

# Provozní rizika ve vybrané obchodní společnosti orientované na námořní nákladní přepravu

## Bakalářská práce

*Studijní program:*

B6208 Ekonomika a management

*Studijní obor:*

Ekonomika a management mezinárodního obchodu

*Autor práce:*

**Thu Hong Nguyenová**

*Vedoucí práce:*

Ing. Jan Öhm, Ph.D.

Katedra ekonomické statistiky





## Zadání bakalářské práce

# Provozní rizika ve vybrané obchodní společnosti orientované na námořní nákladní přepravu

*Jméno a příjmení:* **Thu Hong Nguyenová**  
*Osobní číslo:* E17000101  
*Studijní program:* B6208 Ekonomika a management  
*Studijní obor:* Ekonomika a management mezinárodního obchodu  
*Zadávající katedra:* Katedra ekonomické statistiky  
*Akademický rok:* **2019/2020**

### Zásady pro vypracování:

1. Námořní nákladní přeprava
2. Legislativní pohled na historický kontext vývoje námořní přepravy a její podoba podle úpravy EU
3. Námořní pojištění a druhy rizik v námořní dopravě
4. Námořní nákladní list
5. Analýza provozních rizik ve vybrané obchodní společnosti
6. Návrhy doporučení



Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy:  
Forma zpracování práce:  
Jazyk práce:

30 normostran  
tištěná/elektronická  
Čeština



#### Seznam odborné literatury:

- ANDRLE, Pavel. 2011. *Dokumentární akreditiv v praxi*. 5.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4017-1.
- BERESFORD, A. K. C. a S. J. PETTIT. 2017. *International freight transport: cases, structures and prospects*. New York: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-7434-8.
- DUNT, John. 2013. *Marine Cargo Insurance*. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Informa Law. ISBN 978-1-84311-763-6.
- KRÁTKÁ, Lenka. 2016. *Domovský přístav Praha: Československá námořní plavba v letech 1948 až 1989*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-3464-7.
- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4874-0.
- PROQUEST. 2019. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2019-10-12]. Dostupné z <http://knihovna.tul.cz/>

Konzultant: Ing. Do Thi Hoang Yen

Vedoucí práce:

Ing. Jan Ůhm, Ph.D.  
Katedra ekonomické statistiky

Datum zadání práce:

31. října 2019

Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2021

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.  
děkan

L.S.

Ing. Jan Ůhm, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2019



## Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

31. července 2021

Thu Hong Nguyenová





## **Anotace**

Tato bakalářská práce je zaměřena na námořní nákladní přepravu u společnosti Saigon Shipping ve Vietnamu a její provozní rizika. Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout preventivní opatření, či navrhnout řešení, které by pomohlo minimalizovat negativní následky. Tato doporučení byla zpracována na základě rizikové analýzy. V teoretické části jsou vysvětleny definice v námořní nákladní dopravě. Dále jsou zmíněny výhody a nevýhody této přepravy. Další část této práce se zabývá platnými legislativami a smluvními podmínkami. V následující části je zmíněna platná legislativa pro zajištění námořní přepravy v Evropské Unii. V závěru je provedena riziková analýza a návrhy řešení pro danou firmu.

## **Klíčová slova**

EU, INCOTERMS, legislativa, námořní přeprava, rizika, UNCLOS

## **Annotation**

This bachelor thesis is focused on sea freight at Saigon Shipping in Vietnam and its operational risks. The aim of this bachelor thesis was to propose preventive measures or propose a solution that would help minimize the negative consequences. These recommendations were made on the basis of a risk analysis. The theoretical part explains the definitions in maritime freight transport. The advantages and disadvantages of this transport are also mentioned. The next part of this work deals with applicable legislation and contractual conditions. The following section mentions the current legislation for the provision of maritime transport in the European Union. Finally, a risk analysis and solutions for the company are performed.

## **Keywords**

EU, INCOTERMS, legislation, maritime transport, risks, UNCLOS



# Obsah

Úvod .....	13
1 Námořní nákladní přeprava.....	15
1.1 Definice námořní přepravy .....	15
1.2 Liniová námořní přeprava .....	17
1.3 Trampová námořní přeprava .....	18
1.4 Výhody a nevýhody námořní přepravy .....	19
2 Legislativní pohled na historický kontext vývoje námořní přepravy a její podoba podle úpravy EU .....	21
2.1 Klíčové právní úpravy námořní přepravy.....	21
2.2 České prameny pro formulaci přepravní smlouvy .....	22
2.3 Zákon o námořní plavbě .....	22
2.4 Úprava EU .....	22
2.5 Haagská úmluva 1924 .....	26
2.6 Protokol 1968 .....	26
2.7 UNCLOS I, UNCLOS II, UNCLOS III .....	27
2.8 Hamburská pravidla.....	28
3 Námořní pojištění a druhy rizik v námořní dopravě.....	29
3.1 Smluvní zajištění přepravy .....	29
3.2 Smluvní pojistné podmínky a povinnosti .....	30
3.3 Druhy rizik v námořní dopravě .....	31
3.4 Incoterms .....	31
3.5 Typy rizik .....	33
3.6 Pirátství.....	33
3.7 Společná havárie.....	34
4 Analýza obchodních rizik ve společnosti Saigon Shipping.....	37
4.1 Představení společnosti Saigon Shipping.....	37
4.2 Základní informace o společnosti Saigon Shipping a její podnikání .....	37
4.3 Provoz podniku.....	39
4.4 Provozní rizika společnosti.....	40
5 Navrhovaná řešení .....	43
5.1 Podnikatelské aktivity .....	43
5.2 Řešení v podobě investice do rozvoje skladů.....	44
5.3 Řešení v oblasti finančního a managementu a řízení rizik .....	45
5.4 Řešení v oblasti organizace a lidských zdrojů.....	46
5.5 Řešení pro technologický rozvoj .....	46
5.6 Řešení v oblasti služeb .....	47
Závěr.....	49
Seznam literatury.....	51



# Úvod

Námořní nákladní přeprava zastupuje nejstarší druh transportu, jenž prodělal několik stupňů vývoje. Je elementem internacionálního obchodu a integruje se mezi nejužívanější i nejdůležitější typy transportu.

Námořní přeprava formuje celistvý element podnikatelské činnosti na mezinárodních trzích a též rizika, jež jsou s ní spjatá, jsou jenom jednou z mnoha podmnožin rizik, jež se v internacionálním obchodě nacházejí.

Artikly, které jsou transportovány prostřednictvím námořní dopravy, vzdorují velmi konkrétnímu riziku hmotného poškození. To může být vyvoláno mnoha odlišnými vlivy, přičemž mezi ty nejčtenější patří lidský faktor. Čím více se s nákladem manipuluje v průběhu nakládky, vykládky, či překládky, tím vyšší je riziko poškození.

Cílem práce je na podkladě analýzy provozních rizik ve vybrané společnosti stanovit doporučení pro snížení dopadu těchto rizik ohrožujících podnikatelskou činnost zvolené společnosti.

Práce v textu teoretické části v první kapitole vysvětluje námořní nákladní přepravu, její definici, liniovou a trampovou námořní přepravu, poukazuje na výhody i nevýhody námořní přepravy.

Druhá kapitola předkládá legislativní pohled na historický kontext vývoje námořní přepravy a její podobu podle úpravy EU.

Třetí kapitola se zabývá námořním pojištěním a druhy rizik v námořní dopravě.

V praktické části je v páté kapitole provedena analýza provozních rizik ve vybrané obchodní společnosti Saigon Shipping Joint StockCompany. Na závěr jsou navržena doporučení pro výše uvedenou společnost.



# 1 Námořní nákladní přeprava

V textu první kapitoly se budu zabírat námořní nákladní dopravou, její definicí, líniovou a trampovou námořní přepravou, výhodami a nevýhodami námořní přepravy.

Námořní nákladní přeprava reprezentuje nejstarší typ přepravy, jenž podstoupil několik stádií vývoje. Je prvkem mezinárodního obchodu a začleňuje se mezi nejvyužívanější a nejdůležitější druhy dopravy. Už v minulosti patřila k používanému prostředku pro transport lidí a nákladu. V současné době se přepravuje hlavně náklad. Toto přepravní odvětví vzájemně spojuje výrobní, finanční, ekonomické, právní, pojišťovací a jiné činnosti (UNCTAD, 2015).

Námořní doprava je páteří globalizace a srdcem přeshraničních dopravních sítí, které podporují dodavatelské řetězce a umožňují mezinárodní obchod (Beresford, Pettit, 2017, s. 13).

Více než 80 % zboží je transportováno po moři. Důležitost námořní dopravy stále roste, tvoří nejlevnější podobu přepravy velkého množství zboží. Každoročně se díky tomu přepraví miliardy tun zboží za užití několika nejvýznamnějších obchodních cest (UNCTAD, 2015).

Plavidla je možno třídit na základě několika aspektů. Jedním z nich je rozčlenění obchodních lodí na osobní, nákladní a kombinované.

Nákladní obchodní lodě se člení podle několika kritérií. Jedním z nich je třídění na podkladě charakteristiky převáženého nákladu. První skupinu tvoří plavidla určená pro suchý náklad, tyto se dále člení podle užívání na plavidla vyhrazená pro kusové zboží, plavidla vymezená pro hromadné suché substráty a plavidla pro zvlášť balené nebo přepravované zboží. Mezi ně patří kupříkladu lodě Ro/Ro, chladírenské, celokontejnerové i trajektové, lodě pro transport automobilů a jiné. Druhým dělením na základě přepravovaného nákladu jsou tankery, plavidla pro kapalný náklad, které je možno použít pro transport nezpracované ropy, ropných derivátů, chemikálií i zkapalněných plynů (Novák, Kolář, 2015, s. 7).

## 1.1 Definice námořní přepravy

Námořní přeprava představuje nejrozšířenější způsob přepravy. Majorita převáženého zboží se přepravuje po moři. Kořeny námořní přepravy zasahují až do starověkého Egypta,

kde se zrodily patrně první přepravní lodě, jež přepravovaly hlavně stavební materiály. S přepravou je spojen obchod, s jehož rozvojem nastal rozmach expedice. Neobvyklé zvýšení objemu mezinárodní přepravy zboží je možné shledávat na začátku 17. století, kdy začaly působit Východoindické společnosti (Zavadilová, 2013, s. 7-8).

Námořní doprava, spolu s říční dopravou je jedním z odvětví specializovaných na masovou přepravu zboží. V současnosti je vystihována dlouhodobým přebytkem tonáže, urychleným inovačním cyklem i poměrně nízkou úrovní cen. Vodní dopravu lze členit na dvě kategorie – vnitřní dopravu a lodní dopravu.

Země bez bezprostředního přístupu k moři nemá ani přirozené předpoklady, ani tradici, aby toto dopravní odvětví rozvíjela (Krátká, 2016, s. 9).

Lodní doprava se rovněž člení do dalších dvou skupin:

- (1) pobřežní lodní doprava a
- (2) zahraniční doprava.

Vnitrostátní vodní doprava využívá přírodních cest, jako jsou splavné řeky či uměle zbudované trasy v podobě kanálů. V poslední době důležitost tohoto způsobu dopravy prudce poklesla. Důvodem je vzrůstající vliv silniční a vlakové přepravy.

Lodní přeprava je primárně užívána pro dopravu lidí a zboží nepodléhajícího rychlé zkáze, obecně označovaného jako náklad. Přestože se historický význam námořního převážení pasažérů zmenšil, hlavně z důvodu nárůstu potenciálu v komerčním letectví, je neustále velmi efektivní pro krátkodobé plavby i výlety. V námořní dopravě přesto setrvává největší objem přepravy nákladů na světě.

S postupem času doznává námořní doprava nového rozkvětu, jelikož se do mezinárodního obchodu připojily i rozvojové země, v nichž se koncentruje produkce zboží, kvůli čemuž rozšiřují i námořní přepravu. Oběh zboží po moři je cenově dostupný a je vhodný pro větší objemy zboží (Novák, 1989, s. 5).

Námořní dopravu je možné segmentovat na liniovou a trampovou. Trampová doprava je charakteristická pro plavidla, která nemají pevně určený rozvrh, nebo itinerář. Liniová doprava tvoří pevně vymezené a pravidelné spojení mezi konkrétními přístavy v předem určených trasách (Novák, Kolář, 2015, s. 17).



## 1.2 Liniová námořní přeprava

Liniová námořní přeprava je určena především k transportu kusových zásilek, anebo kontejnerů. Lodě se během ní pohybují mezi vymezenými námořními přístavy na základě pevného lodního řádu, na každé lince obvykle manévruje více než jedno plavidlo. Ceny přepravného se určují pomocí přepravních tarifů liniových námořních konferencí, které také koordinují využití kapacit pro transport nákladů. Námořní konference představují dobrovolná sdružení rejdařů, založená se zřetelem na operační území anebo navzájem propojené přístavy. Jejich činnosti vykazují znaky kartelového charakteru. Komise EU se aktivně snaží tento systém na evropském kontinentu potlačit množstvím opatření, která vedou ke snížení restriktivních obchodních praktik. Rejdaři, kteří neparticipují na činnostech námořních konferencí, jsou srozumitelně a výstižně pojmenováváni jako outsideri (Machková, Černošlávková, Sato, 2014, s. 169).

Tento druh dopravy nelze samostatně pokládat za způsob námořní dopravy, nýbrž za druh komerčního podnikání.

Liniová doprava je postavena na zákonitosti stálých spojení mezi konkrétními přístavy v určené oblasti na podkladě předem stanovených plavebních řádů (Sailing list). Nejedná se jen o časovou pravidelnost, ale i o pevně vymezené smluvní vztahy, jež poskytují liniové přepravě stejnou váhu jako kterémukoliv jinému způsobu přepravy. To se týká především výše dopravného, ale také stanoveného limitu zodpovědnosti dopravce (Novák, 2005, s. 33).

Transport kontejnerizovaných i kusových produktů na stálých linkách mezi danými přístavy na předem vymezených úsecích probíhá podle plavebních řádů, kterými je tento způsob přepravy regulován. Řád obsahuje název a typ plavidla, vybavení, datum vyplutí a datum, do kdy lze místo v plavidle rezervovat. Linky provozují linioví rejdaři, tedy vlastníci nebo pronajímatelé plavidel.

Zmínky o využívání liniové námořní přepravy je možno nalézt již od 60. let 20. století. Poté se v 70. letech 20. století používala specializovaná plavidla, začala se více uplatňovat automatizace v nosnosti i výstavbě plavidel. Rovněž došlo k rozdělení námořní přepravy na liniovou a trampovou. To vše směřovalo ke zrodu nového systému, který pojímá:

- normalizované jednotky v rozsahu celého přepravního řetězce (samostatně na dopravním odvětví);
- sjednocený přepravní systém (výroba dopravních prostředků tak, aby bylo možné přepravovat kontejnery);
- budování efektivních terminálů a překladišť (Novák, Kolář, 2015, s. 19-21).

### 1.3 Trampová námořní přeprava

Trampová přeprava tvoří nejstarší způsob námořní přepravy a slouží především k zabezpečení přepravy surovin a hromadných substrátů. Trampové přepravy nejsou pokaždé exaktně operačně definovány, stále výrazněji se ale projevuje jejich úzká orientace, například na ropu, zemní plyn, rudy, mrazírenské náklady a jiné. K zabezpečení trampových přeprav se užívá zvláštních smluvních dohod – charterů, dovolujících pronájem dopravního prostředku anebo jeho částí za podmínek vymezených ve smlouvě.

*Voyage charter* (cestovní charter) provozovatele (rejdaře) zavazuje dopravit nalodovateli za úplaty určený náklad v prostoru konkrétního plavidla z přístavu nalodění do přístavu vylození. Transport může být realizován v průběhu jedné plavby (*trip charter*), v průběhu okružní plavby (*roundtrip charter*), nebo v průběhu několika na sebe navazujících plaveb (*consecutive voyages*).

*Time charter* (časový charter) se zpravidla domlouvá na dané časové období, v jehož průběhu se dopravce zavazuje dopravovat smluveným způsobem a za ujednanou odměnu náklad na základě pokynů příkazce. Časové rozpětí uzavíraných smluv se pohybuje od velmi krátkodobých kontraktů až po smlouvy uzavřené na několik let.

*Bareboat charter* (nebo také *demise charter*) představuje ujednání o pronájmu plavidla, která nezahrnují jeho administrativní správu nebo technickou údržbu. Nájemce nabývá právo k využívání plavidla spolu s plnou kontrolou a právní i finanční odpovědností za jeho provoz. Nájemce hradí rovněž veškeré provozní náklady, tedy palivo, mzdy posádky, přístavní náklady i pojištění lodě. Po uplynutí doby pronájmu, který může být smluven i na řadu let, může být nájemní smlouva ukončena také převodem lodě do vlastnictví nájemce. Tato povaha pronájmu se mnohdy využívá u tankerů a plavidel určených pro hromadné náklady.

Dokument dokládající sjednání smlouvy mezi pronajímatelem a nájemcem o pronájmu plavidla, anebo jeho části, také zahrnující stěžejní náležitosti a podmínky úmluvy se nazývá *Charter Party*, také CIP (Machková, Černošková, Sato, 2014, s. 169-170).

#### **1.4 Výhody a nevýhody námořní přepravy**

Předpoklad pro provozování námořní dopravy představuje vybudovaná a fungující infrastruktura a dostačující kapacita námořních přístavů. Největšími soudobými a nejdůležitějšími světovými přístavy jsou zejména asijské přístavy Hongkong, Singapur, Šanghaj, Šen-čen a Pusan, z amerických přístavů jde o Los Angeles, z evropských přístavů potom o Rotterdam, Hamburk a Antverpy (Mulačová, Mulač, 2013, s. 512).

Mezi výhody námořní přepravy patří následující faktory:

- Z různých způsobů dopravy poskytuje největší přepravní kapacitu;
- Hraje zásadní úlohu v mezinárodním obchodu;
- Vodní cesty jsou dílem přírody, z tohoto důvodu není potřeba žádná investice na jejich udržování;
- Provozní výdaje související s námořní dopravou jsou ve srovnání s ostatními způsoby dopravy nižší;
- Ve středozemním moři neexistují dopravní zácpy, čímž se zamezí zpoždění;
- Nehoda v průběhu plavby je ojedinělá událost, čímž se rovněž zamezí ztrátě zboží v důsledku nehody.

Námořní přeprava má ale i své nevýhody:

- Jedná se o nejpomalejší druh dopravy;
- Zboží podléhající rychlé zkáze není možné expedovat námořní cestou;
- Je značně ovlivněna počasím i klimatickými okolnostmi;
- Nedostatek stabilních politických situací v mnoha zemích tvoří překážky;
- Neposkytuje žádný prostor pro rozšiřování, zatímco všechny ostatní způsoby dopravy je možné rozšířit do novějších oblastí;
- Během expedování zásilek je zapotřebí dodržet řadu formalit (Money Matters, 2019).

V následující kapitole bude rozebrán legislativní pohled v kontextu historického vývoje námořní přepravy a podoba námořní přepravy podle úpravy EU. Kapitola je zaměřena na klíčové právní úpravy námořní přepravy.

## 2 Legislativní pohled na historický kontext vývoje námořní přepravy a její podoba podle úpravy EU

V této kapitole budou shrnuty historicky významné události, které vedly k prvotnímu uchopení práva námořní dopravy. Většina těchto právních regulací se užívá dodnes, jelikož tyto regulace jsou základními kameny současného námořního práva.

V oblasti námořního práva se mnohdy vychází ze zvyklostí, proto není ku podivu, že lze uplatnit například i téměř sto let starou právní regulaci (Vrbová, 2009, s. 11-12).

### 2.1 Klíčové právní úpravy námořní přepravy

Tuzemské regulace přepravních smluv v námořní přepravě se aplikují v situaci, kdy konkrétní otázky či instituty nejsou zahrnuty v mezinárodních úmluvách, anebo jimi sice pokryty jsou, ale nejsou v nich blíže definovány a specifikovány. V takových případech se aplikuje příslušné vnitrostátní hmotné právo vymezené prostřednictvím kolizních direktiv a se zřetelem na okamžik ujednání předmětné smlouvy se užije Římská úmluva anebo Nařízení Řím I.

Národní regulace je možno rozčlenit do několika skupin:

- První skupinu vytvářejí státy (kupříkladu Itálie, Španělsko, Nizozemí, Portugalsko, Egypt anebo země jižní Ameriky), které napodobovaly francouzskou regulaci *Ordonnance de la Marine* z r. 1681 a následně francouzský Obchodní zákoník (*Code de Commerce*);
- Druhou skupinu tvoří státy jako Německo (a přirozeně i Česká republika), Japonsko a Turecko, které vycházejí ze samostatného Obchodního zákoníku odlišného od francouzského *Code de Commerce*;
- Do třetí skupiny lze začlenit země anglosaského práva, jež nedisponují kodifikovaným námořním právem. K těmto zemím patří např. Spojené státy americké či Velká Británie a její *MerchantShippingAct* z r. 1894 anebo *CarriageofGood by SeaAct* z r. 1924;
- Poslední skupinu představují státy moderního námořního práva s moderními kodexy. Těmito státy jsou kupříkladu Maroko, Belgie, Libanon, Řecko, Vatikán, Polsko, Bulharsko, Rusko, Švýcarsko nebo Argentina (Blahutová, 2010, s. 70-71).

## **2.2 České prameny pro formulaci přepravní smlouvy**

Český platný právní řád nezahrnuje specifická ustanovení vztahující se ke smlouvě o námořní přepravě zboží, a tedy je nezbytné vycházet z všeobecné regulace přepravní smlouvy.

V českém právním řádu může být pokládán za zdroj regulace přepravní smlouvy nový občanský zákoník. Za podmínky, že se v dané situaci jedná o mezinárodní přepravu, užití se tyto direktivy výlučně v situaci, že na základě kritérií kolizního práva je stanoveno právo české za právo rozhodné.

Rozhodující pro užití nového občanského zákoníku je klasifikace právního vztahu (Blahutová, 2010, s. 71).

## **2.3 Zákon o námořní plavbě**

Prvkem českého právního řádu je rovněž zákon číslo 61/2000 Sbírky, o námořní plavbě, ve znění pozdějších předpisů, jenž reguluje předpoklady provozování námořní plavby námořními plavidly pod státní vlajkou ČR a práva i povinnosti právnických a též fyzických osob s tím spjatých, a kromě toho výkon státní správy v otázkách námořní plavby. Tento zákon však svým charakterem spadá spíše do sféry správního práva, nikoli do soukromého práva regulujícího soukromoprávní vztahy jejich subjektů.

Za připomenutí stojí i vyhláška číslo 160/1956 Sbírky, o podmínkách přepravy nákladu na moři. Tato vyhláška byla anulována zákonem číslo 61/2000 Sbírky, o námořní plavbě, ve znění pozdějších předpisů (Blahutová, 2010, s. 75).

## **2.4 Úprava EU**

Záležitosti mezinárodní námořní přepravy zboží regulují souběžně dvě mezinárodní dohody. Jde o Bruselskou úmluvu sjednocující některá pravidla pro konosamenty z r. 1924, která byla revidována v r. 1968 tzv. Visbyskými pravidly a poté v r. 1979 (Haagsko-Visbyská pravidla). Dále jde o Dohodu OSN o námořní přepravě zboží z r. 1978 (tzv. Hamburská pravidla).

Dále je třeba podotknout, že bylo Komisí Spojených národů pro mezinárodní obchodní právo dohotoveno definitivní znění Úmluvy o smlouvách o mezinárodní přepravě zboží

úplně anebo zčásti po moři. Tento pakt je otevřen k ratifikaci zainteresovaných zemí (Blahutová, 2010, s. 77).

Záměrem těchto uspořádání je zabezpečení obligatornosti právní odpovědnosti dopravce v námořní přepravě zboží. Je to zčásti z důvodu zabezpečení právní jistoty uživatelů přepravy, a de facto i dopravců, zčásti z důvodu efektivnosti těchto předpisů. K tomu přispívá náplň mezinárodních úprav, o nichž bude pojednáno níže, a které pojímají předepisující normy, tzn. normy, jež nedovolují odlišný projev vůle nebo jednání subjektů právních vztahů vyvstávajících v mezinárodní přepravě zboží od předpisu chování vymezeného v dispozici normy (Blahutová, 2010, s. 77).

Evropská unie disponuje značným vlivem ve věci vlastního majetku i v námořní dopravě. Z tohoto důvodu mají nejnovější právní direktivy o námořní dopravě v EU zásadní význam.

Pokud se jedná o prosazování normativů hospodářské soutěže v ES, je k dispozici nařízení konsorcia o blokové výjimce. Doporučované osvobození se týká sjednané dohody i ujednání o společném provozování liniové služby, které obsahují jednu anebo více z udaných konkrétních činností (určení časových plánů, výměr místa v plavidlech i sdílení společně užívaných plavidel či přístavních zařízení, kanceláří pro společné úkony a provizí z poskytování kontejnerů i kontejnerových smluv o pronájmu), společné úkony přístavních terminálů, spoluúčast v námořní přepravě anebo společné provádění hlasovacích práv v konsorciu i přítomnost během zavádění na trh a vyhotovování společných nákladní listů.

Dne 22. 12. 1986 schválila Rada nařízení číslo 4056/86 a 4057/86 jako část námořního balíčku. Tato nařízení vymezují způsoby pro užití normativů hospodářské soutěže pro mezinárodní námořní přepravu do anebo z jednoho či více přístavů v rámci Společenství (Vrbová, 2009, s. 17-21).

Jejich účelem je zabezpečit, aby hospodářská soutěž nebyla oslabována pomocí dohod. Jsou oproštěna konkrétní technická rozhodnutí i dohody, v některých situacích i úmluvy z liniové konference normativů hospodářské soutěže vymezené v člancích 81 i 82 Smlouvy o ES (tzv. bloková výjimka).

Vše bylo podpořeno balíčkem z r. 1986 a jeho úpravou v novém balíčku v r. 1989 „package 2“, jenž je určen k ochraně finančních zájmů Společenství námořní flotily. Balíček doporučení s označením „Opatření ke zlepšení podmínek provozování lodní dopravy ve Společenství“ se snaží řešit problémy, jež má lodní doprava Společenství

ve spojení s zhoršenou poptávkou ve světě námořní dopravy, rozvoj flotil, degeneraci i poměrné stárnutí loďstva Společenství, pokles zaměstnanosti, a „proměnlivou část“ námořní politiky členských zemí.

V listopadu 1997 upozornila Rada na nutnost udržet Trans-evropské dopravní síť (TEN), jakožto jeden ze zásadních nástrojů k podpoře rozvoje v Evropském společenství, a udržet se na pozici nezbytné součásti celistvého evropského trhu. Komise vydala zprávu o tom, že pozice TEN klesla pod prvotní očekávání hlavně kvůli finančním problémům. Přestože Společenství napomáhá při financování prioritních projektů, je nezbytné podporovat více veřejně-soukromých partnerství. V roce 1997 uveřejnila Komise úpravu pan-evropské dimenze dopravní politiky zahrnující i doporučení na přenechání komunitární dopravní infrastrukturu síť jejím sousedům. Tato politika je namířena na udržitelné, k životnímu prostředí ohleduplné i efektivní dopravní systémy, které se snaží řešit nejenom sociální a ekonomické odlišnosti mezi regiony, ale rovněž zvýšit konkurenceschopnost Evropy. Tato politika napomáhá hospodářské i sociální soudržnosti v Evropě (Vrbová, 2009, s. 17-21).

Mezi členskými státy EU je jednou z nejdůležitějších záležitostí směřujících k námořní dopravě problematika volného obchodu a poctivost hospodářské soutěže. Komisí vyhotovená Zelená kniha pro námořní stavby, která byla uveřejněna v r. 1997, upozorňuje na potřebu plné integrace přístavů do multimodální TEN. Současně se snaží zabezpečit propojení s okrajovými regiony tak, aby byla zachována i právně zajištěna svobodná a správná hospodářská soutěž. Cílem je, aby 300 evropských přístavů bylo integrováno do trans-evropské sítě s přednostním financováním plánů na pobřežní námořní dopravu i kombinovanou dopravu s podílem železnice. Koridory mají být vybudovány pomocí modernizace existujících silničních i železničních spojení, a tím se má vyzdvihnout spojení moře s přístavy, jež poskytují přístup do Asie i Severní Afriky. Dřívější kontakty s centrální i východní Evropou byly založeny na síti deseti koridorů podle hlavních obchodních tras (Vrbová, 2009, s. 17-21).

Nařízení 1999/63/ES ze dne 21. června 1999 bylo vytvořeno na podkladě dohody mezi ES majitelů lodí (European Community Shipowners' Associations- ECSA) a Federací odborů pracovníků v dopravě v Evropské unii (Federation of Transport Workers' Unions). Jedná se o uspořádání pracovní doby námořníků na palubě lodi plavící se pod vlajkou některé z členských zemí EU. Nařízení 1999/95/ES ze dne 13. prosince 1999 rozšiřuje předešlou směrnici a týká se plavidel plavících se pod vlajkou třetí země, které žádají souhlas o vplutí



do přístavů Společenství. Účelem je zabezpečit, aby se bez rozdílu aplikovala identická zdravotní i bezpečnostní pravidla na všechny námořníky.

Evropská komise v únoru 2001 prezentovala balíček opatření se záměrem vymezit přesná pravidla a utvořit otevřený i transparentní proces pro jednoduchý přístup ke službám v přístavech – tzv. „portspackage“. Úmyslem návrhu bylo otevření přístavních služeb konkurenci, a tak realizování i základní svobody zajištěné Smlouvou o ES a ve shodě s normativy hospodářské soutěže, a to jak v dílčích námořních přístavech, taký mezi přístavy vzájemně, což směřovalo ke zvětšení efektivnosti v námořních přístavech (Vrbová, 2009, s. 17-21).

Vyjma toho bylo nezbytné zajistit transparentnější finanční vztahy mezi poskytovateli přístavních služeb a námořními přístavy na straně jedné a státními institucemi na straně druhé. Poté, co Evropský parlament odmítl koncept ve třetím čtení dne 20. listopadu 2003, učinila Komise nový pokus o vyřešení této otázky. Dne 13. října 2004 podala Komise nový návrh, jehož cílem bylo zdolání jisté kritiky bodů v dřívějším návrhu, ale který se nezdařilo prosadit. Evropský parlament odmítl i nový koncept ve čtení dne 18. ledna 2006, a o nějakou dobu později se Komise zcela vzdala.

Dne 13. října 2004 Komise uznala Bílou knihu o revizi nařízení číslo 4056/86, jímž se vymezí prováděcí předpisy ES v námořní dopravě „KOM (2004) 675“. Dospěla k úsudku, že nadále neexistuje žádný důvod pro nepozbytí výjimky pro liniové konference, cenové stability může být dosaženo pomocí jiných forem součinnosti, které by hospodářskou soutěž narušovaly méně drasticky.

Druhá směrnice, tedy směrnice 4057/86, představovala ustanovení pro kompenzační clo na ochranu vlastníků lodí ze Společenství proti nekalým cenovým intrikám. A tu akceptovali i někteří rejdaři ze států mimo Společenství. Směrnicí 479/92 byly definovány další blokové odchylky ve prospěch konsorcií mezi společnostmi liniové přepravy (Vrbová, 2009, s. 17-21).

V r. 2004 Komise též předložila revidované instrukce Společenství pro státní subvenci v námořní dopravě [sdělení C (2004) 43]. Ta byla definována především za účelem subvence vstupu lodí v rejstřících členských zemí, anebo navracení k registraci pod jejich vlajkami, což bylo slučitelné s právem Společenství.

Poslední vývoj v námořní dopravě se orientoval na další otázky, jako jsou subvencování nové infrastruktury, finance poskytnuté na skutečné výdaje na dopravu a na podporování vnějších vztahů.

Vyjma toho byla pro námořní přepravu přijata i některá další obsírnější legislativní opatření. Mimo nich se řešily i otázky týkající se vztahů mezi státy se záměrem vybudování více přístavů s nízkými náklady, čímž by byl zabezpečen volný obchod i poctivá hospodářská soutěž (Vrbová, 2009, s. 17-21).

Výše uvedené otázky jsou nejdůležitější problematikou v současné námořní dopravě, co se předpisů týče.

## **2.5 Haagská úmluva 1924**

Prvotní kodifikaci práva vztahující se k přepravě zboží po moři představoval „Harter Act“ z r. 1893, který byl vyhlášen v USA, a byl napodoben jako „Australian Sea Carriage of Goods Act“ z r. 1904 a „Canadian Carriage of Goods by Water Act“ z r. 1910. Tyto akty nasměrovaly celkovou stylizaci Haagských pravidel v r. 1924.

Samotná Mezinárodní dohoda o unifikaci některých pravidel v podobě konosamentů byla signována 25. srpna 1924 v Bruselu, avšak nabyla působnosti až 2. června 1931. Obvykle se v praxi používá zestručněného pojmenování Haagská pravidla nebo pouze Úmluva 1924. Zpočátku bylo Haagskými pravidly vázáno 73 států, po skončení druhé světové války to bylo 46 zemí a v současnosti je to okolo 80 států. Úmluvu tvoří 16 článků, z toho prvních 10 článků pojednává o právní problematice.

Bylo definováno, že smysl Úmluvy 1924 je zásadní. Zčásti její významnost spočívá v samotné náplni, tj. v uspořádání otázek vztahujících se k vystavování konosamentů a s tím spjaté mezinárodní odpovědnosti rejdářů. Kromě toho pak význam spočívá v jejím rozsáhlém mezinárodním využití (Vrbová, 2009, s. 12-14).

## **2.6 Protokol 1968**

Bruselský Protokol z 23. února 1968 „Visbyjská pravidla“ by neměl být pokládán za samostatnou úmluvu. Tato pravidla byla diplomatickou Konferencí o námořním právu v Bruselu připojena jako doplněk k Haagským pravidlům z r. 1924. Celé pojmenování tohoto protokolu korektně zní: „Protokol o změně mezinárodní úmluvy sjednocení

některých pravidel ve věci konosamentů“ ze dne 23. února 1968, stručně se ale pojmenovává jako „Protokol 1968“ nebo „Haagsko-Visbyjská pravidla“.

Úmluva 1924 i Protokol 1968 jsou smluvními subjekty tohoto Protokolu 1968 pokládány za jednolité celek a jsou takto hromadně interpretovány. Z toho plyne, že nově vyhotovený Protokol 1968 je výlučně dodatečnou modifikací Haagských pravidel a není možné jej samostatně užívat jako právně obligatorní listinu v mezinárodních vztazích (Vrbová, 2009, s. 12-14).

## **2.7 UNCLOS I, UNCLOS II, UNCLOS III**

Ženevské pakty teritoriálního moře i sousedního mořského pásma, kontinentálního šelfu i volného moře, a zvláště Úmluvy námořního práva OSN, byly schváleny 29. dubna 1958 a jednotlivě byly akceptovány na 6. konferenci OSN jakožto všeobecné právní listiny námořního práva.

Tyto čtyři úmluvy zahrnují opatření pro akceptování přímořského pásma jakožto mořských vnitřních vod, teritoriálního moře, sousedního mořského pásma, výsadní ekonomické zóny, kontinentálního šelfu i souostrovních vod, které by měly spravovat pobřežní země. Konvence se rovněž zabývají právy i povinnostmi států, které organizují a spravují své aktivity zahrnující ochranu a uchování přírodních zdrojů v zónách. Nadto jednotlivé státy prosazují vlastní jurisdikci v těchto zónách i na otevřeném moři s cílem těžby i vědeckého výzkumu.

Další v řadě aktivit byla Konference námořního práva OSN v r. 1960 tzv. UNCLOS II (United Nations Conference on the Law of the Sea II). Nicméně tato 6 týdnů probíhající konference neposkytla žádané výsledky v podobě smluv anebo ujednání států. Původní úmysl bylo stanovení šířky teritoriálních moří, avšak dojednání se neuskutečnila.

V r. 1973 započala 3. konference OSN o mořském právu (UNCLOS III) a probíhala až do r. 1982, efekt následoval teprve v r. 1994. Tato konference nakonec definovala základní pojmy, hranice odměřené ze základní pobřežní linie a rovněž ukotvení pojmů jako například kontinentální šelf, teritoriální vody atd. v mezinárodním mořském právu (Vrbová, 2009, s. 13-14).

## 2.8 Hamburská pravidla

Hamburská pravidla tvoří nové konvence o námořní dopravě přijaté pod patronátem OSN na konferenci dne 31. března 1978 v Hamburku. Jejich formální pojmenování je Konvence Spojených národů o přepravě zboží po moři, 1978. Normativy byly navrženy se záměrem nahradit Haagská pravidla z r. 1924 společně s Visbyjskými pravidly v podobě pozměňovacích návrhů z r. 1968.

Hamburská pravidla se aplikují na veškeré smlouvy o přepravě zboží po moři mezi dvěma zeměmi (článek II). Je možné se domnívat, že prosazování pravidel nezávisí pouze na vystavení nákladního listu, a může se týkat spíše importů a exportů. Hamburská pravidla se však na smlouvy povahy *charter party* příliš neaplikují.

Hamburská pravidla se aplikují na samotné dohody o přepravě, a ne jenom na nákladní list, avšak stále znamenají jistou povinnost dopravce k vyhotovení nákladního listu. K dispozici je předepsán postup doručení faxem i elektronickou formou.

Hamburská pravidla se aplikují na období, v jehož průběhu je dopravce zodpovědný za zboží v přístavu nakládky, pak na celou dobu v průběhu přepravy a následně i v přístavu vyložení. Dopravce má odpovědnost za konkrétní zboží od momentu přijetí zboží až do chvíle jeho vyložení, respektive jeho dodání.

Na základě Hamburských pravidel má dopravce po celou tuto dobu zodpovědnost za škodu plynoucí ze ztráty zboží, jeho poškození, stejně tak i za zdržení dodávky zboží, pakliže k události, která vedla k jedné z výše udaných skutečností, došlo v průběhu doby, kdy dopravce měl zodpovědnost za toto zboží a bylo v jeho péči. Pochopitelně se uplatní pouze pokud dopravce nedoloží, že jeho zaměstnanec anebo zmocněnec učinil veškerá opatření, která mohla být učiněna k tomu, aby bylo zamezeno události a jejím důsledkům (Vrbová, 2009, s. 15).

V textu následující kapitoly je zacíleno na námořní pojištění a druhy rizik v námořní dopravě, je vysvětleno smluvní zajištění přepravy, smluvní pojistné podmínky i povinnosti a druhy rizik v námořní dopravě.

### **3 Námořní pojištění a druhy rizik v námořní dopravě**

System námořních loanů zjevně existoval ve starověkých civilizacích Babylonu, Řecka a Říma, ale námořní pojištění jakožto takové vzniklo v Janově, kde nedávný výzkum prokázal, že pojištění nákladu bylo podepsáno dne 18. března 1343, asi o tři roky dříve, nežli se původně předpokládalo (Dunt, 2013).

Obchodní činnost mnohdy spojuje potenciálnost výtěžku s velkým nebezpečím ztráty, obzvláště v situacích přepravy na poměrně nebezpečném moři. Podstatný nástroj chrání podnikatele, vyjma institutu zodpovědnosti dopravce na základě národní anebo mezinárodní legislativy, nebo institutu reparace škody, představuje pojištění. Námořní pojištění má své počátky v 15. století v konsekvenci vlivu Lombardů, kteří utíkali před válkami v severní i střední Itálii. Mnoho z nich utíkalo do Anglie, rodiště námořního obchodu i pojištění. Protože Lombardové patřili mezi bohaté obyvatelstvo, pozvolna se započali účastnit podnikání, půjčování peněz nebo stavění lodí, a nakonec taktéž ve sféře námořního pojištění (Gürses, 2017, s. 2).

#### **3.1 Smluvní zajištění přepravy**

Přepavní a současně i právní zaopatření obchodních úkonů s hmotným zbožím vyplývá zejména z podmínek kupní dohody. Přepavně-právní zaopatření zahrnuje nejenom obstarání nebo realizaci služeb, včetně vlastního transportu nákladů v prostoru i čase (tj. dopravu anebo dopavní služby), ale i ostatní služby s tímto procesem spjaté, jako je naložení, vyložení, balení, uskladnění, celní odbavení, pojištění atd. Do rozsahu přepavně-právního zabezpečení se tudíž začleňuje i spediční zaopatření transportu. Tato terminologie se mnohdy užívá v běžné praxi více nežli zasilatelské zaopatření transportu.

Během smluvního sjednávání dopavních operací je zapotřebí přísně rozlišovat dvě odlišné činnosti, tedy zaopatření a realizaci transportu. Přesná diferenciacie i uplatnění přepavní a zasilatelské smlouvy činí mnohdy i rutinním pracovníkům ve sféře zaopatřování a realizace logistického řetězce značné problémy. Velmi podstatnou součástí exportních i importních operací je ujednání optimálního přepavního zaopatření obchodních činností. Zaopatření transportu v zahraničních obchodních úkonech zahrnuje celou řadu jednotlivých činností a služeb s nimi souvisejících, jako například výběr dopavního prostředku a eventuálně i dopavní cesty. Ty jsou ovlivňovány zejména charakterem zboží, jeho obalem, dopavní vzdáleností, dobou přepravy, nároky na transportní a přepavní

služby, výší dopravného, přijatelným rizikem transportu, přepravními podmínkami dílčích přepravců, technologickými předpoklady dopravního oboru zúčastněném na transportu, popřípadě i technickým zařízením překladišť a skladů. Udaný soubor přepravních operací může přepravce zabezpečovat buď bezprostředně, tj. pomocí dopravce, anebo výběrem vhodného zasilatele, jenž tento balík přepravních služeb zaopatrí na účet přepravce i vlastním jménem. Za nejdůležitější bývá pokládáno zvolení patřičného způsobu transportu, jenž obvykle bývá sjednán a definován v kupní smlouvě.

Během smluvního ujednávání přepravních úkonů je zapotřebí zejména velice přísně diferencovat dvě odlišné činnosti, tedy zajištění a realizace transportu. Hlavní význam pro zhodnocení, jestli jde o přepravní smlouvu anebo o smlouvu zasilatelskou, má obvykle závazek jedné ze smluvních stran k „zajištění (obstarání, zaopatrění, sjednání atp.) transportu“. Pak jde obvykle o zasilatelskou smlouvu.

V situaci, že jde o závazek ve znění „vykonání (uskutečnění, realizaci atp.) transportu“, jedná se o přepravní smlouvu (Tvrdoň, Bazala, 2017).

### **3.2 Smluvní pojistné podmínky a povinnosti**

Všeobecné pojistné podmínky vymezuje zákon číslo 277/2009 Sbírky, zákon o pojišťovnictví.

Smluvní ujednání představují pro smluvní strany obligatorní nařízení pojistné smlouvy konkretizující určitý pojistný vztah ve vztahu k všeobecným pojistným podmínkám a specifickým pojistným podmínkám s přípustnými odchylkami. Tyto odklony mnohdy rozšiřují krytí prvotního pojistného rizika a v některých situacích vymezují případné výluky.

Pojistná smlouva tvoří právní dokument učiněný písemně. Kompletní pojistnou smlouvu formuje náležitě vyplněný návrh na sjednání pojistné smlouvy, prohlášení uskutečnění pojistníkem anebo pojištěným, jež jsou sdělena v návrhu na sjednání pojistné smlouvy, další dokumenty stvrzené pojistníkem anebo pojištěným i pojistitelem. Dále se jedná o všeobecné pojistné podmínky, v situaci sjednání připojištění i patřičné specifické pojistné podmínky připojištění připojené k prvotnímu pojištění, jakékoli dodané dodatky a smluvní ujednání.

Pojistnou smlouvu je možno také definovat jakožto dvoustranný právní úkon, na jehož podkladě vyvstává i trvá pojištění (MetLife, 2018).

### **3.3 Druhy rizik v námořní dopravě**

Námořní přeprava tvoří celistvý prvek podnikatelské činnosti na mezinárodních trzích a rizika, jež jsou s ní spojená, jsou pouze jednou z mnoha podmnožin rizik, jež se v mezinárodním obchodě vyskytují. V nedávné době se v organizacích obchodujících na mezinárodních a domácích trzích začal více prosazovat tzv. risk management. Risk management lze popsat jako aktivní postoj k hodnocení a předcházení rizikům ve veškerých podnikatelských operacích. Při jeho aplikaci jsou užívány inženýrské vědomosti, technické i manažerské dovednosti a přístupné know-how, se záměrem ochránit životy, majetek a životní prostředí.

Námořní doprava zboží je zvláštní v mnoha hlediscích, mezi něž náleží i rizikovost této činnosti. Uplatnění rizikového managementu v námořní dopravě je tudíž nanejvýš vhodné (Čechová, 2012, s. 13).

### **3.4 Incoterms**

Kdo v průběhu přepravy zboží ponese rizika a do kterého momentu je ponese, stanovují dodací podmínky International Commercial Terms (INCOTERMS), jež jsou mezinárodně respektované a užívané v zahraničním obchodě. Účelem dodacích podmínek je zjednodušení mezinárodního obchodu a zmenšení počtu nedorozumění, která mohou vyvstat spolu s odlišnými tradicemi v jednotlivých zemích. Dodací podmínky vymezují, v jakém okamžiku přecházejí náklady i rizika z prodávajícího na kupujícího. V kontextu dodacích podmínek jde zejména o výdaje za dopravu, naložení nebo vyložení zboží, pojištění zboží, zaopatření dokumentace apod. Vyjma toho dílčí dodatky též definují, kdo je odpovědný za obstarání průvodních dokladů a člení zboží.

Přednosti INCOTERMS spočívají zejména ve snadnosti jejich použití. Do smlouvy stačí napsat jen mezinárodně uznanou zkratku té podmínky, na které se strany dohodly, popřípadě výslovně vypsát, co tato zkratka obsahuje. Klausule INCOTERMS jsou povinné jen v případě, že se na nich strany dohodnou smluvně. Libovolná jiná dohodnutá ujednání dotýkající se přechodu nákladů i rizik mají prioritu před klauzulemi INCOTERMS.

Celkem se vyskytuje 13 klauzulí INCOTERMS, jež jsou rozčleněny do čtyř skupin na základě začátečních písmen dílčích doložek.

S lodní dopravou souvisejí tyto klauzule:

FAS (Free Alongside Ship) - vyplaceně k boku lodi. Převod nákladů i rizik se odehrává okamžikem dopravení zboží k boku lodi. V této situaci prodávající jen napomáhá kupujícímu s obstaráním vývozních formalit, zbylé záležitosti si kupující vyřizuje sám, včetně celého nalodění i dopravy zboží.

FOB (Free On Board) - vyplaceně na loď. Převod nákladů i rizik se uskuteční okamžikem nalodění zboží na palubu plavidla. Aby se předešlo nedorozuměním, je pojetí „na palubu lodi“ ještě konkretizováno jakožto okamžik, kdy zboží přestoupí zábradlí plavidla, a to z toho důvodu, že zboží je nakládáno v přístavu zpravidla za užití jeřábu. Transport si kupující obstarává sám a jen prodávajícího vyrozumí o názvu lodi, místu i dnech, kdy lze zboží naložit.

CFR (Cost and Freight) - náklady a přepravné. V této situaci je rozdělen přechod výdajů za transport i přechod rizik spjatých s poškozením zboží. Transport obstarává na vlastní náklady prodávající až do destinace určení. Rizika ale nese jen do okamžiku naložení zboží, pak přestupují na kupujícího. Všechny vývozní doklady obstarává prodávající, kupující hradí všechny celní poplatky i náklady spjaté s importem v zemi určení.

CIF (Cost, Insurance and Freight) - výdaje, pojištění i přepravné. Tato klauzule se od CFR liší jen v pojištění zboží, které je na vlastní náklady povinen zaopatřit prodávající. V doložce je přesně vymezeno, že pojištění by mělo být sjednáno u společnosti slušné pověsti, mělo by pokrývat cenu CIF navýšenou o 10% a v ideální situaci by mělo být sjednáno v měně smlouvy. Tato pojistka je sjednána na dopravní rizika, jež jsou ve smlouvě přesně konkretizována, a je konvertibilní na kupujícího.

DES (Delivered Ex Ship) - s dodáním z lodi. K převodu nákladů i rizik dochází přenecháním zboží kupujícímu na palubě lodi v ujednaném přístavu, kde má být zboží vyloženo.

DEQ (Delivered Ex Quay, duty paid) - s dodáním z nábřeží. V tomto dodatku dochází k převodu nákladů i rizik až vyložením zboží z lodi a jeho přenecháním na nábřeží stanoveného přístavu. Současně s tím je taktéž kupující povinen obstarat veškeré dovozní dokumenty (Čechová, 2012, s. 13-14).



### 3.5 Typy rizik

Zboží, které je transportováno prostřednictvím námořní dopravy, čelí značnému riziku hmotného poškození. To může být zapříčiněno mnoha rozdílnými vlivy, přičemž mezi ty nejběžnější náleží lidský faktor. Čím více je se zbožím manipulováno během nakládky, vykládky anebo překládky, tím vyšší je riziko jeho poškození.

Možné škody je možné rozčlenit do těchto kategorií:

- škody zapříčiněné lidskou činností, kam mimo jiného náleží i riziko poškození zboží během manipulace, špatné nebo nevhodné uskladnění zboží, riziko dopravní nehody, krádeže, loupežného přepadení apod.;
- živelní poškození;
- škody vyplývající z přirozeného charakteru zboží (odpařování, rozprašování, vysychání a další);
- válečné a politické události;
- jiné škody, jako jsou klimatické změny a povětrnostní podmínky (Čechová, 2012, s. 15).

Dokumentární akreditiv jakožto jeden z nejstarších bankovních nástrojů v zahraničním obchodě hraje obrovskou a nezastupitelnou roli, protože v situaci správné realizace významně snižuje nebo odstraňuje některá rizika, s nimiž se v zahraničním obchodě lze setkat (Andrle, 2011, s. 15).

### 3.6 Pirátství

Velmi současným rizikem se v uplynulém čase stalo pirátství. United Nations Convention on the Law of the Sea (Konvence spojených národů dotýkající se námořních zákonů) definuje pirátství následovně: Pirátství sestává z jakéhokoliv nadcházejícího skutku:

- libovolný nezákonný násilný čin, uvěznění anebo libovolný čin drancování, vykonaný posádkou anebo pasažéry privátní lodi či privátního letadla za záměrem obohacení se a namířený v mezinárodních vodách vůči jinému plavidlu, letadlu anebo vůči osobě či majetku na palubě takového plavidla nebo letadla, vůči lodi, letadlu, osobám anebo majetku umístěnému mimo jurisdikci jakékoliv země;

- libovolný čin dobrovolné účasti na akcích konaných lodí anebo letadlem s vědomím, že těmito skutky se prostředek stává pirátskou lodí či letadlem;
- libovolný skutek, jenž zahájí nebo úmyslně ulehčí libovolný skutek popsany ve výše uvedených bodech.

K rizikovým oblastem patří zejména africké pobřeží, nejvíce okolí Somálska.

Pirátské agrese jsou z valné většiny namířeny proti lodím převážejícím suchý náklad a dále na chemické a jiné tankery. Soukromé jachty anebo rybářské lodě jsou napadeny zcela výjimečně. Většinou jde o útoky s úmyslem zajmout posádku i transportované zboží a žádat výkupné. Pirátská plavidla jsou ozbrojena střelnými zbraněmi, noži a někdy též mačetami (Čechová, 2012, s. 15-16).

### 3.7 Společná havárie

Společná havárie je vymezena pod označením General averageact v předpisu A York-Antwerpských pravidel z r. 1890. Přestože nejde o právní normu, je tento předpis mezinárodně uznáván a využíván. Společná havárie představuje zcela výjimečnou situaci, kdy dojde k opodstatněnému obětování nákladu nebo jeho části, části plavidla nebo k jiným výdajům se záměrem zachránit všeobecné bezpečí plavidla anebo se vyvarovat rizika. Jednou z podmínek je, že plavidlo dopluje do určeného přístavu anebo do nouzového přístavu.

K uskutečnění společné havárie je pak zapotřebí naplnit tyto tři body:

- Vznik všeobecného nebezpečí, nebezpečí, v němž se octne plavidlo, zboží a posádka. Jde o nebezpečí přímé a zdánlivě neodvratné, vyjma dobrovolného zapříčinění škody části celku se záměrem ochránění zbylých částí;
- Musí dojít k svobodnému vyhození nějaké součásti společného nákladu přes palubu za záměrem vyvarování se přímému nebezpečí, nebo k přesunutí nebezpečí z celku na konkrétní určitou součást tohoto celku;
- Úsilí vyhnout se přímému společnému nebezpečí musí být úspěšné.

Nastane-li takováto společná havárie, mají na základě námořního zákona veškeré zúčastněné strany povinnost společně se podílet na vzniklé ztrátě. V situaci námořních událostí, jež mohou směřovat až ke společné havárii, má posádka pouze velice krátkou dobu na rozhodování.

Tento námořní zákon byl prosazen z důvodu odvrácení následných sporů vztahujících se k úhradě škody. Ať už jde o stranu poškozenou nebo nikoli, mají všichni členové plavebního společenství povinnost podílet se na vyrovnání škody určeným podílem nebo procentem.

Tento námořní zákon disponuje svými kořeny ve starověkém námořním právu a doposud je prvkem námořního zákona většiny zemí. Uzákoněn byl poprvé v York-Antwerpských pravidlech z r. 1890 (Čechová, 2012, s. 18).

V nadcházející kapitole bude představen a popsán námořní nákladní list – Bill of lading a námořní konosament, B/L.



## **4 Analýza obchodních rizik ve společnosti Saigon Shipping**

Cílem kapitoly je představení analyzovaného subjektu a vymezení jednotlivých rizik. Zjištěná data poslouží jako základ pro navržení opatření k řízení a eliminaci rizik v podniku. Zdrojem informací jsou veřejná a neveřejná data společnosti *Saigon Shipping Joint Stock Company*. K definování rizik společnosti byla využita také rešerše odborných zdrojů a dále vlastní empirické poznatky.

### **4.1 Představení společnosti Saigon Shipping**

Následuje rozbor informací o analyzované společnosti.

### **4.2 Základní informace o společnosti Saigon Shipping a její podnikání**

#### **Základní informace**

Společnost *Saigon Shipping Joint Stock Company* (dále jen SSC), dříve známá jako *Saigon Shipping Company*, byla založena 22. září 1981. Subjekt podniká formou akciové společnosti, a to na základě rozhodnutí *Lidového výboru Ho Či Minova Města* ze dne 9. prosince 2004. Předmětem podnikání SSC je místní a mezinárodní námořní přeprava zboží, subjekt působí také jako zprostředkovatel pro tuzemské a zahraniční lodě (*Saigon Shipping JSC*, 2020). SSC má sídlo v Ho Či Minově Městě a pobočky v hlavních a dalších významných námořních přístavech podél pobřeží Vietnamu, například v Hai Phong, Da Nang, Quy Nhon a Can Tho. SSC je významná značka, jde o klíčový podnik přepravního průmyslu v Ho Či Minově Městě. Společnost disponuje značnými výhodami plynoucími z vlastní značky, a významně se podílí na vytváření společných podniků se zahraničními přepravními partnery, a to například z Koreje (*Korex Saigon Transport*), Švýcarska (*APM – Saigon Shipping Ltd.*) a Dánska (*Sea Saigon Ltd.*). SSC je oficiálním členem VSA (*Vietnam Ship Owners Association*), VISABA (*Vietnam Ship Agents Association*) a VIFFAS (*Vietnam Forwarders Association*).

#### **Servis, příjem a přeprava zboží**

Oblast podnikání SSC zahrnuje místní a mezinárodní námořní přepravu zboží, zprostředkovatelské služby pro tuzemské i zahraniční lodě, dodávky zboží na domácím a mezinárodním trhu, služby dodavatele lodí, obchodní činnosti a vytěžování kontejnerových přístavů a tranzitních skladů, podnikání a služby pro vnitrozemskou vodní

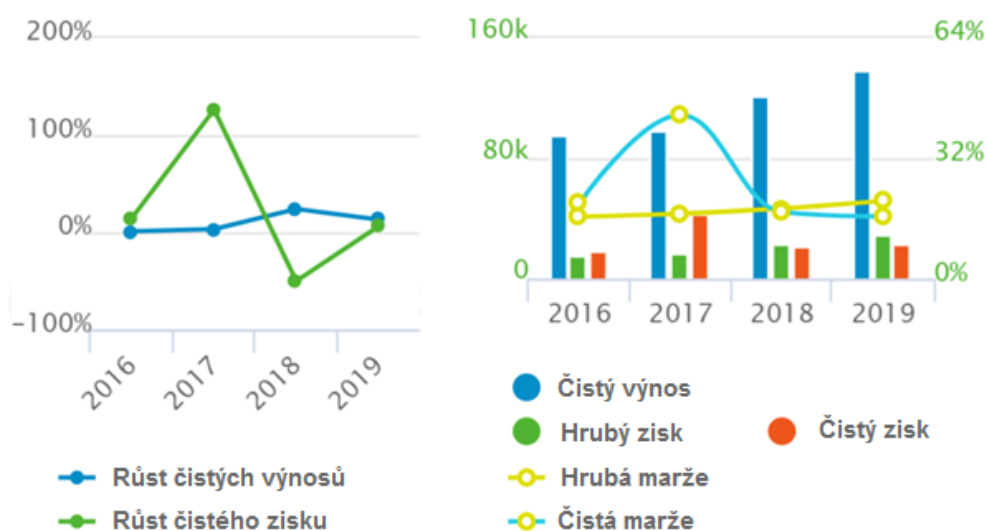
dopravu, automobilovou a železniční přepravu zboží, zprostředkovatelské služby letecké dopravy, multimodální přepravu, pronájem kanceláří, export pracovních sil, opravy kontejnerů (nevykonává se v kanceláři), obchod s nemovitostmi, hloubení vodních a námořních cest, těžbu a obchodování s nerosty, výrobu a zpracování mořských produktů (neprovádí se v kanceláři), výrobu, nákup a prodej stavebních materiálů (neprovádí se v kanceláři), investice do výstavby a využívání říčních a námořních přístavů (Saigon Shipping JSC, 2020).

SSC se těší výhodám plynoucím z dlouhodobého působení v lodním průmyslu a disponuje sítí poboček rozprostřených od severu k jihu země. Společnost se mimo jiné zaměřuje také na investice do budování celosvětové sítě zprostředkovatelů, se zástupci v místech jako je thajský Bangkok, čínský Shenzhen, australské Sydney a další. Podepisuje smlouvy s významnými a renomovanými přepravními společnostmi jako jsou MAERSK, CMA-CGM, HUYNDAI, GLS a další. Spolu s loděmi mají zákazníci také možnost využít širokého a flexibilního spektra služeb spojených s vnitrostátní a mezinárodní námořní přepravou, jde například o spediční služby, nákladní kontejnerovou dopravu (formou tzv. *Full Container Load*, FCL), přepravu zvláštních nákladů (formou sdíleného kontejneru, tzv. *Less than Container Load*, LCL), přepravu hromadných nákladů a podobně, a to v nejlepší kvalitě a s nejoptimálnějšími náklady. Kromě poskytování výše uvedených služeb je společnost vždy připravena podělit se o své zkušenosti a poskytnout vývozcům informace o nezbytných předpisech a informace o cílovém přístavu, a dále zajišťuje poradenskou činnost pro dovozce a poskytuje znění zásad, postupů a předpisů týkajících se námořního dovozu a vývozu zboží.

Služby námořní přepravy SSC zahrnují spediční služby, dovoz a vývoz nákladní přepravou ve formě FCL a LCL, přepravu baleného zboží (metodou *door-to-door*, tj. vyzvednutí zásilky u odesilatele, doručení zásilky k domu příjemce a zajištění celních formalit), vydávání přepravních dokladů, celní odbavení pro dovoz a vývoz zboží. Přeprava zboží po silnici je vždy řešena proaktivně, aby vyhověla z hlediska času a rozmanitosti nákladu v rámci přepravy standardních druhů zboží. Při využívání přepravních služeb SSC se klienti mohou cítit bezpečně. Do služeb nákladní dopravy SSC je neustále investováno a jsou kontinuálně vylepšovány a podporovány systémem řízení kvality, seriózní technickou péčí a týmem profesionálních zaměstnanců, proto jsou hodny důvěry zákazníků a přátel. Soubor přepravních služeb SSC vždy zajišťuje bezpečnost a kvalitu zboží, správný čas doručení, proaktivní servis a výhodnou cenu.

### 4.3 Provoz podniku

V roce 2019 dosáhly celkové výnosy společnosti 83,658 miliardy VND, což ve srovnání s plánovanými výnosy představuje o 12,38 % nižší sumu skutečně realizovaných výnosů. Pokud jde o zisk, společnost jako celek dosáhla 24,244 miliard VND. Ve srovnání se ziskem plánovaným na rok 2019 jde o 21 % vyšší částku (Saigon Shipping JSC, 2020). V roce 2019 byl hrubý zisk společnosti z prodeje a služeb o 31 % vyšší, než dosažený hrubý zisk roku 2018, a přesáhl tak plán na rok 2019 o celkem 28 %. Výnosy z finančních aktivit se ve srovnání s rokem 2018 zvýšily o 21,5 %. Hlavním důvodem tohoto vývoje bylo zvýšení dividendové sazby od společnosti Binh Minh Logistics Joint Venture Company Limited oproti roku 2017, jejíž výnos byl rozdělen v roce 2018. Obrázek 1 znázorňuje vývoj výnosů a zisku analyzované společnosti v letech 2016 až 2019.



Obr. 1: Výnosy a zisk let 2016–2019

Zdroj: vlastní zdroj

Společnost změnila strategii a nyní se zaměřuje na klíčová průmyslová odvětví, tedy na námořní a logistické služby, jako jsou zprostředkování lodí, spediční služby, nákladní přeprava, vodní cesty, služby poskytované v kontejnerových přístavech a skladové služby. Cílem této změny bylo využít výhod plynoucích z vlastnictví zařízení a z rozsáhlé sítě provozních kanceláří, tedy z poboček ve všech tuzemských přístavech a ze systému zprostředkovatelů v zámoří. Subjekt využívá zahraniční společné podniky a přidružené podniky. V roce 2019 společnost zavedla interní nástroje pro management společnosti, jde zejména o vyhlášení interních předpisů o řízení společností. Společnost aplikovala technologie, jako je software *Bravo* a *Fast Pro*, k finančnímu řízení jednotlivých poboček.

Subjekt také postupně vylepšuje svou zaměstnaneckou základnu, a to za účelem naplnění nových požadavků na rozvoj nadcházejících období.

#### **4.4 Provozní rizika společnosti**

Mezi největší hrozby, kterým odvětví dopravy a logistiky ve Vietnamu v současnosti čelí, patří velmi špatná infrastruktura, nedostatek vysoce kvalifikovaných pracovních sil v odvětví dopravy a logistiky, nedostatky institucí a opatření v tomto odvětví, složitost správních postupů a vysoké náklady logistiky obecně (Nguyen, 2020).

Při bodovém vyjádření vlivu jednotlivých rizik představují největší ohrožení rizika plynoucí z obchodních dohod, které Vietnam podepsal. Lze je ohodnotit 3,82 body. Následují rizika vyplývající z obecné makroekonomické situace a z vývoje aktivit importu a exportu, která dosahují 3,73 bodů (Dugarova&Gülasan, 2017). Představitelé jednotlivých podniků předpokládají, že uzavřené obchodní dohody budou mít pozitivní dopad na poptávku po logistice a na náklady na logistiku a povedou ke stabilnímu ekonomickému růstu doprovázenému zvýšením vývozu z Vietnamu na jednotlivé trhy účastníci se dohod, což ve výsledku přispěje ke zlepšení výnosů podnikání v oblasti logistiky.

##### **Obecná ekonomická rizika**

Logistický průmysl je založen na řetězci čtyř základních etap, které se uplatňují při pohybu zboží z výroby ke spotřebě a naopak - jde o balení, dopravu, skladování a distribuci. Dopad obecné ekonomiky na logistický průmysl je velmi významný právě kvůli tomuto řetězci. Jakýkoli pohyb obecné ekonomiky mění strukturu zboží, množství zboží, druhy zboží, nabídku a poptávku po regionálním zboží, zejména pokud jde o zboží dovážené a vyvážené, a přímo tak ovlivňuje obchodní linie jako takové, zejména pak analyzovanou společnost (Elms&Low, 2013). Dovození a vývozní činnosti jsou spojeny s vývojem ekonomiky, která jde ruku v ruce s opatřeními pro hospodářský rozvoj. Když se ekonomická opatření v oblasti dovozu a vývozu změní, bude to mít silný dopad na obrat v oblasti importu a exportu a následně i na odvětví logistických služeb.

##### **Obchodní rizika**

V návaznosti na trend globalizace, ale také v souvislosti se vstupem Vietnamu do Světové obchodní organizace (WTO) a díky regionálním obchodním dohodám jako jsou EVFTA, VKFTA a dalším, se aktuálně vytváří velmi zajímavý trh logistiky, který podněcuje účast



zahraničních logistických společností formou společných podniků, partnerství a podobných forem spolupráce. Situace podnikům umožňuje těžit z předností v podobě globálních sítí, technologií správy kapitálu a dalších. Konkurence je však velmi neúprosná (Berger et al., 2016). Podniky působící v oblasti logistiky na domácím vietnamském trhu rostou, a navíc vykonávají činnosti také jako zprostředkovatelé zahraničních logistických společností působících ve Vietnamu. Nárůst počtu domácích podniků vytváří silně konkurenční trh, což se projevuje ve všech dotčených aspektech, tedy na cenách služeb, kvalitě služeb i podílu na trhu nebo podílu při převzetí.

Riziko plynoucí z měnové politiky představuje zejména fakt, že výnosy a náklady z logistických činností vznikají v cizí měně. Pokud tedy dojde k fluktuaci měnové politiky, pak opatření devizového managementu, směnný kurz a další faktory budou mít přímý dopad na výnosy a zisk společnosti.

### **Další rizika**

Zdokonalování a implementace právního systému výrazně ovlivňuje fungování tuzemských podniků obecně, ale uplatňují se zejména u analyzované společnosti. Existují také další rizika, jako jsou například přírodní katastrofy, války, epidemie, nebo velká rizika vyplývající ze zvláštních charakteristik logistické činnosti, jako je pojištění, pirátství, obchodní podvody a podobně. Kromě jmenovaných rizik existuje řada faktorů, které ovlivňují výkonnost podniků v oblasti dopravy a logistiky. Jde o faktory působící uvnitř i vně podniku, které mohou mít jak pozitivní, tak negativní dopady. Existují zejména dva faktory, které vykazují největší dopad na chod podniku - dosahují 4,09 bodu (na pětibodové stupnici). Jde o kvalitu lidských zdrojů, kapacitu správy a řízení společnosti a světové ceny ropy, které jsou nestálé a výrazně vzrostly.

Existují omezení v podobě velikosti podniku, množství kapitálu, zkušeností a manažerských dovedností, schopnosti aplikovat informační technologie a také v úrovni lidských zdrojů, které nesplňují požadavky na mezinárodní logistické činnosti. Tato omezení činí náklady na dopravu v logistických podnicích neúměrně vysoké a rovněž kvalita některých služeb a profesionalita jsou nesrovnatelné. Podle Arvis et al. (2018) byly v roce 2018 ceny pohonných hmot hlavním faktorem určujícím výši nákladů na logistické služby. Ceny pohonných hmot přímo ovlivňují zvýšení logistických nákladů, protože náklady na suroviny představují přibližně 40 % nákladů na silniční dopravu. Pokud se zvýší cena paliva, zvýší se náklady na dopravu, což ovlivní celkovou ziskovost odvětví.

Řešení značně souvisí s ekonomickou integrací. Vývoj technologických aplikací v podnicích působících v odvětví služeb umožní těm subjektům, které jsou schopné využít tohoto trendu, vyřešit problémy managementu a lidských zdrojů, zlepšit konkurenceschopnost, kvalitu poskytovaných služeb, produktivitu práce a snížit logistické náklady.

Stručně řečeno, vietnamská ekonomika je stále více integrována do globální ekonomiky, rozsah trhu logistických služeb se každým dnem rozšiřuje a přináší celé spektrum příležitostí pro rozvoj podniků působících v oblasti logistiky (Pham & Nguyen, 2020). Zároveň se však pro rozvoj logistických podniků ve Vietnamu vytváří nemalé výzvy. V této podnikatelské oblasti vzniká stále více konkurentů, podnikatelské prostředí se neustále mění, poptávka spotřebitelů se zvyšuje a je řízena na základě požadavků po kvalitě, ceně a po dalších výhodách, které musí být zaručeny a musí být vytvořen morální závazek k zákazníkům pomocí značky a reputace společnosti. V souladu s tímto požadavkem musí mít podniky v oblasti dopravy a logistiky zpracována řešení pro modernizaci svých provozních režimů, zvyšování kvality služeb, lidských zdrojů, finanční kapacity a dalších oblastí. Rozvoj podniku přispívá k budování důvěry a zvyšování reputace značky. Značka je považována za jakýsi most, který pomáhá podnikům přiblížit se domácím i zahraničním partnerům a zákazníkům.

## 5 Navrhovaná řešení

Výsledky průzkumu, který provedl Acero et al. (2020), rovněž poukazují na faktory, které je třeba zlepšit v některých dopravních a logistických podnicích. Celkem 72,73 % respondentů z řad dotázaných podniků se domnívá, že je nutné upřednostnit zlepšování kvality logistických služeb, rychlejší odezvu na požadavek v podobě uplatňování informačních technologií v obchodních činnostech a formulování konkurenční cenové politiky. Podniky navíc musí zvýšit svoji spolehlivost, což uvedlo celkem 63,63 % respondentů, dále zlepšit včasnost doručení zboží do místa určení, což uvedlo 45,45 % respondentů, zvýšit schopnost reagovat, jak uvedlo 45,45 % respondentů, dále musí zavést a dodržovat zásady podpory zákazníků a budování značky, což uvedlo 36,36 % respondentů a musí zlepšovat kvalitu lidských zdrojů, jak uvedlo 18,18 % respondentů.

### 5.1 Podnikatelské aktivity

Následuje přehled podnikatelských aktivit definovaných za účelem mírnění či eliminace zjištěných rizik u analyzovaného subjektu.

Prostřednictvím obchodního oddělení musí společnost přiřazovat odpovědným vedoucím konkrétní obchodní cíle týkající se výnosů a zisku. Společnost musí vyvinout vhodný mechanismus odměňování, aby motivovala zaměstnance, resolutně změnit obchodní metody tak, aby splňovaly požadavky na rozvoj, podporovaly silné stránky i příležitosti a výzvy v rozvoji služeb. Společnost by navíc měla stanovit cíle pro hodnocení a identifikaci tržních segmentů a zákazníků, aby tak podpořila své silné stránky, příležitosti a výzvy při rozvoji služeb. Popsaná služba je považována za silnou stránku, do které je třeba investovat a propagovat ji. Společnost tedy musí stanovit cíle pro hodnocení a identifikaci tržních segmentů a zákazníků, aby podpořila své silné stránky i příležitosti a výzvy v rozvoji služeb. Spolu se službami, považovanými za silnou stránku, do které je třeba investovat a podporovat ji, by společnost měla budovat, zavádět a propojovat také služby poboček, dceřiných společností, společných podniků a akcionářů. Kromě toho musí SSC podporovat a vytvářet příležitosti v dodavatelském řetězci logistických služeb, aby tak zlepšila úplnost logistických operací, zvýšila svou proaktivitu, konkurenceschopnost, efektivitu podnikání a vytvořila silné stránky v interním prostředí k rozšíření trhu a zvýšení celkové efektivity podnikání.

Za účelem rozvoje logistických služeb se subjekt musí zaměřit na hlavní skupiny společností, kterými jsou domácí společnosti, společnosti importu a exportu a společnosti se zahraničními investicemi. Podle Gainsborougha (2013) má Vietnam průměrnou hodnotu LPI (*Logistics Performance Index*). To poukazuje na fakt, že logistický průmysl ve Vietnamu má stále velký potenciál a může se projevit vysokou mírou růstu. Vysoká úroveň obratu dovozu a vývozu a celkový maloobchodní prodej zboží jsou faktory, které silně podporují rozvoj odvětví logistiky na vietnamském trhu. Vzhledem k tomu, že mezi podniky disponujícími zahraničními investicemi dominují zahraniční logistické podniky, vzniká na trhu zájem situaci obrátit tak, aby dominovaly vietnamské logistické společnosti, tedy domácí podniky a společnosti importu a exportu. Pro rozvoj trhu je velmi důležité, aby SSC zvyšovala povědomí o obecných výhodách logistických služeb, protože v současné době si podniky stále neuvědomují význam logistiky při snižování obchodních nákladů.

## **5.2 Řešení v podobě investice do rozvoje skladů**

Silný nárůst počtu podniků v oblasti elektronického obchodování, v kombinaci s nutností pronajmout si místo pro skladování zboží, klasifikaci zboží, plnění objednávek a další úkony, vedl k situaci, kdy řada podniků profesionálně, vysoce kvalitně a moderně zachytila tento trend a vystavěla a začala využívat systémy skladů a logistická centra umožňující poskytování přepravních služeb, kompletaci objednávek, distribuci a další činnosti. SSC by měla dále pokračovat ve výstavbě prázdného kontejnerového přístavu a zlepšovat provozní efektivitu. Jde o výchozí bod, ze kterého bude společnost krok za krokem implementovat strategii projektu zaměřeného na rozšiřování a zlepšování skladů. Kromě toho musí SSC prostudovat plán na vybudování skladu nebo loděnice spolu s cílem vybudovat kompletní model logistického centra a sklad.

Počátkem roku 2019 byly v celé zemi zahájeny stavby a zprovozněno šest hlavních logistických center. V poslední době zaznamenalo podnikání v oblasti chladicího řetězce (neboli teplotně řízeného dodavatelského řetězce) značný vzestup, a to v důsledku zvýšení počtu chladírenských skladů a nárůstu ve zpracovatelském potravinářském průmyslu a ve farmaceutickém a technologickém průmyslu. Podle Nguyena (2020) měl globální logistický trh v rámci chladicího řetězce v roce 2018 hodnotu 159,9 miliard USD a očekává se, že do roku 2026 dosáhne přibližně 590 miliard USD. Trh s chladicím řetězcem obecně a trh s chladírenským zařízením je zejména ve Vietnamu považován

za malý a roztráštěný, ale rozšiřuje se a je očekáváno, že jeho vývoj zaznamená v roce 2020 novou vlnu. V důsledku tohoto potenciálu by SSC měla zvážit investice a zvýšení kapitálu pro společné podniky a dceřiné společnosti, které přinášejí vysokou účinnost, v případě potřeby zvýšit kapitál a investovat do vytváření aktiv k rozšíření skladů a celého podnikání.

### **5.3 Řešení v oblasti finančního a managementu a řízení rizik**

Notteboom et al. (2020) vypracovali prognózy na další 2–3 roky. Podle jejich zjištění bude vlna fúzí a akvizic v odvětví dopravy a logistiky nadále aktivní kvůli silnému konkurenčnímu tlaku v kontextu globální ekonomické integrace. Společnost SSC by tedy měla aktualizovat, revidovat, vytvářet a doplňovat předpisy a postupy v oblasti investic, nákupu a plateb za služby ve všech výrobních a obchodních činnostech, a to v souladu s předpisy státu. Společnost by navíc měla posílit kontrolu nad náklady, dluhy, zásobami a podobně, ale také nad dodržováním předpisů a procesů v oblasti financí a účetnictví. Společnost dále může aplikovat informační technologie na finanční řízení, aby tak zajistila přesnost, rychlost, konzistenci a synchronizaci celého podniku. Kromě toho by společnost měla založit a ustanovit Radu pro vnitřní kontrolu, zároveň s provozními předpisy pro vnitřní kontrolu rady, a to s cílem posílit dozor, kontrolu a řízení rizik.

Kromě toho může společnost za účelem rozšíření konektivity logistické infrastruktury posílit spolupráci se zahraničními partnery. Společnost má možnost rozšířit síť logistické infrastruktury propojením se zeměmi v regionu ASEAN, v severovýchodní Asii a v dalších regionech světa, aby tak pomohla propagovat výhody multimodální dopravy, přeshraniční dopravy a tranzitu. Kromě toho musí jednotlivé části funkční organizační struktury podporovat správnou roli managementu, poradenství a poskytovat pomoc výkonné radě při provádění produkčních a obchodních aktivit. Kromě vhodného způsobu udržování stávajících zákazníků musí oddělení získávat nové zákazníky a zaměřovat se na poskytování pokročilých a výhodných služeb ve smyslu specializovaných spedičních operací. Společnost potřebuje do roku 2022 vyvinout marketingovou strategii se zaměřením na propagaci a image značky, aby tak posílila pozici firmy v oblasti logistických služeb.

## 5.4 Řešení v oblasti organizace a lidských zdrojů

Lidské zdroje společnosti vykonávající samotné činnosti na poli logistiky jsou nedostatečné nejen z hlediska kvantity, ale také kvality, která je velmi nízká. Jde zejména o nedostatek vysoce kvalifikovaných lidských zdrojů na úrovni manažerů, absence dobrých logistických specialistů, kteří mají znalosti mezinárodního práva a jsou schopni je uplatnit v dílčích podnicích. Až 45 % pracovníků ve společnosti SSC není vyškoleny v oblasti logistiky, zejména v oblasti služeb v malých dodavatelských řetězcích, jako je spedice, skladování, práce s nákladním listem (resp. přepravním dokladem) a v dalších esenciálních činnostech. Úroveň těchto předpokladů ale výrazně ovlivňuje kvalitu služeb a vyšší úroveň znalostí pracovníků zvyšuje zisk podniku. Společnost proto musí sestavit standardní postupy výkonu práce (také *Standard operating procedure*, ve zkratce SOP) pro každý typ služebního výkonu, aby tak vytvořila základní dokumentaci pro nábor, přiřazování prací a hodnocení efektivitu práce. Standardním opatřením je také zařazování pracovníků a přiřazování práce podle dovedností a schopností. Kromě toho musí společnost vyvíjet a rozvíjet také tréninkové strategie ke zlepšení kvality lidských zdrojů. Vhodným způsobem je řešení požadavku pomocí externích školení kombinovaných s interním tréninkem a diverzifikovanými typy přípravy, jako jsou studijní soustředění a domácí samostudium. SSC se navíc musí zaměřit na školení zaměstnanců v oblasti marketingu a ostatních zaměstnanců s cílem zlepšovat a rozvíjet logistické služby.

## 5.5 Řešení pro technologický rozvoj

V současné době je schopnost SSC aplikovat technologie na obchodní aktivity stále na nízké úrovni. Společnost používá zejména software pro elektronická celní prohlášení, technologie navigace vozidel, e-mail a základně internet. Podniky v odvětví dopravy a logistiky ve Vietnamu se budou v reakci na digitální trend postupně přizpůsobovat a budou podporovat aplikovaný výzkum, technologie pro logistické operace, technologie ke standardizaci provozních procesů, optimalizaci nákladů a zdrojů podniků, sledování a posilování schopností správy, hodnocení kvality služeb a zvyšování návratnosti zákazníků. Protože obchodní a dopravní infrastruktura i infrastruktura informačních technologií ve společnosti jsou na nízké úrovni a značně asynchronní, vznikají obtíže v multimodálních přepravních službách a náklady na logistiku jsou mnohem vyšší než ve srovnatelných podnicích v jiných zemích (Chaffey, Hemphill & Edmundson-Bird, 2019). SSC proto musí i nadále zlepšovat efektivitu využívání technologického softwaru

ve všech oblastech společnosti. Jde zejména o účetní software, spediční software, software pro správu lidských zdrojů, těžební software a BES software pro správu sítě. Poté může být použita technologie průmyslu 4.0 v odvětví dopravy a logistiky. Spolu s explozivním rozvojem průmyslové revoluce 4.0 byla uskutečněna řada aplikací vědy a techniky v logistických činnostech. Rozvinuté země v současné době postupně implementují e-logistiku, zelenou logistiku, e-dokumenty a další nástroje, používají technologii cloud computing, technologii blockchainu, umělou inteligenci nebo robotiku, a to pro činnosti, jako jsou služby nakládky a vykládky kontejnerů, nakládky a vykládky zboží ve skladech, loděnicích a podobně.

## **5.6 Řešení v oblasti služeb**

Za situace, kdy se většina vietnamských logistických podniků zaměřuje na využívání malých segmentů v dodavatelském řetězci logistických služeb, je rozvoj různých typů logistických služeb velmi důležitým požadavkem. Nejoblíbenější formou je expedice, respektive zasilatelství. To však představuje pouze velmi malou část přidané hodnoty celého logistického řetězce. Proto SSC potřebuje rozvinout diverzifikovanější služby, zejména takové, jakými jsou letecká expedice, námořní expedice, expresní konsolidace, správa objednávek a další. Aby však mohla SSC přistoupit k zavedení a poskytování nových služeb, musí zajistit kvalitu služeb a snížení nákladů doposud poskytovaných služeb. Vhodnými nástroji k zajištění takové kvality jsou investice do modernizace staré infrastruktury, nákup nového specializovaného vybavení, používání pokročilých metod řízení logistiky, uplatňování moderních standardů kvality a podobně. Během provozu a vývoje musí podniky důsledně provádět strategii diverzifikace jednotlivých typů služeb poskytovaných zákazníkům, aby tak dosáhly plného servisu a účasti v celém dodavatelském řetězci.

Stručně řečeno, SSC může dosahovat cílové hodnoty v růstu tržeb, snižovat náklady, trénovat prodejní týmy a rozvíjet trhy. SSC má možnost také zlepšit a posílit kvalitu provozu kontejnerových loděnic aktivitami, jako jsou investice do vysokozdvizných vozíků, aby dosáhla nárůstu výkonu, zlepšila služby oprav a čištění kontejnerů a dalších. Pomocí vybudování přísného procesu, který pomůže dobře řídit činnosti, může zákazníkům přinést profesionální služby a ušetří jim čas i náklady.





## Závěr

V této bakalářské práci jsem se zaměřila na provozní rizika obchodní společnosti Saigon Shipping, která se zaměřuje na námořní nákladní přepravu. Na základě provedené rizikové analýzy společnosti jsou navržena možná řešení, která pomohou daným rizikům předcházet, nebo je budou alespoň minimalizovat. Struktura práce je rozdělena do šesti hlavních kapitol.

V úvodu této práce jsou krátce vysvětleny a rozděleny typy vodní dopravy. Tato práce se věnuje dopravě námořní. Tento typ dopravy je jedním nejstarších, přesto však v mezinárodním obchodu nejdůležitějším typem dopravy. Hlavní výhodou námořní a říční dopravy je příznivá cena a možnost přepravit velké množství nákladu. Námořní nákladní dopravu dělíme na liniovou a trampovou.

Liniovou námořní přepravou nelze pokládat za způsob námořní dopravy, nýbrž za druh komerčního podnikání. Je určena především k transportu kusových zásilek, nebo kontejnerů. Hlavní zásadou je časová pravidelnost a pevně vymezené smluvní vztahy.

Trampová námořní přeprava slouží především k přepravě surovin. K zabezpečení trampových přeprav se užívá zvláštních smluvních dohod. Nejdůležitějším dokumentem, který dokládá obchodní spolupráci mezi pronajímatelem a nájemcem zahrnující veškeré podmínky je Charter party. Většina právní regulací vychází z historického kontextu vývoje námořní přepravy. Pro námořní přepravu jsou nejdůležitější Haagská úmluva a Hamburská pravidla.

Následující kapitola je věnována námořnímu pojištění, dále jsou zmiňovaná rizika v námořní dopravě. Smluvní zajištění přepravy a ostatních služeb, které jsou spojené s námořní dopravou vyplývají z kupní dohody. Hlavní význam pro zhodnocení smlouvy je rozlišení smlouvy přepravní a zasilatelské. Nejdůležitějšími částmi smlouvy jsou písemně uvedené pojistné podmínky a povinnosti jednotlivých smluvních stran. Pojistná smlouva je právní dokument mezi dvěma smluvními stranami. Obsahuje prohlášení uskutečněna pojistníkem a pojištěním. Námořní přeprava v mezinárodním obchodě je spojená s mnoha riziky. Pro zmenšení počtu nedorozumění v mezinárodním obchodu stanovuje podmínky Internatiobal Comercial Terms (Incoterms). Zboží, které je transportováno prostřednictvím námořní dopravy čelí značnému riziku hmotného poškození. Škody jsou zapříčiněny lidskou činností, živelným poškozením, politické a válečnou situací.

V praktické část je představena zvolená společnost Saigon Shipping. Na základě rizikové analýzy společnosti jsou navrženy kroky, které pomohou zlepšit kvalitu logistických služeb, zvýšit spolehlivost a schopnost reagovat na včasnost doručení zboží.

Do budoucna doporučuji firmám zaměstnat odpovědné vedoucí pro zajištění konkrétního cíle týkajícího se výnosů a zisku. Společnost musí identifikovat tržní segment zákazníků, aby podpořila své silné stránky i využila příležitosti v rozvoji služeb. Společnost by měla vybudovat model a plán pro rozšiřování skladů a logistická centra. Dále by bylo vhodné aplikovat moderní informační technologie za účelem finančního řízení, zajištěním rychlosti a synchronizaci celého podniku. Jako negativum vnímám nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů na více pozicích. Je nutné poukázat, že až 45 % pracovníků ve společnosti není dobře vyškoleny v oblasti logistiky, což negativně ovlivňuje kvalitu služeb.

Nejvhodnější je řešení pomocí externích školení zaměstnanců ve více oblastech. Hlavním cílem je zlepšování chodu a ekonomické stability společnosti. Tyto návrhy jsem předložila společnosti s přesvědčením, že by jí jejich realizace výrazně prospěla.

## Seznam literatury

- ACERO, Raquel et al. 2020. *Value Stream Analysis in Military Logistics: The Improvement in Order Processing Procedure*. Applied Sciences. 10(1): 1-17.
- ANDRLE, Pavel. 2011. *Dokumentární akreditiv v praxi*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4017-1.
- ARVIS, Jean F. et al. 2018. *Connecting to Compete 2018: Trade Logistics in the Global Economy*. Singapore: World Bank Group.
- BERESFORD, Anthony K. C. a S. J. PETTIT. 2017. *International Freight Transport: Cases, Structures and Prospects*. New York: KoganPage. ISBN 9780749474355.
- BERGER, Axel et al. 2016. *Deep Preferential Trade Agreements and Upgrading in Global Value Chains: the Case of Vietnam*. Bonn: German Development Institute.
- BLAHUTOVÁ, Lenka. 2010. *Aktuální právní otázky odpovědnosti dopravce při námořní přepravě zboží*. Praha. Disertační práce. Univerzita Karlova v Praze. Právnická fakulta. Vedoucí práce Prof. JUDr. Monika Pauknerová, CSc., DSc.
- CHAFFEY, Dave, Tanya HEMPHILL a David EDMUNDSON-BIRD. 2019. *Digital Business and E-commerce Management*. 7nd ed. London: Pearson.
- ČECHOVÁ, Marcela. 2012. *Pojištění zboží v rámci lodní dopravy*. Brno. Bakalářská práce. Mendlova univerzita v Brně. Vedoucí práce Ing. Zuzana Hrdličková, Ph.D.
- DUGAROVA, Esuna a Nergis GÜLASAN. 2017. *Challenges and Opportunities in the Implementation of the Sustainable Development Goals*. New York: United Nations.
- DUNT, John. 2013. *Marine Cargo Insurance*. 2nd ed. New York: Informa Law. ISBN 978-1-84311-763-6.
- ELMS, Deborah a Patrick LOW. 2013. *Global value chains in a changing world*. Geneva: WTO Publications. ISBN 978-92-870-3882-1.
- GAINSBOROUGH, Martin. 2013. *Vietnam: Rethinking the State*. 2nd ed. New York: Zed Books.

- GURSES, Ozlem. 2017. *Marine Insurance Law*. Second edition. New York: Routledge. ISBN 9781138669222.
- KRÁTKÁ, Lenka. 2016. *Domovský přístav* Praha: Československá námořní plavba v letech 1948 až 1989. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-3464-7.
- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO, 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6. dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4874-0.
- METLIFE. *Slovník pojmů* [online]. 2018 [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <https://www.metlife.cz/pro-klienty/klientsky-servis/slovník-pojmu/>
- MONEY MATTERS. *Sea and Air Transports / Advantages and Disadvantages* [online]. 2019 [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <https://accountlearning.com/sea-air-transport-advantages-disadvantages/>
- MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.
- NGUYEN, Hoang Phuong. 2020. *Human Resource Management of Logistics in Vietnam: Status and Policy Solutions*. International Journal of Innovation, Creativity and Change. 11(3): 569-573.
- NGUYEN, Nhu.-Ty.2020. *Performance Evaluation in Strategic Alliances: A Case of Vietnamese Construction Industry*. Global Journal of Flexible Systems Management. 21(1): 85–99.
- NOTTEBOOM, Theo. et al. 2020. *Brand strategies of containershipping lines following mergers and acquisitions: carriers' visual identity options*. Maritime Economics&Logistics, 1(1): 1-12.
- NOVÁK, Radek a Petr KOLÁŘ. 2015. *Námořní nákladní přeprava*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-601-2.
- NOVÁK, Radek, Pavel ŠVÁCHA a Jan KUSÝ. 1989. *Vybrané kapitoly z mezinárodní dopravy*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- NOVÁK, Radek. 2005. *Námořní přeprava*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-070-X.

- PHAM, Linh a Huong NGUYEN. 2020. *The Supply Chain and Logistics of Vietnam in the Context of International Economic Integration*. International Business Research, 13(7): 27-44.
- Saigon Shipping JSC. 2020. *Annual report*. Ho Chi Minh City: SSC.
- Saigon Shipping JSC. 2020. *Overview of SSC*. Ho Chi Minh City: SSC.
- SVOBODA, Rostislav. 2019. *Dokumenty v zahraničním obchodě* [online]. [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <http://www.skolertextilu.cz/elearning/109/obchodni-dovednosti/mezinarodni-obchodni-operace/Dokumenty-v-zahranicnim-obchode.html>
- TVRDOŇ, Leo a Jaroslav BAZALA a kol. 2017. *Přepravní vztahy a jejich smluvní zajištění* [online]. [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: [https://www.dlprofi.cz/log/onb/33/nove-trendy-v-silnicni-doprave-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EkKpRnC\\_\\_SJUWOstk0IZdIQ/](https://www.dlprofi.cz/log/onb/33/nove-trendy-v-silnicni-doprave-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EkKpRnC__SJUWOstk0IZdIQ/)
- UNCTAD. 2015. *Review of Maritime Transport* [online]. [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <https://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=1374>
- VRBOVÁ, Zuzana. 2009. *Mezinárodní námořní doprava*. Olomouc. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci. Právnická fakulta. Vedoucí práce JUDr. Mag. iur. Michal Malacka, Ph.D., MBA.
- ZAVADILOVÁ, Kristýna. 2013. *Konosament a ostatní přepravní dokumenty v mezinárodní námořní přepravě: Bills of Lading and other Shipping Documents in the International Maritime Transportation*. Praha. Rigorózní práce. Univerzita Karlova v Praze. Vedoucí práce JUDr. Jan Brodec, LL.M., Ph.D.