků. Dopravce uspokojuje přepravní potřebu přepravce a uskutečňuje přemísťovací činnost v časoprostoru (Novák a spol.,2015).

Intermodální přeprava je přeprava zboží v jedné přepravní jednotce nebo silničním vozidle, která postupně užije různých druhů dopravy bez manipulace se samotným zbožím při překládce mezi jinými druhy doprav (Novák a spol.,2015).

Základní charakteristikou intermodální přepravy je to, že celý proces je organizován a řízen jako jednotný celek, nikoliv jako pouhá sekvence jednotlivých dopravních oborů (Kolář, 2019).

Kombinovaná přeprava je intermodální přeprava, kdy hlavní úsek trasy se realizuje po železnici, vnitrozemskou vodní cestou nebo na moři a počáteční anebo koncový úsek po silnici, označovaný jako silniční svoz nebo rozvoz, je podle možnosti co nejkratší (Novák a spol., 2015).

Konosament je cenný papír, s nímž je spojeno právo jeho držitele na vydání zásilky. Udává tedy dispoziční právo k zásilce (Sedláček a Florián, 2017).

Kontejner nazýváme jako přepravní jednotku, která je:

- trvalé technické charakteristiky a dostatečně pevná pro opakované použití,
- její konstrukce umožňuje přepravu zboží v ní uložené, jedním nebo několika druhy dopravy bez mezipřekládky jejího obsahu,
- upravená pro okamžitou manipulaci, zejména pro přemístění z dopravního prostředku jednoho druhu dopravy na dopravní prostředek jiného druhu dopravy,
- konstruovaná tak, aby ji bylo možno snadno plnit a vyprazdňovat,
- s vnitřním objemem 1 m³ a více (Novák a spol., 2015).

U kontejnerové přepravy jsou s ohledem na využití ložného prostoru kontejneru specifikovány dva základní druhy:

- přeprava kusových zásilek – tzv. Less than Container Load (LCL) – zásilka nevyužije prostoru celého kontejneru, a proto se takové zásilky konsolidují, kontejnery se nazývají tzv. sběrné
- celokontejnerová zásilka – tzv. Full Container Load (FCL) – vyplňující ložný prostor kontejneru (Kolář, 2019).

V námořních přepravách se setkáme s těmito druhy kontejnerů:

- standardní kontejner, který je celý uzavřený. Velikostně rozlišujeme 20' (20stopý) nebo 40' (40stopý), 40' HC (High cube) pro lehké ale objemné zásilky,
- teplotně kontrolovaný kontejner REEFER s označením RE (20RE, 40RE),
- OPEN TOP kontejner s otevřenou střechou pro velmi objemné zásilky,
- FLAT TRACK kontejner s otevřenou střechou i bočními částmi pro převoz turbín, strojů apod., které se nedají naložit přes dveře.

Kontejnerový přístav je extrémně stabilní dopravní uzel, kde se setkávají, resp. do kterého vstupují kontejnerové přepravní sítě a řetězce tvořené oběhem nákladu (Kolář, 2019).

Multimodální přeprava označuje realizaci přepravy nejméně dvěma druhy dopravy.

Přeprava je souhrn všech aktivit, zahrnující vlastní proces přemísťování, ale i služby s tímto procesem související, zejména pak jde o ložné operace (nakládku, vykládku a překládku zboží či přepravních jednotek vůči dopravním prostředkům, plnění a vyprazdňování přepravních prostředků), meziskladování, příslušné smluvní zázemí, zprostředkování souvisejícího pojištění, vyřizování celních formalit, apod. V užším smyslu je přeprava chápána jako výsledek přemísťovacího (dopravního) procesu, resp. jde o výslednou změnu existence v časoprostoru. Z ekonomického pohledu jde o užitnou hodnotu dopravy (Novák a Kolář, 2015).

Přepravce je zákazníkem dopravce, zpravidla označovaný jako odesílatel nebo příjemce. Je spotřebitelem dopravních či přepravních služeb (Novák a Kolář, 2015).

Jako přepravci vystupují v námořních přepravních vztazích nejčastěji: odesílatel, rejdář, zasílatel a příjemce (Novák a Kolář, 2015).

Přepravní služby jsou komplexním systémem činnosti souvisejících s procesem přemísťování hmotného zboží, a to včetně samotného přemísťování (Novák a Kolář, 2015).

Rejdářem se rozumí vlastník či provozovatel lodi (Novák a Kolář, 2015).

TEU (Twenty-foot equivalent unit) je označení jednoho 20stopého kontejneru.

Zasílatel je právnická osoba, která svým jménem v zájmu příkazce obstarává a zajišťuje pro jeho potřeby přepravu (Poláček a Novák, 2019).

Zásilka je vnímána jako přepravované zboží od odesílatele k příjemci. Splňuje předem stanovené parametry, tzn. objem, rozměry, hmotnost apod (Novák a Kolář, 2015).

2 NÁMOŘNÍ PŘEPRAVA A JEJÍ POSTAVENÍ V LOGISTICE

Když se rozhlédneme kolem sebe můžeme konstatovat, že až 90 % věcí, které nás obklopují se k nám dostaly právě námořní cestou a nepochází z domácí nebo evropské produkce.

Námořní přeprava je nejrozšířenějším, nejvýznamnějším a patrně i nejstarším způsobem přemístování, a to jak osob, tak i zboží. Byl to právě rok 1956, kdy byl první námořní kontejner naložen v New Yorku na námořní loď Ideal X a málokdo tehdy věděl, jak velký dopad budou mít tyto ocelové kontejnery na světový obchod.

Námořní přeprava je nedílnou součástí světového ekonomického reprodukčního procesu, má k němu velmi blízký vztah a spolu s ním se společně vyvíjí a také jej významně ovlivňuje. Její vliv ale proniká i do řady dalších vztahů mimo ekonomiku. V mezinárodních obchodních operacích má významnou akcelerační úlohu, a to jak po kvantitativní, tak i po kvalitativní stránce (Novák a Kolář, 2015).

Ačkoliv se jedná o jednoduchou kovovou přepravní skříňku, tak přepravní kontejner byl větší hnací silou globalizace než všechny obchodní dohody za posledních 50 let dohromady (The Economists, 2013).

Celosvětově nejvýznamnějším druhem intermodální přepravy je kontejnerová přeprava. (Kolář, 2019). Námořní přeprava je jeden z nejstarších druhů přepravy regulovaný mezinárodním právem a vyznačuje se vydáváním přepravních dokumentů majících podobu zpravidla cenného papíru, tzv. konosamentů (Sedláček a Florián, 2017).

Ve světě námořních přeprav vládne pravidlo, které říká, že čas jsou peníze. Námořní přeprava však vítězí hlavně u zásilek, které nemusí být druhý den po nakládce na místě vykládky, a na jejich dopnutí si může konečný příjemce počkat i jeden měsíc. Termín dodání u námořní dopravy nelze garantovat, jedná se tak jen o předpokládané termíny odplutí, dopnutí a dodání.

Na začátku 70. let 20. stol. vznikly dva zcela oddělené trhy námořní přepravy, a to liniová námořní přeprava a trampová námořní přeprava spolu s námořní přepravou specializovaného nákladu (Novák a Kolář, 2015).

Liniová námořní přeprava se stala nejvíce konsolidovaným a konkurenčně koncentrovaným námořním trhem. Pro rejdaře přestalo být důležité loď vlastnit a jejich klíčovou aktivitou se stalo provozování námořní tonáže (Novák a Kolář, 2015).

2.1 Historie

Od počátku byla námořní doprava spojena nejen s touhou po poznání, ale především s potřebou směny a obchodu. S námořní dopravou je však spojena i válka a agrese. To však zároveň do této oblasti přinášelo technický pokrok a námořní doprava se tak stala nositelem rozvoje ekonomických aktivit (Novák a Kolář, 2015).

Kořeny námořní přepravy sahají až do starého Egypta 6000 let př.n.l., kdy byla plavidla poháněna lidskou silou pomocí vesel a přepravovaly stavební materiály. *Na mořích se také vyznamenali Řekové, kteří v historii námořní plavby prosluli nejen jako výborní námořníci, ale i jako skvělí námořní konstruktéři a stavitelé* (Novák a Kolář, 2015).

Historicky se kontejnery přepravovaly už od roku 1792, ale bylo to převážně po železnici anebo pomocí koní (Neise, 2018).

Mnoho staletí se k pohonu lodí využívalo jen plachet a teprve počátkem 19. století se razantně začal prosazovat parní stroj. Nutno zmínit, že vynálezcem lodního šroubu byl Čech žijící v tehdy nejdůležitějším přístavu rakousko-uherské monarchie, v italském Terstu, pan Josef Ressel. Ressel tímto vynálezem v roce 1827 předběhl dobu. Koncem 19. století to byla osadní horečka po založení světové moci a shánka po surovinách a po nových trzích pro přibývající průmyslové výrobky. Celá zeměkoule tak byla brzy protkána sítí železnic, horečně stavěných obchodních a válečných lodí, přístavy byly zbudovány a zvětšovány až ke konci nebylo již námořní končiny, k níž by alespoň několikrát za rok nepřišla nějaká loď.

Přelom 19. a 20. století pak znamenal zásadní technické změny jako bezdrátová telegrafie s Morseovou abecedou, spalovací motory apod.

Obrovský skok pro vývoj námořních přeprav znamenaly ve 20. st. stolení obě světové války. Pokrok zaznamenaly zejména navigační prostředky, radar a sonar.

V období mezi lety 1975 a 2007 rostly každoroční objemy přepravovaného zboží rychleji než světová ekonomika a rychleji než jiné dopravní obory i než další ekonomická odvětví v rámci námořního trhu (Novák a Kolář, 2015).

Změny vyvolané kontejnerizací nákladu vedly postupně ke stavbě rychlých velkokapacitních kontejnerových lodí, které realizují pravidelnou přepravu nákladu mezi kontinenty. V současnosti jsou tyto kontejnerové lodě schopné přepravit více než 18 000 TEU. Největší nákladní námořní loď je v roce 2023 loď EVER ACE, patřící rejdari Evergreen s kapacitou až 23 992 TEU.

2.2 Námořní přístavy

Páteř mezinárodního obchodu tvoří námořní přístavy. Jejich hlavní funkcí je nabízet služby související s pohybem nákladu a lodí.

Námořní přístav lze geograficky definovat tehdy, když je v daném místě možné zakotvit námořní loď a u jediného nábřeží. Každý námořní přístav je přesně místně vymezen. Jeho funkce jsou stanoveny dle celé řady politických, geografických, ekonomických a společenských hledisek (Novák a Kolář, 2015).

Hlavní funkcí námořního přístavu je nabízet služby související s pohybem kontejnerizovaných zásilek a kontejnerových lodí (Kolář, 2019).

Ve většině přístavů byla zřízena tzv. svobodná bezcelní pásma zahrnující rozsáhlá území, která jsou pečlivě oddělena od ostatního státního území, na němž se nacházejí. S ohledem na překládku v námořních přístavech je námořní přeprava charakterizována vysokým stupněm koncentrace s omezeným počtem přístavů, přes které pravidelně prochází náklad. Tato skutečnost je dána dvěma faktory a to, že pro přístav je klíčová jeho přístupnost a jeho napojení na infrastrukturu pozemních dopravních oborů (Novák a Kolář, 2015).

Členit námořní přístavy můžeme dle:

- polohy – dělíme na otevřené např. Šanghaj, na řekách či na jejich toku např. Rotterdam nebo na tzv. doky, kde je značný rozdíl mezi úrovní mořské hladiny při přílivu a při odlivu,
- podle účelu – zbožové čili nakládací, vykládací nebo primárně překládkové přístavy, nejvýznamnější je Singapur anebo specializované pro přepravu hromadných suchých nákladů, zásobovacích, nouzových přístavy, osobní nebo smíšené,
- podle typu vlastnictví – veřejné, soukromé, smíšené.

Přístavy jsou také kromě těchto kritérií hodnoceny dle své velikosti. Za tu se nejčastěji jednotkově považuje počet přeložených tun nákladu nebo počet přeložených TEU.

Největšími světovými námořními přístavy dle přeložených tun jsou čínské přístavy např. Šanghaj a Singapur. K pravidelnému dovozu a vývozu kontejnerizovaného zboží do a z ČR dochází přes relativně omezený počet námořních přístavů a to Hamburg, Bremerhaven, Koper a Rotterdam (Novák a Kolář, 2015), kdy přístav Hamburg má mimořádný makroekonomický význam. Je to jeden z největších a nejvýznamnějších přístavů v Německu a v Evropě je to třetí největší přístav po Rotterdamu a Antverpách (Neise, 2018).

3 LINIOVÁ NÁMOŘNÍ PŘEPRAVA

Námořní přepravy můžeme dělit na liniové a trampové přepravy.

Liniové jsou pravidelné přepravy organizované dle jízdních řádů se smluvenou cenou. Trampové přepravy jsou nepravidelné, charterové přepravy, kdy cena realizace je stanovena případ od případu. V této práci se budeme zabývat zejména liniovou námořní přepravou.

Liniová námořní přeprava zajišťuje pravidelná spojení mezi jednotlivými přístavy geograficky vymezené oblasti, v daných relacích, resp. na konkrétních linkách. Přepravuje kontejnerizované a kusové zboží podle předem vyhlášených tarifů a plavebních řádů (Novák a Kolář, 2015).

Kontejnerizace, tzn. proces, ve kterém se v rámci přepravy zboží a jeho distribuce bez ohledu na dopravní obor stává klíčovým prvkem celého přepravního procesu stává přepravní jednotka – kontejner, vedla k zásadnímu snížení doby, kterou nákladní celokontejnerová loď strávila v přístavu při nakládce a vykládce (Novák a Kolář, 2015).

S kontejnerizací také vzrostl tlak na rejdaře, aby svým zákazníkům kromě námořní přepravy začali nabízet i služby v rámci přepravy „z domu do domu“ při užití pozemních dopravních oborů. Tento tlak vedl k zapojení logistických systémů, procesů a přístupů i do námořní přepravy (Novák a Kolář, 2015).

Prostředkem pro realizaci liniové námořní přepravy se stala celokontejnerová loď.

Jedním z nejvýznamnějších subjektů na trhu kontejnerové přepravy jsou globálně působící linioví rejdaři (Kolář, 2019). Ti při nabízení svých služeb konkurují v rámci jednotlivých dílčích trhů dle typu nákladů, jež přepravují. Typ přepravovaného nákladu po moři v kontejnerech se může regionálně také lišit dle zaměření národních ekonomik a ohledem na jejich vyspělost (Novák a Kolář, 2015).

Dle nabídky provozované námořní tonáže (dle % tržního podílu TEU) patří mezi tržní lídry společnosti jako např. MSC, Maersk Line, China Ocean Shipping (Group) Company zkráceně COSCO, Compagnie Maritime d'Affrètement Compagnie Générale Maritime pod zkratkou CMA CGM, Hapag-Lloyd nebo Ocean Network Express neboli ONE (Alphaliner, 2023). Při uspokojování dlouhodobě rostoucí a rychle se měnící poptávky ze strany zákazníků čelí linioví rejdaři řadě problémů, a to hlavně v přepravních kapacitách, je-li např. na dané námořní lince na týdenní bázi potřeba pět celokontejnerových lodí, musí tedy rejdař na této lince provozovat právě těchto pět plavidel. Liniová námořní přeprava je obecně charakterizována sezónností. A dalším problémem, jemuž linioví rejdaři čelí, je

nerovnováha mezi dovozem a vývozem zboží u většiny národních ekonomik (Novák a Kolář, 2015).

Rejdaři na trhu liniové přepravy tvoří tzv. aliance. Jedná se o nejmodernější a komplexní formu spolupráce mezi těmito rejdaři. V přepravním průmyslu jsou nízké ceny a široký rozsah služeb dva důležité prvky, které musí dopravci nabízet, aby jejich podnikání bylo ziskové. Největší rejdaři tak utvořili 3 aliance 2M, členové jsou Maersk Line a MSC, Ocean Alliance, členy jsou rejdaři COSCO, OOCL, CMA CGM a EVERGREEN a The Alliance, kde jsou členy Hapag-Lloyd, ONE a Yang Ming (Container Xchange, 2023).

Námořní přeprava se podílí na přepravě většiny světového nákladu přepraveného mezi kontinenty. Na změnu směřování přepravních proudů ve světě i na množství nákladů přepravovaného námořní dopravou mají vlivy různé faktory:

- změna ve světovém hospodářství, způsobené hospodářskou krizí,
- přesuny výrobních poboček nadnárodních společností do oblastí s levnou pracovní silou,
- regionální vojenské konflikty,
- pirátství, útoky novodobých pirátů na námořní lodě v oblasti Adenského zálivu a Malackého průlivu,
- epidemie COVID-19 a jiné (Dávid, Hanšút a Turek, 2019).

V roce 2019, ještě před epidemií COVID-19, se námořní přepravou přepravilo 152 mil. TEU. Nejvíce kontejnerů se přepravilo mezi Severní Amerikou a jihovýchodní Asií, přičemž prevažoval import kontejnerů do Severní Ameriky. Mezi Evropou a Asií se přepravilo 24,7 mil TEU a prevažoval import do Evropy (Dávid, Hanšút a Turek, 2019).

Přepravné v liniové námořní přepravě se odvíjí od způsobu, v němž je kontejner přepravován. V úvahu připadají v zásadě tři způsoby přepravy kontejnerů:

- liniový rejdař zajišťuje pouze námořní přepravu z přístavu nakládky do přístavu vykládky,
- liniový rejdař zajišťuje i návaznou pozemní přepravu jako multimodální operátor,
- liniový rejdař jako multimodální operátor zajišťuje celý přepravní řetězec tzv. z domu do domu.

4 LEGISLATIVA

Námořní přeprava je neodmyslitelně spjata s existencí kupních a následně přepravních smluv, a tím i přepravních dokladů, které prošly bohatým vývojem. Základním přepravním dokumentem v mezinárodní námořní přepravě je konosament neboli náložný list (Poláček a Novák, 2019).

Postupným tlakem vlastníků zboží a přepravců došlo k tomu, že byly stanoveny minimální povinnosti a limity odpovědnosti rejdařů v liniové námořní přepravě (Poláček a Novák, 2019). Odpovědnost rejdaře je nejvýznamnější součástí smluvně zajišťovaných přepravních vztahů v námořní přepravě. *Obchodní činnost v podnikání na světovém trhu námořní přepravy je nemyslitelná bez adekvátních znalostí odpovědnostních vztahů, které vyplývají z jejich přepravně-smluvního zajištění, a to ve všech jejich různorodých souvislostech* (Novák a Kolář, 2015).

V rámci námořní přepravy mohou být dle konkrétních podmínek dané přepravy použity tyto úmluvy, upravující základní limit odpovědnosti námořního dopravce (Sedláček a Florián, 2017).

Jedná se o:

- mezinárodní úmluvu o sjednocení některých pravidel ve věci konosamentů, podepsaná v Bruselu dne 25.8.1924 (Haagská pravidla), stanovující výši odpovědnosti dopravce na 100 GBP za kus nebo jednotku,
- protokol o změně mezinárodní úmluvy o sjednocení některých pravidel ve věci konosamentů (Bruselský protokol ze dne 23.2.1968 – tzv. Haagsko-Visbyská pravidla), podle nichž je dopravce odpovědný za vzniklou škodu ve výši 2 SDR za kilogram zásilky nebo 666,67 SDR za kus nebo jednotku,
- úmluvu OSN o námořní přepravě zboží z roku 1978 (Hamburská pravidla), stanovující odpovědnost dopravce ve výši 2,5 SDR za kilogram zboží nebo 835 SDR za kus nebo jinou přepravní jednotku.

4.1 Hamburská pravidla

Obsah Hamburských pravidel je širší než obsah Haagských pravidel, resp. než Haagsko-Visbyských pravidel, která byla vydaná před Hamburskými pravidly. V současnosti se Hamburskými pravidly řídí veškeré přepravní smlouvy v mezinárodní liniové námořní přepravě podléhající našemu národnímu právu.

Hamburská pravidla je možno použít mezi dvěma různými státy.

K nabytí platnosti a účinnosti Hamburských pravidel bylo vázáno splnění několika podmínek, a to hlavně ratifikace zplnomocněných zástupců 20 států u generálního tajemníka OSN. Česká republika ratifikovala Hamburská pravidla k 23.6.1995, s právní účinností od 1. července 1996 a Hamburská pravidla jsou používána zcela závazně, je-li v dané problematice aplikováno právo ČR.

Hamburská pravidla rozšířila své použití i na přepravy, které předchozí pravidla vyjmula a to na přepravu živých zvířat a přepravu palubního nákladu.

Hamburská pravidla obsahují preambuli a 34 článků členěných do 7 částí:

- I. Obecná ustanovení – obsahují definici pojmů, rozsah použití a výklad úmluvy.
- II. Odpovědnost rejdaře – rejdař je zde odpovědný za zboží svěřené k přepravě po dobu, po kterou je zboží v jeho péči. To znamená v přístavu nakládky, během vlastní dopravy a v přístavu vykládky. Odpovědnost rejdaře za škodu vzniklou na zboží je založena na presumpci zavinění či nedbalosti ze strany rejdaře. Presumpce zavinění rejdaře neplatí v případě požáru, kdy přepravce musí dokázat zavinění rejdaře.
- III. Odpovědnost odesílatele – uvádí obecné pravidlo podle něhož odesílatel neodpovídá za ztrátu, kterou utrpěl rejdař, nebo za poškození, které utrpěla loď, pokud však taková vada nebyla způsobena zaviněním nebo nedbalostí odesílatele, jeho zaměstnanců nebo zmocněnců. Pojednává také o zvláštních pravidlech o nebezpečném zboží.
- IV. Konosament – rejdaři přímo ukládá povinnost vydat přepravci na jeho žádost konosament, když rejdař nebo osoba jím zmocněná přejme zboží k přepravě.
- V. Nároky a žaloby – zde je stanoven postup při oznamování poškození či opoždění dodání, promlčení lhůty, soudní příslušnost a rozhodčí řízení. Ujednává, že příjemce je povinen předat rejdaři písemné oznámení o poškození, ztrátě a jiných závadách, které musí blíže specifikovat, nejpozději v pracovní den následující po dni, kdy bylo zboží rejdařem dodáno. V případě, že není ztráta nebo poškození zboží zjevné je lhůta k předání písemného oznámení 15 dnů. Dále stanovuje promlčecí lhůtu k uplatnění nároků z přepravy zboží na 2 roky.
- VI. Doplnující ustanovení – jakékoliv podmínky ve smlouvách o námořních přepravách odporující Hamburským pravidlům prohlašuje za neplatné a neúčinné. Zamezuje také sjednávání odchylek od znění Hamburských pravidel.
- VII. Závěrečná ustanovení – depozitářem Hamburských pravidel je generální tajemník OSN (Novák a Kolář, 2015).

4.2 Společná havárie v námořní přepravě

Společná havárie vznikla jako institut již asi 1000 let př. n. l. Jedná se o úhradu škod, které vznikly za účelem záchrany lodi a zbyvajících zboží, svržením nákladu do moře. Zákon vycházel ze zásady „Co bylo dáno všem, bude hrazeno příspěvkem všech“ (Novák a Kolář, 2015).

Při společné havárii jde o spravedlivé rozdělení ztrát a nákladů, k nimž došlo ve snaze zachránit loď, posádku, náklad či další hodnoty (Novák a Kolář, 2015).

Společnou havárii vyhláší kapitán lodi nebo rejdař. Podstata společné havárie vychází z práva rozhodnout v případě nebezpečí o úmyslném způsobení škody na lodi, přepravovaném zboží či o vynaložení jiných nákladů, aby se zabránilo škodám větším.

Pravidla společné havárie se vymezují v Yorsko-Antverpských pravidlech z roku 1864. Tyto pravidla nejsou mezinárodně závaznou úmluvou, ale jsou základem pro smluvní ujednání zúčastněných stran v mezinárodní vodní přepravě (Novák a Kolář, 2015). Jsou úmluvou rejdařů, pojišťoven a vlastníků přepravovaného zboží.

Pro finanční narovnání společné havárie, jakou jsou oběti, škody a výlohy, je třeba vzájemně jako podílníky propojit tyto složky společného podniknutí: loď, náklad, námořné. Celková částka finančních výloh na likvidaci společné havárie může v některých případech překročit i hodnotu nákladu nebo lodi (Novák a Kolář, 2015).

Charakteristické případy společné havárie jsou případy, kdy:

- část nákladu nebo lodi je obětována, aby byl zachráněn celý nebo větší majetek,
- loď a náklad jsou zachráněny vyložením a novým naložením za účelem uvolnění lodi, která úmyslně a účelně najela na mělčinu za účelem záchrany
- voda použitá k hašení požáru poškodila náklad a loď
- došlo ke ztrátě nákladu, který byl použit jako palivo, jelikož jiné palivo nebylo na lodi k dispozici. Může však být předmětem společné havárie pouze tehdy, jestliže bylo obětováno za účelem záchrany celého majetku (Novák a Kolář, 2015).

4.3 Konosament

Na rozdíl od všech ostatních dopravních oborů je námořní přeprava jediným oborem, ve kterém má dominantní postavení náložný list neboli konosament. Konosament, v praxi označován jako Bill of Lading (B/L), je tak nejrozšířenějším a zároveň nejvýznamnějším mezinárodním přepravním dokladem (Poláček a Novák, 2019).

Konosament je cenný papír, který má legitimační, prezentační a dispoziční funkci.

V liniové námořní přepravě je konosament listinou prokazující uzavření přepravní smlouvy. Z dispoziční funkce představuje konosament povinnost rejdaře vydat zboží osobě, která předloží jeho originál (Poláček a Novák, 2019).

V praxi se setkáváme s Master Bill of Lading (Master B/L), kdy je konosament vystavován přímo námořním rejdařem. A také s House Bill of Lading (House B/L), který zpravidla vydává zasílatel, tedy subjekt nevlastnící námořní plavidlo. V řadě států je možnost vydávat House B/L podmíněna udělením příslušné licence nebo oficiální registrací.

Vzor originálu B/L je přílohou této práce.

4.4 Incoterms – dodací podmínky

Odesílatel a příjemce iniciují přepravu a rozhodují tak mezi sebou o změně vlastnického práva na přepravované zboží. Dodací podmínky jsou používány v kupních smlouvách a určují tak na koho a kdy přechází riziko při realizaci přepravy.

Dodací podmínky vysvětlují souborem 11 třípísmenných zkratk nejběžněji používané obchodní podmínky. Odrážejí B2B obchodní praxi při prodeji a koupi zboží (Incoterms®, 2020).

Pravidla Incoterms® popisují:

- Povinnosti: Kdo a co učiní ve vztahu mezi prodávajícím a kupujícím, tzn. zajistí přepravu nebo pojištění zboží či obstará přepravní dokumenty a vývozní nebo dovozní licenci.
- Rizika: Ve kterém místě, a v jakém okamžiku prodávající „dodá“ zboží, jinými slovy, kdy přechází riziko z prodávajícího na kupujícího.
- Náklady: Která ze smluvních stran bude odpovídat za jaké náklady, například náklady na přepravu, balení, nakládku nebo vykládku, výdaje na kontrolu a jiné úkony spojené s bezpečností (Incoterms 2020, 2019).

Pravidla Incoterms® samy o sobě nepředstavují a nenahrazují kupní smlouvu. Nepokrývají jedinou komoditu, ale jsou vytvořeny tak, aby pokryly všechny. Pravidla lze použít jak pro obchodování se železem, tak i s elektronikou či čerstvými květinami nebo potravinami. Nerozlišují ani velikost nákladu, může jít o malý balíček anebo 5 celokontejnerů.

Níže najdeme detailnější popis nejpoužívanějších dodacích podmínek.

- FAS – vyplaceně k boku lodi

Prodávající dodá kupujícímu zboží v situaci, kdy se nachází u boku lodi, určené kupujícím v určeném přístavu nakládky. Riziko ztráty či poškození zboží přechází v okamžiku, když

je zboží uloženo vedle lodi, od této chvíle nese veškeré náklady kupující (Incoterms 2020, 2019).

- FOB – vyplaceně na palubu

Prodávající dodá zboží kupujícímu na palubu lodi, určenou kupujícím v určeném přístavu nakládky. Riziko ztráty či poškození zboží přechází v okamžiku, kdy zboží spočine na palubě plavidla, a od této chvíle nese veškeré náklady kupující (Incoterms 2020, 2019).

- CFR – náklady a dopravné

Prodávající dodá zboží kupujícímu na palubu lodi. Riziko ztráty či poškození zboží přechází v okamžiku, kdy zboží spočine na palubě plavidla, povinnost prodávajícího dodat se považuje za splněnou bez ohledu na to, zda zboží dosáhlo místa svého určení v řádném stavu, uvedeném množství či zda místa určení vůbec dosáhlo. Pod pravidlem CFR prodávající nemá vůči kupujícímu žádnou povinnost zakoupit pojistné krytí, kupujícímu se v této souvislosti doporučuje, aby si sám příslušné krytí zajistil (Incoterms 2020, 2019).

- CIF – náklady, pojištění a dopravné

Prodávající dodá zboží kupujícímu na palubu lodi. Riziko ztráty či poškození zboží přechází v okamžiku, kdy zboží spočine na palubě lodi, povinnost prodávajícího dodat se považuje za splněnou bez ohledu na to, zda zboží dosáhlo místa určení v bezvadném stavu, uvedeném množství či zda místa určení vůbec dosáhlo. Prodávající je též povinen sjednat pojistné krytí rizik ztráty či poškození zboží na straně kupujícího v rozsahu od přístavu nakládky alespoň do přístavu určení (Incoterms 2020, 2019).

- DAP – dodáno v místě

Prodávající dodá zboží a přenesení riziko kupujícímu za splnění podmínek, že je zboží dáno k dispozici kupujícímu, na příchozím dopravním prostředku, připraveném k vykládce, na smluvní místo určení nebo smluvním bodu v tomto místě.

Prodávající nese veškeré riziko spojené s dodáním zboží do smluvního místa určení či do smluvního bodu v tomto místě. V tomto pravidle Incoterms® se proto dodání a příjezd do místa určení shodují (Incoterms 2020, 2019).

- FCA – vyplaceně dopravci

Prodávající dodává zboží kupujícímu jedním ze dvou způsobů, a to, jestliže se místo dodání nachází v sídle prodávajícího, je zboží dodáno, jakmile je naloženo na dopravní prostředek zajištěný kupujícím. Anebo nachází-li se místo dodání jinde, zboží je dodáno poté, co bylo naloženo na dopravní prostředek kupujícího, dosáhne sjednaného místa, je připraveno k vykládce z dopravního prostředku prodávajícího a je k dispozici dopravci či jiné osobě

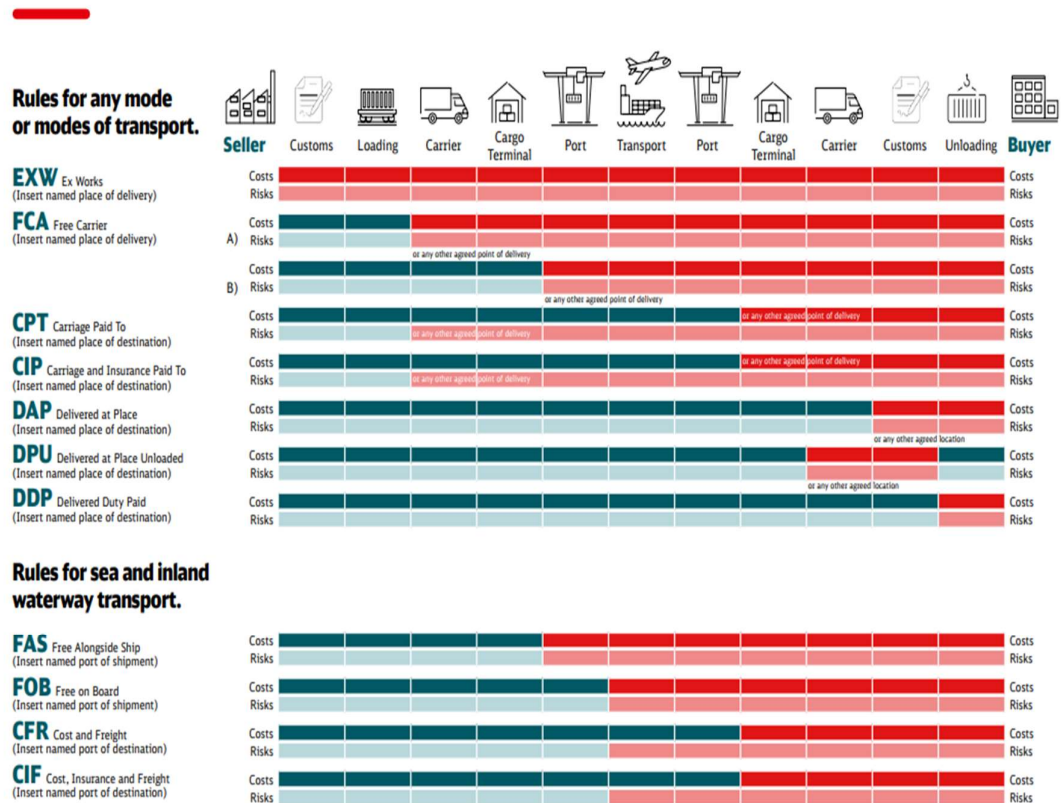
určené kupujícím. Bez ohledu na volbu jedné z možností místa dodání toto místo definuje, kde přechází riziko na kupujícího, a okamžik, od kterého jsou náklady k tíži kupujícího (Incoterms 2020, 2019).

- EXW – ze závodu

Prodávající dodá zboží kupujícímu, jakmile je k dispozici v určeném místě např. závodě či skladu. Pro splnění povinnosti dodání nemusí prodávající naložit zboží na dopravní prostředek určený k odvozu a ani nemusí odbavit zboží celně při vývozu, pokud je celní odbavení požadováno (Incoterms 2020, 2019).

Na obrázku 1, můžeme najít přesnější rozdělení odpovědnosti mezi prodávajícím a kupujícím. Modrá barva znázorňuje odpovědnost prodávajícího a červená odpovědnost přecházející na kupujícího.

Incoterms® 2020 by the International Chamber of Commerce (ICC)



The Incoterms® Rules are protected by copyright owned by ICC. Further information on the Incoterms® Rules may be obtained from the ICC website <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>. Incoterms® and the Incoterms® 2020 logo are trademarks of ICC. This document is provided to our customers for informational purposes only. Please refer to the official text of the ICC for a full and detailed description of all rights and liabilities arising from the use of the aforementioned Incoterms® (<https://iccwbo.org>).

All information without guarantee. For details see Incoterms® 2020. Use of these trademarks does not imply association with, approval of or sponsorship by ICC unless specifically stated above.

Obrázek 1 Incoterms 2020 (DB Schenker, 2023)

5 RIZIKA NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY

Co je to riziko? Dle Ministerstva Vnitra České republiky můžeme riziko charakterizovat jako možnost, že s určitou pravděpodobností vznikne událost, kterou považujeme z bezpečnostního hlediska za nežádoucí. Riziko je vždy odvoditelné a odvozené z konkrétní hrozby (MV ČR, 2023).

Mnoho rizik na trhu námořní přepravy je ze strany účastníků neovlivnitelných, jedná se o rizika, která nedokážeme ovlivnit (MV ČR, 2023).

Rizika související s námořní přepravou lze shrnout do těchto základních skupin:

- krádeže, ztráty a poškození nákladů při překládce v přístavech, skladování nebo při přepravě na moři. Také sem patří podvody a pirátství,
- přeplnění přístavů, stávkové akce, války a nepokoje,
- kolísání námořních sazeb za námořní přepravu,
- živelné pohromy.

5.1 Škody na zboží

Při přepravě dochází přirozeně k nejrůznějším druhům škod. Ke specifickým škodám můžeme řadit škody na životním prostředí a na samotných dopravních prostředcích (Sedláček a Florián, 2017).

Pokud se týká škody na zboží, tuto upravují jak vnitrostátní právní předpisy, tak mezinárodní úmluvy. Obecně lze dělit škody na zboží na škody způsobené:

- Ztrátou zásilky – ztráta nastává tam, kde je přepravované zboží zničeno nebo tak značně poškozeno, že je nelze hospodářsky již nadále využít, není možná jeho oprava, popř. je taková oprava neekonomická, nebo zboží fakticky zmizí. Ztrátu však také představuje situace, kdy dopravce není schopen fakticky a dlouhodobě zboží předat oprávněnému příjemci (popř. odesílateli), přičemž je nerozhodné, zda tak činí dobrovolně nebo nedobrovolně (Sedláček a Florián, 2017).
- Zničením – představuje situaci, kdy zásilka ztratí svoji původní fyzikální hodnotu, tedy přemění-li se např. v prach, šrot, popel nebo dým. Stejně jako v případě ztráty i zničení představuje formu ztráty za situace, kdy její oprava či navrácení zásilky do původního stavu je ekonomicky či fakticky nemožné. Změní-li se např. zásilka zmrzlina v tekutou hmotu, lze již hovořit o totální ztrátě (Sedláček a Florián, 2017).
- Poškození zásilky – znamená snížení kvality přepravovaného zboží, a to ať už působením vnějším či vnitřních vlivů, vždy však představuje faktickou změnu

kvality. Vnější poškození zahrnuje např. rozbití, rozlítí, promočení, zrezivění, zlomení, smíšení s jinou látkou, ušpinění, odření. Vnitřní poškození zásilky představuje např. promrznutí, ztrátu chuti, zakalení nebo změnu skupenství. Stejně tak poškození zahrnuje existenci příměsí v krmivech nebo obilí, dále pak roztátí hluboko zmražených či chlazených potravin, hniloba a jiné (Sedláček a Florián, 2017).

- Zpoždění zásilky – nastává, když dopravce nedoručí zásilku z místa odeslání do místa určení v předem dohodnutém čase nebo není-li dodací podmínka sjednána, pak v čase očekávatelném. Pod pojmem prodlení ovšem řadíme i případ, kdy dopravce sice zásilku dodá do místa dodání, ale nedodá ji řádně. Důvody pro prodlení s doručení zásilky mohou být jednak faktické a jednak právní. K právním překážkám můžeme řadit zákaz dovozu a vývozu přepravovaného zboží, přerušování přepravy z důvodu nedostatečných přepravních dokumentů, zabavení zboží ze strany státních orgánů nebo z důvodu uplatnění zástavního práva dopravcem. Faktické důvody prodlení s doručení zásilky mohou spočívat v nemožnosti zásilku naložit či vyložit, havárii, odcizení zásilky, poruše nákladního automobilu, nemoci řidiče a jiné (Sedláček a Florián, 2017).

5.2 Stojné (zdržné) kontejnerů

Přeplnění přístavů, stávků, války a nepokoje v dané zemi pak mohou způsobit právě stojné neboli zdržné kontejnerů. Hodnota kontejneru není nikterak malá a zájem tedy na jejich řádném oběhu je pochopitelný. Tyto vícenáklady bývají zpravidla největší riziko pro plátce přepravy.

Stojné, nebo také zdržné, představuje úplatu za prostoj vznikající jako důsledek celé řady okolností, za něž nese odpovědnost odesílatel, popř. příjemce. Za normálních okolností mimo války a stávků se jedná zejména o zdržení při nakládce zboží, stojné v důsledku čekání na doručení dokumentů ze strany odesílatele (popř. i příjemce) nezbytných k vycelení zásilky, dokladů nezbytných pro veterinární kontrolu apod., jakož i čekání v důsledku pokynu odesílatele vyčkat s doručení kontejneru z důvodu např. neuhrazení její kupní ceny příjemcem v požadovaném termínu (Sedláček a Florián, 2017).

Výše stojného není v mezinárodních úmluvách upravena a řídí se obecně platnými zvyklostmi, popř. i předpisy vydanými za tímto účelem v řadě zemí.

Rejdaři, dávající odesílatelům (popř. zasílatelům) k dispozici kontejnery pro nakládku zboží, účtují odměnu nejen za dobu jejich samotného použití, ale také za dobu přesahující

dohodnutou dobu zapůjčení, jakož i za prodlení s převzetím kontejneru z lodi, popř. prodlení s jeho nakládkou a vykládkou. Stejný princip platí též při pobytu lodi v přístavu, kdy časové období přesahující dohodnutou dobu nakládky, popř. vykládky lodě, je účtováno zvlášť podle sazeb jednotlivých přístavů (Sedláček a Florián, 2017).

Lodní **demurrage** (zdržné) představuje tedy dodatečné náklady vynaložené za účelem náhrady škody vzniklé z prodlení nastalého přesčasovým pobytem lodi při nakládce nebo vykládce (Sedláček a Florián, 2017).

Demurrage představuje navýšení přepravného spočívající v prodloužení pobytu lodi v přístavu z důvodu výhradně na straně nájemce lodi.

Demurrage se tedy týká nákladu, zatímco **detention** (stojné) se týká zadržení kontejneru.

Před vyložením nákladu je účtováno demurrage, zatímco poté, co je náklad vyložen a do doby, než je prázdný kontejner vrácen rejdaři, je účtován detention.

Dohoda o demurrage se týká délky doby, po níž může kontejner zůstat na terminálu v cílové stanici nebo přístavu, aniž je účtováno zdržné, a řeší způsob, jaký je zdržné účtováno poté, co dohodnutou dobu přesáhne (Sedláček a Florián, 2017).

Za účelem co nejvýhodnějších podmínek pro demurrage je nutné:

- ujednat co nejvíce tzv. volných dnů, po které není nutné platit zdržné. Běžná doba volných dní v průmyslových přepravách činí 3-7 dnů, tzn. že kontejner může zůstat na terminálu v cílové stanici nebo v přístavu bezplatně po dobu těchto volných dnů sjednat co nejnižší sazbu zdržného po překročení dohodnuté doby volných dnů. Tato částka je rozdílná v závislosti na podmínkách rejdaře ale běžnou sazbou je 100 USD/den/kontejner,
- požadovat nižší a následně rostoucí hodnotu zdržného v závislosti na počtu dnů, po němž je doba tzv. volných dnů překročena.

Řada rejdařů není ochotna ponechávat nevyzvednutý kontejner na svých terminálech po dobu delší jak 10 dnů. Po uplynutí této doby odesílají rejdaři nevyzvednuté kontejnery do veřejných skladů, kde jsou tyto většinou vyloženy, čímž se zvyšuje riziko ztráty, popř. poškození zboží. Není také pochyb o tom, že tím narůstají náklady na skladování nevyzvednutého zboží (Sedláček a Florián, 2017).

Tento postup rejdařů je v konosamentních podmínkách označován za povolený, smluvně dohodnutý, a to i v případě, že rejdař o přemístění kontejneru nájemce předem nezpraví (Sedláček a Florián, 2017).

Za účelem vysvětlení správného účtování zdržného a stojného lze uvést například volnou dobu zdržného (demurrage), která se počítá od data, kdy kontejner dorazí do přístavu, až do doby, kdy je z přístavu vyzvednut. Volná lhůta stojného (detention) se počítá od doby vyzvednutí kontejneru z přístavu do doby, kdy je prázdný kontejner vrácen do přístaviště či uložistiště kontejnerů. Zpravidla poskytují rejdari dobu od 7 do 14 dnů volně (Sedláček a Florián, 2017).

Velkým úskalím je neúčinná konosamentní doložka o demurrage, která vychází z toho, že zboží bude z kontejneru vyloženo v prostorách zasílatele. Zasílatelé se brání námitkou, že zboží není vykládáno v jejich skladištních prostorách, ale u konečného příjemce, tudíž prodlení s vrácením prázdného kontejneru nezavinili. Konečný příjemce určuje zasílateli možné datum vykládky dle jeho skladových a technických kapacit pro vykládku.

Zasílatel je ale vždy povinen platit rejdari demurrage po dobu prodlení s vrácením kontejneru bez ohledu na to, kdy a kým byla zásilka vyložena (Sedláček a Florián, 2017).

A proto tyto vícenáklady zasílatel vždy ze své strany přeúčtovává na plátce přepravy (odesílatele nebo příjemce).

5.3 Námořné a cenotvorba

Dopravci začínají poskytovat stále více služeb s přidanou hodnotou jako je nakládka a vykládka zboží, balení zboží, konsolidace, třídění zásilek a jiné.

Za služby, které by měl dopravce provést odesílateli, jsou podle toho účtovány poplatky. Tento koncept je stejný jako u menu a la carte v restauracích. Tento typ cen také vyžaduje, aby dopravce rozuměl svým nákladům na poskytování těchto služeb a znal je (Novack et al., 2019).

Mnohá cenová rozhodnutí dopravců jsou založena na reakci na podněty ze strany trhu a odběratelů. V dopravě se prostředí skládá z mnoha složek, z nichž mezi hlavní patří zákazníci, dodavatelé, vláda a konkurence (Novack et al., 2019). Tvorba cen za služby se zaměřila na roli trhu při určování cen. Je zřejmé, že dopravce, který se orientuje na maximalizaci zisku nebude dlouhodobě stanovovat cenu, která by znemožňovala přepravu nákladu nebo cestujících (Novack et al., 2019).

Náklady s vazbou na konkrétní poplatky a přírážky se v intermodální přepravě rozlišují na následující skupiny:

- přepravné - resp. náklady související s námořní přepravou, resp. s námořným,
- vlastní námořné – dle konkrétní námořní trasy a linky. V případně námořní přepravy kontejnerů sazba za celokontejnerovou zásilku (FCL),

- sazba dle typu použitého kontejneru – vyšší ceny se užívají pro přepravu ve specializovaných kontejnerech jako jsou chladírenské, tankové, plošinové kontejnery atd.,
- příplatek pro zvláštní náklad – je to kalkulace k námořnému pro přepravu např. nebezpečných věcí, nákladu pod kontrolovanou teplotou apod. Sazba pro standardní náklad se označuje jako „náklad všeho druhu“ z anglického Freight All Kind, se zkratkou FAK (Kolář, 2019),
- palivový příplatek (BAF) – cenový koeficient sloužící k vyrovnání aktuální ceny paliva na daném trhu. Každý rejdař si BAF účtuje samostatně (Novák a Kolář, 2015).

Konečná cena pro zákazníka také zahrnuje poplatky za manipulační operace. Jsou to poplatky vázané na manipulační operace v přístavech a přístavních terminálech.

- poplatek za převzetí a skladování vyváženého kontejnerizovaného zboží nebo zboží určeného ke kontejnerizaci na terminálu, doručení kontejneru k boku lodi na naloženém dopravním prostředku apod.,
- poplatek za převzetí dováženého kontejnerizovaného zboží od boku lodi, uskladnění na terminálu, přepravu do místa určení z terminálu apod.,
- bezpečnostní terminálový poplatek, který hradí plátce námořného z důvodu vyšších nákladů souvisejících se zabezpečením lodí, přístavů a terminálů dle mezinárodní úmluvy (Novák a Kolář, 2015).

Poplatky za kontejner souvisejí s vyzvednutím nebo vrácením kontejneru na terminál rejdaře v přístavu anebo ve vnitrozemí. Mimo demurrage a detention sem spadá:

- skladné v přístavu účtované přístavní správou za skladování kontejneru na přístavním terminálu, výpočet se provádí za tunu loženého nákladu a den,
- poplatky vázané na pozemní dopravní obory, přepravné účtované v případě realizace přepravy rejdařem z domu do domu, nazýváno také jako carriage haulage. Zpravidla se jedná o kombinaci železniční a silniční přepravy pro případ dovozu i vývozu (Novák a Kolář, 2015).

Při přepravách kontejnerů existuje mnoho poplatků, které jsou pak účtovány dle konkrétního lodění, země nakládky a vykládky. Mezi další poplatky, se kterými se můžeme při námořních přepravách setkat jsou sezónní poplatky, poplatky ze překročení hmotnosti kontejneru, přepravu nebezpečného zboží, bezpečnostní poplatek, poplatek za zrušení a jiné (Novák a Kolář, 2015).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PRŮBĚH NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY, VÝVOJOVÝ DIAGRAM

Budeme brát v potaz podnik XY se sídlem v Brně, který realizuje dovoz kancelářských křesel z Číny a v České republice je prodává pomocí e-shopu. Kancelářské křesla si objedná jako skladovou zásobu.

Nyní má k odeslání od svého dodavatele z Číny 40 balíků o rozměrech 110*80*80 cm s celkovou váhou 1 500 kilogramů těchto kancelářských křesel včetně balení a objemem 28,16 kubíků. Realizace proběhne pomocí celokontejnerové přepravy a zboží se umístí do 20stopého kontejneru.

Přístavem odeslání byla prodávajícím určena Šanghaj a přístavem určení Hamburk v Německu.

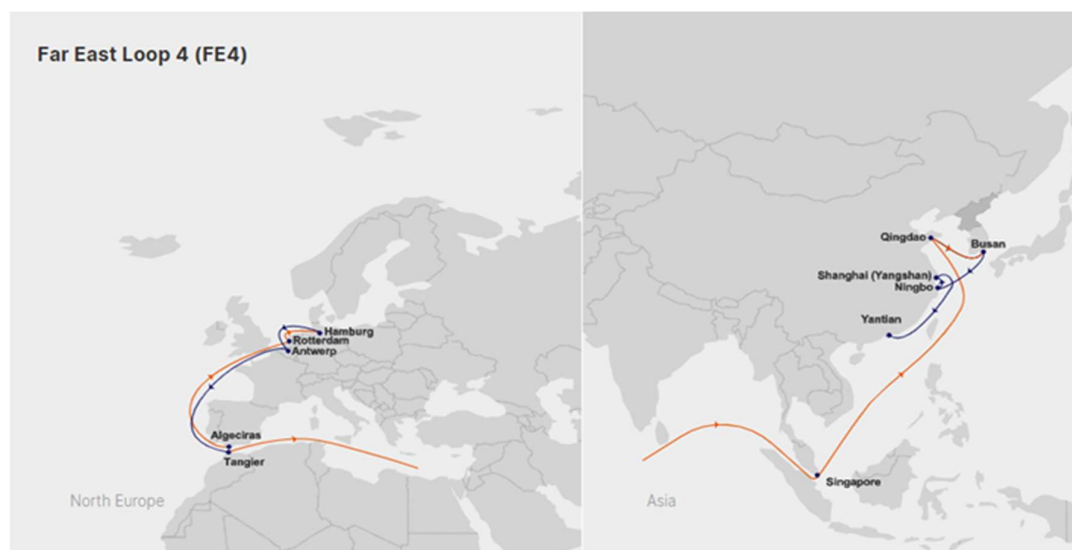
Druh dopravy bude námořní v kombinaci se železniční a silniční dopravou, tedy multimodální dopravou. Dodací podmínka byla zvolena FOB s tím, že zboží je pro jistotu i připojištěno na 110 % hodnoty zboží. Hodnota zboží je v ceně 18 000 USD. Podnik XY oslovil vybrané dopravce na trhu a vyhrála cenová nabídka s cenou 1 950 USD s příplatkem za připojištění 65 USD. Cena obsahuje jak cenu za námořní přepravu, tak i přístavní poplatky v přístavu doplutí a cenu za vlakové spojení do České republiky a doručení do Brna.

Zasílatelská společnost potvrdí přijetí objednávky s odkazem na všeobecné obchodní zasílatelské podmínky a následně začne prověřovat možnosti přistavení kontejneru s výběrem vhodného rejdaře na nakládku k prodávajícímu. Tato komunikace probíhá většinou se zastoupením zasílatelské pobočky v místě odplutí. Tamní agent pak komunikuje s rejdařem a odesílatelem v Číně. Jakmile je dohodnutý datum nakládky, čas a místo, kde proběhne exportní clenění, přistaví se kontejner na nakládku. Každý kontejner má své unikátní číslo, které se skládá ze čtyř písmen a sedmi číslic. Dle čísla tohoto kontejneru lze snáze identifikovat rejdaře a vlastníka kontejneru. Při nakládce zašle odesílatel příslušné doklady dopravní společnosti, jako jsou faktura, balící list, exportní celní doklady, certifikáty ke zboží a jiné. Doklady jsou zkontrolovány odborně způsobilou osobou a kontejner je převážen a je připravený na nakládku v přístavu nakládky. Následně se vystavuje VGM (Verified Gross Mass – celková ověřená hmotnost kontejneru) v souladu s dodatkem SOLAS (Bezpečnost života na moři).

Zvoleným rejdařem byl Hapag-Lloyd s plánovanou dobou plutí Šanghaj – Hamburk 39 dní, jízdní řád můžeme vidět na obrázku 2. Trasu daného servisu, po které loď HMM COPENHAGEN popluje, můžeme vidět na obrázku 3. Jedná se o cestu přes Indický oceán, Suezský průplav, Středozemní moře až do Hamburku.

Port of Loading	Transshipments Vessels / Services	Port of Discharge	Transit Time (days)
SHANGHAI CN 2023-04-18	0 HMM COPENHAGEN / 010W / FE4	HAMBURG DE 2023-05-27	39

Obrázek 2 Jízdní řád rejdáře Hapag (vlastní zpracování)



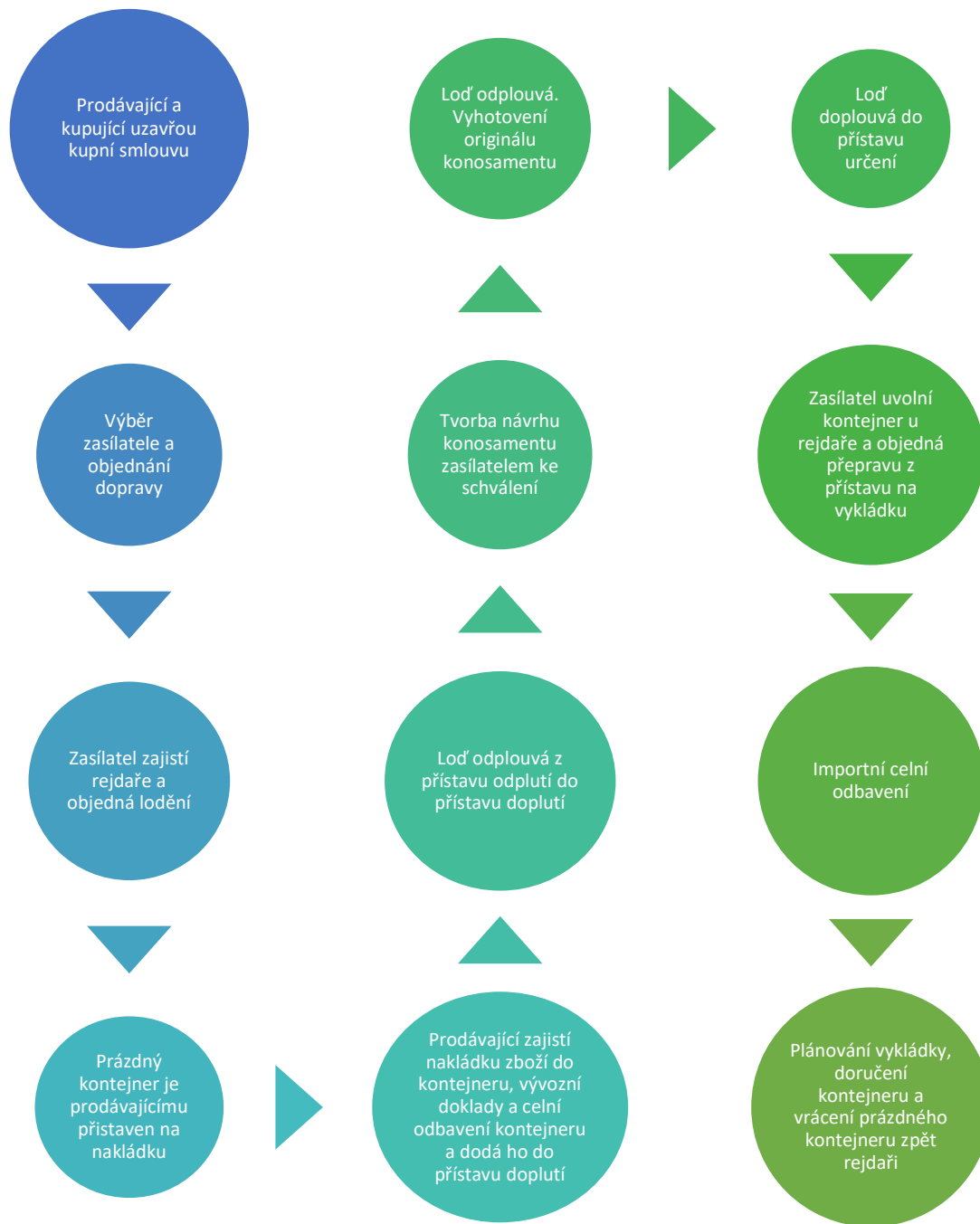
Obrázek 3 Trasa servisu FE4 rejdáře Hapag – Lloyd (Hapag Lloyd, 2023).

V přístavu nakládky se kontejner naloží na kontejnerovou loď dle plánovaného odplutí (ETD) a v tomto okamžiku se odesílateli zasílá návrh konosamentu, ve kterém případně ještě může učinit změny. Zpravidla by tento konosament měl odesílatel zaslat i kupujícímu ke kontrole, zda splňuje všechny náležitosti, které musí kupující splňovat pro dovoz zboží do dané země. Konosament se vystavuje po vyplutí lodě z přístavu nakládky a je předáván odesílateli, který jej předává kupujícímu. Konosament je vyhotoven v originálním výtisku a je vyhotoven celkem ve třech originálech. Tyto originální doklady posílá odesílatel kupujícímu v momentě, kdy jsou uzavřeny veškeré jejich interní úmluvy. Jedná se především o převod peněz na účet. Konosament lze také doložit elektronickou formou, žádá o to odesílatel příslušnou odesílací kanceláří daného zasílatele. Na originální konosament je v tomto případě doplněno razítko s textem „SURRENDERED“ nebo „TELEX RELEASE“ a elektronický podpis odesílací kanceláře s datem vystavení. Pro uvolnění a manipulaci zboží tak již stačí jen tato elektronická verze konosamentu.

Kontejner připlouvá do přístavu vykládky dle termínu určeného rejdářem na daný terminál v přístavu Hamburk. Kontejnerovou loď lze v průběhu plavby sledovat pod jejím názvem na

veřejných webových stránkách nebo pak pomocí čísla kontejneru na stránkách zasílatele či přímo rejdaře. Zasílatel zašle na místní kancelář rejdaře pokyny k uvolnění kontejneru spolu s požadavkem místa pro vrácení prázdného kontejneru. Rejdař uvolnění kontejneru potvrdí zasláním unikátního kódu k vyzvednutí kontejneru z přístavu, který zasílatel posílá na dopravce spolu s objednávkou přepravy kontejneru z přístavu. Tímto i začíná importní vycelení v krajině určení. Příjemce poskytuje zasílatelské společnost importní celní doklady a konosament. Ten musí být předložen nejpozději po ukončení celního řízení, jinak nemůže být kontejner vydán příjemci.

Kontejner zpravidla z přístavu odjíždí po železnici na nejbližší terminál od místa vykládky, odkud je následně silniční přepravou doručován příjemci zboží. Vlaky odjíždí z přístavu v pravidelných intervalech a pro doručení do České republiky jsou minimálně dva spoje denně, jeden na terminál Praha a druhý na terminál Česká Třebová. Pro doručení do Brna je nejbližším terminálem Česká Třebová. Jakmile je konosament doručen, zboží je uvolněno a kontejner se posílá na vykládku, která je domluvena tak, aby splnila volné lhůty dané rejdařem pro vrácení kontejneru (detention). Za vykládku zboží z kontejneru je odpovědný kupující. Zpravidla má pro vykládku kontejneru určenou volnou dobu čtyř hodin. Doručením zboží a vrácením kontejneru zpět do přístaviště nebo úložiště kontejnerů dle podmínek rejdaře, je přeprava považována za ukončenou. Kontejner musí být vrácen uklizený a čistý. Doba přepravy v této relaci zpravidla trvá od nakládky na kontejnerovou loď až po vykládku u příjemce 43 dní. Jednotlivé kroky realizace můžeme vidět na obrázku 4, kde jsou znázorněny ve vývojovém diagramu.



Obrázek 4 Vývojový diagram námořní přepravy (vlastní zpracování)

7 ANALÝZA RIZIK NÁMOŘNÍ PŘEPRAVY

Pro praktickou část byl využit sběr dat v zasílatelské firmě zabývající se komplexními logistickými službami spolu s právě námořní přepravou sídlící v Brně. Společnost je na trhu už déle než 150 let a patří mezi lídry v oblasti globálních logistických služeb.

Na oddělení námořních přeprav v Brně pracuje celkem 10 specialistů námořních přeprav. Tito specialisté jsou denně v kontaktu s podniky, které realizují námořní přepravy, a tak mohou jednoduše a pravdivě vypovídat o rizicích, se kterými se během své pracovní doby setkávají. Toto oddělení se zabývá jen celokontejnerovou námořní dopravou.

Jako první krok jsme společně pomocí brainstormingu nadefinovali rizika spojená s námořní přepravou. Jako podpůrnou metodu jsme využili dotazník, který byl rozesláný na podniky, které u této firmy námořní přepravu využívají. Rizika a návrhy opatření tak budou směřovány na společnost a jeho ohrožení při využívání námořní přepravy.

7.1 Analýza rizik pomocí metod brainstormingu, Ishikawa diagramu, matice rizik a metody What If

Metoda brainstorming probíhala na pracovišti společnosti a zúčastnilo se jí celkem 10 pracovníků této společnosti. Na tuto metodu jsme si vyhradili celkem 60 minut čistého času.

Pro sběr a zápis dat byl určen vedoucí pracovník neboli moderátor.

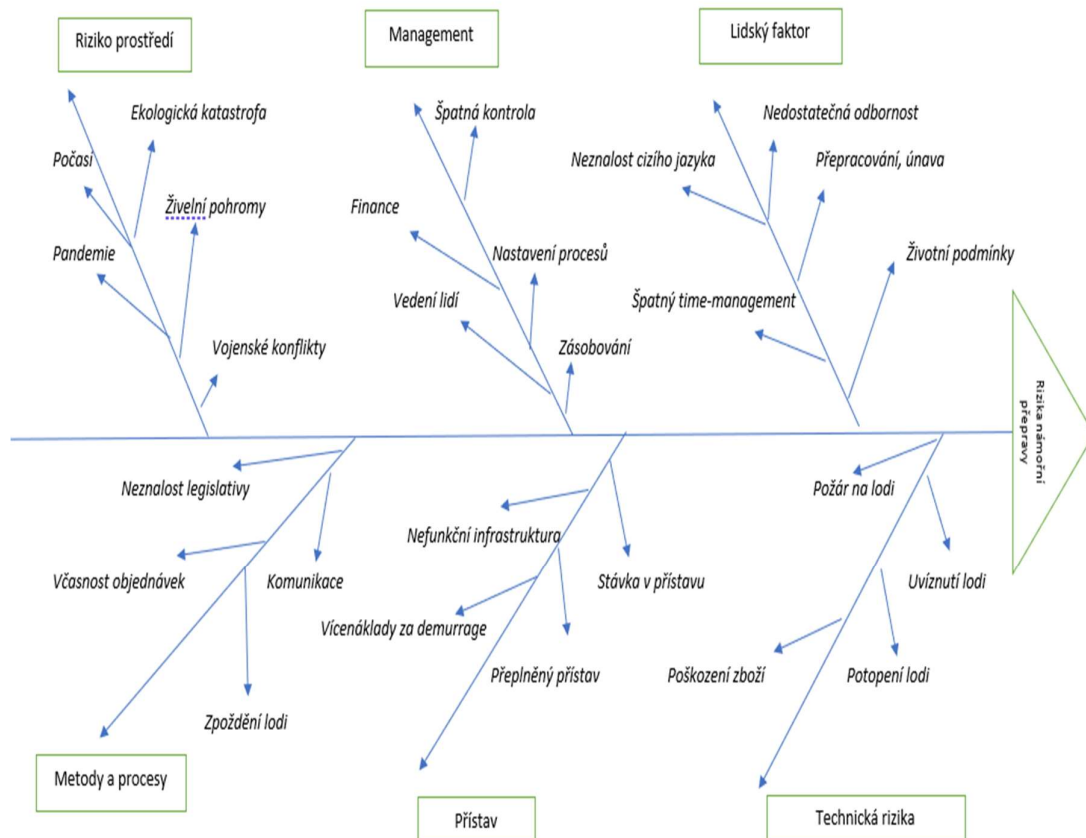
Pro znázornění těchto myšlenek jsme použili Ishikawa diagram, který můžeme vidět na obrázku 5. Jako první jsme navrhovali příčiny možných rizik námořních přeprav. Tyto příčiny rizik mohou vznikat lidskou chybou, managementem neboli vedením společnosti, rizikem prostředí. A následně také rizikem nastavených metod a procesů, nevyhovujícími podmínkami v přístavu a technickými riziky. Ke každé příčině byla volena možná rizika.

Člověk neboli lidský faktor je považovaný za nejvýznamnější oblast při této analýze. Pro rizika vzniklá lidským faktorem byla určena nedostatečná odbornost související převážně se zástupností práce a neznalostí procesů. Následně pak přepracování a únava, životní podmínky zaměstnance, špatný time-management zaměstnance a neznalost cizího jazyka. Rizika vyplývající z managementu jsou pak špatné nastavení zásobování, nevhodné nastavení interních procesů, špatná kontrola nebo chybějící zpětná vazba, vedení lidí a celkové nastavení financování podniku.

Riziko prostředí obsahuje rizika jako jsou ekologická katastrofa, živelné pohromy, vojenské konflikty, pandemie a počasí. Riziko počasí můžeme více charakterizovat jako povětrnostní

podmínky během plavby kontejneru na lodi. Zde totiž kontejner tráví zpravidla nejvíce času. Mezi rizika vyplývající z metod a procesů byla zařazena komunikace napříč firmou, stakeholdery a jednotlivými zákazníky. Dalším rizikem je pak neznalost legislativy spojené s námořní přepravou, včasnost zadávání objednávek a zahrnuli jsme sem i zpoždění lodí jakožto návaznost na procesy spojené s objednávkou pro zákazníka či skladovými zásobami. Přístavní rizika můžeme též nazývat riziky z vyšší moci, protože je nezavinil ani rejdař, ani dopravce či zasílatel. Vznikají z přeplněného přístavu, stávky v přístavu, nefunkční infrastruktury, což přesněji znamená nefungující terminály a železniční spojení do vnitrozemí a pro podnik pak vznikající vícenáklady za demurrage.

Technické systémy a zařízení jsou součástí každého plavidla. Bez jejich funkčnosti by nebylo možné uskutečnit přepravu, avšak mohou nám vyvolat i řadu problémů. Mezi technická rizika jsme přiřadili potopení lodi, uvíznutí lodi na mělčině, požár na lodi a s tím pak spojené poškození zboží.



Obrázek 5 Ishikawa diagram (vlastní zpracování)

Dalším krokem analýzy bylo sestavení matice rizik a s tím spojené nadefinování stupnice dopadu a stupnice pravděpodobnosti výskytu rizika.

Pro každé riziko byl samostatně ohodnocen pravděpodobný výskyt rizikového faktoru a následně i jeho dopad na podnik. Ohodnocení probíhalo rovněž pomocí brainstormingu.

Stupnice dopadu na podnik byla stanovena prostřednictvím dvacetibodové stupnice následovně:

- 1–4 nízký dopad,
- 5–8 nepatrný dopad,
- 9–12 významný dopad,
- 13–16 ohrožující dopad,
- 17–20 hazardní dopad.

Nízký dopad pro podnik znamená, že riziko jej nijak neohrozí a podnik jím projde bez povšimnutí. Nepatrný dopad by pro podnik znamenal minimální náklady a ohrožení. Významný dopad s sebou nese již finanční náklady nebo komplikace spojené s chodem podniku. Ohrožující dopad rizika by byl pro podnik již větší komplikací a ovlivnil by plynulý chod objednávek a větší mírou by ohrozil i stabilní financování podniku. Hazardní dopad by pak pro podnik přinesl již velké nebezpečí ve formě finančních ztrát a ohrožení chodu podniku a případně i ztrátu zákazníků.

Pro stupnici stanovení pravděpodobnosti výskytu jsme si sestavili pětibodovou stupnici, kterou můžeme vidět v tabulce 1. Riziko vyskytující se skoro u každé realizované přepravy můžeme ohodnotit stupněm 5 – Téměř vždy. Rizika, která jsou velmi častá, např. každá druhá přeprava je pod stupněm číslo 4 – Velmi často. Rizika, která vznikají spíše náhodně a vyskytují se až u každé páté přepravy zařadíme pod stupeň číslo 3 – Často. Rizika, která vznikají velmi málo a jejich pravděpodobnost výskytu je velmi nízká ohodnotíme stupněm 2 – Výjimečně. A rizika, se kterými jsme se nemuseli ani za 5 let v rámci realizace námořních přeprav potkat, můžeme zařadit pod stupeň 1 – Velmi výjimečně. Jejich výskyt je velmi nepravděpodobný či žádný.

Tabulka 1 Stupnice pravděpodobnosti výskytu (vlastní zpracování)

Stupnice	Pravděpodobnost výskytu	
5	Téměř vždy	riziko vzniku skoro u každé přepravy
4	Velmi často	pravděpodobnost vzniku rizika je velmi častá
3	Často	pravděpodobnost vzniku rizika je náhodná
2	Výjimečně	pravděpodobnost vzniku rizika je velmi nízká
1	Velmi výjimečně	pravděpodobnost vzniku rizika je výjimečná, skoro žádná

Vybranou metodu završuje sestavení matice rizik, podle daných kritérií, a kterou můžeme vidět znázorněnou v Tabulce 2. Osy matice rizik tvoří pravděpodobnostní výskyt rizika a dopad rizika na podnik.

Tabulka 2 Matice rizik (vlastní zpracování)

Výskyt Dopad	Velmi				
	výjimečně 1	Výjimečně 2	Často 3	Velmi často 4	Téměř vždy 5
Hazardní	5	10	15	20	25
Ohrožující	4	8	12	16	20
Významný	3	6	9	12	15
Nepatrný	2	4	6	8	10
Nízký	1	2	3	4	5

Celkem jsme nadefinovali 27 rizik zpracovaných do Tabulky 3. Tabulka rizik je rozdělena dle daných příčin jejich vzniku stejně jako v Ishikawa diagramu. Těchto příčin je šest. Ohodnocení rizik proběhlo dle vzorce $\text{riziko} = \text{pravděpodobnost výskytu} \times \text{dopad rizika}$.

Tabulka 3 Rizika a jejich ocenění (vlastní zpracování)

RIZIKA		Výskyt	Dopad	Ocenění rizika
<i>p.č.</i>	<i>RIZIKA SPOJENÁ S LIDSKÝM FAKTOREM</i>			
1.	nedostatečná odbornost	2,5	2	5
2.	neznalost cizího jazyka	2	1	2
3.	přepracování, únava	2,5	3	7,5
4.	špatný time-management	3	1	3
5.	životní podmínky člověka – dlouhodobá nemoc pracovníka	4	5	20
	<i>RIZIKA SPOJENÁ S MANAGEMENTEM FIRMY</i>			
6.	řízení zásob	4	4	16
7.	špatná kontrola	3	3	9
8.	finance	4	5	20
9.	vedení lidí	2,5	3	7,5
10.	nastavení procesů – zastaralé procesy	3	3	9
	<i>RIZIKO PROSTŘEDÍ</i>			
11.	ekologická katastrofa	2	5	10
12.	počasí (na moři, oceánu)	3	3	9
13.	pandemie (COVID-19)	3,5	4	14
14.	živelné pohromy	3	5	15
15.	vojenské konflikty	3	5	15

RIZIKA		Výskyt	Dopad	Ocenění rizika
<i>RIZIKO METOD / PROCESŮ</i>				
16.	komunikace	3	2	6
17.	včasnost objednávek	3	2	6
18.	neznalost legislativy	3	3	9
19.	zpoždění lodi	5	4	20
<i>RIZIKA V PŘÍSTAVU</i>				
20.	stávka v přístavu, blokáda	4	5	20
21.	vznik vícenákladů za demurrage	4	5	20
22.	přeplněný přístav	3	4	12
23.	nefunkční infrastruktura (železnice)	4	5	20
<i>TECHNICKÁ RIZIKA</i>				
24.	potopení lodi	2	5	10
25.	uvíznutí lodi (v průlivu, na mělčině)	3	5	15
26.	požár na lodi	2	5	10
27.	poškození zboží	4	5	20

Všechna rizika s oceněním v rozmezí 1 až 6 lze akceptovat. Jedná se o standardní aktivity, které zásadně neovlivní chod podniku. Rizika s oceněním 7 až 14 nejsou pro podnik ještě ohrožující, ale například v rámci implementace nových opatření by je mohl podnik aktivně sledovat. Ohrožující jsou pro podnik rizika s oceněním 15 až 16. Tato rizika jsou již pro podnik velmi významná a mohou mít dopad na jeho chod. Když se podíváme na tato rizika do Tabulky 3, tak se jedná o řízení zásob, živelné pohromy, vojenské konflikty a uvíznutí lodi v průlivu nebo na mělčině. Vyjma řízení zásob jsou tato rizika pro podnik velmi nepředpokládaná a sám podnik je nedokáže nijak ovlivnit, nicméně jejich výskyt bude znamenat pro podnik ohrožení a škody. Proto by bylo vhodné na tyto rizika vztáhnout opatření.

Rizika oceněná stupněm 17 a výše jsou již pro podnik hazardní rizika, kterých jsme našli celkem sedm. Jedná se o životní podmínky člověka související s dlouhodobou nemocí pracovníka, který má na starosti objednávání a zpracování námořní přepravy, financování podniku, zpoždění lodi, stávka či blokáda v přístavu, vícenáklady za demurrage, nefunkční infrastruktura v přístavu a poškození zboží. Pro tato rizika proběhlo vyhodnocení výsledků skórovací metody a pomocí brainstormingu s pracovníky námořního oddělení a pokládáním otázky What If (Co se stane, když...) jsme sestavili Tabulku 4. Do této tabulky byla uvedena příčina vzniku rizika, její případný následek pro podnik a návrh opatření k minimalizaci škod.

Tabulka 4 What If (vlastní zpracování)

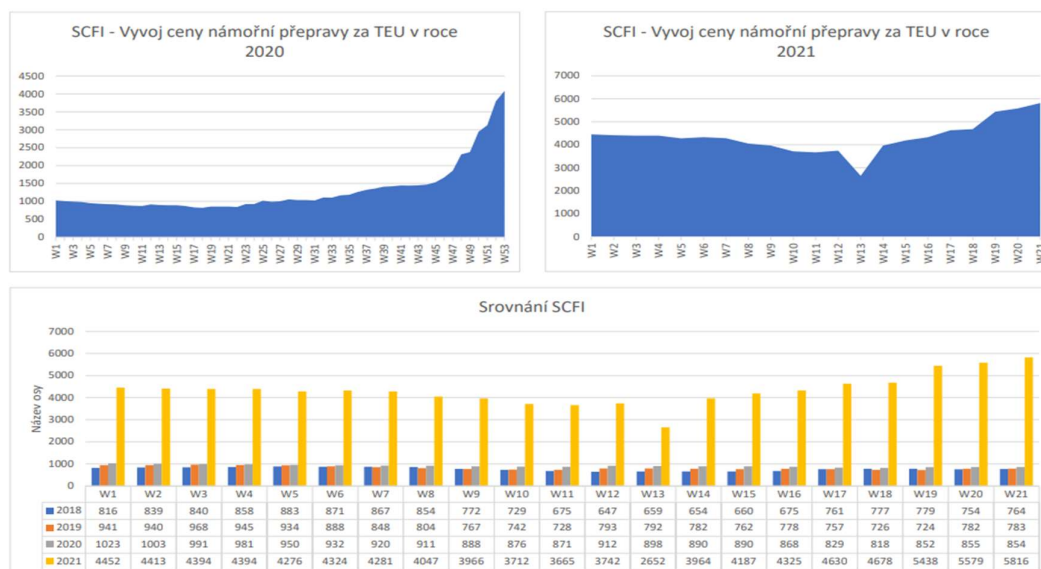
P.č.	Příčina	Následek	Návrh opatření k minimalizaci (preventivní, nápravné)
5	Životní podmínky člověka – pracovník zajišťující námořní přepravu je dlouhodobě nemocný	Chybí odbornost, neznalost procesů a legislativy, větší chybovost, přepracování	Zaučení a zástupnost práce zaměstnanců, vytvoření manuálu postupů a důležitých kroků
8	Cena dopravy se zvýšila o 500 USD oproti původní nabídce	Navýšení nákladů, klesne zisk z produktu	Zajistit finanční rezervu pro případ výkyvu námořného
19	Posunutí data doplutí lodi → zpoždění lodi	Chybějící materiál pro zpracování objednávky, chybějící zboží pro zákazníka	Sledovat včasnost doplutí lodí, objednávat materiál a zboží s předstihem alespoň 1 měsíc, pokud se jedná o sezónní produkt
20	Ucpaný přístav doplutí, blokáda nebo stávka, kontejner je v přístavu a není možnost, jak jej dostat včas na vykládku	Chybějící materiál pro zpracování objednávky, chybějící zboží pro zákazníka. Vznik vícenákladů v přístavu.	Objednávat materiál/zboží s předstihem alespoň 1 měsíc, výběr více dodavatelů i z tuzemského trhu. Tvorba finančních rezerv.
21	Vznikl vícenáklad za demurrage	Navýšení nákladů, klesne zisk z produktu, navýšení ceny produktu	Zajistit finanční rezervu pro vznik neočekávaných vícenákladů
22	Nefunkční infrastruktura v přístavu, tj. nefungující železniční spojení z nebo do České republiky	Opoždění objednávky, vznik vícenákladů za DEM/DET, finanční náklad za zařízení přímého tahače	Zajistit finanční rezervu pro případ realizace přímým tahačem a vznik vícenákladů

P.č.	Příčina	Následek	Návrh opatření k minimalizaci (preventivní, nápravné)
27	Zboží je poškozené a nepoužitelné	Finanční ztráty, opožděná objednávka pro konečného příjemce, zastavení výrobních linek	Používat vhodné balení pro přepravu. Připojištění zboží pro minimalizaci finančních ztrát

Můžeme vidět, že návrhy opatření se v mnoha případech shodují. Sdílení a tvorba pracovního manuálu zajistí v případě dlouhodobé nemoci bezproblémovou zástupnost na pracovišti a podniku tak nebudou hrozit rizika spojená s neznalostí postupů.

Důležité pro podnik bude stanovit finanční rezervy pro výkyv námořného a vznik vícenákladů. Na obrázku 6 můžeme vidět vývoj cen z roku 2020 a 2021. Cena námořného se během jednoho roku vyšplhala z 500 USD za 20stopý kontejner až na 5 816 USD. V roce 2022 došlo ke zlomu a cena začala opět klesat a v polovině roku se pohybovala okolo 3 000 USD za 20stopý kontejner.

Nyní v roce 2023 se cena námořného pohybuje okolo 600 USD za 20stopý kontejner. (SCFI, 2023). Vhodné pro podniky tedy může být i tento SCFI index sledovat anebo průběžně oslovovat dopravní společnosti o aktualizaci ceny dopravy.



Obrázek 6 SCFI index (Geis, 2023)

Vícenáklady za demurrage a detention bývají zpravidla riziko pro plátce přepravy. Rejdaři nabízí pro demurrage a detention volnou lhůtu, ve které nejsou účtovány žádné poplatky. Tato volná lhůta se pohybuje zpravidla okolo 3 dnů pro demurrage a 7 dnů pro detention. Nad volné dny se stojné 20stopého kontejneru pohybuje na trhu v sazbě 60 EUR za den. Specializované kontejnery s chlazením nebo kontejnery s nebezpečným zbožím jsou se sazbou i okolo 180 EUR za den.

V dubnu 2022 byla čekací doba lodí v největším přístavu Šanghaj v Číně až 69 hodin, přes 400 lodí čekalo v přístavu na odbavení. V době nejtěžší uzávěry čekaly kontejnery na vyzvednutí i týden. Stejná situace pak nastala začátkem léta 2022 v německém Hamburku. Probíhající stávky dělníků ochromily přístav a ze dne na den vyvolaly katastrofální důsledky v odbavení kontejnerů v přístavu. Do přístavu Hamburk byl z důvodu kompletně přeplněné infrastruktury omezený přístup. Vlaky nebyly odbavovány v exportním ani v importním směru. Situace se tady zhoršovala, protože lodě i nadále připlouvaly a vykládaly kontejnery z paluby lodí do přístavu. Někteří rejdaři vyšli vstříc a změnili plavidlu místo určení anebo alespoň část kontejnerů vyložili v jiných přístavech po cestě, ale i tak byla většina lodí stále směřována na Hamburk. Situace se postupně uklidnila až během listopadu 2022.

Se souvisejícími blokádami v přístavu je pak spojené opoždění lodí a zpoždění zboží. Návrhem opatření pro podnik bylo vybírat dodavatele i z tuzemského trhu, případně v EU, informovat konečného zákazníka o zpoždění a objednávat zboží s předstihem alespoň jednoho měsíce. Při objednávání zboží na sezónní prodej je doporučení přepravu realizovat i s dvou měsíčním předstihem.

Výše odškodnění dle Hamburských pravidel pro poškozené zboží je pouhých 2,5 SDR, v přepočtu 75 Kč. Proto je vhodné si hodnotné a hmotnostně lehké zboží připojišťovat. Doba přepravy zboží v kontejneru se může pohybovat i kolem dvou měsíců, z toho i měsíc a půl na moři, kde je kontejner vystaven všem povětrnostním podmínkám. Je tedy nutné zboží pečlivě zabalit, nepoužívat jen kartonové krabice ale i speciální obaly z ochranných odolných materiálů a případně použít i absorbéry vlhkosti a hlavně ukotvit zboží proti pohybu. Ukotvení může být provedeno pomocí kotvicí sítě, kurten nebo pěnových výztuh. Zřetel by měl být brán také na to, jak je zboží v kontejneru umístěno. Aby bylo efektivně rozmístěno váhově a rozměrově a těžiště kontejneru tak bylo stabilizované. Tímto tak podnik minimalizuje případnou škodu na zboží.

7.2 Dotazníkové šetření současné situace z pohledu podniků

Jako podpůrná metoda pro analýzu současného stavu byl sestaven dotazník, který byl zaslán na podniky využívající námořní přepravy. Na 25 otázek odpovídalo celkem 30 respondentů. Na otázku ohledně odvětví podniku, ve kterém pracují, odpovědělo 15 respondentů, že pracují v sektoru prodeje a obchodu, sedm pracuje v průmyslovém odvětví, jeden ve zdravotnictví a jeden v technologickém odvětví, další tři označili možnost jiné.

Ohledně otázky, jak dlouho působí jejich podnik na trhu, odpovědělo 24 respondentů tak, že působí na trhu již 10 let a více. Druhá nejčastější odpověď pak byla, že působí na trhu 5–10 let. 15 podniků vyváží a zároveň i dováží zboží do České republiky, 9 podniků jen dováží a 6 pouze vyváží. Mezi nejčastější destinace patří Asie a to Čína, Japonsko nebo Korea. USA byly zvoleny jen dvakrát a Austrálie jedenkrát.

V otázce, jaký druh dopravy využívá podnik nejčastěji, vyhrála především námořní přeprava spolu s pozemní přepravou. Pak následovala letecká přeprava. Železniční přeprava byla až na posledním místě. Zda podnik objednává jako skladovou zásobu nebo až na základě poptávky od zákazníka bylo odpovězeno, že převážná většina, a to 19 podniků, objednává zboží jako skladovou zásobu a 11 z nich až na základě poptávky od zákazníka. Nejvíce používanou dodací podmínkou byla označena dodací podmínka FOB, která měla celkem 22 odpovědí. EXW/FCA i CFR/CIF byly označeny dvakrát.

Kritériem pro výběr námořní přepravy byla dána cena, povaha zboží a doba dodání. Byla možnost výběru i více odpovědí. Cenu označilo celkem 27 respondentů, povahu zboží pak sedm respondentů a doba dodání byla označena celkem čtyřikrát. Oslovené podniky realizují ročně přepravu 10 TEU a více. Ohledně rizik v námořní přepravě byla dána na výběr tato rizika: zpoždění, vícenáklady, poškození zboží a výkyv ceny námořného. Výsledky odpovědí byly velmi těsné. Zpoždění zboží bylo definováno 10 respondenty jako nejhorší riziko spolu s výkyvem cen námořného, které mělo 9 odpovědí. Následně pak byly sedmkrát označeny vícenáklady a poškození zboží bylo na posledním místě. Na otázku, zda podnik v minulosti řešil problém v námořní přepravě, odpovědělo 25 respondentů, že ano. Své zboží připojišťuje většina respondentů, a to celkem 19. I když na otázku, jestli ví, v jaké výši se pohybuje odškodné, pokud zboží připojištěné není, odpovědělo 18 respondentů, že toto nevědí. Naopak v posledních třech letech řešilo poškození zboží jen 11 z dotazovaných. Výše škody jejich poškozeného zboží se pohybovala v rozmezí od 10 000 USD a výše. Se zabezpečením pak souvisela otázka, zda podniky zabezpečují své zboží v kontejneru před

povětrnostními vlivy námořní přepravy, nebo zda používají zábrany proti posunu zboží, nadpoloviční většina respondentů odpověděla, že ano.

Dalším rizikem je definováno zpoždění. Na otázku, jak velké zpoždění je pro podniky akceptované, byla odpověď 3 až 7 dní nejčastější a jen čtyři respondenti odpověděli, že si mohou dovolit čekat i déle jak týden. Toto zpoždění se dá případně řešit i využitím přímého tahače. Celkem 19 respondentů odpovědělo, že v minulosti již přepravu přímým tahačem realizovali.

Na otázku, jak velký vliv má zpoždění lodi na chod objednávek a závazků, byla určena desetibodová stupnice. 10 bodů z 10 získala nejčastěji odpověď velmi velkého vlivu. Odpovědi na stupnici se nedostaly pod 8 bodů.

Následovala otázka, zda podniky využívají i jiné Evropské přístavy, než je Hamburk nebo Bremerhaven. Dalším nejčastějším využívaným přístavem byl polský Gdaňsk a slovinský Koper, ale 12 respondentů stále využívá jen německé přístavy.

Po situacích, které se během posledních 3 let odehrály, většina respondentů, a to celkem 20, odpovědělo, že jejich podniky přijaly opatření uvnitř firmy pro výkyv v námořních přepravách. 16 respondentů také uvedlo, že si již tvoří finanční rezervu pro tyto případy. A finanční vícenáklady vstřebají interně a nepřenáší je dále na zákazníka.

Rozdíl v námořních přepravách před pandemií COVID-19 a nyní vidí až 16 respondentů.

A 18 respondentů na další otázku, zda sledují aktivně vývoj a nové trendy námořní přepravy, odpovědělo kladně.

Z daného dotazníku vyplývá, že námořní přepravu využívají nejvíce prodejci a obchodní sektor, a to převážně pro dovoz zboží. Cena je hlavním důvodem pro výběr námořní přepravy a stejně tak i povaha přepravovaného zboží. Za námořní přepravou pak dominovala pozemní přeprava, kterou podniky využívají pro rozvoz svého zboží a zásobování po Evropě. Železniční přeprava zboží skončila na posledním místě a hlavním důvodem může být i nárůst cen na trase Čína – Česká republika, kdy hlavní trasa vede přes území Ruska a vzhledem k probíhající válce na Ukrajině je tato trasa omezena. Zboží je do České republiky převážně objednáváno z Asie jako skladová zásoba. Nejčastější dodací podmínkou byla označena FOB, kdy prodávající ručí za kontejner až po naložení na loď v přístavu nakládky a následně pak přechází rizika na kupujícího. V současné době podniky berou jako největší riziko zpoždění a výkyv cen námořného. Případné vícenáklady za stojné a zdržné podniky vstřebávají interně a na konečné zákazníky je nepřenáší a také si tvoří finanční rezervy, což uvedla až polovina dotazovaných. Nejčastější volbou realizace námořní přepravy stále zůstávají přístavy v Německu a podniky mají i zkušenost s využitím přímého tahače pro

vyzvednutí kontejneru z přístavu a doručení přímo do podniku. Podniky také v naprosté většině své zboží připojišťují, i když škody na zboží v minulosti neřešily. Škody se pohybovaly nejčastěji v hodnotě 10 000 USD a více. Podniky vnímají rozdíl v námořní přepravě před vypuknutím pandemie COVID-19 a nyní, kdy cena je stále ještě vyšší a zpoždění lodí se i nadále projevuje, díky omezením nebo uzavírkám v přístavu právě z důvodu pandemie. Velmi kladně hodnotím, že více jak polovina respondentů uvedla, že aktuální situaci a trendy v námořní přepravě sledují, a tak můžeme konstatovat, že by respondenti mohli být na případné komplikace připraveni.

8 VLIV RIZIKA NÁMOŘNÍCH PŘEPRAV NA PODNIK XY

Podnik XY realizuje přepravu 40 kusů kancelářských křesel z Číny z přístavu Šanghaj od dodavatele Sitty v hodnotě 18 000 USD. Podnik XY poptal pro danou přepravu tři zasílatele a po vyhodnocení a cenovém srovnání uzavřel smlouvu se zasílatelem B s cenou lodění v měsíci březnu roku 2023 za 1 950 USD a připojištěním 65 USD.

V tomto případě počítáme s tím, že na daná křesla má podnik již objednávku od zákazníka, takže zboží na sobě nebude nést náklady za skladování a ani nebude nijak přebalováno a po vyložení kontejneru v místě vykládky bude zboží vyzvednuto konečným zákazníkem na jeho vlastní náklady.

Nákladová cena křesla bez dopravy činí 450 USD a další náklad tvoří clo na danou komoditu, které činilo dle celního výměru pro tento dovoz 16 000 Kč.

Nákladová cena křesla.....450 USD = 9 500 Kč

Clo.....16 000 Kč, tj. 400 Kč na jedno křeslo

Dopravní náklady.....2015 USD = 42 537 Kč, tj. 1 063 Kč na jedno křeslo

Fixní náklady.....900 Kč na jedno křeslo

Požizovací cena podniku na jedno křeslo je v hodnotě 9 500 Kč, podnik se rozhodl křesla prodávat s minimální marží 60 %. Prodejní cena křesla tak vychází na 15 200 Kč.

Do toho podniku vstupují provozní variabilní náklady ve formě cla a dopravních nákladů a fixní náklady za mzdy pracovníků a pronajaté prostory. Variabilní náklady a clo tvoří 1 463 Kč a fixní náklady 900 Kč. Od prodejní ceny výrobku odečteme veškeré náklady a dostaneme tak zisk před zdaněním (EBT). Z jednoho prodaného křesla má podnik 3 737 Kč a z celého kontejneru je pak EBT v hodnotě 149 480 Kč.

Nyní si vezmeme situaci, kdy podnik XY objednal totožnou přepravu a kontejner byl právě složen z lodi a čeká na vlakové spojení do České republiky. Bohužel situace v přístavu je vypjatá a pracovníci přístavu vyhlásili od dalšího dne týdenní stávkou a celý přístav tak bude uzavřen. Volné dny pro stojné neboli demurrage kontejneru v přístavu byly rejdařem stanoveny na 4 dny a volná lhůta pro detention je pak dána rejdařem na 7 dní.

Poplatek za demurrage po volné lhůtě vychází na 60 EUR za den a bude podniku účtován celkem za 7 dní v přístavu po volné lhůtě, protože vlaková spojení do České republiky byla po stávce již plně obsazena dříve složenými kontejnery a náš kontejner odjel až prvním volným vlakem. Bude se tak jednat o částku celkem 420 EUR. Jelikož se podnik rozhodl tuto částku nijak nepřenášet na konečného zákazníka snižuje si tímto vícenákladem

nezdaněný zisk z kontejneru o 9 805 Kč. Na jeden kus křesla to pak vychází na vícenáklad ve výši 245 Kč.

Vícenáklad demurrage.....420 EUR = 9 805 Kč, tj. 245 Kč na jedno křeslo.

Další situací si znázorníme vliv neočekávaného zvýšení ceny námořní přepravy. Podnik XY realizoval přepravu 40 křesel ve 20stopém kontejneru a poptal si ceny přeprav u zasilatelských společností v říjnu roku 2020. Přepravu objednal u zasilatelské společnosti C za cenu 3 020 USD. Hodnota zboží byla 20 000 USD a připojištění bylo v ceně 75 USD. Realizace a odplutí kontejneru proběhlo až koncem listopadu 2020, protože se čekalo až prodávající zboží dokončí a připraví k odeslání. Zasilatelská společnost C tak musela podniku XY upravit cenovou nabídku a doprava na listopad byla již v ceně 3 720 USD s připojištěním 80 USD. Podnik ale již rozpočítal náklady do ceny pro konečného zákazníka dle cenové nabídky na říjen.

Nákladová cena křesla.....500 USD = 10 555 Kč

Clo.....18 000 Kč, tj. 450 Kč na jedno křeslo

Dopravní náklady.....3 095 USD = 65 335 Kč, tj. 1 633 Kč na jedno křeslo

Fixní náklady.....750 Kč na jedno křeslo

Požizovací cena podniku na jedno křeslo byla v hodnotě 10 555 Kč a podnik prodával křesla s minimální marží 60 %, takže prodejní cena křesla byla 16 888 Kč.

Provozní náklady podniku a clo tvořily celkem 2 083 Kč a fixní náklady 750 Kč na jedno křeslo. Odečtením těchto nákladů vychází zisk před zdaněním na jedno křeslo 3 500 Kč a na celý kontejner pak 140 000 Kč.

Dle cenové nabídky na listopad se však pro podnik náklady za dopravu zvýšily o 705 USD.

Nákladová cena křesla.....500 USD = 10 555 Kč

Clo.....18 800 Kč, tj. 470 Kč na jedno křeslo

Dopravní náklady..... 3 800 USD = 80 218 Kč, tj. 2 005 Kč na jedno křeslo

Fixní náklady.....750 Kč na jedno křeslo

Podnik XY měl již s koncovým zákazníkem uzavřenou objednávku jednoho kancelářského křesla na prodejní cenu 16 888 Kč. Provozní náklady podniku a clo byly odečteny od prodejní ceny křesla a nezdaněný zisk nyní činí 3 108 Kč na jedno křeslo a na celý kontejner 124 320 Kč. Podnik tak během jednoho měsíce přišel o plánovaný zisk 15 680 Kč.

Dalším dopadem podniku XY je zpoždění přepravy. To s sebou nese v tomto případě například smluvní pokuty za nedodržení termínu dodání zboží konečnému zákazníkovi. Smluvní pokuta například v hodnotě 3 % z ceny zboží by s prodejní cenou 15 200 Kč na jeden kus křesla byla v hodnotě 456 Kč. Tím se opět podniku snižuje plánovaný zisk. Horší variantou by pak byla ztráta stálého zákazníka, ztráta konkurenceschopnosti a špatná recenze na trhu.

9 NÁVRHY OPATŘENÍ

Námořní přeprava je jedna z mála, u které nemůžeme garantovat pevný termín dodání. Veškeré termíny vychází z očekávaného odplutí (ETD) a očekávaného příplutí (ETA) lodi do přístavu nebo očekávaného dodání kontejneru ke konečnému příjemci. Ve směru zpozd'ujících se lodí a dalších zpoždění je vhodné doporučení spojené se zapojením kontroly zásobování. V případě, že podnik objednává výrobky nebo materiál až na základě poptávky od zákazníka, je nutné zákazníka o možných zpožděních informovat. V případě, že podnik objednává zboží metodou na sklad, je pak důležitá pečlivá kontrola skladových zásob a objednávání s předstihem. Zvláštní pozornost by měla být věnována objednavce sezónního zboží do prodeje, jehož zpoždění způsobí finanční ztráty či přebytek nepoužitého zboží nebo materiálu a zaplnění skladových prostor. V případě uvíznutí kontejneru v přístavu kvůli výpadku infrastruktury a nefunkčnosti železničního spojení do Čech existuje možnost využití přímého tahače, kdy se kontejner se zbožím naloží přímo v přístavu na tahač, na kterém jede až do místa vykládky. Tato varianta přináší zkrácení doby přepravy až o 5 dní, ale je nutné počítat s vyšším nákladem za dopravu. Proto je zde doporučení tvorby finančních rezerv pro tyto situace.

Dalším rizikem je samotná cena dopravy. Většina zasílatelů nabízí cenové nabídky s omezenou dobou platnosti, a to převážně na jeden měsíc. Cena námořného se pak odvíjí dle nabídky, která byla platná v období, kdy loď odplouvala, tedy dle ATD. Jak jsme mohli vidět na obrázku 6, tak v roce 2020 až 2021 měsíc od měsíce docházelo k rapidnímu nárstu cen. Znázorněno to bylo i v předešlém příkladu, o jak velký zisk tento výkyv ceny námořného mohl podniky připravit. Proto je i tady vhodným doporučením tvorba finančních rezerv či navýšení marže na zboží. Pro přehled cen je v námořní přepravě využíván index SCFI. Tento index monitoruje a odráží námořní přepravu a související námořní příplatky jednotlivých námořních tras na spotovém trhu. Tento index je možné sledovat online, případně si podnik může nechat každý měsíc aktualizovat ceny dopravy u svých vybraných zasílatelů.

Dalším rizikem jsou vícenáklady za demurrage a detention, které prodávající ani kupující nijak nezavinili, ale dle Hamburských pravidel přechází tyto vícenáklady právě za nimi, a to dle dodacích podmínek. Jedním z doporučení je využívat více různých přístavů odplutí či doplutí. Evropa nabízí mnoho alternativ po Hamburku, a to zejména Bremerhaven, Gdaňsk, Koper či Rotterdam. Tyto přístavy nejsou tak kapacitně vytížené a nabízí dobré železniční

spojení do České republiky v pravidelných intervalech. Pro vícenáklady je pak také opět doporučena tvorba finanční rezervy.

Při poškození zboží je nutné brát zřetel zejména na správné a vhodné balení zboží. Zboží musí být zabezpečeno zejména proti vlhkosti a posunu uvnitř kontejneru. Doba přepravy zboží v kontejneru je dlouhá a celkově může trvat i 2 měsíce. Na širém oceánu je kontejner vystaven všem povětrnostním podmínkám jako je slunce, vlny a déšť. Proti vlhkosti lze použít absorbéry vlhkosti a proti posunu pak ukotvení zboží v kontejneru pomocí příslušných pomůcek. Odškodnění za poničené zboží dle Hamburských pravidel činí jen 75 Kč na 1 kilogram poškozeného zboží, takže zejména pro lehké a hodnotné zboží se připojištění doporučuje. V současné době také existuje mnoho specializovaných firem, které se orientují na návrh balení zboží „na míru“ právě dle povahy zboží a zvoleného druhu dopravy.

Dlouhodobá nemoc pracovníka, který má na starosti objednávání a zařizování námořní přepravy může způsobit nemalé komplikace. V této oblasti je potřeba odbornost jako umět správně definovat dodací podmínky, zvolit správného a osvědčeného přepravce či zaslátel tak zajistit plynulý proces komunikace. Pro podnik je doporučením zajistit zástupnost v případě dlouhodobé pracovní neschopnosti. Mít pro daného člověka alespoň jednoho zastupujícího, který zná detaily jeho práce. Tohoto lze docílit také proškolením a vytvořením interního manuálu, který by danou pozici popisoval a vysvětloval jednotlivé kroky, na které se nesmí zapomenout. Lidský faktor hraje velmi významnou roli v rizicích námořní přepravy, a i když je námořní přeprava vzhledem k objemu přepravovaného zboží levnější variantou, tak každá chyba či zapomenutý úkon způsobuje prodlení navíc, a to už stojí nemalé peněžní náklady.

Do opatření na snížení či odstranění rizika je samozřejmě vhodné investovat pouze tolik, aby náklady byly úměrné potenciální výši hrozící škody.

ZÁVĚR

Námořní přepravy nám dokážou zprostředkovat transport zboží z každého koutu na Zemi. Jsou nepostradatelnou součástí obchodního řetězce, a případný výpadek nebo omezení v námořní přepravě stojí nemalé peníze. Rizika, která provází námořní přepravu, mají velký vliv na chod podniku i samotné hospodářství České republiky a ekonomiku. Můžeme konstatovat, že každý výkyv v námořní přepravě se přenesse i na zboží, které si běžně kupujeme. A to buď tím, že není dočasně skladem anebo došlo k nárustu jeho ceny. I přes pokles objemů v námořní přepravě je dle Svazu spedice a logistiky v České republice situace v kontejnerové přepravě i nadále napjatá a velmi nepřehledná. Pokračují podivné a pro nezúčastněné osoby nepochopitelné praktiky, které jsou ale bohužel zakotveny v obecných pravidlech námořní přepravy a jsou zmiňovány ve všech přepravních smlouvách. Jednou z nich je nepostižitelné zpoždění či naopak urychlování lodí na linkách rejdařem, rušení či přidávání přístavních zastávek na linkách, a tím i prodloužení doby přepravy nebo pak rušení odjezdu lodi na poslední chvíli tzv. blank sailing. Neustále rostoucí tlak na velikost plavidel, a tím i množství kontejnerů, které je nutno odbavit v jednom přístavu, přesunuly hlavní část problému do přístavu vykládky, a to nejenom v Evropě. V přístavu vykládky tak dochází k nedostatku kapacit nutných pro odbavení plavidla a následně dochází k přetížení tras v exportu i v importu do přístavů. Nové lodě se vyznačují nejmodernějšími systémy čištění spalin v souladu s mezinárodním nařízením o snižování emisí oxidu síry. Optimalizovaná konstrukce trupu a inovativní motory také zlepšují energetickou účinnost a snižují emise CO₂. Velká snaha o technologické vylepšení plavidel přispívá k tomu, že námořní přeprava zboží například mezi Asií a Evropou může být ekologičtější volbou, než přeprava letecká, kamionová nebo železniční. Pro podniky, jakožto pro plátce, se to pak promítá právě do ceny dováženého zboží. Současným trendem je klesající cena námořního, která se pomalu vrací na původní hodnotu před pandemií COVID-19. Co podniky může trápit, je doba námořní přepravy, která se do normálního stavu zatím nevrátila a lodě se neustále zpožďují. Výběrem námořní přepravy tedy podnik vstupuje do jistého rizika, ale když na daná rizika bude schopen aplikovat navrhnutá opatření, nemusí mít rizika na podnik takový dopad. Mnoho rejdařů se v dnešní době snaží učinit námořní dopravu dostupnější a zákazník má nyní možnost zjistit si cenu námořního online přímo na webových stránkách rejdaře a také zde přepravu objednat. Dalším trendem, který rejdaři začínají přidávat do svého portfolia služeb, je nabídka realizace námořní přepravy „z domu do domu“, kdy jsou schopni zajistit také pozemní část přepravy a zajistit doručení kontejneru z nakládky na

vykládku. S touto novinkou se spojuje také velká výhoda pro podniky, protože pokud rejdař bude mít v kompetenci veškerou manipulaci kontejneru, tak vícenáklady za demurrage a detention by šly na jeho vrub. Nehledě na to, že i cena za tuto přepravu je ve formě zajímavého balíčku a je velmi lákavá. Na závěr lze jen konstatovat, že svět logistiky se snaží veškeré náklady optimalizovat tak, aby byly co nejmenší. Sama logistika se vyvíjí každým dnem a spolu s ním se vyvíjí všechny druhy přeprav, které do logistiky neodmyslitelně spadají.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ALPHALINER Public Top 100 [online], Alphaliner [cit. 2023-2-16]. Dostupné z: <https://alphaliner.axsmarine.com/PublicTop100>

DB SCHENKER INCOTERMS 2020 [online], DB Schenker [cit. 2023-3-1]. Dostupné z <https://www.dbschenker.com/resource/blob/619022/84f41a0bf4570a53422c89a6feaa9fa6/db-schenker-incoterms-2020-data.pdf>

DÁVID, Andrej, Lukáš HANŠŮT, Michal TUREK. *Prepravy intermodálních nákladových jednotek v relácii juhovýchodná Ázia a stredná Evropa*. Přerov: Vysoká škola logistiky o.p.s., 2021. ISBN 978-80-87179-63-5.

INCOTERMS®, 2020. *Incoterms® 2020 Pravidla ICC pro použití doložek pro domácí a mezinárodní obchod*. Paříž: ICC Services, 2019. ISBN 978-92-842-0510-3.

INTERACTIVE SCHEDULE [online], 2023. Hapag Llyod [cit. 2023-2-18]. Dostupné z: <https://www.hapag-lyod.com/en/online-business/schedule/interactive-schedule/interactive-schedule-solution.html>

KOLÁŘ, Petr. *Intermodální přeprava se zvláštním zřetelem na její organizaci a řízení*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2019. ISBN 978-80-7598-415-9.

MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI – POJMY [online], Ministerstvo vnitra ČR [cit. 2023-2-25]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/pojmy>

NEISE, Rolf. *Container logistics: The role of the container in the supply chain*. London: Kogan Page, 2018. ISBN 978-0-7494-8124-7.

NOVACK, Robert, Brian J. GIBSON, Yoshinori SUZUKI, John Joseph COYLE. *Transportation: a global supply chain perspective*. Australia: Cengage, 2019. ISBN 978-1-3374-0664-2.

NOVÁK, Jaroslav, Václav CEMPÍREK, Ivan NOVÁK a Jaromír ŠIROKÝ. *Kombinovaná přeprava*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2015. ISBN 978-80-7395-948-7.

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

POLÁČEK, Bohumil a Radek NOVÁK. *Mezinárodní přepravní doklady*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2019. ISBN 978-80-7598-639-9

PROHLÁŠENÍ K SITUACI COVID-19 [online], Geis Group [cit. 2023-3-06]. Dostupné z <https://www.geis-group.cz/cs/prohlaseni-k-situaci-covid-19>

SAVIIDES, Nick [online], SCFI reaches its highest point [cit. 2023-3-8]. Dostupné z <https://container-news.com/scfi-reaches-its-highest-point/>

SCFI [online], SCFI [cit. 2023-3-6]. Dostupné z <https://en.sse.net.cn/home>

SEDLÁČEK, Pavel a Michal Florián. *Vybrané otázky z přepravy a zasílatelství*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2017. ISBN 978-80-7552-573-4.

THE HUMBLE HERO [online], 2013. The Economists [cit. 2023-2-3]. Dostupné z: <https://www.economist.com/finance-and-economics/2013/05/18/the-humble-hero>.

WHAT ARE SHIPPING ALLIENCES? [online], Container-Xchange [cit. 2023-2-25]. Dostupné z <https://www.container-xchange.com/blog/shipping-alliances>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B (Business-to-business)	Obchodní vztah mezi obchodními společnostmi
B/L (Bill of Lading)	Námořní konosament, náložný list
EBT (Earnings before taxes)	Zisk před zdaněním
ETD (Estimate time of departure)	Předpokládaný termín odplutí
ETA (Estimate time of arrival)	Předpokládaný termín doplutí
ATD (Actual time of departure)	Skutečný termín odplutí

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Incoterms 2020 (DB Schenker, 2023).....	23
Obrázek 2 Jízdní řád rejdáře Hapag (vlastní zpracování).....	31
Obrázek 3 Trasa servisu FE4 rejdáře Hapag – Lloyd (Hapag Lloyd, 2023).	31
Obrázek 4 Vývojový diagram námořní přepravy (vlastní zpracování)	33
Obrázek 5 Ishikawa diagram (vlastní zpracování)	35
Obrázek 6 SCFI index (Geis, 2023).....	40

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Stupnice pravděpodobnosti výskytu (vlastní zpracování)	36
Tabulka 2 Matice rizik (vlastní zpracování)	37
Tabulka 3 Rizika a jejich ocenění (vlastní zpracování)	37
Tabulka 4 What If (vlastní zpracování)	39

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Konosament, originál

PŘÍLOHA P I: KONOSAMENT, ORIGINÁL

SCHENKER*ocean*

ORIGINAL
Ocean or Combined Transport Bill of Lading

(1) Shipper/Exporter		(4) B/L No.	
		(3) Reference Nos.:	
(2) Consignee		(6)	
(3) Notify Party		(7) For Delivery of Goods apply to:	
(8) Vessel/Voyage (see clause 16.1 of the Bill of Lading terms)		(11) Place of Receipt (Applicable only when document used as Combined Transport B/L)	
(9) Port of Loading	(10) Port of Discharge	(12) Final Destination (Applicable only when document used as Combined Transport B/L)	
BELOW PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER - CARRIER NOT RESPONSIBLE - FOR MERCHANT'S USE ONLY AND NOT PART OF THE BILL OF LADING CONTRACT			
(13) Kind of packages; description of goods; marks and Numbers; Container No./Seal No.		(14) Gross Weight	(15) Measurement
ORIGINAL			
Above particulars as declared by Shipper, but without responsibility of or representation by the Carrier (see clause 8).			
(16) Carrier's Receipt (see clauses 1 and 8) Total number of containers or packages received by Carrier:		RECEIVED by the Carrier in external apparent good order and condition unless otherwise stated the number of containers, packages or other customary freight units to be transported to such place as agreed, authorized or permitted herein and subject to all the terms and conditions appearing on the front and reverse of this Bill of Lading either written, printed or stamped or otherwise incorporated by which the Merchant agrees to be bound in accepting this Bill of Lading. The particulars given above as stated by the Merchant and the weight, measure, quantity, marks, condition, contents and value of the Goods considered unknown by the Carrier. In witness whereof the number of original Bills of Lading stated on this side have been signed and wherever one original Bill of Lading has been surrendered any others shall be void.	
(17) Freight and Charges	(18) Prepaid		
		(20) Declared Cargo Value (see clause 7.3):	(21) Number of Original Bills of Lading
(22) Place and Date of issue of B/L:			
(23) Signed and issued as agents for SCHENKERocean as Carrier by:			

05/09

ORIGINAL