



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Mezinárodní obchodní operace

Distanční studijní text

Radka Bauerová

Karviná 2025

Obor: Obchod a administrativa

Klíčová slova: Mezinárodní obchodní operace, obchodní metody internacionalizace, bariéry vstupu na mezinárodní trhy, autonomní nástroje podpory exportu, přípravná a smluvní fáze mezinárodní obchodní operace, průzkum trhu, Incoterms, udržitelnost v podnikání, platební podmínky, nástroje financování mezinárodního obchodu, kalkulace ceny v zahraničním obchodě, vnitrounijní dodání a pořízení zboží, karuselové obchodní operace, celní řízení a režimy, řízení rizik, pojištění rizik, mezinárodní elektronické obchodování, elektronické celní řízení, moderní přístupy v obchodních modelech.

Anotace: Studijní opora je novým studijním materiálem vytvořeným pro kurz Mezinárodní obchodní operace. Zabývá se problematikou realizace obchodních operací z mezinárodního hlediska. Pozornost je proto nejprve věnována východiskům provádění mezinárodních obchodních operací pro ukotvení hlavních poznatků v rámci odlišností provádění obchodních operací v tuzemském a zahraničním prostředí. Následně jsou specifikovány bariéry související s mezinárodní expanzí spolu se specifikací vybraných trhů. Po těchto úvodních informacích opora volně přechází, k již samotnému představení procesů v rámci realizace obchodních operací v jejich přípravné a realizační části. Následující kapitoly se věnují konkrétním činnostem při provádění obchodních operací z mezinárodního hlediska, jako je nastavení platebních podmínek, možnosti financování mezinárodního obchodu, tvorbě a kalkulaci ceny v tomto prostředí, specifikům vnitrounijního plnění, procesnímu zajištění druhů mezinárodní přepravy, oblasti celního řízení a rizikům a možnostech jejich zajištění v mezinárodním obchodě. V závěru studijní opory je pozornost věnována elektronickému pohybu zboží v mezinárodním měřítku, přičemž jsou zde také představeny moderní přístupy využitelné v rámci obchodních modelů a distribučních kanálů.

Autor: **Ing. Radka Bauerová, Ph.D.**

Obsah

ÚVODEM.....	6
RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY.....	7
1 VÝCHODISKA MEZINÁRODNÍCH OBCHODNÍCH OPERACÍ.....	9
1.1 Pojem mezinárodní obchodní operace	10
1.2 Funkce zahraničních a mezinárodních obchodních operací.....	13
1.3 Faktory ovlivňující proces provádění obchodních operací	14
1.4 Specifikace typů mezinárodních obchodních operací.....	16
1.4.1 Mezinárodní obchodní operace dle druhu obchodu.....	16
1.4.2 Mezinárodní obchodní operace dle typu kontraktu	20
1.4.3 Mezinárodní obchodní operace dle vztahu k reprodukčnímu procesu (oblast obchodu)	25
2 BARIÉRY MEZINÁRODNÍ EXPANZE A SPECIFIKACE VYBRANÝCH TRHŮ	30
2.1 Hlavní překážky mezinárodní expanze obchodníků	31
2.1.1 Typy překážek vstupu na mezinárodní trhy	32
2.1.2 Kategorie překážek vstupu na mezinárodní trhy	34
2.1.3 Hodnocení překážek na zamýšleném trhu	38
2.2 Specifikace tuzemského trhu z pohledu obchodu	39
2.2.1 Současné politické a právní postavení ČR ve vnějších ekonomických vztazích	41
2.2.2 Specializované instituce na podporu exportu v ČR (příklady aktivních autonomních nástrojů)	42
2.3 Specifikace vybraných světových trhů z teritoriálního pohledu	44
3 REALIZACE OBCHODNÍCH OPERACÍ.....	51
3.1 Fáze realizace zahraničních obchodních operací	52
3.2 Přípravná část obchodní operace.....	52
3.2.1 Přípravná fáze	53
3.2.2 Smluvní fáze	58
3.3 Realizační část obchodní operace	68
3.3.1 Realizace obchodní operace.....	69
3.3.2 Fáze převzetí a placení.....	71
3.3.3 Fáze finalizace obchodní operace	74

4	ENVIRONMENTÁLNÍ UDRŽITELNOST A JEJÍ VLIV NA PODNIKÁNÍ	77
4.1	Kontext environmentální udržitelnosti v podnikání a strategický význam.....	78
4.2	Základní pojmy a metodiky.....	81
4.3	Environmentální cíle taxonomie EU	86
4.4	Měření a vykazování	91
5	PLATEBNÍ PODMÍNKY A FINANCOVÁNÍ MEZINÁRODNÍHO OBCHODU	95
5.1	Význam využívání platebních podmínek při realizaci obchodní operace.....	96
5.2	Druhy platebních podmínek	98
5.2.1	Placení předem.....	100
5.2.2	Hotovostní platba	101
5.2.3	Dokumentární platba.....	101
5.2.4	Dodávky na otevřený účet	106
5.2.5	Ostatní úvěry	107
5.3	Finanční management v rámci obchodní operace	108
5.3.1	FINANCOVÁNÍ MEZINÁRODNÍCH OBCHODNÍCH OPERACÍ	108
5.3.2	Financování obchodní operace externími zdroji.....	110
5.3.3	řízení pohledávek na mezinárodním trhu.....	114
6	TVORBA A KALKULACE CENY V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ	119
6.1	Východiska tvorby cen na zahraničních trzích	120
6.1.1	Cenová politika	121
6.1.2	Východiska tvorby cen	122
6.1.3	Cena sjednávána v mezinárodní kupní smlouvě.....	124
6.2	Kalkulace ceny v zahraničním obchodu.....	125
6.3	Cenový průzkum	130
6.3.1	Úroveň kupní síly z pohledu vybraných zemí	131
7	SPECIFIKA VNITROUNIJNÍHO PLNĚNÍ V OBLASTI MEZINÁRODNÍHO OBCHODU	135
7.1	Společná obchodní politika Evropské unie	136
7.1.1	Vývoj společné obchodní politiky	136
7.1.2	Nástroje společné obchodní politiky.....	137
7.1.3	Koordinované politiky ovlivňující obchod	138
7.2	Specifika vnitrounijního dodání a pořízení zboží	143
7.3	Specifika dodání a pořízení zboží mimo Evropskou unii	145
7.4	Představení technické harmonizace v zemích Evropské unie	147

7.5	Karuselové obchodní operace	150
8	PROCESNÍ ZAJIŠTĚNÍ DRUHŮ MEZINÁRODNÍ PŘEPRAVY A OPERACE V OBLASTI CELNÍHO ŘÍZENÍ	154
8.1	Logistika v mezinárodním obchodě	155
8.1.1	Přeprava v mezinárodním obchodě.....	156
8.1.2	Specifikace druhů přepravy	158
8.1.3	Možnosti využití skladovacích služeb	166
8.2	Proces celního řízení	167
8.2.1	Vysvětlení celního odbavení.....	168
8.2.2	Představení systému integrovaného tarifu EU (TARIC)	169
8.2.3	Specifikace postupů zkoumání původu zboží a celních režimů	170
9	RIZIKA A MOŽNOSTI JEJICH ZAJIŠTĚNÍ V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ.....	175
9.1	Riziko v rámci realizace mezinárodních obchodních operací.....	176
9.1.1	Úrovně rizik	176
9.1.2	Dělení rizik.....	182
9.2	Řízení rizik v mezinárodním obchodě	184
9.3	Nástroje zabezpečení se proti rizikům	186
9.3.1	Ekonomický význam a právní rámec pojištění rizik.....	187
9.3.2	Druhy pojištění rizik v mezinárodním měřítku.....	188
10	ELEKTRONICKÝ POHYB ZBOŽÍ V MEZINÁRODNÍM MĚŘÍTKU	193
10.1	Specifikace předpokladů elektronického zboží z mezinárodního hlediska ...	194
10.1.1	Využití moderních přístupů v retailingu v rámci obchodních modelů	195
10.2	Elektronizace procesů v logistice	199
10.3	Elektronické celní řízení a výkaznictví	200
10.4	Moderní přístupy k řešení distribučních kanálů	202
	LITERATURA	210
	SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY	221
	PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON.....	222

ÚVODEM

Vážení studenti,

tato publikace by měla být Vaším průvodcem těmi nejdůležitějšími oblastmi při realizaci mezinárodních obchodních operací. Měla by sloužit nejen distančním studentům pro zabezpečení všech požadovaných znalostí v rámci předmětu Mezinárodní obchodní operace, ale také studentům prezenčním, jako vhodný doplňující zdroj k přednáškám a seminářům, a to v rámci programu Ekonomika a management se specializací na Obchod a marketing. Mezinárodní obchodní operace volně navazují na učivo, se kterým jste se seznámili v kurzu Obchodní operace a koresponduje i s předměty jako je předmět Obchodní organizace a Mezinárodní marketing a v některých oblastech je doplňuje. Rozšiřují jej především o specifika mezinárodního prostředí a proměnné, které musí firmy při plánování realizace obchodní operace analyzovat.

Text v této studijní opoře je strukturován tak, aby byl přehledný. V rámci jednotlivých subkapitol a jejich oddílů jsou zvýrazněné podnadpisy pro lepší orientaci. Pro názornost a pochopení studijního textu byly do kapitol zařazeny další interaktivní prvky, obrázky s grafy a se schémata a tabulky. Text je vhodně doplněn o řadu reálných případů, kontrolních otázek a zvýrazněných podstatných pasáží. Pro ty studenty, kteří jsou problematice realizace obchodních operací v rámci mezinárodního prostředí nakloněni, jsou přidány také sekce „Pro zájemce“, kde jsou uvedeny další informace, které danou problematiku hlouběji rozvíjí. Na konci každé kapitoly je vloženo její shrnutí, které upozorňuje na podstatné souvislosti kapitoly a jejich opakování. Za shrnutím následují otázky, které jsou propojené s odpověďmi v textu. Tyto otázky jsou vhodné pro ověření toho, zdali jste probranou látku pochopili a rozumíte jí.

Pro získání hlubších vědomostí a poznatků je nutná Vaše aktivní účast při samostatném studiu a zároveň sledování aktuálního dění v rámci mezinárodního obchodu.

Přeji Vám hodně zdaru a štěstí při studiu i následné zkoušce

Radka Bauerová

RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY

V první části této studijní opory jsou **vymezeny mezinárodní obchodní operace a představeny základní východiska** objasňující rozsah činností, které se k obchodním operacím váží. Jsou zde vysvětleny odlišnosti obchodních operací z pohledu zahraničního a mezinárodního obchodu a představeny jednotlivé funkce obchodních operací na těchto trzích. Ty jsou velmi podobné, avšak v rámci mezinárodního obchodu dochází k jejich agregaci. Poznáte, jak jednotlivé typy mezinárodních obchodních operací mezi sebou odlišovat dle jejich předmětu, typu kontraktu, pohybu zboží, druhu obchodu a vztahu k reprodukčnímu procesu. Následuje problematika **mezinárodní expanze** a s ní spojené bariéry realizace obchodních operací na mezinárodních trzích. Zde si osvětlíte konkrétní typy, kategorie a překážky s kterými se nadnárodní obchodníci na zahraničních trzích nejčastěji potýkají. Dozvíte se také, na jaké specializované instituce se můžete obrátit pro podporu exportních snah českých obchodníků v zahraničí a jak provádět analýzu trhů pro zajištění správného rozhodnutí při internacionalizaci obchodní činnosti. Dále si představíme konkrétní **činnosti při realizaci obchodních operací**, které si rozdělíme na část přípravnou a realizační. V rámci přípravné části se budeme věnovat průzkumu trhu, plánování transakce a uzavření smlouvy. V realizační části si představíme aktivity spojené se samotnou realizací obchodní operace, následný proces převzetí a zaplacení zboží a závěrečné finalizační aktivity v podobě účetní likvidace pohledávky, výsledné kalkulace, řešení sporů a reklamací.

Následující část se již zaměřuje konkrétně na jednotlivé aktivity spojené se samotnou realizací mezinárodních obchodních operací. Nejprve je vysvětlena důležitost využívání **platebních podmínek** při realizaci obchodní operace, její návaznost na kalkulaci kupní ceny, funkce a obsah. Nedílnou součástí je představení způsobů **financování mezinárodních obchodních operací** a **řízení pohledávek**, které může ovlivnit objem prodeje poskytnutím úvěrového období. Na tuto oblast navazuje **tvorba a kalkulace ceny** v mezinárodním obchodu, jakožto důležitý strategický a náročný krok vzhledem k nejednotnosti cen způsobených nedokonalou konkurencí, relativní uzavřeností regionálních celků, charakterem cen, politickými a obchodněpolitickými vlivy či cenovou regulací. Po stanovení ceny přichází na řadu problematika **specifikace vnitrouijního plnění**, jelikož se Česká republika jakožto člen Evropské unie musí řídit při provádění mezinárodních obchodních operací společnou obchodní politikou. Pozornost je především zaměřena na operace související s vnitrouijním dodáním a pořízením zboží, která jsou rozdílná od dovozu a vývozu mimo EU. Po představení specifik vnitrouijního plnění je již možné se začít zabývat samotnou **realizací přepravy** v mezinárodním obchodě. Mezinárodní přeprava je specifická využíváním několika dopravních odvětví, mezi nimiž si mohou firmy zvolit vhodný typ přepravy vzhledem k přepravovanému zboží. Na volbu konkrétního vhodného druhu přepravy má však vliv také délka přepravní trasy, přepravované množství, či rychlost přepravy. S mezinárodní přepravou se pojí také účast v rámci **celního řízení**, které je ovlivňováno celní politikou daného státu, nebo společnou celní politikou uskupení několika států. S realizací

mezinárodních obchodních operací se pojí mnohem vyšší **rizika** nežli v případě tuzemských obchodních operací. To je dáno především vyšší úrovní rizik na mezinárodních trzích a specifickými riziky, jako je cenové a finanční riziko, riziko kolísání měnových kurzů, riziko spojené s danou zemí a riziko plynoucí od zahraničního zákazníka. Pro zmírnění nebo odstranění těchto rizik se mohou firmy zabezpečit například použitím cenově-dodavatelských podmínek k rozdělení rizik a závazků, bankovní zárukou nebo využitím služeb pojišťoven pro krytí konkrétního rizika.

V závěru studijní opory je pozornost zaměřena na **modernizaci procesů** pomocí informačních a komunikačních technologií. Tyto mohou firmě pomoci při samotném obchodování, provádění logistických činností nebo v rámci distribuce. Mezinárodní elektronické obchodování je pro firmy obrovskou příležitostí, která umožňuje nákup zásob za nízkou cenu po celém světě a prodej na globálním trhu již v začátcích podnikání. Jako nejprogressivnější a nejdiskutovanější přístupy a technologie s velkým potenciálem při realizaci mezinárodních obchodních operací si v této oblasti zmíníme například algoritmy strojového učení, metavesmír, či doručovací roboty a drony. Přesto, že u některých nových přístupů a technologií je problémem jejich vysoká nákladnost, měly by být v pozornosti firem, jelikož využívání těchto moderních přístupů a elektronizace jím z dlouhodobého hlediska může přinést zkvalitnění obchodních procesů, jejich zrychlení, zpřesnění a zlevnění.

1 VÝCHODISKA MEZINÁRODNÍCH OBCHODNÍCH OPERACÍ

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



První kapitola vymezuje mezinárodní obchodní operace a představuje základní východiska pro pochopení rozsahu činností spadajících do této oblasti. Jelikož mezinárodní obchodní operace chápeme jako souhrn činností podporujících nákup a prodej produktů mezi dvěma a více státy, zabývá se tato kapitola také odlišnostmi zahraničního a mezinárodního obchodu. Následně jsou představeny jednotlivé funkce zahraničních a mezinárodních obchodních operací. Tyto funkce jsou velmi podobné a jejich odlišnost v mezinárodním obchodě staví na agregaci funkcí v rámci zahraničního obchodu. Kapitola přináší také základní pohled na proces provádění obchodních operací a aspekty, které jej ovlivňují.

Existuje mnoho typů mezinárodních obchodních operací, které můžeme rozdělit dle předmětu obchodní operace, typu kontraktu, pohybu zboží, druhu obchodu a vztahu k re-produkčnímu procesu. Podrobněji se kapitola zaměřuje na operace z pohledu druhu obchodu, typu kontraktu a operace v oblasti obchodu (obchodní metody). U jednotlivých typů mezinárodních obchodních operací dle druhu obchodu a typu kontraktu je vhodné si pamatovat především vhodnost jejich použití. U obchodních metod pak posoudit nejen vhodnost těchto metod, ale také specifikovat obecně obchodní operaci spojenou s danou metodou.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- Definovat mezinárodní obchodní operace
- Vymezit zahraniční a mezinárodní obchodní činnost
- Vysvětlit funkce zahraničních a mezinárodních obchodních operací
- Popsat proces provádění obchodních operací
- Specifikovat hlavní typy mezinárodních obchodních operací
- Rozhodnout o vhodnosti použití konkrétní operace dle druhu obchodu
- Definovat obchodní kategorie
- Zvolit vhodnou obchodní metody v případě internacionalizace retailingu



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Pojem mezinárodní obchodní operace, funkce zahraničních a mezinárodních obchodních operací, proces provádění obchodních operací, typy mezinárodních obchodních operací, countertrade¹, obchodní kategorie, obchodní prostředníci, obchodní zprostředkovatelé, mezinárodní e-retailing, společný retailing, obchodní metody internacionalizace retailingu.

1.1 Pojem mezinárodní obchodní operace

Definice obchodních operací

Pro vysvětlení mezinárodních obchodních operací si připomeneme, jakým způsobem jsme si charakterizovali pojem obchodní operace. V předcházejícím kurzu, zaměřeném na obchodní operace, bylo uváděno, že obchodování je nakupování a prodávání zboží a služeb (Mulačová et al., 2013). Operaci jsme si charakterizovali jako provádění konkrétní aktivity. Tedy obchodní operace jsou souhrnem aktivit podporujících nákup a prodej produktů.

Při mezinárodních obchodních operacích pak do jednotlivých procesů musíme zakomponovat mezinárodní charakter. Mezinárodní obchod můžeme definovat jako směnu zboží, služeb a myšlenek mezi dvěma a více státy (Singh, 2009).



DEFINICE – MEZINÁRODNÍ OBCHODNÍ OPERACE

Mezinárodní obchodní operace lze chápat jako **souhrn aktivit (činností) podporujících nákup a prodej produktů mezi dvěma a více státy.**

Jednou z klasifikací obchodních činností je rozsah obchodu, kde rozeznáváme vnitřní obchod, zahraniční obchod a mezinárodní obchod (Mulačová a kol., 2013). V rámci mezinárodních obchodních operací se budeme v tomto kurzu zaměřovat na operace v zahraničním a mezinárodním obchodě.

ZAHRA NIČNÍ OBCHOD

Zahraniční obchod se skládá z vývozu a dovozu zboží přes hranice jednotlivých států. Zahraniční obchod je náročnější než tuzemský obchod, a to především z pohledu vyšších organizačních, kompetenčních a ekonomických požadavků. Na druhé straně je však velkou příležitostí pro rozvoj a růst, a pro dosažení lepších výsledků. Může být také nezbytným

¹ Countertrade znamená výměnu zboží či služeb, které jsou zcela či zčásti zaplacený za jiné zboží či služby. Blíže další text na straně 17.

krokem k zajištění dostatečného odbytu s ohledem na situaci na domácím trhu. (Mulačová a kol., 2013)

MEZINÁRODNÍ OBCHOD

Tento typ obchodu je rozšířením zahraničního obchodu. Jedná se o ucelený soubor obchodních aktivit ve větším počtu zemí nebo po celém světě. Klíčovou podmínkou efektivního fungování mezinárodního obchodu je aktivní legislativa v této oblasti a odstranění cel, kvót a dalších ochranných opatření (Mulačová a kol., 2013).

*Rozdíl
mezi za-
hraničním
a meziná-
rodním ob-
chodem*

Mezinárodní obchod probíhá prostřednictvím velkého počtu jednotlivých obchodních operací. Obchod se zahraničím je do značné míry ovlivňován obchodní politikou jednotlivých států. Mezinárodní obchodní operace, jejich průběh a podmínky jsou předurčeny rámcem obchodní politiky, v němž jsou prováděny. Každá obchodní operace v mezinárodních vztazích má specifický průběh, který je ovlivněn následujícími faktory (Machková et al., 2014):

- druh zboží,
- charakter relevantního trhu,
- obchodně politická situace,
- zvolený způsob distribuce,
- rozsah a četnost obchodování s daným obchodním partnerem, jeho právní a finanční postavení,
- způsob obchodního jednání obchodního partnera.

Navíc má každá obchodní operace v mezinárodních vztazích také marketingový rozměr, a proto je ovlivněna také například spotřebitelských chováním na daném trhu, kulturou, zvyklostmi. Některé náhodné události, které lze jen stěží předvídat a které se mohou vyskytnout v různých fázích podnikatelské činnosti, mohou rovněž ovlivnit podnikatelské operace.

VÝHODY A NEVÝHODY PROVÁDĚNÍ MEZINÁRODNÍCH OBCHODNÍCH OPERACÍ

Provádění obchodních operací v mezinárodním měřítku firmě přináší mnoho výhod. Především se jedná o (Singh, 2009):

- zvýšení domácí konkurenceschopnosti,
- zvýšení prodeje a zisku,
- zvýšení podílu na globálním trhu,
- snížení závislosti na stávajících trzích,
- lepší využití podnikových technologií a technického know-how,
- globální prodejní potenciál stávajících výrobků,
- kontrola cyklických výkyvů trhu,
- lepší šance na expanzi společnosti,

- efektivní využití nadbytečné výrobní kapacity,
- lepší křivka učení díky informacím o zahraniční konkurenci.

Přes tyto výhody však musí firma čelit také možným rizikům a nevýhodám. Provádění mezinárodních obchodních operací je finančně náročné vzhledem k tomu, že je potřeba zajistit nové propagační aktivity, což zvyšuje náklady na prodej. Navíc se náklady zvyšují také vzhledem k náročnější administraci procesů (vývozní licence, povolení, vývozní dokumentace) a nákladům na lidské zdroje v důsledku případného nárůstu počtu pracovních cest. Nesmíme opomenout ani náklady spojené s akceptací kulturních odlišností v potřebách zahraničního spotřebitele.

Další nevýhodou je často nutná úprava balení a označování zboží podle požadavků země dovozce. Navíc mezinárodní obchod je typický pro dlouhé období přijímání plateb a dlouhodobé finanční závazky.

**Rozhodné
faktory pro
vstup na
meziná-
rodní trh**

Vzhledem ke zmiňovaným nevýhodám provádění mezinárodních obchodních operací je důležité věnovat pozornost rozhodujícím faktorům pro vstup firmy na mezinárodní trh. Při posuzování, jestli provádět mezinárodní obchodní operace, či nikoli, je důležité posoudit daný trh s ohledem na konkurenční výhody a synergii s celkovou konkurenční strategií s ohledem na místní a mezinárodní konkurenci ve srovnání s domácími příležitostmi (Singh, 2009). Další rozhodující faktory shrnuje následující tabulka.

Tabulka č. 1.1 Faktory určující rozhodovací kritéria pro zahájení mezinárodního obchodu

Rozhodující prvek	Rozhodovací kritéria
Skenování trhu	Tempo růstu a struktura ekonomiky, byrokracie, kapitál, hospodářský a obchodní blok, právní systém, politický režim a zákony, regulace investic a operací, politická ideologie a stabilita, typ a struktura konkurence.
Způsoby vstupu na trhy	Politické/právní – zákony, předpisy, investice, klima, vládní ideologie, stabilita.
Zaměření se na trhy	Konkurence – typ, struktura, operace, strategické plány, programy, akvizice, fúze.
Konkurence na mezinárodních trzích	Analýza různých prvků, které určují povahu konkurence na cílovém trhu.
Regulační formality pro zahájení obchodní činnosti	Formality, které je třeba splnit pro získání vývozní/dovozní licence, osvědčení o registraci.

Zdroj: Singh, 2009

**Změny
v meziná-
rodním ob-
chodě**

Mezinárodní obchod se mění v důsledku změn na globálním trhu. Nové výzvy, které musí mít vývozce na paměti při plánování vstupu do mezinárodního obchodu, jsou následující: nárůst globální konkurence, nárůst sociální a ekonomické nestability a změna nákupních trendů (Singh, 2009).

Úspěch v mezinárodním obchodě vyžaduje pečlivé plánování a kontrolu činností, z nichž některé jsou následující (Singh, 2009):

- koordinace plánování a výsledků firmy,
- porozumění cizím kulturám, obchodním zvyklostem a praktikám,
- pracovitost (chytrá práce), obětavost, oddanost a spolehlivost,
- inovace a přizpůsobení produktu,
- identifikace přání a potřeb zákazníka,
- plánování finančních zdrojů,
- pozitivní přístup a futuristické myšlení,
- požadovaná chytrost při provádění obchodních operací,
- nezbytná znalost dokumentace.

1.2 Funkce zahraničních a mezinárodních obchodních operací

Obchodní operace plní důležité funkce obchodu (Pražská a Jindra, 2002). Pokud se však zaměřujeme na obchodní operace z pohledu zahraničního a mezinárodního obchodu, jsou funkce, které tyto operace plní odlišné oproti funkcím obchodních operací v rámci tuzemského obchodu. Nejprve si popíšeme funkce obchodních operací v zahraničním obchodu jejichž agregací vznikají funkce obchodních operací v mezinárodním obchodě.

Celkově můžeme hovořit o pěti funkcích obchodních operací v zahraničním obchodu. Mezi tyto funkce řadíme (Štěrbová et al., 2013):

- **transformační funkce** – zahraniční obchod mění strukturu domácí produkce na strukturu žádoucí z pohledu výrobního a obchodního využití v rámci národní ekonomiky,
- **funkce vyrovnavání trhů** – zajišťuje soulad mezi celkovou nabídkou a celkovou poptávkou v ekonomice,
- **harmonizační funkce** – zajišťuje efektivní chod národní ekonomiky, dochází k odstranění nerovnováh mezi domácí ekonomikou a zahraničím a sbližování hospodářské domácí ekonomiky s rozvinutějšími zahraničními ekonomikami,
- **faktor ekonomického růstu** – zahraniční obchod umožňuje zapojení do mezinárodní dělby práce, rozšiřuje své odbytové možnosti, umožňuje srovnání kvality výrobků na mezinárodním trhu a produktivity práce. Umožňuje nákup moderní technologie – urychluje hospodářský rozvoj,
- **transmisní funkce** (srovnání účinnosti domácí ekonomiky se světovou) – objektivní srovnání vyspělosti daných ekonomik (například úroveň produktivity práce, cenové úrovně, růstu HDP, kupní síly atd.), přispívá ke zvýšení mezinárodní konkurenceschopnosti ekonomiky v důsledku přenosu informací.

Funkce obchodních operací v mezinárodním obchodě představuje agregaci funkcí obchodních operací v zahraničním obchodu a je obdobná úloze obchodu v národní ekonomice. Mezi funkce obchodních operací mezinárodního obchodu patří následující (Štěrbová et al., 2013):

- přeměna světového výrobního (dodavatelského) sortimentu na sortiment určený pro další světovou výrobu a spotřebu (odběratelský sortiment),
- zajištění souladu mezi strukturou světových agregátních nabídek a agregátních poptávek,
- přispění k vyrovnávání trhů a odstranění regionálních dispartit ve světě,
- přenášení informací, technologií, kritérií a pobídek mezi ekonomikami,
- důležitá součást mezinárodních ekonomických vztahů – mezinárodní obchod je úzce propojen s mezinárodními financemi, a to mezinárodním pohybem kapitálu a mezinárodním měnovým systémem.

Funkce mezinárodních obchodních operací jsou tedy určitou agregovanou nástavbou funkcí obchodních operací z pohledu zahraničního obchodu.

Celkově hraje mezinárodní obchod stále významnější roli ve většině národních ekonomik světa a je součástí četných ekonomických modelů. Jeho výše a struktura jsou sledovány mezinárodními organizacemi v pravidelných intervalech. Mezi ty nejdůležitější mezinárodní organizace, které působí na poli mezinárodního obchodu můžeme zařadit například² Organizaci pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD), Světovou celní organizaci (WCO), Konferenci o obchodu a rozvoji (UNCTAD), Mezinárodní obchodní centrum (ITC), Evropskou hospodářskou komisi (UNECE), Komisi pro mezinárodní právo (UNCITRAL), Banky pro mezinárodní platby (BIS), Mezinárodní obchodní komory (ICC), Mezinárodní měnový fond či Světovou obchodní organizaci (WTO).

1.3 Faktory ovlivňující proces provádění obchodních operací

Každá obchodní operace v mezinárodních vztazích má určitý specifický průběh, který bývá ovlivněn především následujícími aspekty³ (Machková a kol., 2014):

- typ zboží,
- charakter příslušného trhu,
- obchodněpolitická situace,
- zvolená distribuční cesta,
- rozsah a četnost obchodování s daným obchodním partnerem, jeho právní a finanční status,

² Srovnejte s předmětem Mezinárodní marketing (Subjekty mezinárodních ekonomických vztahů, 2. kapitola).

³ Srovnejte s předmětem Mezinárodní marketing (1. kapitola - obchodní metoda, formy vstupu na zahraniční trhy).

- způsob jeho obchodního jednání.

Obchodní operace mohou ovlivnit i některé náhodné události, které lze obtížně předvídat, a které mohou nastat v různých fázích vývoje obchodní operace (Machková a kol., 2014).

Předmětem obchodních operací může být jak hmotné zboží, tak různé služby, poskytnutí určitých práv, provedení díla apod. V některých mezinárodních operacích může jít o kombinaci těchto složek. Například dodavatel strojního zařízení se může zavázat k poskytnutí užívacích práv pro určitý výrobní proces, k instalaci dodaného zařízení, ke spolupráci na výstavbě investičního celku. Kromě toho v obchodu s hmotným zbožím existují další operace, které jsou nezbytné pro vývoz a dovoz, jako je doprava, pojištění, kontrola, finanční operace, skladování (Machková a kol., 2014).

*Předmět
obchod-
ních ope-
rací*

Exportér musí pečlivě prozkoumat obsah vývozní objednávky, jinak se může setkat s problémy při přijímání plateb, jako jsou spory o kvalitu, spory o specifikace, nesrovnalosti v dokumentech při sjednávání akreditivu nebo jiné situace, které nemůže ovlivnit ani on ani dovozce, což jsou například devizové předpisy dovážející země či fytosanitární předpisy. (Singh, 2009):

PŘÍPADOVÁ STUDIE – PŘÍKLAD ZPRACOVÁNÍ VÝVOZNÍ OBJEDNÁVKY



Proces zpracování vývozní objednávky se může skládat z následujících kroků (Singh, 2009):

1. **Položka (produkt)** - kontrola objednávky a porovnání s fakturou per forma/kalkulací.
2. **Rozměry a specifikace** – vývozce zkontroluje, zda jsou rozměry a specifikace stejné jako v nabídce. Drobný rozdíl může způsobit zmatek.
3. **Kontrola před odesláním** – agentura jmenovaná kupujícím nebo agentura vývozce (záleží na legislativním prostředí dané země).
4. **Platební podmínky** – vývozce musí zkontrolovat, zda jsou platební podmínky stejné, jak je uvedeno v jeho nabídce.
5. **Speciální balení, označování a etiketování** – prověření, zda dovozce požaduje nějaký druh speciálního balení.
6. **Datum odeslání a dodání** – prověření, zda toto datum vývozci vyhovuje a zda je povoleno částečné odeslání, zda je přípustná/nepřípustná překládka, zda je přístav odeslání/cílová stanice stejný nebo upravený.
7. **Námořní pojištění** – vývozce prověří podmínky přepravy a odpovědnost za využití pojistného krytí pro zboží.
8. **Doklady** – vývozní doklady jsou stejné jako v nabídce, zejména ty doklady, které jsou vyžadovány spolu s konosamentem⁴ (například: obchodní faktura,

⁴ Konosament je náložný list používaný při přepravě po moři.

konzulární faktura, osvědčení, typ konosamentu – přímý, na objednávku, přijatý k odeslání, přímý, průchozí), osvědčení o původu, balicí list/nákladní list, námořní pojištění.

9. Vývoz na základě předchozích kroků

1.4 Specifikace typů mezinárodních obchodních operací

Mezinárodní obchodní operace můžeme rozdělit do několika kategorií. Jako základní dělení můžeme obchodní operace dělit podle předmětu, typu kontraktu, pohybu zboží, druhu obchodu a ve vztahu k reprodukčnímu procesu. Toto rozdělení podrobněji zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 1.2 Rozdělení mezinárodních obchodních operací

Kategorie	Typy mezinárodních obchodních operací
Předmět obchodní operace	Obchodní operace s hmotnými a nehmotnými produkty (statky)
Typ kontraktu	Prodejní/kupní operace zajišťované na základě kupních smluv, zprostředkovatelské operace na základě mandátních smluv a přepravní operace na základě smlouvy o přepravě
Pohyb zboží	Nákupní a prodejní operace, vývozní a dovozní operace, tranzitní a reexportní operace
Druh obchodu	Tradiční provoz, netradiční operace, spolupráce (kooperace)
Vztah k reprodukčnímu procesu	Operace v oblasti vědy a výzkumu, výroby, obchodu, doprovodných služeb a samostatných služeb

Zdroj: Machková et al. (2014); Mulačová a kol. (2013); vlastní úprava

V této kapitole se hlouběji zaměříme na mezinárodní obchodní operace z pohledu druhu obchodu, typu kontraktu a vztahu k reprodukčnímu procesu (v rámci obchodu).

1.4.1 MEZINÁRODNÍ OBCHODNÍ OPERACE DLE DRUHU OBCHODU

Rozdělení
obchod-
ních ope-
rací

Společným rysem těchto operací je skutečnost, že jejich těžiště je v samotné směnné oblasti a že jsou výsledkem výroby pro převážně neznámé spotřebitele. Mezinárodní obchodní operace v této oblasti lze rozdělit na tradiční obchodní operace, netradiční obchodní operace, countertrade a ostatní obchodní operace.

TRADIČNÍ OBCHODNÍ OPERACE

Do tohoto typu operací zahrnujeme **operace založené na smlouvách**, jako je nákup, přeprava, zastoupení a pojištění (Machková et al., 2014).

NETRADIČNÍ OBCHODNÍ OPERACE

Do této kategorie zahrnujeme několik typů operací. Prvními jsou **protiodběry**, které jsou založené na záměru kupujícího využívat vlastní dovozy k podpoře vlastních vývozu. Dodavatel se zde zaváže přímo v kontraktu na dodávku k určitému protiodběru. Ze strany původního dovozce jde pak o protidodávku. (Machková et al., 2014)

V obchodních stycích založených na kontingentních dohodách se objevuje typ obchodní operace zvané jako **reciproční**, kde na základě negociační váhy zboží umožňují rozšíření obchodu i v kontingentech již dřívějšími dodávkami vyčerpaných. Reciproční komerční výhoda znamená například dovoz licenčních výrobků vyrobených v zahraničí výměnou za jinou technologii (Mulačová a kol., 2013).

Deblokace pohledávek je typem operace, která je vynucena vysokým zadlužením obchodního partnera (Machková et al., 2014).

COUNTERTRADE

V současnosti velmi rozšiřující se skupina obchodních operací, k jejichž vzniku dochází v podmínkách trhu kupujícího, ochrannářských opatření, zadlužení mnoha subjektů (podniků), nedostatku směnitelných měn a složitých obchodně politických podmínek (tj. bariéry obchodu tarifní i netarifní povahy). Pro mnoho zemí, zejména v rozvojovém světě, je běžné, že se prodej při vývozu neuskutečňuje za platbu v hotovosti, ale za platbu ve zboží nebo službách či surovinách v ekvivalentní hodnotě. (Cherunilam, 2020)

*Důvody
využívání
counter-
trade ope-
rací*

DEFINICE – COUNTERTRADE



Countertrade je výměna zboží nebo služeb, které jsou zcela nebo zčásti zaplacený za jiné zboží nebo služby, nikoli za peníze. (Czinkota, 2021)

V zahraniční terminologii jsou tyto operace často zahrnovány do zastřešujícího pojmu countertrade (protiobchod, protiodběr, protidodávky). Mezi operace countertrade patří především následující obchodní operace: barter, kompenzace, paralelní obchod, junktim, „buy back“, „clearing“, „industrial offset“ (Cherunilam, 2020; Czinkota, 2021). Tyto obchodní operace zahrnují všechny zahraničněobchodní transakce, při nichž se vývozce přímo nebo nepřímo zavazuje odebrat výrobky z dovážející země jako úplnou nebo částečnou úhradu za svůj vývoz.

Barterový obchod je čistý výměnný (kompenzační) obchod zboží za zboží, při kterém nedochází k žádnému peněžnímu toku a v zásadě je celý obchod uzavřený jedinou smlouvou. V rámci barteru dochází ke dvěma simultánním tokům zboží, při kterém partneři mají povinnost zboží převzít. Barterový obchod je nejvíce uzavírán mezi dvěma partnery,

třetí osoba do této operace nevstupuje. Pozdější prodej zboží dalšímu zákazníkovi není součástí barterové smlouvy. (Cherunilam, 2020)

Dalším typem obchodní operace je kompenzace, která patří k nejstarším operacím v obchodní činnosti. Obdobou kompenzačních obchodů jsou bartery s tím rozdílem, že jsou používány v širším politickém rámci dohodami mezi jednotlivými státy. **Kompenzační obchod** je uzavřen jedinou smlouvou a má dva stupně. Prvním stupněm je úplná kompenzace. Zde je rozdíl od barterového obchodu v tom, že export a zpětný nákup se zúčtují samostatně a tuzemský exportér může svoji povinnost zpětného nákupu převést na třetí osobu. U druhého stupně kompenzačního obchodu se jedná o částečnou kompenzaci. V tomto případě importér splácí část dodávky v konvertibilní měně a zbytek se vyrovnává zbožím. Při kompenzaci je možné odstoupení od povinnosti zpětného nákupu. V zásadě je však smlouva připravena tak, že odstupující strana je povinna zaplatit obchodnímu partnerovi smluvní pokutu. (Machková et al., 2014)

Paralelní obchod patří mezi nejvíce využívané operace "countertrade". Rozdíl oproti kompenzačnímu obchodu je v tom, že export a import jsou uzavírány dvěma navzájem nezávislými smlouvami. Exportérovi je jeho pohledávka vyplacena bezprostředně po jeho dodávce a má tedy čas (zpravidla 12 měsíců) dodržet svoje závazky v rámci zpětného nákupu zboží. Platby však probíhají rovněž odděleně. Exportér může svoje závazky přenést na třetí osobu, případně může i odstoupit od smlouvy, ale s rizikem vzniku smluvní pokuty. (Synek a kol., 2011)

Junktim je méně známá a využívaná obchodní operace. V současné době ztrácí svůj význam. Podstatou junktimu je obrácený paralelní obchod. Iniciativa provedení této operace vychází od importéra (dovozní firmy), která za svůj import dostane příspěvek od exportéra za realizaci obchodu.

„Buy back“ je obchod spojený se zpětným odběrem. Při této zvolené obchodní operaci exportér akceptuje úplnou nebo částečnou platbu ve výrobcích, vyprodukovaných na jeho vyexportované technologii/zařízení/strojích. „Buy back“ je obchod pro vývozce značně riskantní, protože mezi vývozem a první splátkou ve formě výrobků může uplynout dlouhá doba (i několik let). Za tuto dobu se může zcela změnit trh dodané produkce, a ta se může stát neprodejnou (zastaralost morální, odbytové potíže, pokles cen, snížená poptávka, politické změny). Odstoupení od této smlouvy je možné pouze na základě dohody mezi partnery. (Cherunilam, 2020)

„Clearing“ je vzájemné zúčtování pohledávek mezi dvěma i více státy. Platby neprocházejí přes hranice jednotlivých států, pohledávky a závazky se vyrovnávají v době tzv. clearingové špičky, to je v době maximální odchylky dojednané v obchodním saldu mezi pověřenými národními bankami. Dlužník (stát) vyrovnává svůj závazek v dohodnuté konvertibilní měně. (Cherunilam, 2020)

„Industrial offset“ je obchodní operace, která je založena na kompenzaci velkého objemu exportovaného zboží, např. vojenské techniky, letadel, technologického zařízení.

Kompenzace se může provádět dvěma způsoby, a to přímo ve formě investic nebo nepřímo ve formě výrobků. (Cherunilam, 2020)

Všechny uvedené obchodní operace countertrade mohou být spojeny s operacemi finančními, např. factoringem, forfaitingem, leasingem. V konkrétním případě mohou být leasingové splátky spláceny ve formě dodané produkce.

OSTATNÍ TYPY OBCHODNÍCH OPERACÍ

Do ostatních typů obchodních operací řadíme například **reexporty**, které jsou používány v zahraničním obchodě, kde zboží nakoupené v jedné zemi reexportér vyváží do země jiné. V této kategorii můžeme rozlišovat mezi reexporty přímými (přímo ze země A se zboží vyveze do země B) a nepřímými (zboží ze země A se doveze do země C a odtud až následně do země B). Reexporty patří mezi jednodušší obchodní operace a jejich podstatou je, že v zahraničí nakoupené zboží se vyveze v nezměněném stavu třetí osobě. (Machková et al., 2014)

Dalším typem obchodních operací jsou **rámcové obchody na základě dlouhodobých kontraktů** se využívají v obchodě se surovinami s cílem stabilizovat dodávku a odběr. **Obchody burzovní a aukční** tvoří samostatnou podskupinu obchodních operací realizovaných podle podrobných zvyklostí. **Burzovní operace** lze dělit na operace efektivní (kupujícímu jde o skutečnou dodávku určitého statku) a na operace diferenciační (obchodním partnerům jde především o cenové rozdíly mezi nákupní a prodejní cenou a z nich plynoucí zisk). Oba základní typy mají řadu variant a jsou někdy velmi složité. Obchoduje se s vysoce zastupitelným, avšak nepřítomným zbožím. **Aukční operace** se uzavírají na aukcích s přítomným zbožím podle podrobných aukčních zvyklostí. (Svatoš a kol., 2009)

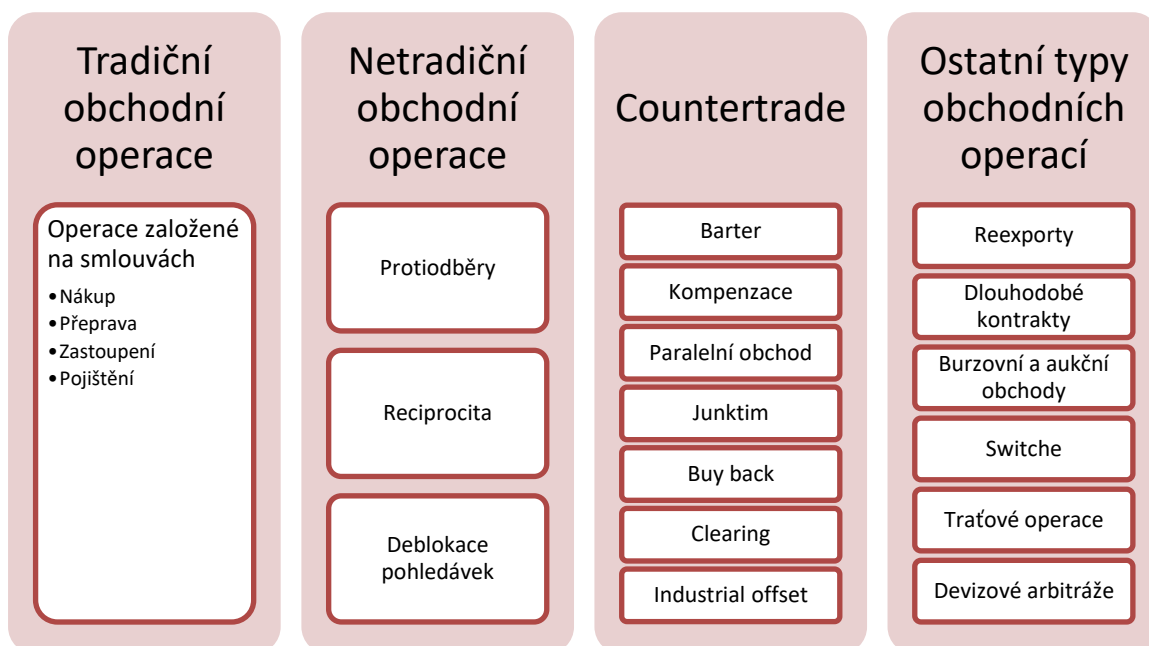
Switch je možné také charakterizovat jako devizovou arbitráž prováděnou formou obchodu se zbožím (Machková et al., 2014). **Switche** jsou zvláštní obchodní operací, jejichž podstata je v konverzi určité měny do jiné, žádoucí měny. Do obchodu je zapojen switcher jako specifický typ prostředníka, jehož ziskem je „switcherská prémie“, který má za úkoly vybrat partnery podle tržní situace, kdy zkoumá rozdíly v oficiálních a volných kurzech i cenové rozdíly v jednotlivých zemích (Czinkota, 2021). Jedná se o zvláštní druh nepřímých obchodů, při kterém dochází ke konverzi deviz, které nejsou vzájemně směnitelné (Machková et al., 2014).

Trat'ové (tranzitní) operace jsou známé a značně rozšířené. Jsou založeny na modifikované kupní smlouvě, kde dodavatel nezasílá prodané zboží kupujícímu, který je pouhým prostředníkem, ale jeho jménem přímo konečnému zákazníkovi tohoto prostředníka. (Machková et al., 2014)

Posledním typem, který si uvedeme jsou **devizové arbitráže**. Ty patří zejména k zahraničnímu obchodu a patří k četným druhům bankovních operací. Cílem této operace je dosáhnout nákupem či prodejem deviz na různých trzích příznivého cenového rozdílu

v kursech, a tím zisku (Soukup et al., 2018). Pro zpřehlednění a utřídění typů operací slouží následující schéma.

Obrázek č. 1.1 Schéma rozdělení obchodních operací dle druhu obchodu



Zdroj: Czinkota (2021); Cherunilam (2020); Soukup et al. (2018); Machková et al. (2014); Mulačová a kol. (2013); Synek a kol. (2011); Svatoš a kol. (2009); vlastní úprava

Mezinárodní obchodní operace dle druhu obchodu jsou operace, které uskutečňují firmy mezi sebou a jejich těžiště je v samotné směnné oblasti.

1.4.2 MEZINÁRODNÍ OBCHODNÍ OPERACE DLE TYPU KONTRAKTU

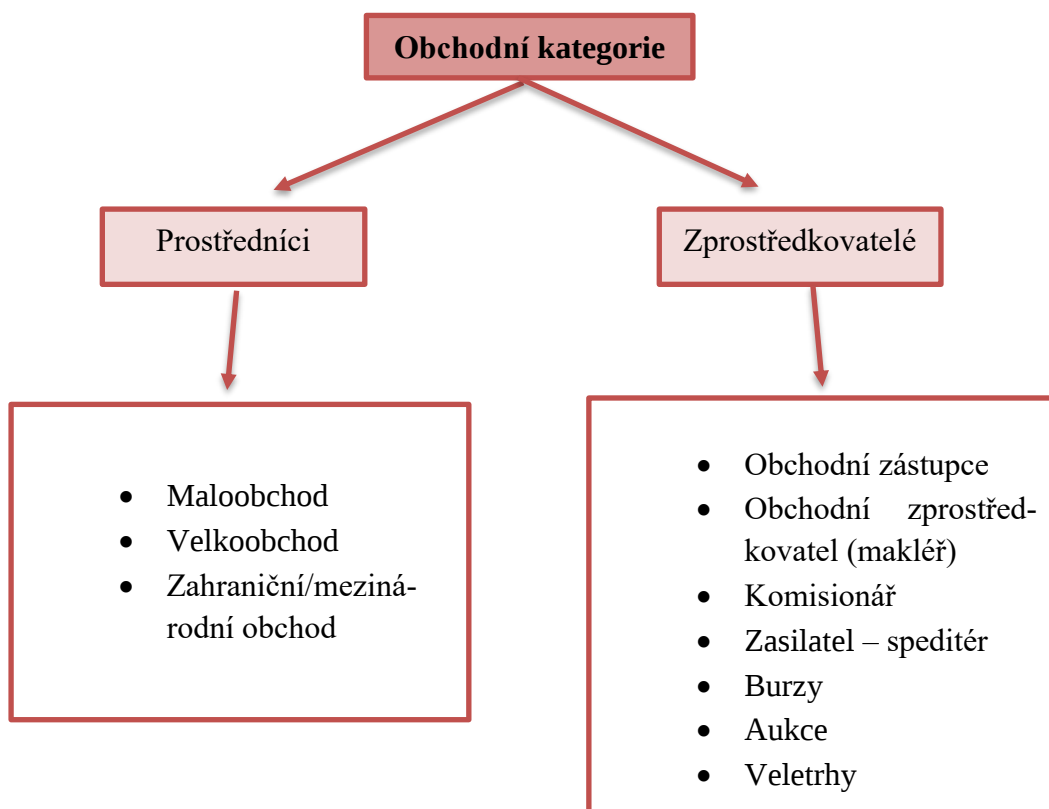
Základní modely obchodních vztahů mezi jednotlivými články nazýváme obchodní kategorie. Existují dvě obchodní kategorie, které jsou specifické pohybem zboží v rámci celého řetězce, principy přechodu vlastnictví na jednotlivé subjekty a finančními mechanismy transakcí. Rozeznáváme dvě obchodní kategorie (Mulačová et al., 2013):

- prostředníky,
- zprostředkovatele.

Tyto dva modely se v praxi vyskytují také v různých mutacích, a v praxi tedy existují také kombinované způsoby zajištění přechodu zboží v rámci celého řetězce od výrobce až ke konečnému spotřebiteli. Složitost ekonomických vztahů a modifikace právního prostředí i obchodních zvyklostí v jednotlivých oblastech totiž zapříčiňují nutnost hledání optimálních modelů pro konkrétní situace. (Mulačová et al., 2013)

V praxi rozlišujeme mezi několika typy prostředníků a zprostředkovatelů (obrázek č. 1.2).

Obrázek č. 1.1 Typy prostředníků a zprostředkovatelů



Zdroj: Mulačová et al. (2013); vlastní úprava

Tyto typy prostředníků a zprostředkovatelů si hlouběji představíme v následujících od-
dílích.

PROSTŘEDNÍCI

Prostředníci jsou obchodní organizace klasického typu. Realizují nákup a následný prodej zboží. V okamžiku pořízení zboží od svých dodavatelů za něj platí jeho pořizovací ceny a zboží přechází do jejich vlastnictví. Jsou tedy nositeli plného podnikatelského rizika, v případě neuskutečnění následného prodeje zboží a jeho znehodnocení (zkažení, zastarání, rozbití) je finanční ztráta na nich. S ohledem na mnohdy nevyrovnané síly těchto prostředníků s jejich dodavateli je však toto riziko v praxi často smluvně přeneseno zpět na dodavatele. Ti jsou nuceni akceptovat povinnost zpětného odběru zboží v případě jeho neprodání, neboť by mohli být nahrazeni jiným dodavatelem. Prostředníci jsou klasickými mezičládky směny mezi prodávajícím a kupujícím. Mezi prostředníky obchodní činnosti řadíme (Mulačová et al., 2013):

- Maloobchod – nákup zboží od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho následný prodej konečnému spotřebiteli, dochází k “přeměně” sortimentu výrobního na sortiment prodejní, mezičlánek v rámci toku informací mezi výrobcem a spotřebitelem.

Typy prostředníků

- Velkoobchod – nákup zboží ve značných objemech a jeho následný prodej dalším podnikatelským subjektům, dodavateli jsou buďto výrobci nebo další velkoobchodníci v případě víceúrovňového řetězce, je důležitým mezičlánkem mezi výrobcem a maloobchodníkem.
- Zahraniční/mezinárodní obchod – spočívá ve vývozu zboží do zahraničí nebo jeho dovozu ze zahraničí, jedná se taktéž o činnost velkoobchodníků, avšak musí překonat nejen časové a prostorové propasti, ale také mnoho přidáných činností nad rámec běžného tuzemského obchodování, v oblasti spotřebního zboží je zahraniční obchod velice často uskutečňován velkoobchodními prvky velkých retailingových firem.

Co se týče maloobchodu a velkoobchodu, tak tyto články jsme si již v předcházejících kurzech (například v Ekonomice obchodu či Obchodních organizacích) podrobně probrali. Věnovali jsme se v nich i retailingu a retailingovým organizacím, což si zde ještě připomeneme a doplníme o další poznatky. Zaměříme se proto v této podkapitole pouze na zahraniční/mezinárodní obchod uskutečňovaný retailingovými firmami. Definici retailingu je mnoho, připomeneme si tedy tu, která obecně a dostatečně shrnuje, co tento pojem představuje.



DEFINICE – RETAILING

Retailing je „*mezinárodně chápaný maloobchod plně vybavený celým logistickým záze-
mím a vysoce kvalifikovaným informačním systémem s profesionálním managementem*”
(Szczyrba, 2006)

Důležitým prvkem retailingu je jeho **mezinárodní charakter**. Maloobchodníci se od samého počátku svého podnikání podílejí na mezinárodním obchodu, přičemž jejich zapo-
jení se soustřeďuje především na nákup zboží. V současnosti se však maloobchodníci z
celého světa vydávají za hranice svých zemí a zakládají prodejny i v jiných zemích. Ve
skutečnosti lze většinu dnešního maloobchodního podnikání jednoznačně definovat jako
globální podnikání. (Lamba, 2003)

E-tailing

S růstem internetového publika napříč zeměmi a kontinenty souvisí mezinárodní malo-
obchodní prodej online, označovaný jako **elektronický retailing (e-tailing)**. E-tailing,
který poskytuje možnosti nakupování online 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, nabízí malo-
obchodníkům prodej prostřednictvím potenciálně neomezeného prostoru na regálech, který
není omezen velikostí, tvarem a umístěním prodejny. (Ferne et al., 2015)

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte, kteří čeští maloobchodníci spadají do TOP3 e-tailingových firem na českém B2C trhu v odvětví potravin, oblečení a elektroniky. U těchto maloobchodníků proveďte analýzu změny jejich celkových tržeb za posledních 5 let, posuďte jejich dosavadní vývoj a zkuste nastínit jejich budoucí vývoj. V rámci své prognózy nezapomeňte pracovat s měnicími se požadavky spotřebitelů, technologickým pokrokem a novými trendy v této oblasti.

Mezi trendy v oblasti retailingu můžeme zařadit **společný retailing**. Tento pojem označuje situaci, kdy se dvě samostatné organizace spojí, aby vytvořily synergickou nabídku pro své zákazníky. Příkladem může být společná nabídka Burger Kingu, Little Chef a Travelodge, které nabízejí cestujícím ubytování a výběr rychlého občerstvení nebo kompletní stravu, a restaurace McDonald's v prodejnách Walmart a Asda, které nabízejí levné jídlo lidem nakupujícím levné zboží.

ZPROSTŘEDKOVATELÉ

Zprostředkovatelé působí v rámci obchodního vztahu spíše jako jakási servisní složka, jejich rolí je tedy **zajistit účinnou interakci nabídky a poptávky**. Nejedná se tedy o klasickou obchodní činnost, nýbrž o službu pro obchodní činnost. Zprostředkovatelé tedy v klasickém případě nepořizují zboží od svých dodavatelů, neplatí za něj a nejsou tedy nositeli plného podnikatelského rizika, neboť nemají ve zboží vázán svůj kapitál. Fungují na provizní bázi, dostávají odměny za úspěšné zprostředkování obchodu. Jejich hlavní náplní je vyhledávat trhy pro nákup nebo prodej určitého zboží, vytipovávat obchodní partnery, dojednat podmínky, které by vyhovovaly oběma subjektům pro konkrétní obchodní případy a organizovat jednotlivé fáze obchodního jednání. (Mulačová et al., 2013)

Zvláštním případem je **obchodní cestující**, který je zaměstnancem podniku, pro jehož sortiment se snaží zajistit odbyt. Jedná tedy jménem dodavatele, na jeho účet a podnikatelské riziko. Jeho činnost je z hlediska věcného v mnoha rysech podobná aktivitám obchodního zástupce, u obchodního cestujícího je však jeho sepetí a sounáležitost s firmou dodavatele hlubší. (Pražská a Jindra, 2002)

Obchodní cestující

Mezi zprostředkovatele obchodních činností řadíme obchodní zástupce, obchodní zprostředkovatele, komisionáře, speditéry, burzy, aukce a veletrhy (Pražská a Jindra, 2006).

Typy zprostředkovatelů

Obchodní zástupce je samostatný právní subjekt, který koná jménem podniku, s nímž uzavřel smlouvu o obchodním zastoupení a na jeho účet. Vyhledává potencionální odběratele, prezentuje nabídky zastoupeného podniku, představuje zboží, distribuuje katalogy, vzorky a ceníky. Obchodní zástupce provádí komplexní jednání směřující k uzavírání ob-

chodní spolupráce. Uzavření smlouvy většinou přenechá na samotném podniku nebo uzavírá smlouvu sám na základě zmocnění. Obchodní zástupce je odměňován na základě provizního systému. Vhodné pro jednodušší obchodní modely a sortiment a v rámci zahraničního obchodu. Výhodou z hlediska zastoupeného podniku je cena, pružnost právního vztahu a specializace zástupce.

Obchodní zprostředkovatel (makléř) je méně spjat s konkrétním podnikem nežli obchodní zástupce a působí na trhu spíše jako nezávislý odborný subjekt, jehož úkolem je nalézat spojení mezi stranou nabídky a poptávky. Okruh klientů je širší a fluktuace vyšší nežli u obchodního zástupce. Typickými oblastmi jejich činnosti je obchod s cennými papíry, finančnictví, pojišťovnictví či obchod s komoditami. Podstatou činnosti makléřů je komplexní odborný servis a podpora klientů v oblasti sofistikovaných obchodních rozhodnutí.

Komisionář realizuje prodej a nákup vlastním jménem na cizí účet. Jeho oblast působnosti je jak v klasickém obchodním podnikání, tak v oblasti cenných papírů a obdobných finančních instrumentů. Vzájemný vztah mezi komitentem (subjekt pro který komisionář realizuje svou činnost) a komisionářem je upraven komisionářskou smlouvou. Akt uzavření smlouvy o obchodu probíhá výhradně mezi komisionářem a zákazníkem. Následuje realizace obchodu mezi komisionářem a komitentem, kdy je komisionář komitentem odměněn za realizaci úspěšného obchodu. V případě nákupu je mu uhrazena cena vyšší o jeho provizi, v případě prodeje je cena realizační o tuto provizi vyšší.

Speditér je speciální kategorií komisionáře. Zabývá se přepravou, logistikou a souvisejícími aktivitami. Speditér jedná vlastním jménem na účet příkazce. Speditér poskytuje komplexní služby v oblasti dopravy, obstarává přepravu zásilek, plánuje a řídí dopravní cesty, obstarává dopravní prostředky, řídí logistiku, zajišťuje skladování a překládání zásilek, vyřizuje různá povolení, komunikuje se zákazníky a koordinuje procesy přepravy zboží na místo určení.

Burzy jsou specifickým systémem pro obchodování se specifickým sortimentem. Vlastní organizace trhu je zde uzpůsobena obchodování hromadným, zastupitelným a nepřítomným zbožím. Typickým sortimentem burzy jsou zejména cenné papíry, měny či komodity. Obchody na burze bývají zpravidla realizovány prostřednictvím makléřů, přímý kontakt mezi kupujícím a prodávajícím je spíše výjimečný. Většina objemu transakcí realizovaných na burze má spíše charakter investiční aktivity než klasické obchodní činnosti. Podstatou takových aktivit je snaha o zhodnocení vložených prostředků s využitím spekulace na vývoj ceny obchodovaných aktivit. Výjimkou, a tedy skutečným příkladem z oblasti klasického obchodu se zbožím, je pořizování komodit pro potřeby dalšího podnikání – v našem případě prodeje.

1.4.3 MEZINÁRODNÍ OBCHODNÍ OPERACE DLE VZTAHU K REPRODUKČNÍMU PROCESU (OBLAST OBCHODU)

Kategorie obchodních operací tříděných dle vztahu k reprodukčnímu procesu zahrnuje operace v oblasti vědy a výzkumu, výroby, obchodu, doprovodných služeb a samostatných služeb. V rámci tohoto předmětu se v této kategorii zaměříme na obchodní operace v rámci obchodu, a to konkrétně na obchodní metody, které lze využít při vstupu obchodní organizace na trh. Obchodními metodami jste se již zabývali v rámci předmětu Mezinárodní marketing, kde byly rozdělené hlavně na dvě základní skupiny, a to obchodní metody kapitálově nenáročné a kapitálově náročné. Nemůžeme tuto oblast v rámci mezinárodních obchodních operací kvůli komplexnosti vynechat, proto ji rozvineme.

Globalizace světové ekonomiky spolu s vyspělými a nasycenými domácími trhy znamená, že mezinárodní aktivity jsou v současnosti pro většinu velkých maloobchodníků hlavním problémem řízení (Rafiq, 2014). Z těchto důvodů je však přechod od čistě domácího maloobchodu k mezinárodnímu významným krokem (Bhatia, 2008):

*Důležitost
správné
volby ob-
chodní
metody*

- maloobchodní prodejce přechází do jiného podnikatelského prostředí,
- maloobchodník se musí dlouhodobě zavázat k vynaložení značného množství prostředků, aby se značka etablovala na zahraničním trhu,
- investice do zahraničí bude nakonec vyžadovat významnou vnitřní reorganizaci společnosti.

Proto je důležité používat vhodné obchodní metody k internacionalizaci obchodníků. Každá obchodní metoda internacionalizace má své výhody a nevýhody, pokud jde o náklady a financování nových investic a o to, jak rychle se chce nebo potřebuje maloobchodník v zahraničí prosadit, a o rizikové faktory. (Bhatia, 2008)

V současné době jsou v mezinárodních maloobchodních aktivitách aktivní všechny typy maloobchodníků (prodejci luxusního zboží a specializovaní prodejci, prodejci rychloobrátkového zboží, prodejci módy).

KLASIFIKACE OBCHODNÍCH METOD

Jak již bylo výše připomenuto, seznámili jste se v Mezinárodním marketingu s klasifikací metod dle jejich kapitálové náročnosti. Obchodní metody se obvykle vysvětlují z hlediska užitečnosti, nákladů, rizika a růstu trhu.

Pro účely tohoto předmětu se zaměříme na obchodní operace a užitečnost metod v rámci obchodních organizací, a to konkrétně u retailingových společností (tabulka č. 1.3).

Tabulka č. 1.3 Obchodní metody internacionalizace retailingu

Obchodní metody	Obchodní operace	Vhodnost metod
Export	Přijímá objednávku ze zahraničí; odesílá výrobek do zahraničí.	Prémiové značky od prvotřídního prodejce; jednodušší s webovými stránkami.
Licencování značky produktu	Prodává značku prostřednictvím jiného obchodu v cizí zemi.	Uznávaná značka ve výklenku nebo na nerozvinutých trzích.
Licence	Umožňuje jinému retailerovi používat značku nebo formát obchodu za poplatek.	Prvek služby obvykle činí tuto metodu nevhodnou pro maloobchodní prodej.
Agenti	Firma využívá jednotlivce nebo společnost k zastupování svých zájmů.	Náklady na aliance jsou příliš vysoké nebo pokud je tržní potenciál omezený.
Smlouva o řízení	Řídí podnik pro jinou společnost; dostává odměnu a procento ze zisku.	Hotelový sektor; v nově se rozvíjejících regionech; kde je vlastnictví omezeno na národní firmy.
Franchising	Umožňuje jinému podniku působit pod jeho jménem.	Rychlé občerstvení; kosmetika; hotely; módní výrobky.
Strategická aliance	Spolupracuje s jiným maloobchodním prodejcem nebo distributorem.	Vstup na některé trhy z politických nebo kulturních důvodů.
Joint venture (společný podnik)	Založení společně vlastněné dceřiné společnosti za účelem rozvoje nového trhu.	Zákony hostitelské země upravují vlastnictví nebo vyžadují domácího partnera.
Akvizice	Koupě stávajícího maloobchodního podniku. Může přejít na vlastní formát nebo si ponechat stávající značku.	Rychlý vstup na místní trhy; užitečné tam, kde existují významná omezení konkurence na trhu nebo rozvoje prodejen.
Založení dceřiné společnosti v zahraničí (FDI)	Firma má v podniku majetkový podíl.	Organický růst (Používá Tesco ve východní Evropě).

Zdroj: Bhatia, 2008

SPECIFIKACE FAKTORŮ OVLIVŇUJÍCÍCH ROZHODNUTÍ O VOLBĚ OBCHODNÍ METODY

Globální retailéři pečlivě plánují své mezinárodní operace. Před vstupem na nový trh provedou studii proveditelnosti a poté navrhnou nejlepší strategii pro vstup na trh. Různí mezinárodní retailéři vstupují na zahraniční trhy v různých obdobích.

Obchodní metody, které globální retailéři používají pro vstup na trh, závisí na různých faktorech, jako jsou (Mukherjee a Patel, 2005; Rafiq, 2014):

- náklady, kontrola, jedinečnost formátu,
- finanční síla firmy,
- stav místního trhu,
- stávající regulace upravující maloobchodní prodej,
- charakteristika dodavatelského řetězce,

- dostupnost infrastrukturních zařízení,
- struktura poptávky spotřebitelů,
- přítomnost domácích organizovaných maloobchodníků,
- překážky pro zahraniční investice v příbuzných odvětvích, jako jsou nemovitosti.

PŘÍPADOVÁ STUDIE – NEJVÍCE PREFEROVANÉ OBCHODNÍ METODY GLOBÁLNÍCH RETAILERŮ



Nejpreferovanější obchodní metody vstupu globálních retailerů jsou seřazeny od nejpožívanější metody takto (Mukherjee a Patel, 2005):

1. **Fúze a akvizice** umožňuje obejít překážky související s preferencemi spotřebitelů ve fúzované společnosti, což znamená, že společnost A + společnost B = společnost A, přičemž společnost B je fúzována do společnosti A (Gaughan, 2017). Akvizice znamená získání kontroly nad činností společnosti.

Příklad z praxe: V roce 1997 vstoupil Wal-Mart na německý trh akvizicí místního řetězce Wertkauf. Později koupil další místní řetězec Interspar. Koupí těchto dvou domácích řetězců chtěl Wal-Mart získat významný podíl na trhu a zároveň omezit své konkurenty. Wal-Mart tímto způsobem vstoupil i na tyto trhy: (Asda), Kanady (Woolco), Asie (TOPS), Latinské Ameriky (Disco). (Mukherjee a Patel, 2005)

2. **Společné podniky** ve spolupráci s místní firmou umožňují obejít překážky související s preferencemi spotřebitelů.

Příklad z praxe: V roce 1991 Wal-Mart poprvé zahájil činnost v Mexiku otevřením Sam's Clubu ve společném podniku 50-50 s Cífrou, jedním z největších mexických maloobchodníků. Nyní působí v Mexiku pod názvem několika subjektů.

3. **Franchising** umožňuje firmám expandovat bez nutnosti investovat vlastní kapitál, je založen na místních odborných znalostech a umožňuje firmám obejít místní odpor a předpisy.

Příklad z praxe: McDonald's vstoupil tímto způsobem do mnoha zemí.

4. **Velkoobchodní prodej za hotové (Cash & Carry)** má zřízený sklad s velkoobchodem cash and carry (výrobky se prodávají za hotové a obvykle bez jakéhokoli druhu doručovací služby).

Příklad z praxe: Metro AG z Německa a Shoprite Checkers z Jihoafrické republiky vstoupily do Indie prostřednictvím velkoobchodu Cash & Carry.



OTÁZKY

1. Definujte mezinárodní obchodní operace a vysvětlete v čem se liší oproti obchodním operacím na domácím trhu.
2. Jaké znáte funkce obchodních operací v zahraničním obchodu a jak se tyto funkce liší od funkcí obchodních operací v mezinárodním obchodu?
3. Jaké aspekty mají vliv na proces provádění obchodních operací?
4. Co je countertrade?
5. Vysvětlete rozdíl mezi obchodním cestujícím a obchodním zástupcem.
6. V případě obchodní operace, kdy firma zakládá dceřinou společnost společně s další firmou z důvodu regulace hostitelské země vyžadující domácího partnera pro vstup na trh, o jaké obchodní metodě hovoříme?
7. Jak nazýváme obchodní metodu, při které firma koupí stávajícího maloobchodníka na daném trhu pro zajištění rychlého vstupu na místní trhy v případě, že na trhu existuje významné omezení rozvoje prodeje? Je tato metoda často využívána re-tailingovými firmami při vstupu na trh?



SHRNUTÍ KAPITOLY

V první kapitole jsme si představili mezinárodní obchodní operace jako souhrn aktivit (činností) podporujících nákup a prodej produktů mezi dvěma a více státy. Proto se kapitola zaměřuje nejen na specifikaci obchodních operací v rámci mezinárodního obchodu, ale také v rámci zahraničního obchodu a představuje mírné odlišnosti v rámci obchodních operací na těchto trzích. Provádění obchodních operací v mezinárodním měřítku přináší firmám mnoho výhod jako je zvýšení prodeje a zisku, snížení závislosti na stávajících trzích, lepší využití firemních technologií a technického know-how, lepší kontrola cyklických výkyvů trhu či efektivní využití nadbytečné výrobní kapacity a lepší křivka učení. Z těchto důvodů je stále více firem motivováno začít provádět obchodní operace na zahraničním či mezinárodním trhu. To však sebou nese také určitá rizika, a proto je nutné precizně analyzovat situaci na zamýšleném trhu. Firmy by si měly stanovit rozhodovací kritéria pro vstup na mezinárodní trh, a při posuzování jestli provádět mezinárodní obchodní operace či nikoli, jej posoudit s ohledem na konkurenční výhody a synergii s celkovou konkurenční strategií ve srovnání s domácími příležitostmi.

Mezinárodní obchodní operace plní důležité funkce obchodu, jako je například přeměna světového výrobního sortimentu na sortiment určený pro další světovou výrobu a spotřebu, zajištění souladu mezi strukturou světových agregátních nabídek a agregátních poptávek, vyrovnávání trhů a odstranění regionálních dispartit ve světě či přenášení informací, technologií a pobídek mezi ekonomikami. Každá obchodní operace v mezinárodních vztazích má specifický průběh. Ten je ovlivněn typem obchodovaného zboží, charakterem příslušného trhu, obchodněpolitickou situací, distribuční cestou, rozsahem a četností obchodování

s obchodním partnerem, právním a finančním statusem obchodního partnera a způsobem obchodního jednání.

Jednotlivé typy mezinárodních obchodních operací jsme si rozdělili do pěti kategorií. Podrobněji jsme si specifikovali typy operací dle druhu obchodu, jejichž společným rysem je skutečnost, že jejich těžiště je v samotné směnné oblasti a jsou výsledkem výroby pro převážně neznámé spotřebitele. Zde jsme si obchodní operace rozdělili na tradiční, jež jsou založeny na smlouvách, na netradiční, na operace countertrade a ostatní typy. Následně jsme se zaměřili na mezinárodní obchodní operace dle typu kontraktu, u kterých jsme si představili prostředníky a zprostředkovatele, jakožto obchodní kategorie. Posledním rozdělením mezinárodních obchodních operací bylo to dle vztahu k reprodukčnímu procesu, kde jsme se zaměřili pouze na oblast obchodu, přestože toto dělení zahrnuje také operace v oblasti vědy a výzkumu, výroby, doprovodných služeb a samostatných služeb. V této části jsme si vysvětlili, proč je důležité používat vhodné obchodní metody k internacionalizaci obchodníků. Tyto obchodní metody jsme si také charakterizovali z pohledu obecných obchodních operací a jejich vhodnosti. Představili jsme si také fúze a akvizice, společné podniky, franchising a Cash & Carry jako ty nejpreferovanější obchodní metody vstupu globálních retailerů.

ODPOVĚDI



1. Definujte mezinárodní obchodní operace a vysvětlete v čem se liší oproti obchodním operacím na domácím trhu. Str. 10.
 2. Jaké znáte funkce obchodních operací v zahraničním obchodu a jak se tyto funkce liší od funkcí obchodních operací v mezinárodním obchodu? Str. 13-14.
 3. Jaké aspekty mají vliv na proces provádění obchodních operací? Str. 14-15.
 4. Co je to countertrade? Str. 17.
 5. Vysvětlete rozdíl mezi obchodním cestujícím a obchodním zástupcem. Str. 23.
 6. V případě obchodní operace, kdy firma zakládá dceřinou společnost společně s další firmou z důvodu regulace hostitelské země vyžadující domácího partnera pro vstup na trh, hovoříme, o jaké obchodní metodě? Str. 26-27.
 7. Jak nazýváme obchodní metodu, při které firma koupí stávajícího maloobchodníka na daném trhu pro zajištění rychlého vstupu na místní trhy v případě, že na trhu existuje významné omezení rozvoje prodejen? Je tato metoda často využívána retailingovými firmami při vstupu na trh? Str. 26-27.
-

2 BARIÉRY MEZINÁRODNÍ EXPANZE A SPECIFIKACE VYBRANÝCH TRHŮ



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Druhá kapitola navazuje na internacionalizaci obchodníků a nejprve rozvíjí tuto oblast o bariéry spojené s obchodními operacemi na mezinárodních trzích. Jsou představeny typy, kategorie i konkrétní překážky, se kterými se nadnárodní obchodníci na zahraničních trzích nejčastěji potýkají. Následně je pozornost věnována specifikům obchodních procesů na českém trhu a specializovaným institucím podporujícím exportní snahy českých obchodníků v zahraničí. Důkladně provedená analýza trhů je důležitým východiskem pro správné konečné rozhodnutí obchodníků v rámci internacionalizace jejich obchodní činnosti. Proto jsou v poslední části kapitoly představeny hlavní světové trhy z pohledu obchodu. Obchodník se při analýze trhů totiž nemůže soustředit pouze na překážky vstupu na daný trh, ale musí posoudit, zdali se na daném trhu vůbec nacházejí ekonomické příležitosti pro rozvoj jeho podnikání.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování druhé kapitoly budete umět:

- Definovat hlavní bariéry internacionalizace obchodníků
 - Specifikovat obchodní postavení ČR
 - Orientovat se v aktivních autonomních nástrojích na podporu exportu
 - Umět specifikovat hlavní světové trhy z obchodního hlediska
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Bariéry vstupu na mezinárodní trhy, specifikace hlavních trhů, vnější ekonomické vztahy, územní a komoditní struktura zahraničního obchodu, politický a právní status ČR, aktivní autonomní nástroje na podporu exportu v ČR.

2.1 Hlavní překážky mezinárodní expanze obchodníků

Obchodníci se snaží formulovat obecné cíle firmy tak, aby těchto cílů bylo možné dosáhnout vhodným způsobem. Obecným cílem firmy může být například dosažení udržitelné a odůvodněné míry návratnosti aktiv a vloženého kapitálu. Jakmile je rozhodnuto o širších cílech firmy, snaží se zhodnotit okolní geopolitické a ekonomické situace pro výběr vhodného trhu, na který mohou vstoupit. Posouzení geopolitických, sociálních, právních, technologických, ekonomických a dalších skutečností pro výběr podnikatelské činnosti je součástí firemní strategie. Společnost se může rozhodnout vstoupit pouze do vybraných zemí s omezeným počtem výrobků a taková strategie se bude označovat jako strategie výklenku. Případně může vstoupit na řadu geografických trhů s větším sortimentem výrobků, což je krok známý jako strategie diverzifikace. Klíčovou otázkou, kterou musí firma řešit, je, zda vstoupit pouze na vybrané trhy, nebo se vydat na globální trh. (Rafiq, 2014)

Rozhodnutí, na jaký trh vstoupit bude vycházet z povahy výrobku, typu trhu, souvisejících investic, **vstupních a výstupních bariér**, typů distribučních kanálů, typu logistické cesty a transakčních nákladů spojených s podnikáním na daných trzích. Rozhodnutí o výběru trhu se utvářejí na základě pečlivého plánování, důkladné přípravy a důkladné analýzy trhů ze strany obchodníka. (Rafiq, 2014)

Koncepce překážek vstupu na trh (vstupních bariér) je důležitá pro mnoho aspektů politiky hospodářské soutěže. Spory mezi ekonomy o to, jak definovat překážky vstupu na trh, však začaly již před desítkami let a dosud nebyly vyřešeny. Obecně se tímto termínem rozumí překážka, která znesnadňuje (ztěžuje) firmě vstup na trh. Přetrvává však spor o to, jaké konkrétní překážky by měly být považovány za bariéry vstupu na trh. Někteří vědci a odborníci z praxe tvrdí, že překážka se nepovažuje za bariéru vstupu, pokud se nejedná o něco, s čím se zavedené podniky při vstupu na trh nesetkaly. Jiní tvrdí, že překážkou vstupu na trh je cokoli, co brání vstupu na trh a má za následek snížení nebo omezení hospodářské soutěže, bez ohledu na to, jaké jsou její další vlastnosti. (OECD, 2005)

*Přístupy
k překáž-
kám
vstupu na
trh*

DEFINICE – PŘEKÁŽKA VSTUPU NA TRH



Překážkou vstupu na trh je pro obchodníka jakákoli překážka, která znesnadňuje firmě vstup na zamýšlený trh.

Překážka vstupu na trh však nemusí navždy bránit firmám ve vstupu na trh, někdy stačí pouze zpomalit příchod nových firem. Proto se podmínky vstupu na trh obvykle analyzují spíše z **dynamického** než **statického hlediska**. Kromě toho analýza vstupu na trh přesaňuje otázku, zda existují překážky vstupu a zda by ke vstupu mohlo dojít. Obvykle také zda by ke vstupu došlo, a pokud ano, zda je pravděpodobné, že by k němu došlo dostatečně rychle a byl by podstatný a dostatečně rychlý, aby odstranil problém narušující hospodářskou soutěž, který je pro daný případ klíčový. (OECD, 2005)

2.1.1 TYPY PŘEKÁŽEK VSTUPU NA MEZINÁRODNÍ TRHY

Existují různé typy překážek vstupu na nové trhy, na které by se měl obchodník zaměřit při obchodně politickém průzkumu zamýšleného trhu. Mezi hlavní překážky internacionalizace obchodu můžeme zahrnout překážky strukturální, strategické, institucionální, ekonomické, sociální a administrativní.

STRUKTURÁLNÍ A STRATEGICKÉ PŘEKÁŽKY

Strukturální překážky mají více společného se základními podmínkami odvětví, jako jsou náklady a poptávka (nákladové a marketingové výhody) nežli s taktickými opatřeními zavedených podniků. Existují například z důvodu úspor z rozsahu. Někdy je možné tyto druhy překážek kvantifikovat, protože je předem známo, kolik bude stát vybudování efektivního závodu nebo nákup potřebných vstupů. Naproti tomu **strategické překážky** jsou záměrně vytvářeny nebo posilovány zavedenými obchodníky na trhu za účelem odrazení vstupu na trh. Strategické překážky tedy vyplývají z chování firmy a týkají se strategií bránících vstupu na trh. Zatímco strukturální překážky jsou někdy relativně snadno kvantifikovatelné, strategické překážky jsou často obtížně měřitelné. To je dáno tím, že strategické překážky mohou vznikat v důsledku chování, jako jsou dohody o výhradním prodeji. Měřit tedy obtíže, které takové chování může způsobit, je pro potenciální účastníky na trhu podstatně obtížnější. (Lutz, Kemp a Gerhard Dijkstra, 2010)

INSTITUCIONÁLNÍ PŘEKÁŽKY

Tyto překážky vstupu na trh brání podnikateli znát nebo se přizpůsobit pravidlům, normám a hodnotám, které přispívají ke kultuře, řádu a praxi na trhu. Vyskytují se na více úrovních trhu a diktují vztah mezi firmou a spotřebitelem a firmou a společností. Souvisejí s institucionální strukturou trhu. Vládní systémy, zákony, finanční trhy a úvěrové instituce jsou kodifikované a formalizované institucionální struktury, které usnadňují transakce mezi aktéry. Formální institucionální bariéry mohou trh odrazovat, pokud na trhu neexistují vhodné instituce, které by podporovaly podnikatelskou aktivitu. (Robinson, 2006)

EKONOMICKÉ PŘEKÁŽKY

Podle OECD (2005) patří mezi ekonomické překážky, mimo jiné, investice potřebné pro přístup na trh a působení na něm, technologie potřebné k výrobě, minimální efektivní rozsah, výzkum a vývoj, investice do výroby a investice potřebné na reklamu, protože zavedené podniky nemusí čelit těmto nákladům, které mohou být takového rozsahu, že mohou odradit od budoucího vstupu na trh. Za ekonomické překážky vstupu na trh lze považovat také přístup k surovinám, dalším vstupům a základním zařízením, ať už hmotné nebo nehmotné povahy. V této souvislosti je třeba věnovat zvláštní pozornost právům duševního vlastnictví.

Další možné ekonomické překážky vyplývají z **utopených nákladů**, tj. těch, které se nemusí vrátit, když obchodník odejde z trhu. Tyto náklady mohou vzniknout například tehdy, když je pro vstup na trh nutné pořídit určitý hmotný nebo nehmotný majetek, jehož hodnota se nemusí vrátit při zpětném prodeji v případě opuštění trhu. Příkladem utopených nákladů mohou být investice do strojů speciálně upravených pro výrobu na výrobu určitého druhu zboží, výdaje na reklamu nutné k uvedení nové ochranné známky nebo diferencovaného zboží na trh, výdaje na reklamu nutné k uvedení nové ochranné známky nebo diferencovaného zboží na trh, slevové a propagační náklady, zřizovací výdaje nebo náklady na výzkum a vývoj.

SOCIÁLNÍ PŘEKÁŽKY

Podle Robinsona (2006) sociální překážky vstupu brání obchodníkům ve využívání sociální sítě vztahů, které na trhu existují. Tyto vztahy mezi firmami, zaměstnanci a zaměstnavateli, formální ekonomikou a neformální ekonomikou a další vztahy mezi firmami a zdroji jsou zakotveny v sociální struktuře trhu. Existuje nejméně pět kategorií sociálních sítí, které mohou představovat překážky vstupu firmy na trh: vlastníci podniků, podnikatelské organizace, občanské organizace, politická infrastruktura a atraktivní trhy práce.

ADMINISTRATIVNÍ PŘEKÁŽKY

Na národní a globální úrovni jsou administrativní překážky vládní politiky, které vytvářejí překážky vstupu na trh a omezují dovoz zboží zahraničními společnostmi. V některých případech fungují vládní předpisy jako překážka vstupu na trh jak na úrovni odvětví, tak na úrovni země. V mnoha odvětvích, která byla deregulována, jako je letecká doprava, nákladní doprava, veřejné služby a telekomunikace, došlo po deregulaci k vysokému počtu nových subjektů. To donutilo stávající společnosti v těchto odvětvích fungovat efektivněji, jinak hrozilo, že skončí s podnikáním. (Apaydin et al., 2017)

PRO ZÁJEMCE – REKLAMA JAKO FAKTOR ZAKLÁDAJÍCÍ EXISTENCI PŘEKÁŽEK VSTUPU NA TRH



Některé faktory chování, které umožňují obchodníkům mít velké podíly na trhu v odvětvích s diferencovaným zbožím, jsou považovány za ty, které zakládají existenci překážek vstupu na trh. V jiných případech jsou však faktory, které poukazují na existenci překážek vstupu, zároveň přesně těmi faktory, které jsou považovány za faktory podporující silnou hospodářskou soutěž. Například reklama je často považována za faktor, který podporuje hospodářskou soutěž tím, že zvyšuje množství informací dostupných spotřebitelům. Příliš mnoho "reklamy" je však někdy považováno za překážku hospodářské soutěže. Tedy za překážku vstupu na trh, když fakticky ukládá účastníkům trhu povinnost inzerovat své produkty v podobném rozsahu. (OECD, 2005)

**Negativní
důsledky
překážek
vstupu na
trh**

Velké množství retailingových řetězců rozšiřuje své aktivity za hranice státu, avšak jen málo z nich je schopno tyto aktivity udržet a dosahovat zisku. V některých zemích domácí legislativa kontroluje typy metod vstupu, které maloobchodníci používají (Rafiq, 2014). Překážky v mezinárodním obchodu jsou negativním jevem především proto, že prodražují, komplikují anebo dokonce znemožňují internacionalizaci obchodníka na dané trhy.

**Typy opat-
ření**

Překážky mezinárodní expanze vznikají také na základě autonomních nástrojů (**obchodní politika státu**), v jejichž rámci je můžeme rozdělit do dvou kategorií na **tarifní opatření** a **netarifní opatření**. Do tarifního opatření patří clo vybírané státem při přechodu zboží přes jeho celní hranici. Tím jste se již zabývali v jiných předmětech i Mezinárodním marketingu. Pro potřeby tohoto kurzu se však budeme podrobněji zabývat pouze netarifními překážkami obchodu. Ty zahrnují vše, co je nad rámec tarifních překážek a znesnadňuje v porovnání s domácími výrobky vstup zahraničního zboží na daný trh.

2.1.2 KATEGORIE PŘEKÁŽEK VSTUPU NA MEZINÁRODNÍ TRHY

Nadnárodní retaileři se na zahraničních trzích potýkají s řadou netarifních, socioekonomických a administrativních překážek, které můžeme rozdělit do těchto tří kategorií:

1. **Překážky související se vstupem na trh a provozem na vybraném trhu**
2. **Překážky související s domácími regulacemi**
3. **Ostatní překážky**

Zatímco s překážkami, které souvisí se vstupem na trh a provozem na vybraném trhu se potýkají pouze zahraniční obchodníci, ostatní kategorie překážek omezují podnikání také domácím obchodníkům.



PRO ZÁJEMCE – PŘÍKLADY SELHÁNÍ INTERNACIONALIZACE RETAILERŮ

To, že je těžké udržet své zahraniční aktivity a dosahovat zisku na zahraničních trzích dokládají také konkrétní případy selhání retailerů na zahraničních trzích. Například společnost Carrefour se musela stáhnout z USA kvůli silné konkurenci ze strany Wal-Martu. Wal-Mart naopak musel opustit Hongkong po dvou letech od svého vstupu v roce 1994 a stáhnout se z Indonésie po nepokojích v letech 1997–1998, kdy byl jeho obchod v Jakartě vyrabován a zapálen.

Společnost Boots, která je britským maloobchodním prodejcem zdravotnických a kosmetických produktů, musela prodat svůj nizozemský obchod společnosti Royal Ahold, přestože doma dosahovala značných zisků. Všichni tito zmínění obchodníci jsou na svých domácích trzích významnými hráči, přesto ani v takovém případě není úspěch na zahraničních trzích zaručen vzhledem k mnoha různorodým překážkám.

PŘEKÁŽKY SOUVISEJÍCÍ SE VSTUPEM NA TRH A PROVOZEM

Obchodní prodej je do značné míry závislý na svobodě usazení obchodní přítomnosti v cizí zemi. Jakákoli překážka, která omezuje možnost firem zřídit si obchodní zastoupení, proto ovlivňuje mezinárodní obchodníky. V mnoha zemích existují významná omezení přístupu na trh pro zahraniční investice.

Mezi typická omezení přístupu na trh pro zahraniční investice můžeme zahrnout následující (Mukherjee a Patel, 2005):

- omezení zahraničního vlastnictví akcií na určitou úroveň,
- omezení nákupu nebo pronájmu nemovitostí,
- testy ekonomických potřeb pro poskytovatele služeb,
- požadavek na vytvoření společného podniku s místními dodavateli.

Pro zmírnění nebo odstranění těchto omezení mohou státy mezi sebou vyjednávat například mezinárodní oboustranně výhodné dohody.

PRO ZÁJEMCE – PŘÍKLADY PŘEKÁŽEK SOUVISEJÍCÍCH SE VSTUPEM NA TRH



Příklady překážek souvisejících se vstupem na trh existuje mnoho. Samozřejmě se však tyto překážky často mění, a to podle současné ekonomické, politické, sociální, či další situace v dané zemi. Jako zajímavé příklady překážek vstupu obchodníků na trh můžeme uvést následující (Mukherjee a Patel, 2005):

- na Srí Lance nejsou povoleny zahraniční investice do maloobchodu s kapitálovou investicí nižší než 1 milion USD,
- v Malajsii mohou v případě akvizic zahraničními investory 70 % vlastního kapitálu držet buď Malajci nebo zahraniční investoři, pokud je splněna podmínka 30 % podílu "Bhumiputra" (Malajci a další etnické skupiny),
- Čína povolila vstup zahraničních hráčů do maloobchodu prostřednictvím společných podniků, existuje několik požadavků týkajících se minimálního velkoobchodního objemu, minimálního dovozu a vývozu, či minimálního základního kapitálu.

Přímé zahraniční investice a jejich dopad

**Dopady
PZI**

Přestože přímé zahraniční investice (PZI) v rámci retailingu mohou být omezené specifickými překážkami a obchodní metody je třeba přizpůsobit dané lokalitě, pojí se s řadou výhod. Mezi tyto výhody přímých zahraničních investic v retailingu můžeme zařadit následující (Mukherjee a Patel, 2005):

- zvýšená rychlost rozvoje moderních formátů prodejen,
- zlepšení produktivity a efektivity maloobchodního sektoru,
- zlepšení zásobování,
- zlepšená kvalita zaměstnanosti (bez negativního dopadu na zaměstnanost, pokud ekonomika roste),
- podpořeny investice do dodavatelského řetězce,
- vede k integraci dodavatelů, logistických služeb a maloobchodníků (snížení počtu zprostředkovatelů),
- propojení místních dodavatelů, zemědělců a výrobců s globálními trhy,
- nízkonákladoví globální maloobchodníci pravděpodobně sníží ceny.

Z pohledu spotřebitelů pak mají PZI tu výhodu, že spotřebitelé mohou získat jistotu kvality výrobků, lepších služeb a zkušeností s nakupováním.

PŘEKÁŽKY SOUVISEJÍCÍ S DOMÁCÍMI REGULACEMI

Mnoho zemí zavedlo předpisy, které velkým retailerům brání v rozšiřování jejich činnosti a využívání úspor z rozsahu.

Typicky se jedná o tato omezení přístupu na domácí trh (Mukherjee a Patel, 2005):

- omezení počtu maloobchodníků,
- omezení velikosti a umístění prodejen,
- omezení prodejen a územní předpisy.

Tento druh omezení má zabránit praktikám narušujícím hospodářskou soutěž a/nebo chránit místní malé maloobchodníky.



PRO ZÁJEMCE – PŘÍKLAD PŘEKÁŽKY SOUVISEJÍCÍ S REGULACÍ NA TRHU

V Německu ztěžují omezení otevírací doby obchodů a cenové politiky maloobchodníků podle zákonů o poctivém obchodování a antimonopolních zákonů působení na tamním trhu i velkým hráčům, jako je Wall-Mart.

OSTATNÍ PŘEKÁŽKY VSTUPU NA MEZINÁRODNÍ TRHY

Na trhu mohou existovat také další překážky, které musí obchodník zvážit, pokud se rozhodne pro internacionalizaci svého podnikání. Tyto další překážky mohou být spojeny s konkurencí (silná místní konkurence), zákazníky a spotřebiteli (neznámý vkus zákazníků, přednost domácím formátům, nízká kupní síla spotřebitelů), politickou situací a infrastrukturou. Do této kategorie můžeme zařadit také následující překážky, které jsou některými státy často využívány a jejich počet přibývá:

- technické předpisy a normy, certifikace,
- překážky administrativní povahy (zatěžující a neopodstatněné byrokratické procedury při dopravě, proclívání nebo faktickém uvádění zboží na trh),
- zneužívání sanitárních a fytosanitárních opatření (opatření, která nejsou opodstatněná zdravotními a bezpečnostními důvody),
- restriktivní pravidla a postupy bránící se ucházet o veřejné zakázky,
- obtížné licenční postupy při dovozu, vývozu a tranzitu,
- diskriminační daňová pravidla (daňová zvýhodnění pro lokální výrobce),
- nedostatečná ochrana, vymáhání práv k duševnímu vlastnictví, zeměpisným označením původu.

Každý trh je specifický, a proto je potřeba před realizací obchodní operace provést důkladnou analýzu, která by měla zahrnovat všechny překážky, které se s daným trhem mohou pojít.

PRO ZÁJEMCE – SILNÁ KONKURENCE JAKO PŘEKÁŽKA VSTUPU NA TRH



Jedním z kroků při zahájení mezinárodního obchodu je **analýza povahy konkurence na daném trhu a jejího utváření**, jelikož silná konkurence na zamýšleném trhu může být významnou překážkou vstupu na tento trh.

Příkladem může být **vedoucí postavení v oblasti nákladů**, jak je uplatňují čínské, japonské a korejské firmy, nebo **odlišnost výrobků**, jak ji uplatňují americké, německé a francouzské firmy. Strategie vedoucího postavení v nákladech, jak ji přijali Číňané, se vyplatila. Čína je v žebříčku předních světových exportních zemí a čínské přístavy jako Šanghaj a Hongkong patří mezi největší přístavy světa co do objemu a hodnoty obchodovaného zboží. Na druhé straně se západní firmy, zejména z USA a Evropy, zaměřily na diferencované výrobky vzhledem k různorodým potřebám zákazníků. Tato strategie se také vyplatila, protože příjem na obyvatele v západních zemích byl ve srovnání s tradičními trhy v Asii, Africe a Latinské Americe mnohem vyšší. Tyto firmy také úspěšně uspokojovaly skupiny s vysokými příjmy v Asii, Africe a Latinské Americe, ale potýkají se s problémy při sladování s potřebami a požadavky kritické masy spotřebitelů. (Rafiq, 2014)

2.1.3 HODNOCENÍ PŘEKÁŽEK NA ZAMÝŠLENÉM TRHU

Při posuzování podmínek vstupu na trh mohou být užitečné **důkazy o vstupu na trh v minulosti nebo o jeho absenci**. Tyto důkazy však obvykle nejsou samy o sobě považovány za rozhodující. Předchozí případy vstupu na trh nemusí nutně dokazovat, že byl snadný nebo, že je pravděpodobné, že k němu dojde znovu. Navíc současní potenciální účastníci na trhu nemusí čelit stejným podmínkám na trhu, jakým čelili předchozí vstupující. Stejně tak dlouhá období bez vstupu na trh nemusí nutně dokazovat, že překážky vstupu na trh jsou vysoké nebo že je vstup na trh v budoucnu nepravděpodobný. Naopak, takovéto vzorce mohou naznačovat, že trh je velmi konkurenční (nebo že je v úpadku), a že je proto pro potenciální vstupující na trh neatraktivní. Avšak, historie vstupu na trh v určitém odvětví může občas poskytnout užitečné informace o tom, jaká je situace na trhu, o pravděpodobnosti a povaze vstupu na trh v budoucnosti. Pokud se podmínky na trhu výrazně nezměnily od historického období, které se používá pro srovnání, pak může mít smysl vyvodit určité závěry o tom, co je pravděpodobné v budoucnosti. (OECD, 2005)

Přestože takové zkoumání může být relevantní, obvykle jej nemůžeme považovat za dostatečné pro konečné rozhodnutí. Obchodníci jej tedy mohou zahrnout do podkladů pro rozhodování pouze jako výstup jedné z provedených analýz zahraničního trhu.

Podle Svatoše (2009) je **analýza zahraničního trhu** procesem, který na základě dostupných informací jasně a v rámci možností pomáhá přesně popsat povahu zahraničního trhu pomocí rozboru politických, ekonomických, obchodních, sociálních, kulturních a technologických podmínek potencionálního trhu. Podle obsahu a záměrů dělíme provedené průzkumy na teritoriální, obchodně-politický, komoditní, spotřebitelský, technický, právní, daňový, průzkum konkurence, cen, obchodních metod, dopravní cesty a prostředků, kontraktní měny, platebních podmínek a instrumentů, sociální a kulturních zvyklostí.

Pro posouzení bariér vstupu na mezinárodní trhy mohou obchodníci využít například také následující analýzy, které zahrnují více oblastí najednou a již je znáte například z kurzů Management, Marketing či Mezinárodní marketing:

- **Porterův model pěti sil**, který posuzuje, analyzuje a hodnotí konkurenční síly firmy s ohledem na její kondici, související odvětví, poptávku a firemní strategii. V rámci tohoto modelu se obchodník zaměřuje také na zhodnocení překážek vstupu na daný trh, a proto je možné a vhodné tento model použít při posuzování konkrétních překážek vstupu na zamýšlený trh. (Rafiq, 2014),
- **PEST analýza** pro zjištění, ekonomických, sociálních, kulturních, politických a legislativních faktorů, které mohou ovlivnit firmu při vstupu na zahraniční trh,
- **Analýza odvětví** pro zjištění situace v odvětví a charakteristiky zákazníků a konkurence v odvětví,

- **SWOT analýza** zobrazující komplexnější pohled na strategickou situaci firmy na základě předchozích provedených analýz.

KORESPONDENČNÍ ÚKOL



Zamyslete se nad tím, jaké další překážky mohou ovlivňovat mezinárodní expanzi. Pokuste se zformulovat, proč je pro obchodníky důležité znát tyto restriktce v rámci obchodních operací.

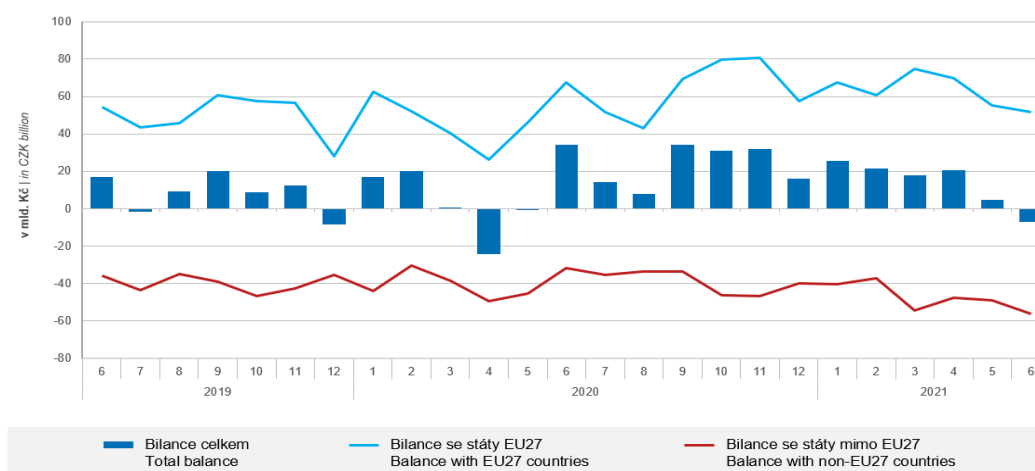
2.2 Specifikace tuzemského trhu z pohledu obchodu

Vnější ekonomické vztahy jsou pro Českou republiku určující, protože se jedná o malou, velmi otevřenou ekonomiku a export je jednou ze základních podmínek hospodářského růstu. Česká republika je historicky významným vývozcem a je závislá na dovozu některých paliv a surovin. Vstup ČR do EU představoval významný impuls pro rozvoj zahraničně-obchodních vztahů s vyspělými evropskými ekonomikami, zejména s Německem. (Mulačová a kol., 2013)

Český vývoz a dovoz se zaměřuje především na ekonomicky vyspělé země a evropský trh. Mezi země s největším vývozem patří Německo, Slovensko, Polsko, Francie a Velká Británie. V dovozu dominují Německo, Čína a Polsko.

Česká republika tedy obchoduje především se sousedními zeměmi, což dokládá také následující obrázek ukazující celkovou obchodní bilanci (modré sloupce) a obchodní bilanci z pohledu zemí EU a zemí mimo EU.

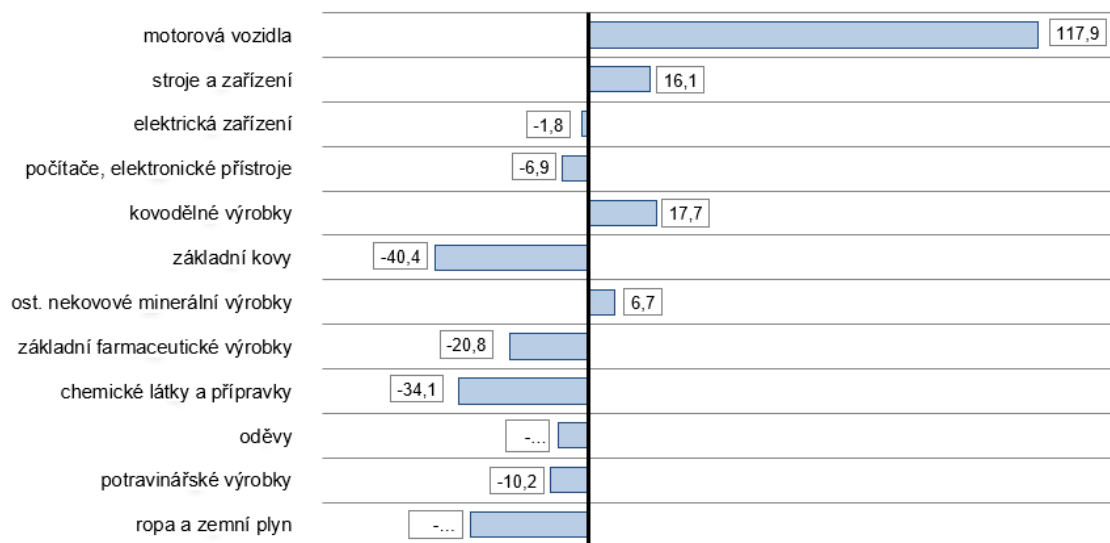
Obrázek č. 2.1 Vývoj obchodní bilance ČR (červen 2019-2021)



Zdroj: ČSÚ [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/zahranicni-obchod-se-zbozim-cerven-2021>

Struktura českého zahraničního obchodu pro 2. čtvrtletí 2021 je zobrazena na obrázku č. 2.2. V tomto období se struktura českého zahraničního obchodu omezuje především na zpracované výrobky. Základem vývozu jsou motorová vozidla, stroje a zařízení, kovodělné výrobky a nekovové minerální výrobky. Pasivní bilance je dosahováno nejvíce u základních kovů, ropy a zemního plynu, chemických látek a přípravků, a farmaceutických výrobků. (ČSÚ, 2021)

Obrázek č. 2.2 Bilance zahraničního obchodu se zbožím ČR (2. čtvrtletí 2021, v mld. Kč)



Zdroj: ČSÚ [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni-obchod-cr-se-zbozim-podle-cz-cpa-ctvrtletni-udaje-2-ctvrtleti-2021>



ÚKOL K ZAMYŠLENÍ – VYUŽITELNOST ANALÝZY BILANCE ZAHRA- NIČNÍHO OBCHODU SE ZBOŽÍM

Je možné pomocí analýzy bilance zahraničního obchodu se zbožím odhalit trendy ve vývoji dovozu? Pokud ano, jak byste se jako firma, zájímající se o export do určité země zachovali v případě konstantního prodeje určitého zboží na trhu při zvyšující se úrovni dovozu? Vysílá v tomto případě trh signál, že domácí výrobci zaostávají a vývozní firmě poskytují příležitost vstupu na tento trh nebo ne? Je pro Vás jako uvažujícího exportéra do dané země důležité hledat příčiny tohoto vývoje na cílovém trhu?

2.2.1 SOUČASNÉ POLITICKÉ A PRÁVNÍ POSTAVENÍ ČR VE VNĚJŠÍCH EKONOMICKÝCH VZTAZÍCH

Česká republika jako členská země EU uplatňuje liberální obchodní politiku. Je členem většiny významných mezinárodních organizací a v souladu s cíli Světové obchodní organizace (WTO) je otevřenou ekonomikou odstraňující překážky volného obchodu. Svou obchodní politiku formuluje v souladu s rezolucemi Organizace spojených národů (OSN) a její konference UNCTAD (Konference o obchodu a rozvoji). Základním cílem je prosazování ekonomických zájmů ČR v zahraničí a vytváření podmínek pro uplatnění českých podniků na zahraničních trzích (Mulačová a kol., 2013).

Hlavní odpovědnost za realizaci cíle OSN nese Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO). Ministerstvo je zodpovědné za řízení průmyslu, stavebnictví, zahraničního a vnitřního obchodu. Jeho konkrétní činnosti jsou následující (MPO, 2016):

Činnosti
MPO

- koordinuje přípravu právních předpisů a provádění evropského práva v působnosti ministerstva,
- koordinuje zahraničně obchodní politiku České republiky ve vztahu k jednotlivým státům,
- zajišťuje sjednávání dvoustranných a mnohostranných obchodních a hospodářských smluv, včetně komoditních,
- realizuje obchodní a ekonomickou spolupráci s ES, ESVO, OECD, WTO a dalšími mezinárodními organizacemi a integračními uskupeními,
- řídí a provádí činnosti související s uplatňováním licenčního režimu pro hospodářské styky se zahraničím, posuzuje dovozy dumpingových výrobků a výrobků dvojího užití a přijímá opatření na ochranu před dovozem těchto výrobků.

Česká republika ovlivňuje svou obchodní politiku v oblasti vnějších vztahů prostřednictvím smluvních a autonomních nástrojů. Česká obchodní politika je založena na liberalismu, takže převažují aktivní autonomní nástroje. Nástroje obchodní politiky ČR jsou rozděleny následovně (Mulačová a kol., 2013):

1. smluvní nástroje,
2. pasivní autonomní nástroje,
3. aktivní autonomní nástroje.

Tyto nástroje obchodní politiky ČR si hlouběji představíme v následujících oddílech.

SMLUVNÍ NÁSTROJE

Smluvní nástroje vycházejí z mnohostranných smluvních závazků, které pro vládu ČR vyplývají z členství v mezinárodních organizacích a z členství v EU. Základem obchodní politiky EU je společná celní politika, společná pravidla pro obchod se zbožím a službami a jejich uplatňování.

Dvoustranné dohody mají pro členství v EU omezený význam. Příkladem bilaterální dohody je například Dohoda o hospodářské spolupráci mezi Českou republikou a Indií (MPO, 2019)

PASIVNÍ AUTONOMNÍ NÁSTROJE

Nástroje pasivní ochrany trhu jsou v rámci EU regulovány. Mezi tyto nástroje patří zejména celní nástroje v podobě cel. Celní odbavení probíhá na celních úřadech nebo v celním prostoru v celé EU, předkládá se formulář JCD (Jednotný správní doklad) a přikládají se všechny potřebné doklady o zboží a dopravě. Dovoz a vývoz v systému Intrastat je veden v rámci obchodu uvnitř EU.

AKTIVNÍ AUTONOMNÍ NÁSTROJE

Tento typ nástrojů zahrnuje různá opatření na podporu vývozu a pomoc vývozcům, včetně subvencí, které jsou v souladu s pravidly WTO. Tyto nástroje jsou definovány Exportní strategií ČR a jsou koordinovány Ministerstvem průmyslu a obchodu a institucemi zřízenými pro tyto účely.

2.2.2 SPECIALIZOVANÉ INSTITUCE NA PODPORU EXPORTU V ČR (PŘÍKLADY AKTIVNÍCH AUTONOMNÍCH NÁSTROJŮ)

V České republice funguje několik specializovaných institucí, které podporují české exportéry. Mezi nejvýznamnější z nich patří CzechTrade, Česká exportní banka, Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP), CzechInvest a CzechTourism.

CZECHTRADE

Jedná se především o agenturu na podporu exportu, jejímž cílem je podporovat konkurenceschopnost českých vývozců v zahraničí. Poskytuje rozsáhlé informace o zahraničních trzích a poradenské a asistenční služby. Disponuje rozsáhlou sítí zahraničních a regionálních kanceláří. Služby CzechTrade usnadňují firmám výběr vhodných exportních teritorií, zkracují dobu vstupu na trh a podporují aktivity směřující k dalšímu rozvoji firmy v zahraničí. (CzechTrade, 2021)

Mezi poskytované služby agentury CzechTrade patří následující:

- informační servis,
- exportní poradenství,
- exportní vzdělávání,
- akce pro vývozce,
- design pro export,
- adresář vývozců,
- klientské centrum pro export,
- šance pro úspěšný export (individuální služby zdarma).

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA

Jedná se o specializovanou bankovní instituci v přímém i nepřímém vlastnictví státu. Banka podléhá dohledu Ministerstva financí ČR, pokud jde o její činnost v oblasti zvýhodněného financování, a podléhá dohledu České národní banky ve všech záležitostech souvisejících s její bankovní licencí. Posláním ČEB je podporovat český export a renomé České republiky jako etablovaného mezinárodního exportéra, a tím podporovat celkovou konkurenceschopnost českých výrobků ve světě. (ČEB, 2019)

Mezi hlavní poskytované služby České exportní banky patří:

- úvěry a produkty pro financování obchodu,
- termínované vklady.

EXPORTNÍ GARANČNÍ A POJIŠŤOVACÍ SPOLEČNOST (EGAP)

Jedná se o úvěrovou pojišťovnu, která pojišťuje úvěry spojené s vývozem zboží a služeb z České republiky proti politickým a komerčním rizikům nepojistitelným komerčním pojištěním. Česká republika vykonává svá akcionářská práva prostřednictvím Ministerstva financí ČR. (EGAP, 2019)

Hlavní služby EGAP nabízené českému vývozci je:

- pojištění proti riziku neplacení přímo pro vývozce,
- pojištění proti riziku neplacení pro financující banku,
- pojištění proti riziku znehodnocení investice,
- pojištění proti riziku odstoupení od smlouvy ze strany dovozce,
- pojištění bankovních záruk.

CZECHINVEST

Agentura pro podporu podnikání a investic (CzechInvest) je státní příspěvkovou organizací podřízenou Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR. Agentura zprostředkovává pro Českou republiku domácí i zahraniční investice v oblasti výroby, podpůrných služeb pro podniky a technologických center. Podporuje také malé, střední a inovativní začínající firmy, podnikatelskou infrastrukturu v zemi a inovace.

Hlavní služby CzechInvestu jsou (CzechInvest, 2019):

- pomoc při realizaci investičních projektů,
- poradenství pro zahraniční investory vstupující na český trh,
- služby následné péče pro zahraniční investory, kteří již působí na českém trhu,
- správa databáze podnikatelských nemovitostí,
- podpora dodavatelů – správa databáze českých dodavatelských firem,

- zprostředkování státní investiční podpory a kontakt s orgány státní správy a samosprávy,
- partnerství se subjekty z oblasti výzkumu a vývoje a akademické sféry,
- pomoc při rozvoji začínajících inovačních firem prostřednictvím programů agentury.

Klíčovými odvětvími pro CzechInvest jsou v současnosti letecký a kosmický průmysl, automobilový průmysl, služby pro podniky, elektrotechnika a elektronika, pokročilé strojírenství, ICT a datová centra, vědy o živé přírodě a nanotechnologie. (CzechInvest, 2019)

CZECHTOURISM

CzechTourism je státní příspěvková organizace zřízená Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Základním cílem CzechTourism je propagace České republiky jako destinace cestovního ruchu v zahraničí a v České republice. K dosažení tohoto cíle plní CzechTourism v koordinaci s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR následující hlavní úkoly (CzechTourism, 2019):

- koordinace činností v oblasti cestovního ruchu,
- marketing destinace,
- mediální prezentace české republiky, cestovního ruchu a agentury CzechTourism,
- informační podpora cestovního ruchu,
- výzkumné a vzdělávací aktivity,
- ekonomické a administrativní řízení agentury.

CzechTourism provozuje také turistická informační centra. Tato centra poskytují komplexní informační servis o všech turistických regionech v České republice v cizím jazyce.

2.3 Specifikace vybraných světových trhů z teritoriálního pohledu

Pro obchodníky je znalost konkrétních specifik světových trhů důležitá v mnoha směrech. Tato znalost obchodníkům umožňuje lépe předpovídat a využívat příležitosti, které se na daných trzích mohou objevit či odhalovat nové trendy (v rámci spotřebitelského chování, technologií podporujících poskytování služeb, využívání nových formátů prodeje). Zároveň tyto znalosti mohou být jakousi předzvěstí negativního vývoje a obchodníci se tak mohou lépe v rámci svého odvětví připravit.

Obecně mezi hlavní trhy, jejichž vývoj a současnou situaci je vhodné sledovat můžeme zařadit trh USA, Evropské unie, Číny, Ruska a Japonska. Tyto si nyní krátce představíme z teritoriálního pohledu (makroekonomické, politické, obchodní a demografické souvislosti) pro zvýšení znalostí v rámci specifik mezinárodního obchodu.

POHLED NA AMERICKÝ TRH

Americký trh patří mezi prioritní země pro český export. V roce 2019 byl dokonce nejvýznamnějším neevropským odbytištěm pro české zboží a služby. Trh USA je velmi vyspělý a má obrovský potenciál díky více než 324 milionů spotřebitelů. Zároveň se jedná o trh mimořádně konkurenční a komplikovanější ve srovnání s trhem zemí EU. Pozitivem obchodních aktivit na tomto trhu je, že americké firmy často nemění tradiční a spolehlivé dodavatele. Negativem je, že vstupní náklady na trhu USA jsou vysoké (poradenské služby amerických právníků a konzultantů, vyšší náklady na marketingový průzkum trhu, na budování prodejní sítě, propagaci, na skladové prostory ve větších městech). Území USA je velmi obrovské, a proto je dobré provést důkladnou analýzu, zda působit pouze na části trhu (východní či západní pobřeží) nebo na celém území. Důležité je zjistit, zda výrobek vyžaduje v USA udělení certifikace, jelikož evropské certifikace na tomto trhu neplatí. Americkou certifikaci určitě vyžadují potraviny, alkoholické nápoje, farmaceutické výrobky, elektronika, stroje.⁵

Pozitiva a negativa obchodních aktivit na trhu USA

Rozdíly oproti tuzemskému trhu jsou viditelné také v požadavcích amerických zákazníků, kteří požadují kvalitní a cenově přijatelné zboží a služby, očekávají neformální a pružnou komunikaci do 24 hodin, zastupitelnost v případě nepřítomnosti, dobrou náladu, rychlé a přímé jednání, jasnou a stručnou argumentaci, velmi aktivní přístup, pružnou reakci na změnu poptávky, dodržování termínů, komunikaci v případě problémů, potvrzování schůzek včetně agendy. Obchodní úspěch na tomto trhu zaručí novinky, v případě spotřebního zboží pak i neobvyklý design výrobku a atraktivita, či jasně viditelná přidaná hodnota proti konkurenci. Úspěšný produkt musí být sofistikovaný, ale zároveň uživatelsky jednoduchý, jelikož složité ovládání produktů rovná se neúspěch. Většina Američanů nemá čas ani chuť číst dlouhé a složité návody k obsluze.⁶

Zákaznické a spotřebitelské chování

V roce 2018 byla americká ekonomika podpořena fiskální politikou v podobě kombinace snížení daní a zvýšení výdajů, což podpořilo zvýšenou poptávku a způsobilo dočasné zrychlení růstu. Fiskální politika však také vedla k omezením a zrychlení růstu mezd vzhledem k tomu, že ekonomika již byla na úrovni plné zaměstnanosti. Federální rezervní systém reagoval zvýšením úrokových sazeb, což je proces, který bude pravděpodobně pokračovat i v roce 2019. V konečném důsledku přísná měnová politika v kombinaci s obchodními válkami a potenciálním zvratem fiskální politiky způsobí zpomalení ekonomiky a možná i její recesi v horizontu dvou až tří let. Při slabých investicích a vývozu podpořily růst spotřebitelské výdaje. Výdaje však většinou rostly rychleji než příjmy, protože domácnosti sahaly do úspor a více se zadlužovaly. Tato situace není udržitelná do nekonečna. Pokud nedojde k výraznému zrychlení růstu mezd, je pravděpodobné, že růst spotřebitelských výdajů v roce 2019 zpomalí. Navíc po úplném zavedení cel by i to mohlo negativně ovlivnit spotřebitelské výdaje. (Global Powers of Retailing, 2019)

Nedávný vývoj ekonomiky USA

⁵ Generální konzulát České republiky v Los Angeles – vstup na trh USA. [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z https://www.mzv.cz/losangeles/cz/obchod_a_ekonomika/Aljaska_nejvetsi_stat_USA/index.html

⁶ Tamtéž, co předchozí reference.

CHARAKTERISTIKA TRHU EVROPSKÉ UNIE

Evropská unie patří k nejotevřenějším ekonomikám světa. V rámci vnitřního trhu EU se jedná o území bez vnitřních hranic nebo jiných regulačních překážek (žádná cla, kvóty ani jiná množstevní omezení) volného pohybu zboží a služeb. Každý obchodník členského státu může dovést či vyvézt libovolné množství libovolného zboží z nebo do libovolného členského státu. V případě neharmonizovaných výrobků (takové u kterých neexistuje evropská úprava a jednotlivé státy si stanovují požadavky samy) však musí počítat s národními požadavky, které se mohou v jednotlivých členských státech lišit. Tento přístup stimuluje hospodářskou soutěž a obchod, zlepšuje efektivitu, zvyšuje kvalitu a pomáhá snižovat ceny. Jednotný trh EU představuje 450 milionů spotřebitelů a 22,5 milionu malých a středních podniků (MSP).⁷

Nedávný
vývoj eko-
nomiky EU

Po velmi silném růstu ekonomika EU v roce 2018 výrazně zpomalila v důsledku vyšších cen energií, vysoké hodnoty eura, obchodní nejistoty a oslabení globální poptávky. Přesto eurozóně nehrozí recese. Inflace zůstává nízká v důsledku vysoké nezaměstnanosti v mnoha zemích eurozóny. To pravděpodobně povede k pokračování uvolněné měnové politiky. Kromě toho se v několika zemích uvolňuje fiskální politika, klesají ceny energií a klesá hodnota eura. Růst se tak pravděpodobně stabilizuje pomalejším tempem než v roce 2017. Největší riziko pro eurozónu je politické. To znamená, že vysoká nezaměstnanost podněcuje populistický odpor proti evropské integraci. Ve volbách zvýšily svůj podíl hlasů netradiční strany, což ztěžuje vytváření koalic a vládnutí. Zvýšilo se riziko konfliktu mezi EU a členskými zeměmi, což oslabuje její schopnost reagovat na budoucí krize. Již koncem roku 2018 probíhal konflikt mezi Itálií a EU kvůli výši plánovaného rozpočtového schodku Itálie. Výsledek tohoto sporu zůstává nejistý. (Global Powers of Retailing, 2019)



PRO ZÁJEMCE – EU JAKO HLAVNÍ PŘÍJEMCE PZI

V rámci investic je EU největším světovým investorem a hlavním příjemcem přímých zahraničních investic (PZI) z jiných zemí. Podíl přímých zahraničních investic v roce 2018 ukazuje následující tabulka.

Země	Stav PZI ze zahraničí	Stav PZI v zahraničí
EU	34,2 %	45,4 %
USA	30 %	28,4 %
Čína	6,5 %	8,5 %
Japonsko	0,9 %	7,3 %

Zdroj: Evropský parlament [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/160/evropska-unie-a-jeji-obchodni-partneri>

⁷European Commission. [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/growth/single-market_en

CHARAKTERISTIKA ČÍNSKÉHO TRHU

Čína (Čínská lidová republika) je pro Českou republiku druhým největším obchodním partnerem. Obchod na tomto trhu je charakterizován nesčetnými bariérami, tvrdou konkurencí a pro Evropany nezvyklým prostředím. I přes tyto překážky se v mnoha případech daří českým exportérům na čínském trhu stabilně prosazovat. Hlavní postavení v českém vývozu do Číny dlouhodobě zaujímají stroje a dopravní prostředky, které tvoří více než 60 % přímého exportu. Zbýlých 40 % tvoří převážně průmyslové a spotřební zboží. Uplatnění na čínském trhu najdou výrobky vysoce sofistikované, těžko napodobitelné „high-tech“ produkty a technologie s vysokou přidanou hodnotou. Na čínském trhu je možné oslovit až cca 1,4 miliardy spotřebitelů.⁸

Čínská ekonomika v roce 2018 zpomalila, a to i přes uvolnění měnové politiky, které mělo kompenzovat potenciální dopad zhoršujících se obchodních vztahů s USA. Zpomalení bylo způsobeno slabou exportní poptávkou (která je sama o sobě důsledkem nadhodnocené měny); a oslabením investic do fixních aktiv, částečně v důsledku nadbytečných kapacit a částečně v důsledku obav z obchodu. Z dlouhodobějšího hlediska zatěžující demografické faktory zvyšují náklady práce a oslabují růst spotřebitelských výdajů. V Číně nyní probíhá debata o budoucím směřování politiky, zejména v prostředí ohrožení globalizace. Čína se může vydat cestou liberalizace trhu a volnějšího obchodu s jinými zeměmi než USA, nebo se může obrátit do sebe a zaměřit se na státní podniky a státem řízenou ekonomiku. Mezitím se vláda snaží zaplnit mezeru, která vznikla po odklonu USA od Asie. Snaží se vést režim volného obchodu v rámci asijsko-pacifického regionu a využila svůj obrovský přebytek k financování investic do infrastruktury ve spřátelených zemích prostřednictvím iniciativy Pásmo a cesta. (Global Powers of Retailing, 2019)

*Nedávný
vývoj čín-
ské ekono-
miky*

CHARAKTERISTIKA RUSKÉHO TRHU

Z hlediska strategických surovin je vhodné si charakterizovat také ruský trh. Podle dat za rok 2021 bylo Rusko jedním z nejvýznamnějších obchodních partnerů ČR (mimo EU). Zatímco do Ruska vyváží ČR především stroje a průmyslová zařízení, z Ruska se nakupuje především ropa, zemní plyn, kovy a chemické produkty. Vzhledem k tomu, že se ruská vláda snaží ztěžovat dovoz zboží ze zahraničí a požaduje po cizích firmách tzv. lokalizaci⁹, roste v posledních letech důležitost podnikání na tomto trhu prostřednictvím místních investic českých firem.¹⁰

Ruská ekonomika je stále ještě spojená s dědictvím z dob Sovětského svazu. Tedy s velkými průmyslovými firmami, vyrábějícími převážně zboží těžkého strojírenství, kovy, slitiny, chemickou produkcí a těžbou ropy a plynu. Přesto, že se Rusko snaží snížit svou závislost na příjmech z prodeje ropy a plynu do zahraničí, pořád se jedná o základní zdroj

⁸ *Businessinfo – Čína*. [online]. [vid. 16. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/novy/cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/#1-zakladni-informace-o-teritoriu>

⁹ Lokalizace – přenos části nebo celé výroby do dané země

¹⁰ *Businessinfo – Rusko*. [online]. [vid. 17. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/novy/rusko-souhrnna-teritorialni-informace/2/#1-zakladni-informace-o-teritoriu>

příjmů státu, což vzhledem ke značnému kolísání cen těchto surovin vede k těžkostem při plánování příjmů státního rozpočtu.¹¹

POHLED NA JAPONSKÝ TRH

Japonsko je trhem s vysokou mírou koupěschopnosti. Vyznačuje se trvalým zájmem o inovace, nové produkty a vysokou náročností na kvalitu a spolehlivost. Reference získaná úspěchem na vysoce konkurenčním japonském trhu je univerzální poukázkou a nejlepším doporučením pro vstup na trhy ostatních zemí asijského regionu. Na tomto trhu se nachází přibližně 126 milionů spotřebitelů. Japonsko je jedním z nejdůležitějších zahraničně-obchodních partnerů ČR. Na objemu českého vývozu se nejvíce podílejí různá průmyslová zařízení, stroje a dopravní prostředky, významným artiklem je průmyslové spotřební zboží. Tradiční a rostoucí položkou jsou potraviny, nápoje a zejména krmivo pro domácí zvířata. Zajímavostí je, že Japonsko patří k největším odběratelům Žateckého chmele. V Japonsku jsou velmi populární počítačové a mobilní hry. V roce 2021 je japonský trh herního průmyslu třetí největší na světě (1. USA a 2. Čína).¹²

**Nedávný
vývoj ja-
panské
ekonomiky**

Japonská ekonomika čelí hlavolamu. Růst již delší dobu vychází neúměrně z vývozu. Vzhledem ke zpomalení světové ekonomiky, ohrožení dodavatelských řetězců v Číně a protekcionistické politice vlády USA však Japonsko nemůže být závislé výhradně na vývozu. Přestože vláda podporuje posun k růstu založenému na domácí poptávce, její snahy zatím nebyly úspěšné. Napjatá situace na trhu práce sice přinesla vyšší mzdy, ale spotřebitelské výdaje na ni adekvátně nereagovaly. Vláda hodlá v roce 2019 zvýšit národní daň z obrátu, aby zajistila budoucí fiskální integritu. Přesto, když byla tato daň naposledy zvýšena, vedlo to k recesi. Centrální banka naznačila, že nebude zpříšňovat měnovou politiku, dokud nebude daň zavedena, ale vyhýbá se dalšímu uvolňování politiky, přestože se nepodařilo dostat inflaci na cílovou úroveň centrální banky. (Global Powers of Retailing, 2019)



KORESPONDENČNÍ ÚKOL – INTERNACIONALIZACE OBCHODNÍ ČINNOSTI

Představte si, že v rámci internacionalizace své obchodní činnosti, chcete vstoupit na vhodný zahraniční trh. Vaše obchodní činnost je zaměřena na prodej potravin online. Na domácím trhu se Vám daří velmi dobře, jelikož patříte mezi TOP 3 společnosti v daném odvětví a dosahujete požadované výše zisku. Problémem však je, že již nevidíte potenciál růstu na domácím trhu, a to je tím důvodem, proč chcete realizovat své cíle na mezinárodním trhu. Vyberte si zahraniční trh, na který byste chtěli vstoupit, proveďte specifikaci vybraného zahraničního trhu z pohledu obchodu, zhodnoťte vhodnost vybraného trhu a stanovte seznam vhodných obchodních metod vstupu na Vámi vybraný trh.

¹¹ *Businessinfo – Rusko*. [online]. [vid. 17. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/rusko-souhrnna-teritorialni-informace/2#1-zakladni-informace-o-teritoriu>

¹² *Businessinfo – Japonsko*. [online]. [vid. 17. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/japonsko-souhrnna-teritorialni-informace/2#1-zakladni-informace-o-teritoriu>

Při vypracovávání tohoto úkolu využijte také poznatky z první kapitoly věnující se faktorům určujícím rozhodovací kritéria pro zahájení mezinárodního obchodu. V rámci specifikace se tak zaměřte na skenování trhu, způsoby vstupu na trhy, specifikování trhu z pohledu konkurence, její povahy a prostudujte regulační formality pro zahájení obchodní činnosti na daném trhu.

OTÁZKY



1. Definujte překážku vstupu na trh a vysvětlete důležitost jejich zkoumání.
2. Jaké typy překážek vstupu na mezinárodní trhy znáte?
3. Mohou firmy na domácím trhu vytvářet strategické překážky? Pokud ano, v čem je tato situace pro ně výhodná?
4. S kterou kategorií překážek vstupu na mezinárodní trhy se potýkají pouze zahraniční obchodníci?
5. Vyjmenujte alespoň dvě konkrétní překážky související se vstupem na trh a provozem na něm.
6. Vysvětlete, v jakých případech může být zákazník/spotřebitel vnímán jako překážka vstupu na zamýšlený zahraniční trh.
7. Vysvětlete, jakým způsobem může být analýza bilance zahraničního obchodu pro obchodníka při internacionalizaci jeho činnosti užitečná.
8. Uveďte příklady nástrojů obchodní politiky ČR.
9. Proč je znalost hlavních světových trhů z pohledu obchodu pro obchodníky přemýšlející o internacionalizaci své činnosti důležitá?

SHRNUTÍ KAPITOLY



V této kapitole jsme se zaměřili na bariéry vstupu obchodní organizace na mezinárodní trhy s čímž souvisí také znalost těch nejvýznamnějších mezinárodních trhů. Proto je druhá část kapitoly věnována specifikaci tuzemského trhu a vybraných světových trhů z pohledu obchodu. Rozhodnutí, zda vstoupit na zahraniční trh je prováděno na základě pečlivého plánování, důkladné přípravy a důkladné analýze trhů. Zjištění co největšího množství konkrétních překážek vstupu na zamýšlený trh je pro obchodníka důležitou součástí analýzy daného trhu. Mezi hlavní typy překážek můžeme zařadit strukturální, strategické, institucionální, ekonomické, sociální a administrativní překážky.

Z pohledu nadnárodních retailerů můžeme konkrétní překážky vstupu na mezinárodní trhy rozdělit do tří kategorií. Kategorie, které čelí pouze nově vstupující obchodníci na daný trh je nazvána jako překážky související se vstupem na trh a provozem. V této kategorii patří mezi nejčastější bariéry například omezení zahraničního vlastnictví akcií na určitou

úroveň nebo požadavek na vytvoření společného podniku s místními obchodníky. Druhou kategorií jsou bariéry související s domácími regulacemi, kterým čelí jak zahraniční nově vstupující obchodníci, tak domácí obchodníci. Mezi typická omezení přístupu na domácí trh se v této kategorii jedná o omezení počtu maloobchodníků, velikosti a umístění prodejen či omezení územními předpisy. Do poslední kategorie se řadí všechny ostatní překážky vstupu na mezinárodní trhy, které mohou být spojeny například s konkurencí, zákazníky a spotřebiteli, politickou situací a infrastrukturou. Pro zhodnocení relevantních překážek může obchodník využít poznatků o již existujících vstupech na daný trh jinými firmami a zpracovat Porterův model pěti sil, který se v jedné své části zaměřuje také na zhodnocení překážek vstupu na daný trh.

Důkladně provedená analýza trhů je důležitým východiskem pro správné konečné rozhodnutí internacionalizace obchodní činnosti. Proto se kapitola zaměřuje nejen na bariéry vstupu na trhy, ale také na schopnost popsat vybraný trh z pohledu ekonomických, legislativních, politických, spotřebitelských, kulturních či technologických aspektů.



ODPOVĚDI

1. Definujte překážku vstupu na trh a vysvětlete důležitost jejich zkoumání. Str. 31.
2. Jaké typy překážek vstupu na mezinárodní trhy znáte? Str. 32-34.
3. Mohou firmy na domácím trhu vytvářet strategické překážky? Pokud ano, v čem je tato situace pro ně výhodná? Str. 32.
4. S kterou kategorií překážek vstupu na mezinárodní trhy se potýkají pouze zahraniční obchodníci? Str. 35.
5. Vyjmenujte alespoň dvě konkrétní překážky související se vstupem na trh a provozem na něm. Str. 35.
6. Vysvětlete, v jakých případech může být zákazník/spotřebitel vnímán jako překážka vstupu na zamýšlený zahraniční trh. Str. 37.
7. Vysvětlete, jakým způsobem může být analýza bilance zahraničního obchodu pro obchodníka při internacionalizaci jeho činnosti užitečná. Str. 40.
8. Uveďte příklady nástrojů obchodní politiky ČR. Str. 41-42.
9. Proč je znalost hlavních světových trhů z pohledu obchodu pro obchodníky přemýšlející o internacionalizaci své činnosti důležitá? Str. 44.

3 REALIZACE OBCHODNÍCH OPERACÍ

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



V této kapitole si vysvětlíme průběh realizace zahraničních obchodních operací. Nejprve si rozdělíme konkrétní činnosti na část přípravnou a realizační. V rámci přípravné části budeme hovořit o přípravné fázi, ve které firmy provádějí průzkum trhu a plánování transakce, a fázi smluvní, kdy dochází k uzavření smlouvy na základě předchozího vyjednávání. Na přípravnou část navážeme částí realizační, ve které dochází k realizaci obchodní operace, jejímu převzetí, zaplacení a finalizaci.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování třetí kapitoly budete umět:

- Vysvětlit průběh realizace obchodní operace
- Orientovat se v jednotlivých fázích realizace obchodní operace
- Vysvětlit důležitost specifických průzkumů v rámci přípravné fáze
- Naplánovat transakci
- Šířeji specifikovat obchodní jednání z mezinárodního hlediska
- Orientovat se mezi smlouvami uzavíranými v mezinárodním obchodě
- Vysvětlit význam dodací parity
- Vysvětlit význam INCOTERMS a znát možnosti jejich použití
- Orientovat se v mezinárodních dokumentech
- Vysvětlit platební podmínku a specifikovat mezinárodní platby
- Vysvětlit význam výsledné kalkulace na cenotvorbu
- Specifikovat reklamační proces u mezinárodních obchodů

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Průběh obchodní operace, přípravná fáze, průzkum trhu, plánování transakce, smluvní fáze, typy obchodních jednání, mezinárodní kupní smlouva, dodací parita, INCOTERMS, realizace obchodní operace, mezinárodní organizace v oblasti obchodu, fáze převzetí a zaplacení, platební podmínky, IBAN, SWIFT, SEPA platba, fáze finalizace.

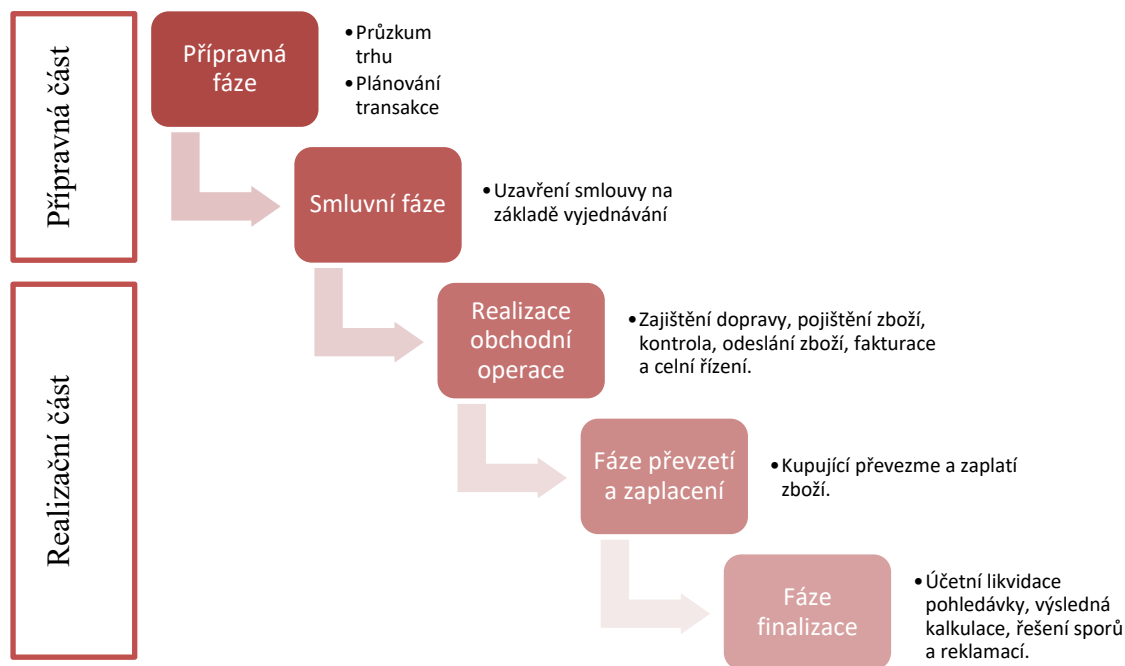
3.1 Fáze realizace zahraničních obchodních operací

Obchodování na zahraničních trzích je uskutečňováno na základě jednotlivých obchodních operací, které mohou probíhat různou formou vstupu na mezinárodní trh. Zahraniční obchodní operace jsou obsahově specifické a skládají se z **přípravné a realizační části** (Mulačová a kol., 2013).

*Rozdělení
fází reali-
zace ob-
chodní
operace*

V rámci těchto částí můžeme obecně hovořit o pěti fázích, ke kterým dochází při realizaci obchodních operací. V přípravné části nejprve obchodník rozhoduje o výhodnosti vstupu na zamýšlený trh s následným plánováním na zvolený trh jakožto přípravnou fází, na kterou navazuje fáze smluvní s již konkrétním vybraným obchodníkem. Realizační část se skládá ze samotné realizace obchodní operace, fáze převzetí a zaplacení a fáze finalizace. Jednotlivé fáze a činnosti obchodních operací jsou představeny v následujícím obrázku a podrobněji rozebrány v následujících odstavcích.

Obrázek č. 3.1 Fáze realizace obchodní operace a konkrétní příslušné činnosti



Zdroj: vlastní úprava

3.2 Přípravná část obchodní operace

Vlastní realizaci každé obchodní operace musí předcházet nejen uzavření smluv, ale zejména velmi náročná etapa rozhodování o výhodnosti vstupu na zamýšlený trh založená na souboru průzkumů daného zahraničního trhu (Mulačová a kol., 2013).

3.2.1 PŘÍPRAVNÁ FÁZE

Nejprve obchodník při zamýšlené realizaci obchodní operace začíná přípravnou fází, do které patří etapa rozhodování o výhodnosti vstupu na zamýšlený trh pomocí **průzkumu trhu, který umožní výběr země**. Navíc si v této fázi dovozce a vývozce v rámci **plánování transakce** určuje svou strategii nákupu nebo prodeje. Dovozce a vývozce si stanoví cíle a výsledky, kterých chce nákupem nebo prodejem dosáhnout.

PRŮZKUM TRHU

V případě kapitálových vstupů na trhy předchází uzavření kontraktu také fáze rozhodování o výhodnosti vstupu na zájmový trh na základě souboru analýz zahraničního trhu. Tyto analýzy představují proces cíleného vyhledávání a shromažďování informací o podmínkách, trendech, příležitostech a rizicích sledovaného trhu. Zatímco velké firmy mají dostatek zkušeností a vlastní specializovaný analyticko-statistický a marketingový aparát, tak pro malé a střední firmy může tato činnost přinášet řadu problémů. Proto je pro malé a střední firmy vhodné využívat podporu státních institucí (viz kapitola 2.2.2), asociací a svazů, či pomoc zkušených exportérů. (Mulačová a kol., 2013)

PRO ZÁJEMCE – MAGAZÍN ČESKÝ EXPORT A PODNIKÁNÍ



Pro odhalení možných tržních příležitostí může sloužit exportérům a dalším podnikatelům působícím v oblasti přeshraničního obchodu měsíčník Český export a podnikání, který je vydáván pod záštitou agentury CzechTrade a Ministerstva průmyslu a obchodu. Každé číslo tohoto časopisu se zaměřuje na určitou zemi nebo region, který je zajímavou destinací pro české firmy a přináší doporučení, o které produkty je v dané zemi aktuálně zájem, jaké jsou kulturní odlišnosti při jednání s místními partnery, nebo jakou lze pro obchod získat pomoc u českých veřejných institucí. Součástí jsou také zkušenosti konkrétních vývozců, kteří už na zahraničních trzích uspěli. Magazín Český export a podnikání je dostupný na webové adrese www.exportmag.cz.

Provedené analýzy lze rozdělit z několika hledisek, a to podle použitých metod, subjektů, které si průzkum objednaly a financují, podle cílového makro – či mikroprostředí, podle regionů či zemí nebo podle časového hlediska. Při rozhodování potenciálního jednotlivého exportéra v konkrétních obchodních situacích má však význam rozdělení prováděných analýz podle jejich obsahu na následující průzkumy (Svatoš, 2009):

*Specificky
zaměřené
průzkumy*

- teritoriální průzkum,
- obchodně politický průzkum,
- zbožový (komoditní) průzkum,
- průzkum konkurence,
- průzkum spotřebitelský,

- cenový průzkum,
- daňový průzkum,
- průzkum platebních podmínek a nástrojů včetně volby měny pro uzavírání kontrakt,
- průzkum kvality produktů a jejich technické úrovně,
- logistický – dopravní průzkum,
- průzkum interkulturních rozdílů a sociálních zvyklostí.

Teritoriální průzkum se zaměřuje na specifika dané oblasti (země) z hlediska makroekonomického, politického, obchodní politiky a demografie, včetně bonity (důvěryhodnosti) země.

Obchodně politický průzkum představuje analýzu informací o případných používaných autonomních opatřeních na ochranu trhu, celních tarifech, kvótách, požadovaných dokumentech a studium smluvních nástrojů včetně zkoumání právních aspektů.

Komoditní průzkum představuje analýzu situace na trhu určité komodity, sledování vývoje objemu, cen, příležitostí a tendrů (výzva objednatele k podání nabídek).

Průzkum konkurence je specifický shromažďováním informací o rozložení sil na konkurenčním trhu dané země (současní a potenciální konkurenti), analýza trendů a dalšího vývoje. V tomto průzkumu mohou obchodníci využívat metody strategických analýz adaptované na zahraniční trhy (Porterův model, konkurenční mapy, analýzy jednotlivých konkurentů).

Průzkum spotřebitelů zkoumá nákupní chování spotřebitele a hledá faktory, které ho ovlivňují, zjišťuje konkrétní potřeby a přání. Analýza by měla určit, kdo jsou jeho zákazníci (konečný spotřebitel, distributor, maloobchodník) a specifikovat bližší sociální, ekonomické, věkové, genderové a příjmové charakteristiky tržního segmentu. V případě průmyslového trhu znát specifika jeho země a profil obchodních partnerů.

Průzkum cen má klíčový vliv na tvorbu cen a funguje jako nástroj marketingový komunikační nástroj jak na spotřebitele, tak na konkurenci. Průzkum cen můžeme provádět na internetu, studiem katalogů, ceníků nebo individuálních nabídek na veletrzích a výstavách.

Daňový průzkum zjišťuje, jak se nastavená výše daní promítá do výše cen vyvážených výrobků nebo jak ovlivňuje podnikání při otevírání poboček v zahraničí.

Zkoumání **platebních podmínek a nástrojů**, včetně výběru měny pro uzavírání kontrakt je důležité pro snížení rizika platební neschopnosti nebo kurzového rizika.

Průzkum kvality produktů a jejich technické úrovně předchází problémům s uplatněním výrobku na trhu a zabezpečuje shodu s předpisy dané země v oblasti technických norem, hygienických a zdravotních předpisů a dalších platných předpisů.

Logisticko-dopravní průzkum se zaměřuje na zjištění možností dopravy, jejich nákladů, organizací zabezpečujících dopravu nebo speditérské služby a geografických specifik.

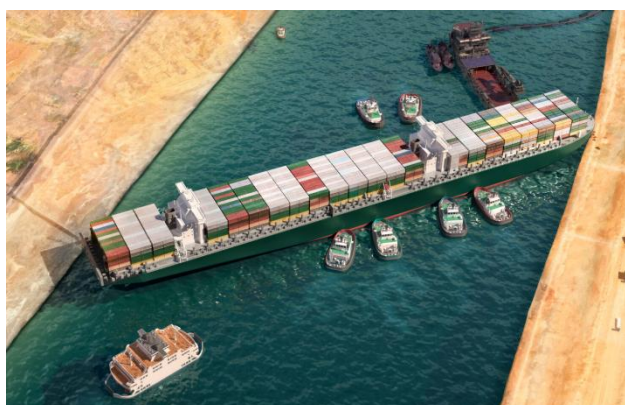
Průzkum mezikulturních rozdílů a sociálních zvyklostí zahrnuje identifikaci faktorů, jejichž respektování a využívání může významně ovlivnit prodejnost výrobku nebo služby. Projevuje se nejen jako jazykové, náboženské nebo komunikační rozdíly, ale také jako rozdíly v přístupu k obchodnímu jednání, odlišný význam ústní nebo písemné dohody, chápání času, respektování autority, přímé nebo taktické vyjednávání, individuální nebo skupinové rozhodování a obchodní a soukromý přístup při osobním jednání (obchodní jednání). Znalost národních zvyklostí a jejich respektování je předpokladem dlouhodobých obchodních vazeb.

Všechny shromážděné informace posoudí vývozce, dovozce nebo realizátor PZI buď vlastním týmem odborníků, nebo s pomocí externích konzultantů. Důležitou součástí předcházející konečnému rozhodnutí by mělo být vypracování analýzy rizik zahraničně-obchodní operace. (Mulačová a kol., 2013)

PŘÍPADOVÁ STUDIE – ZABLOKOVÁNÍ SUEZSKÉHO PRŮPLAVU



V rámci logistiky – dopravního průzkumu je užitečné zkoumat nejen nové příležitosti, ale také hrozby a souvislosti plynoucí z aktuální situace v rámci distribučních cest. Zablokování Suezského průplavu lodí Ever Given v březnu roku 2021 ukázalo zranitelnost mezinárodní dopravy. V posledních letech totiž vzrostl objem mezinárodní nákladní dopravy, což mělo za následek, že se Suez a Panama staly zranitelnějšími tepnami. Pokud se objeví problém, pocítí to zřejmě výrobci a spotřebitelé i na druhém konci světa. V ucpaném kanálu totiž musely čekat víc než čtyři stovky dalších lodí, což ještě více zhoršilo už tak narušený přísun dílů a zboží do Evropy, který se začal dále zpožďovat. Tato situace výrazně přispěla k raketovému růstu cen komodit a materiálů. Odhaduje se, že každý den blokády znamenal přímé ztráty globálnímu byznysu ve výši minimálně 400 milionů dolarů. Přestože se Egypt rozhodl svůj průplav rozšířit a kapacitu znovu navyšuje také Panamský kanál, problémy v přepravě oživily plány na třetí alternativu, a to nový průplav v Nikaragui.¹³



¹³ *Český export a podnikání*. [online]. [vid. 29. července 2021]. Dostupné z <https://www.exportmag.cz/mezinarodni-obchod/ucpano-egypt-i-panama-rozsiruji-pruplavy-kvuli-obrim-lodim/>

PLÁNOVÁNÍ TRANSAKCE

Tvorba
plánů

Pokud jsou na základě předchozích analýz identifikovány silné stránky vývozce, dovozce nebo realizátora PZI a existují dostatečné příležitosti na cílovém trhu, pak je další fází nutně **plánování transakce**. Ta představuje zpracování několika vzájemně propojených dokumentů, které stanovují exportní cíle a prostředky k jejich dosažení. Jedná se zejména o volbu vstupu na cílový trh pomocí některé z forem vstupu na trh (viz první kapitola), marketingový plán, návrh logistiky a distribuční politiky a exportní finanční plán (Mulačová a kol., 2013).

Obrázek č. 3.2 Soustava plánů v rámci plánování transakce



Zdroj: vlastní úprava

Na **volbu formy vstupu** na cílový zahraniční trh má vliv míra zapojení firmy do mezinárodních operací, místa působení, rozsah zahraničních operací a intenzita kapitálových investic. Z první kapitoly již víme, že rozlišujeme v oblasti obchodování různé formy vstupu na zahraniční trhy (obchodní metody internacionalizace).

V **marketingovém plánu** si firma stanovuje dlouhodobé cíle, strategický rámec, a situační analýzu výchozího stavu zaměřenou na zákazníky a produkt. ¹⁴V plánu se vymezují také předpokládané obchodní výsledky, podíly na trhu a charakter i velikost zákaznické skupiny, pro kterou je jako taktický nástroj vytvořen marketingový mix. Jednotlivé marketingové aktivity jsou zde rozpočtovány a je představen systém kontrol a vyhodnocení plnění stanovených cílů. (Mulačová a kol., 2013)

¹⁴ Viz předmět Mezinárodní marketing.

Návrh logistické a distribuční politiky je plánem, který se zabývá dopravou a dodáním výrobků. V rámci tohoto dokumentu je třeba připravit návrh dodacích podmínek pro jednání a posoudit možnost využití dodací parity INCOTERMS. Pro jednání s partnerem je velmi důležité nejen navrhnout přesné místo dodání zboží, ale také definovat veškerá práva a povinnosti obou stran (například pojištění, clo). Při sestavování plánu je třeba zohlednit výhody a nevýhody jednotlivých dopravních odvětví a přístavní či dopravní podmínky dané země. Skladovací náklady mohou být velmi vysoké a v rámci země se obvykle značně liší, proto je vhodné pečlivě porovnat ceny. Důležité je také zjistit, zda v zemi dovozu platí nějaké předpisy týkající se balení (například technické normy, označení zboží). (Mulačová a kol., 2013)

PRO ZÁJEMCE



V případě, že firma chce zjistit aktuální předpisy týkající se technických norem a dalších náležitostí může využít konkrétní informace uvedené na stránkách Svazu spedice a logistiky ČR. Webové stránky tohoto svazu najdete na adrese www.sslczech.cz.

Posledním vyhotovovaným dokumentem je **exportní finanční plán vývozu**, který popisuje současný finanční stav, finanční cíle a časový rámec jejich dosažení, jakož i strategie pro dosažení těchto cílů. Plán představuje realistický odhad zdrojů financování vývozní operace a požadavků na financování. Plán by měl obsahovat následující položky (Mulačová a kol., 2013):

- náklady na rozvoj trhu (návštěvy, komunikace, propagace),
- náklady na úpravu výrobků pro vývoz,
- investiční náklady na zvýšení výrobní kapacity pro pokrytí vývozu,
- náklady na logistiku,
- předpokládané náklady na pojištění vývozu,
- náklady na patentovou ochranu a náklady na certifikaci zboží.

Součástí tohoto plánu může být také využití podpory exportu prostřednictvím České exportní banky nebo některých komerčních bank a pojištění exportu prostřednictvím Exportní garanční a pojišťovací společnosti, nebo specializovaných komerčních pojišťoven.

*Institute
podporu-
jící export*

K ZAPAMATOVÁNÍ



Mezi činnosti v rámci přípravné fáze tedy řadíme **průzkum trhu** a **plánování transakce** (konkrétně například volba obchodní metody, předběžná kalkulace ceny, plán propagace a akvizice zákazníka za účelem uzavření kupní smlouvy).

3.2.2 SMLUVNÍ FÁZE

Po zpracování průzkumu trhu a naplánování transakce v rámci přípravné fáze, nastupuje fáze smluvní. Obsahem smluvní fáze je uzavření smlouvy na základě předchozího jednání mezi dovozcem a vývozcem, obchodními zástupci nebo obchodními zprostředkovateli (její obsah, příprava smlouvy, jednání, formulace a činnosti umožňující její následnou realizaci).

OBCHODNÍ JEDNÁNÍ Z MEZINÁRODNÍHO HLEDISKA

Jak již bylo zmíněno ve fázi přípravy obchodní operace, je důležité zjistit, jak probíhají obchodní jednání v dané zemi, aby se obchodník co nejlépe připravil na samotný proces vyjednávání.

Mezinárodní obchodní vyjednávání se v mnoha důležitých ohledech liší od domácího vyjednávání a vyžaduje jiný soubor dovedností a znalostí. Mezi tyto můžeme zařadit například schopnost vypořádat se se složitostí. Zřejmými komplikujícími faktory při mezinárodním obchodním vyjednávání jsou jazykové a kulturní bariéry, se kterými pracuje mezinárodní marketing. Vyjednavatelé musí udělat více než jen přenést taktiky a techniky, které úspěšně používali doma, na mezinárodní scénu. Je také zapotřebí kulturní empatie a dovednosti budování důvěry. Například vyjednavatelé z některých částí světa mají tendenci nedůvěřovat cizincům, což způsobuje, že se při vyjednávání objevují komunikační bariéry. Mezi další komplikace může patřit vliv odlišných právních a politických systémů a také rozdílných vyjednavacích zvyklostí a protokolů. (Maude, 2014)

**Faktory
úspěchu
vyjednávání**

Každý den se na celém světě uskuteční miliony mezinárodních obchodních jednání, která vedou manažeři, obchodníci, finančníci, právníci, inženýři a vedoucí pracovníci v oblasti prodeje a marketingu. Mnohá jednání probíhají při osobních schůzkách. Kromě toho se však používá celá řada alternativních metod komunikace (textové zprávy, telefonáty, e-maily, videokonference, virtuální jednání). Některé z faktorů, které vedou k úspěchu v domácích i mezinárodních obchodních jednáních, jsou stejné, včetně (Maude, 2014):

- připravenost vyjednavatelů,
- vyjednavací dovednosti vyjednavatelů,
- kvalita získaných informací.

Mezinárodní obchodní vyjednávání lze rozdělit na vyjednávání na mikroúrovni a na makroúrovni (Weiss, 2006). **Vyjednávání na mikroúrovni** probíhá mezi jednotlivci a často se zaměřuje na jednoduché nákupní/prodejní transakce. Jednotlivci, kteří podnikají sami pro sebe, provádějí každý den četné nákupně-prodejní transakce malého rozsahu. **Vyjednávání na makroúrovni** probíhá mezi organizacemi, například mezi dvěma mezinárodními společnostmi nebo mezi společností a zahraniční vládou. Některá jednání na makroúrovni jsou velmi rozsáhlá z hlediska hodnot a počtu řešených otázek.

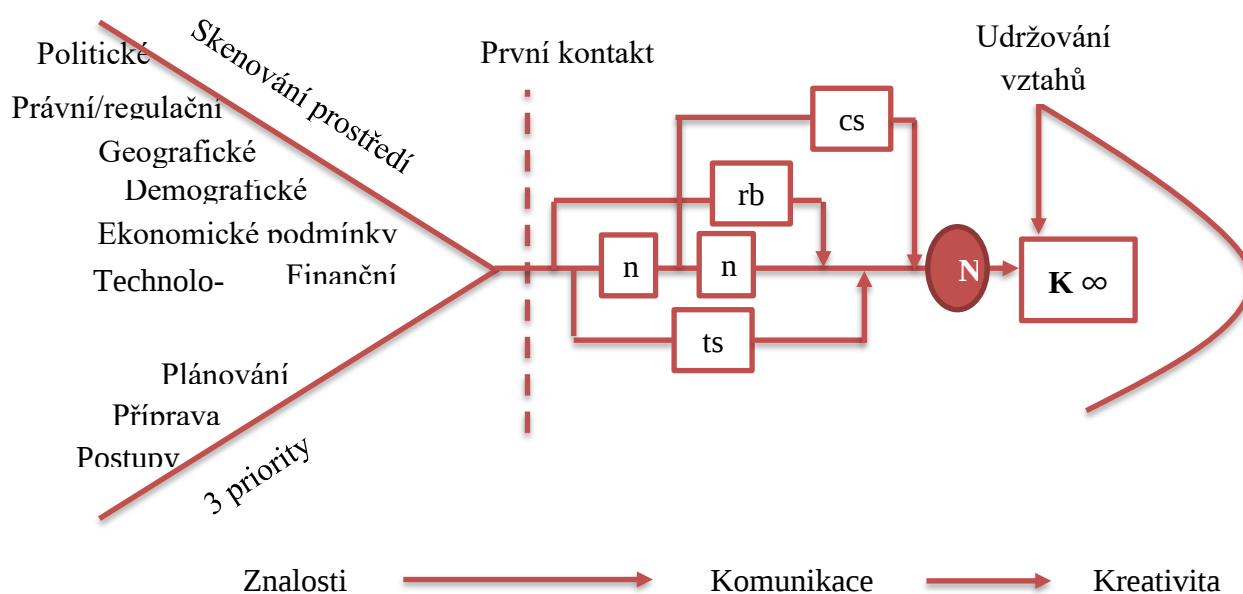
V rámci globálního vyjednávacího procesu existují **pravidla v mezinárodním obchodním vyjednávání**. Tato pravidla mají vést k efektivnímu a kreativnímu mezinárodnímu obchodnímu vyjednávání. Dále pomáhají transformovat mezinárodní vyjednávání z tradičních konkurenčních a/nebo problémových činností na skutečně kreativní a inovativní procesy. Celkově se jedná o těchto deset důležitých pravidel (Requejo a Graham, 2014):

- přijímejte pouze kreativní výsledky,
- pochopení kultur,
- kulturním rozdílům se nejen přizpůsobujete, ale také je využívejte,
- shromážděte zpravodajské informace a prozkoumejte terén,
- navrhnete tok informací,
- investujte do osobních vztahů,
- přesvědčujte pomocí otázek,
- nedělejte ústupky až do konce,
- používejte techniky kreativity,
- pokračujte v kreativě i po skončení jednání.

Requejo a Graham (2014) vytvořili také **schéma mezinárodního vyjednávacího procesu** (obrázek č. 3.3), který nazvali jako „Ryba“. Obecně tento proces ukazuje, jak se na základě znalostí dopracovat pomocí komunikace k uzavření kontraktu. Zkratka „n“ vyjadřuje v tomto schématu neformální jednání, „N“ vyjadřuje formální jednání. Do procesu jednání by měly být zahrnuty také aktivity zaměřené na budování vztahů („rb“), technická jednání („tsn“) a kreativní vyjednávání („cs“). Zkratka „K“ pak označuje uzavření kontraktu/konkrétní definitivní dohody.

Schéma mezinárodního vyjednávacího procesu

Obrázek č. 3.3 Mezinárodní vyjednávací proces „Ryba“



Zdroj: Requejo a Graham, 2014; vlastní úprava

Konkrétněji můžeme tento mezinárodní proces popsat následovně. Tak jako rybí ocas, **znalosti** získané při průzkumu prostředí, plánování a přípravách **pohánějí celý proces**, včetně aktivit zaměřených na budování vztahů, technických a kreativních vedlejších jednání a formálních i neformálních setkání. **Hlavním tělem ryby** je pak komparace **komunikace mezi partnery**. A konečně **hlava ryby** zahrnuje **kreativitu dohody**, vízi promítnutou do smlouvy a pohled do budoucnosti projevující se v probíhajícím vztahu. (Requejo a Graham, 2014)



PŘÍPADOVÁ STUDIE – SPECIFIKA OBCHODNÍHO JEDNÁVÁNÍ VE VYBRANÝCH ZEMÍCH

Čínská kultura obchodního vyjednávání

Mezinárodní vyjednavatelé by měli vzít v úvahu tři klíčové aspekty čínské kultury vyjednávání, které jsou obvykle rozhodující pro efektivní obchodní vyjednávání. Jedná se o tři hlavní čínské kulturní koncepty a dovednosti řízení vztahů 'guanxi' (vztah), 'mianzi' (tvář) a 'keqi' (čínské zdvořilé a kultivované chování). (Wang, 2017)

Ruská kultura obchodního vyjednávání

Pro obchodování s touto zemí existují některé specifické zvyklosti, které říkají, že jednacím jazykem je ruština, důležitý je osobní kontakt, obchodní nabídky se připravují v různých dodacích paritách a v různých měnách, vyjednávání obchodních podmínek je ostré, hrozí riziko smluv, které není možné ovlivnit, důležitá je pomoc v teritoriu od zástupců nebo firem již působících na trhu, podkladové materiály musí být v ruském jazyce (nebo v rusko-anglické verzi), znalost nejen federální, ale i místní legislativy, popis zboží a instrukce v ruštině, termíny jednání se často odkládají.¹⁵

Kultura obchodního vyjednávání v Brazílii

Úředním jazykem Brazílie je portugalština, která je při obchodních jednáních jednoznačně preferována, i když někteří obchodníci částečně ovládají angličtinu nebo španělštinu. Zvýšený důraz by měl být kladen na přípravu rozhovoru s obchodním partnerem, který může do jisté míry předurčit úspěch či neúspěch vlastního obchodního jednání. Velmi pozitivně působí, pokud je alespoň část propagační dokumentace připravena v portugalštině. Pokud je třeba zvolit jiný jazyk, je rozhodně lepší angličtina než případné použití španělské verze materiálů. Na schůzku je vhodné dostavit se včas předem, i když pozdější příchody o 10 až 15 minut jsou obvykle tolerovány. Obchodního partnera je zvykem oslovovat křestním jménem, případně s dodatkem k pozici, kterou zastává. Vizitky se vyměňují po úvodním představení. Jedním z předpokladů úspěchu na brazilském trhu je respektování skutečnosti, že Brazilci rádi řeší obchodní záležitosti během pracovního oběda nebo večere,

¹⁵ Zahraniční obchod a státy světa – Businessinfo. [online]. [vid. 29. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/zahranici/>

takže svou roli hraje i etiketa. S ohledem na relativně volnou pracovní dobu se jako nejvhodnější hodina pro obchodní schůzku doporučuje interval mezi 10. a 12. hodinou dopoledne nebo odpoledne po 15. hodině.¹⁶

Kultura obchodních jednání ve Spojených státech amerických

Průvodním rysem americké obchodní kultury je snaha o jednoduchost a přímočarost, při prezentaci a při vyjednávání je lepší používat krátké a jasné postoje bez zbytečného vysvětlování a popisování složitých souvislostí. Při vyjednávání udržujte přímý oční kontakt, abyste si vybudovali důvěru. Běžnou praxí je pořádání telekonferencí, často za přítomnosti tří a více osob. Tato jednání je třeba brát stejně vážně jako běžné osobní obchodní schůzky, dobře se na ně připravit a ve stanovený čas se telefonicky spojit z České republiky. Na začátku jednání je třeba si ujasnit, s čím strany do jednání vstupují a jaká jsou jejich očekávání.¹⁷

SMLOUVY V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ

Pro vlastní uskutečňování obchodních operací vytváří právní rámec smluvní vztahy, které jsou specifické vzhledem k tomu, že jejich subjekty jsou z různých zemí a právní vztahy přesahují hranice. Proto musí existovat shoda na volbě práva, kterým se smluvní vztah bude řídit. (Mulačová et al., 2013)

Vedle smluvních vztahů jsou při obchodování respektovány určité obchodní zvyklosti, představující určitá pravidla, která jsou v obchodních kruzích známá a dodržována (Machková, 2010). Může se jednat například o zvyklosti v přístavech, při obchodování s určitými komoditami nebo o výklad smluv.

Vzhledem k tomu, že mezinárodní obchodní a hospodářský styk upravují jak normy mezinárodněprávní, tak i soukromoprávní a veřejnoprávní, je právo mezinárodního obchodu definováno jako účelově uspořádaný soubor právních norem z různých právních odvětví a různého původu, které spojuje jejich společný účel upravovat právní vztahy vznikající při uskutečňování mezinárodního obchodu a mezinárodního hospodářského styku (Svatoš et al., 2009).

Mezi smlouvy používané v mezinárodním obchodě řadíme (Machková et al., 2014; Looney, 2018):

- kupní smlouvy,
- smlouva o obchodním zastoupení,

¹⁶ *Zahraniční obchod a státy světa – Businessinfo.* [online]. [vid. 29. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/zahranici/>

¹⁷ Tamtéž

- ostatní smlouvy související s kupními smlouvami (smlouva o otevření akreditivu, smlouva o inkasu, smlouva leasingová, smlouva o vázaných obchodech),
- smlouvy přepravní,
- smlouvy zprostředkovatelské,
- bilaterální smlouvy.

Podrobněji se v rámci tohoto kurzu podíváme na smlouvu kupní a vysvětlíme si dodací paritu jako důležitou součást kupní smlouvy při jejím uzavírání na mezinárodních trzích.

KUPNÍ SMLOUVA V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ

Kupní smlouva se uzavírá mezi prodávajícím a kupujícím a její obsah vymezuje základní práva a povinnosti obou stran. Forma, způsob uzavírání a rozdíly v právních předpisech mohou vést k případným problémům a obtížím. Z tohoto důvodu je jejich přípravě třeba věnovat velkou pozornost. Při realizaci obchodní operace představuje velké riziko zajištění dojednaných podmínek, zejména včasnost dodávky, kvalita a správná sortimentní skladba na straně dodavatele, ale také neodebrání zboží nebo jeho nezaplacení. Proto je třeba volit také platební nástroje, které odpovídají míře rizika. Mohou vznikat také kurzová rizika. (Mulačová, 2013)

Jen pro zopakování uvedeme, že uzavírání kupních smluv probíhá ve dvou etapách (Machková, 2009):

1. předložení nabídky – návrhu kupní smlouvy prodávajícím, zpravidla v písemné podobě, kterou kupující přijímá (potvrzení nabídky),
2. objednávka kupujícího a její potvrzení prodávajícím.

Náležitosti kupní smlouvy

Kupní smlouva je základním závazkovým vztahem, jejíž podpis je vyvrcholením vyjednávacích aktivit. Je to dohoda o podstatných attributech, která zahrnuje tyto náležitosti (Mulačová, 2013):

- smluvní strany,
- předmět (určení zboží a jeho množství, obalů, speciální požadavky, země původu, označení EAN a další podstatné specifikace),
- cena,
- platební podmínky a jejich zajištění,
- dodací lhůta,
- dodací parita,
- způsob přepravy.

DODACÍ PARITA

Součástí kupních smluv v mezinárodním obchodě je zpravidla také dodací parita, která vyjadřuje **povinnosti smluvních stran v souvislosti s dodávkou a převzetím zboží** (Mulačová, 2013). Dodací parita určuje zejména (Machková, 2010):

- způsob, místo a okamžik předání zboží kupujícímu,
- způsob, místo a okamžik přechodu výloh a rizik z prodávajícího na kupujícího,
- další povinnosti stran při zajišťování dopravy, nakládky a vykládky zboží, průvodních dokladů, kontroly, pojištění, celního odbavení apod.

Dodací parita ovlivňuje podstatným způsobem výši ceny v zahraničním obchodě, protože určuje, jakou část nákladů oběhu spojených s dodávkou zboží hradí prodávající a jakou část kupující. Obecně platí, že čím delší je dodací podmínka, tj. čím větší část nákladů oběhu hradí prodávající, tím vyšší ceny může docílit.

Vztah dodací parity a ceny

Dodací doložky vznikly v obchodní praxi na základě obchodních zvyklostí, které byly často používány nejednotně podle místních podmínek a staly se tak brzdou pro rozvoj mezinárodního obchodu. V současné době v celosvětovém měřítku jednoznačně převládá používání mezinárodních výkladových pravidel INCOTERMS (International Commercial Terms). Pouze při obchodování na americkém kontinentu se můžeme výjimečně setkat s jinými pravidly, a to RAFTD (Revised American Foreign Trade Definition). (Machková, 2010)

Při výběru vhodných dodacích podmínek rozhodují (z pohledu prodávajícího) následující faktory (Grath, 2016):

Faktory výběru dodacích podmínek

- **druh dopravy a přepravní trasa, kupující a povaha zboží,**
- **standardní praxe,** pokud existuje, v zemi kupujícího nebo jakákoli regulace stanovená orgány této země ve prospěch vlastního dopravního nebo pojišťovacího odvětví,
- **postupy,** při nichž by se prodávající měl vyhnout dodacím podmínkám, které jsou závislé na získání dovozních licencí nebo odbavení zboží do zemí, které nemůže řádně posoudit,
- **konkurenční situace,** kdy kupující často navrhuje své preferované dodací podmínky a prodávající musí tyto podmínky posoudit ve vztahu k souvisejícím rizikům.

VYSVĚTLENÍ PRAVIDEL INCOTERMS

Jak jsme si již uvedli, v celosvětovém měřítku upravují otázky dodací parity doložky INCOTERMS. Tyto doložky nejsou mezinárodní smlouvou, ale vznikly v praxi na základě obchodních zvyklostí za účelem jednoduššího uzavírání smluv a snižování rizika sporů a nejistoty odlišných výkladů dodacích doložek v různých zemích při předávání zboží, dopravě, vykládce, skladování či celním odbavení. (Mulačová, 2013)

Výhody používání INCOTERMS

Doložky INCOTERMS nejen nejsou žádnou mezinárodní smlouvou, ale neplatí ani jako mezinárodní obchodní zvyklosti. Jsou závazné až na základě ujednání smluvních stran. Teprve po tomto ujednání se stávají součástí konkrétní kupní smlouvy a zavazují obě smluvní strany. (Svatoš et al., 2009)

Soubor mezinárodních výkladových pravidel INCOTERMS je připravován a vydáván Mezinárodní obchodní komorou v Paříži (Machková, 2010).



DEFINICE – INCOTERMS DLE MEZINÁRODNÍ OBCHODNÍ KOMORY

Mezinárodní obchodní komora (ICC) definovala INCOTERMS jako základní světové obchodní podmínky pro prodej zboží. Podle ICC jsou tato pravidla užitečná při vyplňování objednávky, balení a označování zásilky pro nákladní dopravu nebo při přípravě osvědčení o původu zboží v přístavu.

TPY INCOTERMS PRAVIDEL

INCOTERMS pravidla můžeme obecně rozdělit do čtyř typů na E, F, C a D. Ty si nyní v následujících odstavcích představíme.

Specifi-
kace pravi-
del E

Typ **pravidel E** klade na prodávajícího nejnižší míru odpovědnosti. Tento termín se nejčastěji používá v případě, že kupující vyzvedne zboží nákladním automobilem nebo po železnici. Pro mezinárodní zásilky jsou proto podmínky EXW běžné v Evropě, kde se zboží často pohybuje přes hranice států pozemní dopravou. Pokud si však kupující tento termín nevyžádá, může jeho použití ukázat, že prodávající nemá skutečný zájem o vývoz a není ochoten zahraničnímu kupujícímu vyhovět. (Schaffer a kol., 2014)



PŘÍPADOVÁ STUDIE – PŘÍKLAD PODMÍNEK E V OBCHODNÍ OPERACI

Kupující v Nizozemsku zadává objednávku dodavateli z Albany ve státě New York. Kupující uvádí, že jeho americká dceřiná společnost vyzvedne zboží v závodě v Albany a zajistí vývoz. Prodávající proto pravděpodobně uvede svou cenu v podmínkách EXW závodu v Albany. Podle této podmínky musí prodávající pouze zpřístupnit zboží ve svém závodě (nebo mlýně, farmě, skladu či jiném místě podnikání) a předložit kupujícímu fakturu k zaplacení. Kupující musí zajistit veškerou dopravu a nést veškerá rizika a náklady na cestu z tohoto místa. Kupující musí rovněž zboží odbavit pro vývoz získáním vývozních licencí od vlády USA. (Schaffer a kol., 2014)

Pravidla F jsou smlouvy o přepravě. Podle těchto pravidel musí prodávající dodat zboží do určeného místa odeslání "bez" nákladů na riziko pro kupujícího. Až v okamžiku dodání na určené místo přechází riziko ztráty z prodávajícího na kupujícího. Kupující zajišťuje přepravu a hradí veškeré náklady na přepravu. Pokud je to však výhodné a strany se na tom dohodnou, může prodávající zaplatit přepravné a připočíst tuto částku k již uvedené fakturované ceně. Podmínky F se často používají v případě, že kupující uzavře smlouvu na celou zásilku materiálu nebo zboží a má tedy důvod převzít odpovědnost za zajištění přepravy. Podmínky F mohou být použity také proto, že se kupující domnívá, že může získat lepší přepravní sazby než prodávající. (Schaffer a kol., 2014)

Specifikace pravidel F

PŘÍPADOVÁ STUDIE – PŘÍKLAD PODMÍNEK F V OBCHODNÍ OPERACI



Kupující v Nizozemsku si chce zajistit vlastní námořní přepravu. Prodávající z Albany chce dodat zboží dopravci ve své blízkosti, aby jej přepravil do přístavu v New Yorku, což vyžaduje různé formy přepravy. Prodávající může například dodat zboží dopravci na bárce pro cestu po řece Hudson nebo železniční či kamionové společnosti. Prodávající může chtít předat zboží provozovateli multimodálního terminálu v blízkosti a nechat ho, aby se zbožím dále nakládal. Tuto vnitrozemskou přepravu již zajišťuje kupující. V tomto případě je možné využít podmínek CIF (s pojištěním) nebo CFR (bez pojištění). (Schaffer a kol., 2014)

Specifikace pravidel C

Pravidla C spadají také do oblasti smluv o přepravě. Písmeno C označuje, že prodávající je odpovědný za určité náklady po dodání zboží dopravci. Stejně jako u termínu FOB však riziko ztráty přechází na kupujícího v okamžiku, kdy je zboží na palubě plavidla nebo dopravce. (Schaffer a kol., 2014)

PŘÍPADOVÁ STUDIE – PŘÍKLAD PODMÍNEK C V OBCHODNÍ OPERACI



Nizozemský kupující si vyžádá od společnosti Albany informace o cenách. Jako zkušený vývozce může prodávající pochopit, že kupující má malý zájem o zajištění dopravy, natož aby si přijel zboží vyzvednout. Kupující prostě chce, aby bylo zboží dodáno do vstupního přístavu v jeho zemi, který je nejbližší jeho společnosti. Pokud to vyžaduje námořní přepravu, prodávající připraví cenovou nabídku CFR Port of Rotterdam nebo CIF (s pojištěním) Port of Rotterdam. Za uvedenou cenu prodávající dodá zboží námořnímu dopravci, zajistí přepravu, předem uhradí přepravné do dohodnutého přístavu určení, získá čistý palubní konosament (náložní list) s vyznačenou platbou za přepravu a předá jej spolu s fakturou kupujícímu k úhradě. Pokud prodávající hodlá zajistit námořní přepravu, ale zboží dodá silničnímu nebo železničnímu dopravci po vnitrozemských vodních cestách nebo provozovateli multimodálního terminálu pro tranzit do námořního přístavu, může prodávající uvést CPT Port of Rotterdam. V tomto případě přechází riziko ztráty na kupujícího, když

je zboží doručeno prvnímu dopravci. Podmínky CIP jsou stejné jako v případě CPT navíc s požadavkem, aby prodávající zajistil pojištění na krytí rizika ztráty kupujícího. (Schaffer a kol., 2014)

Specifi-
kace pravidel D

Smlouvy s prodejními **pravidly D** jsou smlouvy o určení/příjezdu. V současné době jsou smlouvy s místem určení skutečně stále populárnější vzhledem ke stále konkurenčnějšímu a globalizovanějšímu trhu. Mnozí výrobci a další přepravci zjišťují, že musí dělat stále více, aby si získali a udrželi zákazníky. Jinými slovy, zasílatelé často musí svým zákazníkům poskytovat úvěrové podmínky tím, že zasílají zásilky na otevřený účet a dávají zákazníkovi čas na zaplacení. Odesílatelé jsou také nuceni převzít větší odpovědnost za to, že se zboží dostane do rukou zákazníka. Z těchto důvodů stále více odesílatelů uvádí ceny za podmínek D než kdykoli předtím. Jiní zase uvádějí ceny za podmínek C, aby přenesli riziko přepravy, ale dobrovolně se vzdávají dokumentárního inkasa a zasílají konosament přímo zákazníkovi k zaplacení na otevřený účet (Schaffer a kol., 2014).



PŘÍPADOVÁ STUDIE – PŘÍKLAD PODMÍNEK D V OBCHODNÍ OPERACI

Prodejce v Albánii je ochoten uzavřít smlouvu o určení, pak musí být ochoten přijmout mnohem větší odpovědnost než za jiných podmínek. Za cenu uvedenou ve smlouvě musí prodávající dodat zboží do přístavu určení a nést riziko ztráty po celou dobu cesty. Pokud tedy dojde ke ztrátě zboží během přepravy, nizozemský kupující nebude mít nárok na pojistné plnění, ačkoli může přijít o zisk, který si od zboží sliboval. (Schaffer a kol., 2014)

Výrazy D lze použít pro jakýkoli druh nebo druhy dopravy. Pokud jsou ve smlouvě použity podmínky DAT Rotterdam, prodávající musí zboží proclít pro vývoz a nese veškeré náklady a rizika spojená s jeho dodáním a vykládkou na terminálu v Rotterdamu. Nizozemský kupující nese veškeré náklady a rizika, které se týkají dalšího postupu, včetně proclení zboží pro dovoz v Nizozemsku. Odpovědnosti stran jsou totožné, pokud jsou smluvní podmínky DAP Rotterdam s tou výjimkou, že prodávající odpovídá za dodání do uvedeného místa určení, nikoliv za vykládku, a kupující odpovídá za náklady a rizika spojená s vykládkou kromě celního odbavení zboží. A konečně, odpovědnost prodávajícího je maximální, pokud jsou smluvní podmínky DDP Rotterdam, kdy prodávající nese veškerá rizika a náklady spojené s dodáním zboží připraveného k vykládce a procleného k dovozu. Je zřejmé, že prodávající nebude chtít převzít odpovědnost a rizika zásilky DDP, pokud nemá zkušenosti s dovozem do Nizozemska a není obeznámen s tamními celními předpisy a tarifními zákony. (Schaffer a kol., 2014)

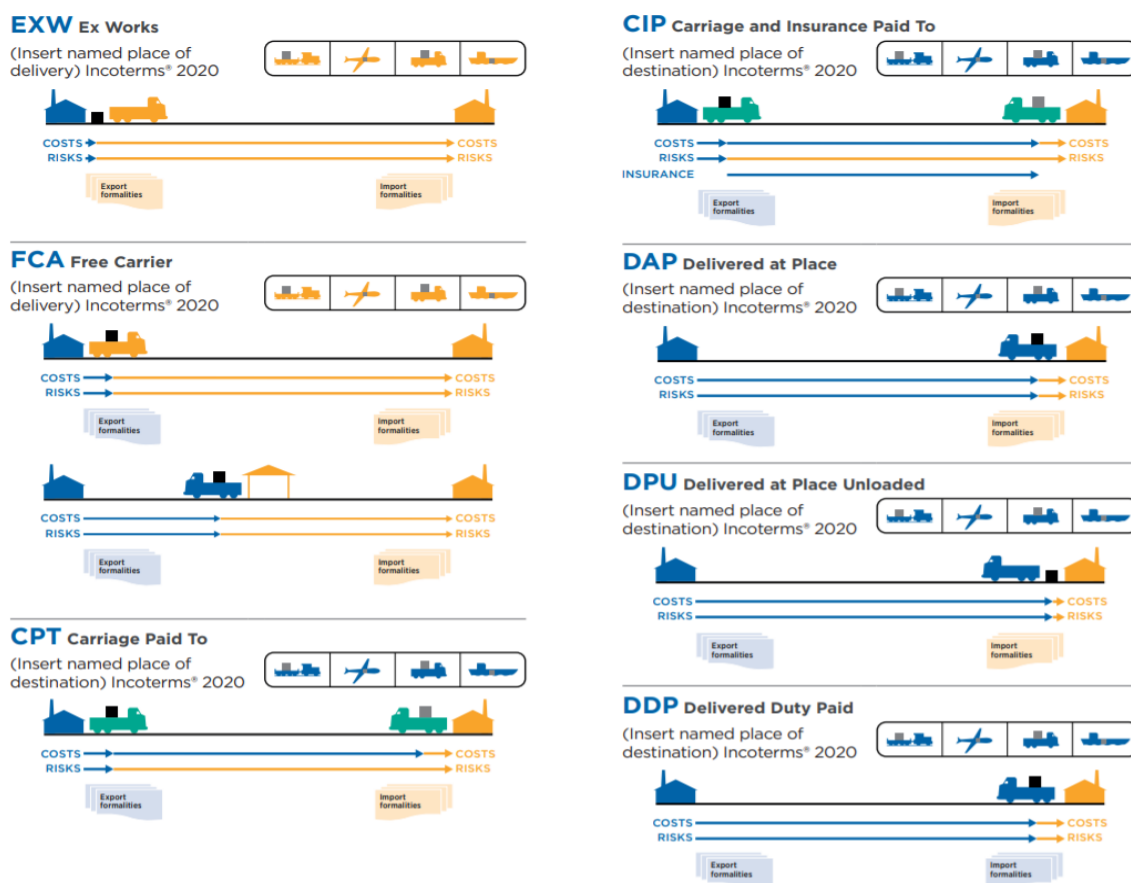
JEDNOTLIVÉ DOLOŽKY PRAVIDEL INCOTERMS

Konkrétní pravidla INCOTERMS pak můžeme rozdělit podle toho, zdali se jedná o ta pro **jakýkoli druh nebo druhy dopravy** nebo o pravidla **pro námořní a vnitrozemskou vodní přepravu**. Do pravidel pro jakýkoli druh nebo druhy přepravy řadíme pravidla EXW, FCA, CPT, CIP, DAP, DPU a DDP. Jejich výhody, nevýhody a rizika jak pro prodávajícího, tak pro kupujícího, jsou zachyceny na následujícím obrázku.

Rozdělení pravidel INCOTERMS dle druhu

Modrá barva představuje náklady (costs), rizika (risks) a množství vývozních povinností, které musí prodávající vykonat (export formalities). Oranžová barva indikuje také náklady, rizika a exportní formality, avšak z pohledu kupujícího. Zelená barva udává smíšené nebo sdílené náklady a rizika.

Obrázek č. 3.3 Incoterms přepravní povinnosti, náklady a rizika pro jakýkoli druh nebo druhy dopravy

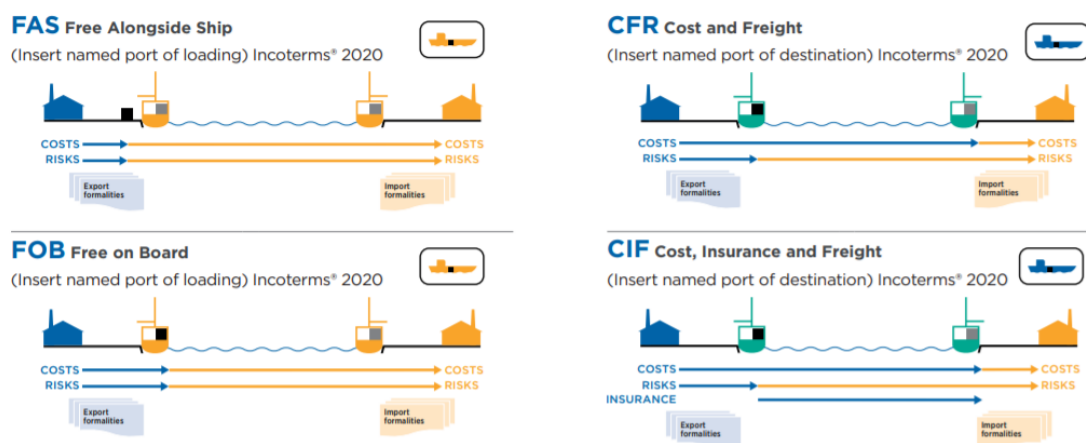


Zdroj: International Chamber of Commerce. [online]. [vid. 30. července 2021]. Dostupné z <https://iccwbo.org/>

Dále pak máme čtyři pravidla pro námořní a vnitrozemskou lodní přepravu. Prodávající a kupující si může vybrat mezi pravidlem FAS, FOB, CFR a CIF. Jejich náklady (costs), rizika (risks) a výši přepravních povinností (export/import formalities) jsou znázorněny na obrázku č. 3.4.

Barevné schéma je stejné jako u předchozího obrázku. Modrá barva indikuje prodejce, oranžová kupujícího a zelená smíšené/sdílené náklady a rizika obou.

Obrázek č. 3.4 Incoterms přepravní povinnosti, náklady a rizika pro námořní a vnitrozemskou lodní přepravu



Zdroj: International Chamber of Commerce. [online]. [vid. 30. července 2021]. Dostupné z <https://iccwbo.org/>

Vývoj pravidel INCOTERMS

ICC se zasazuje o usnadnění mezinárodního obchodu již od svého založení, přičemž první pravidla Incoterms vydala v roce 1936 jako reakci na rozdílné postupy a právní výklady mezi obchodníky na celém světě. Od té doby jsou tato pravidla udržována a rozvíjena. Nejnovější pravidla byla vydána v roce 2020 (Incoterms® 2020) a měla by připravit firmy na další století globálního obchodu.¹⁸



NEZAPOMEŇTE NA ODPOČINEK

Máme za sebou podrobné představení činností v rámci přípravné části při realizaci obchodní operace. Než se začneme věnovat konkrétním krokům v rámci realizace obchodní operace, nezapomeňte si na chvíli odpočinout, například u šálku dobré kávy.

3.3 Realizační část obchodní operace

V realizační části obchodní operace dochází k realizaci obchodní operace, k jejímu převzetí, zaplacení a finalizaci.

¹⁸ International Chamber of Commerce. [online]. [vid. 30. července 2021]. Dostupné z <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>

3.3.1 REALIZACE OBCHODNÍ OPERACE

Třetím krokem je samotná realizace obchodní operace. V této fázi je cílem splnit kupní smlouvu v závislosti na tom, jak byla uzavřena. Mezi konkrétní činnosti v rámci realizační fáze patří zajištění dopravy, zajištění pojištění zboží, kontrola, odeslání zboží, fakturace a celní řízení.

Hlavní obchodní jednotkou je obchodní transakce. Obchodní činnost se skládá ze série jednotlivých obchodních transakcí, z nichž každá zahrnuje prodej a nákup konkrétního zboží nebo služby. Struktura obchodní transakce je sada parametrů, které popisují formu obchodní transakce, její obsah a podmínky, za nichž se transakce uskutečňuje. Struktura obchodní transakce je odlišná. Faktory, které charakterizují strukturu obchodní transakce, jsou zejména (Janatka, 2012):

- předmět obchodní transakce,
- účastníci obchodních transakcí,
- distribuční cesta,
- rozdělení materiálových nákladů,
- rozdělení časových nákladů,
- způsob zajištění finančních zdrojů pro realizaci transakcí,
- řízení rizik.

Složitost jednotlivých operací v mezinárodním obchodu se odráží i v počtu a typech použitých dokumentů. Jejich počet nutný k provedení jedné, i velmi jednoduché transakce, obvykle představuje několik desítek originálních dokumentů. Každý z nich je pak vyroben v několika kopiích. (Machková, 2010)

Tyto dokumenty lze podle funkce rozdělit do následujících skupin (Machková, 2010; Singh, 2009):

- obchodní dokumenty,
- doklady pro celní účely,
- přepravní a skladovací dokumenty,
- platební a úvěrové dokumenty,
- pojistné dokumenty.

Obchodní dokumenty jsou takové, které kupující a prodávající vystavují v souvislosti s uzavíráním smluv a jejich plněním. Konkrétně sem patří poptávka, nabídka, objednávka, potvrzení objednávky, smlouva, specifikace dodávky, obchodní faktura, balicí list, exportní a importní licence.

Obsahem **dokladů pro celní účely** je doklad o původu zboží, prohlášení o zboží podle celního sazebníku a specifikace nebo ověření množství a hodnoty dodaného zboží.

Přepravní a skladovací dokumenty používají přepravci nebo je zobrazují speditéři. Patří sem zejména potvrzení zasílatele, kterým zasílatel potvrzuje, že obdržel zásilku, potvrzení o odeslání potvrzení o neodvolatelnosti odeslání, uvádí stav zásilky, způsob a datum odeslání, místo odeslání a místo určení – nákladní list, konosament (náložní list používaný při přepravě po moři), dispoziční přepravní doklady – nákladní list, náložní list, skladové doklady a vydání osvědčení.

Platební a úvěrové dokumenty úzce souvisejí s platbami, obchodním financováním a zajišťováním určitých rizik, používané ve vztahu mezi bankami a jejich klienty (žádost o otevření akreditivu) ve vztahu mezi obchodním partnerem (směnka vystavená dodavatelem pro zákazníka) a vydané bankami (bankovní záruka).

Pojistné dokumenty představují pojištění, kterým pojištěný prokáže pojistnou událost v případě pojistné události.



PRO ZÁJEMCE – HLAVNÍ EXPORTNÍ DOKUMENTY POUŽÍVANÉ V PRAXI

Každá země se liší v dokumentech požadovaných pro export (Singh, 2009). Tyto odlišnosti ukazuje následující tabulka.

Stát	Hlavní používané dokumenty při vývozu zboží
USA	Exportní prohlášení odesílatele, osvědčení o kontrole původu, dokladový doklad a skladový doklad, prohlášení o kontrole destinace, akreditiv, směnka, nákladní list, dočasný dovozní certifikát/ATA, CARNET, obchodní faktura, pojistka, exportní seznam balení, dovozní licence, konzulární faktura, osvědčení.
Austrálie	Exportní rezervační formulář, nákladní list, letecký list, seznam balení, osvědčení o námořním pojištění, exportní prohlášení, směnky, faktury, dokumentární akreditiv, pojištění proti nezaplacení, osvědčení o původu.
Indie	Proforma faktura, obchodní faktura, seznam balení, přepravní instrukce, zrušení inspekce, osvědčení o inspekci/kontrole kvality, prohlášení o pojištění, potvrzení o pojištění, přepravní objednávka, dočasná účtenka (Mate's Receipt), nákladní list/kombinovaný přepravní doklad, žádost o osvědčení o původu, osvědčení o původu, směnka, doporučení k odeslání, dopis bance k vyzvednutí/sjednání dokumentů, ARE formulář, přepravní doklad/vývozní list, exportní aplikace/Dock Challan/Port Trust, kopii přepravního dokladu, účtenka za platbu přístavních poplatků, kartový lístek (obsahuje podrobnosti o čísle vozidla, popis zboží, množství, jméno odesílatele), kontrolní prohlášení, potvrzení o platbě přepravného, potvrzení o zaplacení pojistného.

Celkově mezinárodní obchod hraje ve většině národních ekonomik světa stále důležitější roli a je součástí mnoha ekonomických modelů. Při tvorbě dokumentů v mezinárodním obchodě se uplatňuje požadavek na jasnost a srozumitelnost informací a snadnou orientaci v daných datech. Jako mezinárodní obchod vyžadují také postupy v tomto směru mezinárodní koordinaci. Jeho strukturu pravidelně monitorují mezinárodní organizace. Pro osvětlení vaší paměti si je můžeme uvést. Mezi nejvýznamnější **mezinárodní organizace** působící v oblasti mezinárodního obchodu patří:

- Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD),
- Světová celní organizace (WCO),
- Konference OSN o obchodu a rozvoji (UNCTAD),
- Mezinárodní obchodní centrum (ITC),
- Evropská hospodářská komise OSN (EHK OSN),
- Banka pro mezinárodní platby (BIS),
- Mezinárodní obchodní komora (ICC),
- Skupina Světové banky,
- Mezinárodní měnový fond (MMF),
- Světová obchodní organizace (WTO),
- Komise OSN pro mezinárodní obchodní právo (UNCITRAL),
- Mezinárodní institut pro sjednocení soukromého práva (UNIDROIT),
- Regionální banky (Rada pro rozvojovou banku pro Evropu – CEB, Evropská banka pro obnovu a rozvoj – EBRD, Evropská investiční banka – EIB, Severská investiční banka – NIB, Africká rozvojová banka – AFDB atd.),
- Rozvojový program OSN (UNDP),
- Organizace OSN pro průmyslový rozvoj (UNIDO),
- Program OSN pro životní prostředí (UNEP),
- Světová organizace duševního vlastnictví (WIPO),
- Mezinárodní telekomunikační unie (ITU),
- Mezinárodní námořní organizace (IMO).

Tyto organizace významně přispívají nejen k ochraně mezinárodního obchodu, ale také k nastavení jasných, srozumitelných a férových pravidel mezinárodního obchodování.

3.3.2 FÁZE PŘEVZETÍ A PLACENÍ

Fáze převzetí a placení je předposlední fází při realizaci obchodní operace. V této fázi si kupující převezme zboží a zaplatí dohodnutou cenu prodávajícímu, kterou si dohodli v platební podmínce.

PODMÍNKY PŘEVZETÍ PŘI REALIZACI OBCHODNÍ OPERACE

V každé kupní smlouvě je tedy vhodné podrobně a přesně stanovit podmínky, za kterých bude platba za zboží probíhat. Toto ujednání je obzvlášť důležité u mezinárodních kupních

smluv, vzhledem ke vzdálenosti obchodního partnera. **Platební podmínka** zásadně ovlivňuje nejen výši konečné kupní ceny, ale odráží i některá rizika, jako je například riziko opožděných plateb, platební neschopnosti nebo dokonce nevůle. Způsob platby má také vliv při samotném výběru dodavatele.

Podrobněji se na platební podmínky zaměříme v následující kapitole, kde si představíme jejich funkce, obsah a druhy platebních podmínek.

SPECIFIKA MEZINÁRODNÍ PLATBY

Náležitosti zahraniční platby

Při provádění platby do zahraničí musí znát kupující několik náležitostí, které se mohou mírně lišit dle jednotlivých zemí příjemce platby. Pro zadání zahraniční platby je především nutné znát **IBAN**, což je mezinárodní formát čísla účtu. Pokud se jedná o platby mimo, EU stačí místo IBANu zadat číslo účtu. Dále je vhodné znát **SWIFT** kód, také známý jako BIC, což je mezinárodní kód banky. Výjimkou mohou být některé banky v USA, které BIC nepoužívají. Místo něj používají ABA kód. Pro zadání platby je také nutné znát **název účtu a adresu příjemce**. V případě, že kupující posílá platbu do Spojených arabských emirátů, je potřeba u plateb zadávat také kód účelu platby (Purpose code), který získá od příjemce platby.

Při provádění platby bude banka u českého vývozce rozlišovat také několik typů zahraničních plateb:

1. **SEPA platby** – jedná se o platby v eurech v rámci zemí EU a EHP,
2. platby v chorvatských kunách, maďarských forintech, norských korunách, polských zlotých, švédských korunách a švýcarských francích **v rámci zemí EU a EHP**,
3. **platby mimo EU a EHP** a pro všechny platby v britských librách, kanadských dolarech, australských dolarech, amerických dolarech, švýcarských francích a novozélandských dolarech.

Poplatky spojené se zahraniční platbou

Typ platby pak má vliv na **poplatek za platbu**. SEPA platby v rámci zemí EU a EHP bývají většinou zdarma. U druhého typu plateb jsou SHA poplatky, kdy kupující hradí poplatky své banky a prodávající hradí poplatky své banky. U třetího typu plateb mohou být poplatky SHA nebo OUR. V rámci poplatku SHA platí kupující poplatky své banky a prodejce hradí poplatky své banky a dalších zprostředkujících bank. U typu poplatku OUR hradí všechny poplatky zúčastněných bank kupující.

Časové hledisko zahraniční platby

Časová náročnost zahraniční platby se odvíjí také podle typu platby a konkrétní banky. Obecně nejrychleji obdrží prodejce platbu u SEPA plateb (většinou následující pracovní den po odepsání platby z účtu). Platby v EHP ve měně EHP dorazí na účet prodávajícího většinou nejpozději čtvrtý pracovní den po odepsání platby z účtu kupujícího. Nejdéle trvá připsání platby na účet kupujícího u třetího typu plateb (platby mimo EU

a AHP), kdy většinou platby dorazí nejpozději čtrnáctý pracovní den po odepsání platby z účtu kupujícího.

PRO ZÁJEMCE – VÝVOJ A VÝZNAM SWIFT KÓDU



Pro urychlení plateb je vhodné ve faktuře uvádět takzvaný SWIFT kód banky prodávajícího. Komunikace mezi bankami se technicky uskutečňuje různými prostředky. V minulosti byly zprávy zasílány telefaxem, dálnopisem nebo poštou. Na konci šedesátých let minulého století začal výrazně narůstající počet mezinárodních bankovních operací převyšovat možnosti klasického ručního zpracování i možnosti tehdejších telekomunikačních prostředků. Banky byly nuceny budovat vlastní zúčtovací systémy ve svých národních jazycích a s vlastními telekomunikačními postupy, což v běžném platebním styku, hlavně mezinárodním, vedlo často k nedorozumění a zpracování plateb velmi komplikovalo. Postupně byl vybudován celosvětový počítačově řízený systém pro dálkový přenos dat mezi bankami SWIFT, který je spravován společností SWIFT, která vznikla v r. 1973 v Belgii s cílem sjednotit a standardizovat mezibankovní komunikaci a umožnit přenos dat mezi bankami a dalšími finančními institucemi s důrazem na spolehlivost a bezpečnost. V roce 1977 byl systém SWIFT zprovozněn. V současnosti SWIFT používá k mezinárodním převodům přes 10,5 tisíce bank z celého světa. Jde o nejrozšířenější mezinárodní transakční nástroj ve světě, přes který se denně uskuteční více než 21 milionů plateb. Zastaralé národní telekomunikační soustavy tak byly celosvětově nahrazeny tímto moderním elektronickým systémem. Závislost jednotlivých zemí na něm může být v ojedinělých případech využita například v politickém boji tak, že je navrženo vyloučení země ze SWIFTu. Jde o sankci, kterou evropští politici trestají některé země za jejich mezinárodní přešlapy. V minulosti tak byl ze SWIFTu vyloučen třeba Irán a v tomto smyslu se uvažovalo i o potrestání Ruska za jeho roli v ukrajinském konfliktu. (Jířiková, 2019)

V rámci SWIFTu má každá zúčastněná banka svůj jedinečný kód (BIC), kterým se v rámci elektronické komunikace identifikuje. Jde o jedenáctimístný údaj, který je tvořen následovně:

- čtyřmístný kód banky (např. FIOB – Fio banka, a.s. Praha),
- dvoumístného kódu země, identifikujícího zemi nebo geografické území, na němž je umístěno sídlo (CZ pro ČR),
- dvoumístného kódu místa/regionu (PP pro Prahu),
- a volitelného třímístného kódu pobočky banky.

3.3.3 FÁZE FINALIZACE OBCHODNÍ OPERACE

Poslední je fáze finalizace obchodní operace. K této fázi dochází po zaplacení dodávky a řeší se zde účetní likvidace pohledávky, výsledná kalkulace, či spory a případné vady plnění a reklamace v rámci záruční doby.

ÚČETNÍ LIKVIDACE POHLEDÁVKY

Pro správné zaúčtování obchodního případu je potřebné, aby účetní disponoval/a správnými informacemi od pracovníků logistiky, nákupčích, prodejců, či celních zástupců. Je velmi rizikové, pokud ve firmě nefunguje komunikace nebo v určitých momentech selhává, protože tato situace je živnou půdou pro následné celní či daňové kontroly. (Jiříková, 2019)

VÝSLEDNÁ KALKULACE

Vliv výsledné kalkulace na tvorbu ceny

Výsledná kalkulace se sestavuje po ukončení obchodního případu a poskytuje podnikateli důležité informace o skutečných nákladech, které na něj byly vynaloženy. Základní podklady a informace pro výslednou kalkulaci najdeme zejména v evidenci výroby a vnitropodnikovém účetnictví. Jak předběžná, tak zejména výsledná kalkulace jsou takzvané **cenotvorné**, tedy z nich firma vychází při tvorbě ceny obchodní operace (kalkulační jednice). To je zejména u mezinárodních obchodů nutné pečlivě sledovat, protože nečekané náklady vznikající v zahraničí mohou velmi lehce předpokládaný zisk proměnit na reálnou ztrátu. (Jiříková, 2019)

REKLAMAČNÍ ŘÍZENÍ

Reklamační proces u mezinárodních obchodů probíhá podle **Úmluvy OSN o smlouvách o mezinárodní koupi zboží** (CISG, dále jen úmluva). Úmluva upravuje obsah mezinárodní kupní smlouvy a kontraktační proces. Stanovuje povinnosti kupujícího, prodávajícího a nároky jedné či druhé strany v případě porušení povinností ze strany kupujícího nebo prodávajícího.¹⁹

Podle míry vadného plnění ze strany prodávajícího může být smlouva porušena podstatným nebo nepodstatným způsobem. Pakliže k tomu dojde, může kupující požadovat výměnu nebo opravu dodaného zboží, snížení kupní ceny a odstoupení od smlouvy nebo může vyžadovat náhradu škody. Aby kupující mohl uplatnit škodní nároky, musí prokázat **existenci vady zboží**. Velmi důležitý v mezinárodním obchodu je **okamžik přechodu nebezpečí z prodávajícího na kupujícího**. V jeho explicitním určení pomáhají dodací podmínky INCOTERMS, které přesně definují místo dodání (závod, přístav, letiště, kontejnerové překladiště, železniční depo), což je bod, ve kterém přecházejí náklady a rizika dodání zboží z prodávajícího na kupujícího. Jestliže je předem zřejmé kdy a kde přechází rizika za

¹⁹ MPO – Úmluva OSN o smlouvách o mezinárodní koupi zboží. [online]. [vid. 31. července 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-organizace-a-obchod/uncitral/cigs/umluva-osn-o-smlouvach-o-mezinarodni-koupi-zbozi--223272/>

zboží z jedné smluvní strany na druhou, lze také přesně určit, na které smluvní straně leží odpovědnost za vady. (Jíříková, 2019)

Úmluva dělí vady na dvě kategorie. První kategorií jsou **vady zjevné**, které na rozdíl od vad skrytých lze objevit při kontrolní prohlídce zboží. Vadným plněním je pak podle úmluvy cokoliv, co je v rozporu se smlouvou, tedy například množství, identifikace zboží, balení, jakost. Druhou kategorií jsou **vady skryté**, tedy takové, o které prodávající kupce neinformoval a kupující ji běžným způsobem nemohl odhalit. Pokud kupující zjistí vady zboží, musí je reklamovat u prodávajícího. Reklamáce zachovává kupujícímu nároky z vad. Pokud tak neučiní dohodnutým způsobem a v dohodnuté lhůtě, jeho právo prekluduje^{20, 21}.

**Zjevné a
skryté
vady pl-
nění**

OTÁZKY



1. Vyjmenujte konkrétní činnosti jednotlivých fází obchodní operace.
2. Co je cílem plánování transakce?
3. Jaké položky by měl obsahovat exportní finanční plán vývozu?
4. Jaké dovednosti a schopnosti vyžaduje mezinárodní jednání?
5. Co je to dodací parita?
6. Proč by měli smluvní strany využívat pravidel INCOTERMS?
7. Jsou v rámci konkrétních pravidel INCOTERMS náklady a rizika spojené s obchodní operací pro prodávajícího a kupujícího vždy stejné?
8. Vysvětlete specifika mezinárodní platby
9. Proč je důležitá výsledná kalkulace?
10. Podle jakého dokumentu probíhá reklamační proces u mezinárodních obchodů?

SHRNUTÍ KAPITOLY



V této kapitole jste se dozvěděli, jakým způsobem probíhá realizace mezinárodní obchodní operace. Ukázali jsme si, že se jedná o velice náročný proces, který můžeme rozdělit na přípravnou a realizační část. Celkově můžeme hovořit o pěti fázích realizace obchodní operace. Řadíme zde přípravnou fázi, smluvní fázi, samotnou realizaci obchodní operace, fázi převzetí a zaplacení a fázi finalizace.

Do přípravné části zahrnujeme fázi přípravnou a smluvní. V rámci fáze přípravné jsme si uvedli, že obchodník nejprve přistupuje k průzkumu trhu, které slouží jako podklad pro rozhodování o výhodnosti vstupu na zamýšlený trh. Mezi konkrétní průzkumy, které firma v tomto

²⁰ Prekluze je právní termín, který značí zánik pohledávky v důsledku neuplatnění práva, jež bylo třeba uplatnit v určité vymezené době, která však již uplynula.

²¹ *United Nations Convention on Contracts for the International Sale of Goods*. [online]. [vid. 31. července 2021]. Dostupné z https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09951_e_ebook.pdf

kroku provádí, patří například průzkum teritoriální, obchodně politický, zbožový, spotřebitelský, cenový, či průzkum konkurence. Následně dochází k plánování transakce, kde si firma určuje svou strategii nákupu nebo prodeje a stanovuje cíle a výsledky, kterých chce dosáhnout, společně s definováním prostředků k jejich dosažení. V rámci plánování transakce firma vytváří několik vzájemně propojených dokumentů jako je návrh formy vstupu na cílový trh, marketingový plán, návrh logistiky a distribuční politiky, a exportní finanční plán. Následuje smluvní fáze, ve které dochází k uzavření smlouvy na základě předchozího vyjednávání. Vzhledem k různým kulturám obchodního vyjednávání na zahraničních trzích je důležité se na proces jednání náležitě připravit. K tomu mohou vyjednávači využít procesu „Ryby“, který ukazuje, jak se na základě znalostí dopracovat pomocí komunikace k samotnému uzavření kontraktu. V rámci kupní smlouvy jsme si vysvětlili povinnosti smluvních stran v souvislosti s dobou a převzetím zboží – dodací parita. Jelikož v současnosti v celosvětovém měřítku převládá užívání mezinárodních výkladových pravidel INCOTERMS, vysvětlili jsme si jejich užití a povinnosti prodávajícího a kupujícího v rámci konkrétních typů doložek.

V rámci realizační části obchodní operace jsme se nejprve zaměřili na fázi realizace obchodní operace. Zde jsme si představili faktory ovlivňující strukturu obchodní transakce a dokumenty používané v mezinárodním obchodu. Tyto dokumenty jsme si rozdělili na do několika kategorií, konkrétně na obchodní dokumenty, doklady pro celní účely, přepravní a skladovací dokumenty, platební a úvěrové dokumenty, a dokumenty pojistné. V další fázi, která je nazvána jako fáze převzetí a placení, jsme si obecně specifikovali platební podmínky a představili si specifika mezinárodní platby. V závěru kapitoly jsme si uvedli důležitost správnosti údajů pro provedení účetní likvidace pohledávky, vysvětlili si význam výsledné kalkulace při tvorbě cen a představili si reklamační proces.



ODPOVĚDI

1. Vyjmenujte konkrétní činnosti jednotlivých fází obchodní operace. Str. 52.
2. Co je cílem plánování transakce? Str. 56.
3. Jaké položky by měl obsahovat exportní finanční plán vývozu? Str. 53-54.
4. Jaké dovednosti a schopnosti vyžaduje mezinárodní jednání? Str. 59.
5. Co je to dodací parita? Str. 63.
6. Proč by měli smluvní strany využívat pravidel INCOTERMS? Str. 64-65.
7. Jsou v rámci konkrétních pravidel INCOTERMS náklady a rizika spojené s obchodní operací pro prodávajícího a kupujícího vždy stejná? 65–66.
8. Vysvětlíte specifika mezinárodní platby. Str. 72.
9. Proč je důležitá výsledná kalkulace? Str. 74.
10. Podle jakého dokumentu probíhá reklamační proces u mezinárodních obchodů? Str. 74.

4 ENVIRONMENTÁLNÍ UDRŽITELNOST A JEJÍ VLIV NA PODNIKÁNÍ

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Tato kapitola se zaměřuje na vysvětlení toho, proč se udržitelnost posunula ze statusu „nice-to-have“ k regulační a investorské nutnosti. Popisuje klíčové pojmy (ESG, dvojitá materialita, Cradle-to-Cradle, LCA), rámce měření (GHG Protocol, ESRS/GRI) i nové evropské regulace (CSRD, EU taxonomie) a ukazuje, jak je firmy mohou strategicky využít ke snížení nákladů kapitálu, zvýšení odolnosti a posílení reputace. Praktické případové studie ilustrují konkrétní kroky od stakeholder mappingu přes green procurement až po reportování KPI.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování třetí kapitoly budete umět:

- Vysvětlit průběh realizace obchodní operace a orientovat se v jejích jednotlivých fázích s důrazem na začlenění udržitelných postupů
- Vysvětlit důležitost specifických průzkumů v rámci přípravné fáze, zejména analýz zaměřených na environmentální a sociální dopady plánované činnosti
- Napláňovat obchodní transakci s ohledem na minimalizaci ekologické stopy
- Vymezit způsoby měření a vykazování dosažených výsledků v oblasti udržitelnosti
- Vyhodnotit environmentální aspekty produktu dle modelu cradle-to-cradle

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Cirkulární ekonomika, cradle-to-cradle, dvojitá materialita, environmentální dopad, environmentální udržitelnost, ESG, GHG Protokol, KPI, LCA, míra cirkulace, oběhové obchodní modely, reporting udržitelnosti, Scope 3 emise, směrnice CSRD, taxonomie EU, uhlíková náročnost, zelené financování.

4.1 Kontext environmentální udržitelnosti v podnikání a strategický význam

Ještě před deseti lety bylo nefinanční reportování v Evropě převážně dobrovolné. Dnes platí, že směrnice CSRD (2024) vyžaduje auditované ESG ukazatele pro více než 50 000 společností. To posouvá udržitelnost z pozice „nice-to-have“ na „must-have“. Firmy, které předstihnou regulaci, těží z nižších nákladů kapitálu a silnější reputace (Porter a Kramer, 2011).

Firmy, které dokáží transparentně měřit a reportovat svůj vliv, prokazují odolnost a vyšší hodnotu pro stakeholdery. Analýza Wang a kol. (2023) například odhalila, že podniky s nadprůměrným ESG skóre lépe alokují kapitál a rychleji se zotavují z tržních šoků – autoři tento efekt popisují jako „korporátní odolnost“. Celosvětové srovnání firem z 62 zemí navíc ukazuje, že povinné zveřejňování ESG údajů snižuje průměrné náklady vlastního kapitálu zhruba o 50 bazických bodů, protože transparentní data zmenšují informační asymetrii mezi firmou a investory (Truong et al., 2024). Transparentní reporting má i reputační rozměr, protože srozumitelné a ověřené zprávy o udržitelnosti pomáhají budovat, udržovat a při krizi obnovovat důvěru stakeholderů, což se promítá do konkurenční výhody podniku (Tang a Higgins, 2022). V Evropské unii tuto praxi urychluje směrnice CSRD, která od roku 2024 zavádí povinnost velkých a kótovaných podniků zveřejňovat informace podle jednotných Evropských standardů pro výkaznictví udržitelnosti (ESRS) (viz níže) a požaduje tzv. „dvojí materialitu“ – tedy pohled jak na dopady firmy na životní prostředí a společnost, tak na finanční rizika a příležitosti plynoucí z udržitelnosti²². Kombinace transparentního měření, ověřitelného reportingu a strategického využití výsledků tak nejen zvyšuje firemní odolnost vůči externím šokům, ale zároveň snižuje náklady kapitálu a posiluje důvěru investorů, zaměstnanců i zákazníků. To se v konečném důsledku přetavuje do vyšší dlouhodobé hodnoty pro všechny zúčastněné strany.

Environmentální udržitelnost se tak stala klíčovým faktorem, který formuje konkurenční výhodu firem napříč odvětvími. Kombinace regulatorního tlaku (např. EU Green Deal, CSRD 2024), očekávání investorů (ESG fondy) a požadavků zákazníků směřuje podniky k integrovanému řízení ekonomického, sociálního a environmentálního dopadu (tzv. triple bottom line).²³

Mezi regulační milníky lze zahrnout rok 2015, kdy byla přijata mezinárodní dohoda - **Pařížská dohoda** na konferenci OSN o změně klimatu. Tato dohoda stanovila závazek na snížení emisí skleníkových plynů a omezení globálního oteplování, a to konkrétně udržet oteplení < 2 °C (s ambicí 1,5 °C) oproti předindustriálnímu období, což způsobilo tlak na

²² European Commission. Corporate sustainability reporting [online]. [vid. 14. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en?utm.com

²³ European Commission. [online]. [vid. 14. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en?utm.com

dekarbonizaci hodnotových řetězců. Podniky se musely přizpůsobovat těmto novým regulačním požadavkům a hledat inovativní způsoby, jak snižovat své emise a přispět ke globálnímu cíli omezení oteplování.²⁴

V roce 2020 došlo v rámci **Taxonomie Evropské unie** (Delegated Act) k jasnému definování „zelených“ ekonomických činností, což zajistilo přístup k výhodnému financování. Cílem tohoto systému klasifikace hospodářských aktivit, které jsou považovány za environmentálně udržitelné byla podpora udržitelného rozvoje a přechodu ke klimatické neutralitě (přesměrování finančních prostředků do udržitelných aktivit). Jednotné definice vytváří jistotu pro investory a chrání je před klamavou ekologickou reklamou – „greenwashingem“. Rámec EU taxonomie poskytuje investorům i firmám vodítko pro informovaná rozhodnutí o tom, nakolik jsou jejich investice udržitelné. Nejde však o závazný seznam projektů k financování ani o univerzální žebříček „zelenosti“ podniků. Firmy mohou kritéria taxonomie využít při strategickém plánování a nastavování transformačních cílů svých procesů či obchodních modelů, protože určují požadovanou úroveň výkonnosti. Financování těchto změn je možné například prostřednictvím **evropských zelených dluhopisů**, jejichž podmínky se odvozují právě od taxonomie EU. S cílem usnadnit přesun investic směrem k udržitelným činnostem a projektům stanovuje nařízení o taxonomii environmentálně udržitelné cíle, kterými jsou zmírňování změny klimatu (mitigace), přizpůsobování se změně klimatu (adaptace), udržitelné využívání a ochrana vodních a mořských zdrojů, přechod na oběhové hospodářství, prevence a omezování znečištění, ochrana a obnova biologické rozmanitosti a ekosystémů. Článek 3 nařízení o taxonomii pak upřesňuje, že hospodářská činnost je uznána za environmentálně udržitelnou a v souladu s taxonomií EU tehdy, když **významně přispívá k jednomu či více environmentálním cílům**, přitom podstatně **nepoškozuje žádný z dalších těchto cílů**, je prováděna **v souladu s minimálními zárukami** a zároveň **splňuje stanovená technická screeningová kritéria**.²⁵

Dalším milníkem byl rok 2024, kdy došlo poprvé k zavedení vykazování podle směrnice CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) a platnosti ESRS (Evropské standardy pro vykazování udržitelnosti), což mělo dopad na podniky ve smyslu povinného auditu ESG dat, což vedlo k nutnosti zavedení robustního systému sběru a kontroly dat.^{26, 27}

V dubnu 2025 pak došlo k odložení uplatňování požadavků směrnice CSRD na podávání zpráv o udržitelnosti pro druhou a třetí vlnu podniků o dva roky. Druhá vlna podniků

²⁴ *Fakta o klimatu. Mezinárodní dohody a legislativa*. [online]. [vid. 14. dubna 2025]. Dostupné z <https://faktaoklimatu.cz/temata/dohody-legislativa>

²⁵ *Ministerstvo financí České republiky. Taxonomie EU*. [online]. [vid. 15. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

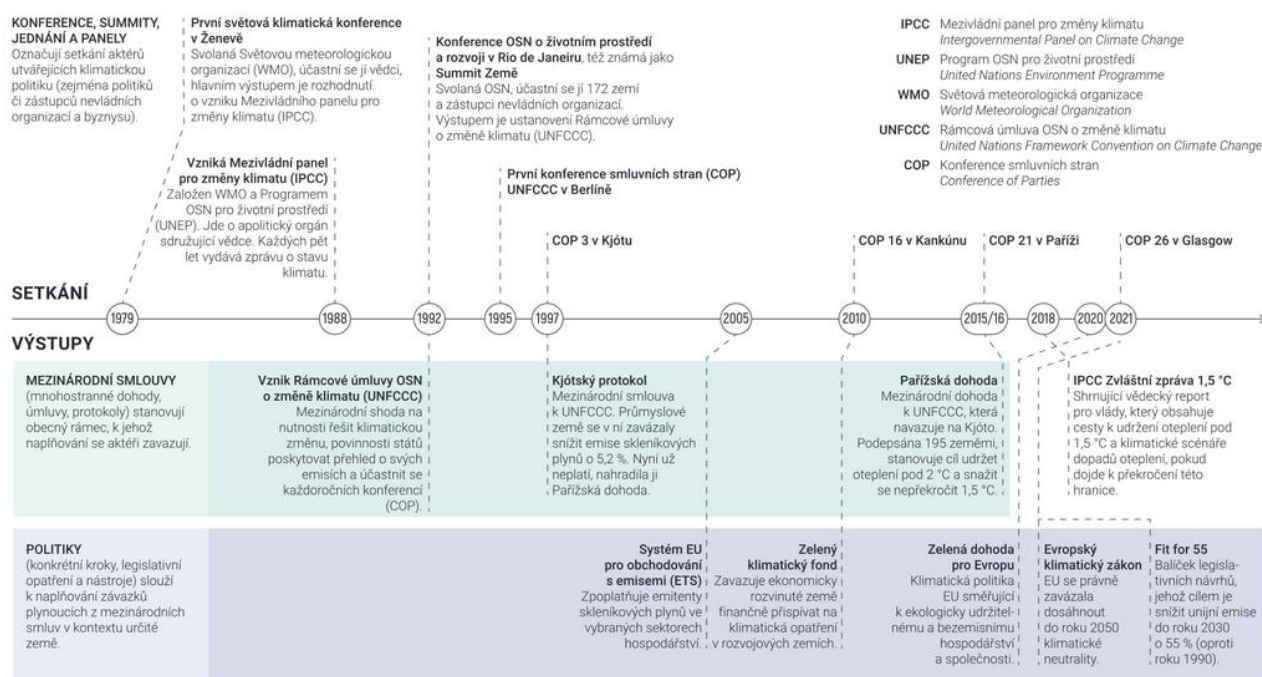
²⁶ *European Commission. Implementing and delegated acts – CSRD*. [online]. [vid. 15. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/regulation-and-supervision/financial-services-legislation/implementing-and-delegated-acts/corporate-sustainability-reporting-directive_en

²⁷ *European Commission. Implementing . Questions and Answers on the Adoption of European Sustainability Reporting Standards*. [online]. [vid. 15. dubna 2025]. Dostupné z https://ec.europa.eu/commis-sion/presscorner/detail/en/qanda_23_4043

(velké podniky s více než 250 zaměstnanci), bude muset poprvé vyhotovovat zprávu o udržitelnosti za rok 2027. Třetí vlna podniků (kótované malé a střední podniky), bude muset zprávu o udržitelnosti vyhotovovat poprvé za rok 2028.²⁸

PRO ZÁJEMCE – ČASOVÁ OSA KLÍČOVÝCH UDÁLOSTÍ SVĚTOVÉHO ÚSILÍ V OCHRANĚ KLIMATU

Následující infografika zachycuje klíčové události světového úsilí v ochraně klimatu spolu s přehledem hlavních mezinárodních klimatických setkání, jejich aktérů a výstupů.



První světová klimatická konference se konala v Ženevě v roce 1979, kde sídlí Světová meteorologická organizace (WMO). Lidmi způsobená klimatická změna byla již tehdy ve vědecké komunitě považována za potenciálně závažný problém. Program OSN pro životní prostředí (UNEP) a Mezinárodní rada vědeckých svazů na konferenci domluvily vytvoření Světového klimatického programu, který souvisí mimo jiné s rozvojem systémů předpovědi, informování a vytváření projekcí vývoje klimatu.²⁹

Zdroj obrázku: Fakta o klimatu. Mezinárodní klimatické dohody. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://faktaoklimatu.cz/infografiky/svetove-dohody>

²⁸ Komora auditorů České Republiky. Aktuality ESG. [online]. [vid. 15. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.kacr.cz/evropsky-parlament-schvalil-odlozeni-uplatnovani-pozadavku-smernice-csrd>

²⁹ Fakta o klimatu. Mezinárodní klimatické dohody. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://faktaoklimatu.cz/infografiky/svetove-dohody>

4.2 Základní pojmy a metodiky

V této podkapitole bude pozornost věnována základním pojmům a metodikám z oblasti udržitelnosti v podnikání.

ESG (ENVIRONMENTAL, SOCIAL, GOVERNANCE)

Zkratka ESG (Environmental, Social, Governance) dnes představuje klíčový rámec pro **systematické zachycení a měřitelné vyhodnocení** tzv. **nehmotných rizik podniku**. V environmentální (E) oblasti se ukazatele jako uhlíková stopa, spotřeba vody či míra recyklace promítají do pravděpodobnosti sankcí, soudních sporů či ztráty tržního podílu v důsledku znečištění. Sociální (S) dimenze sleduje např. fluktuaci a angažovanost zaměstnanců, bezpečnost práce či vztahy s komunitami, což ovlivňuje reputaci firmy i náklady na nábor a zaškolení. Pilíř řízení a správy (G) měří transparentnost, etiku a složení řídicích orgánů; zajišťuje, že strategická rozhodnutí nejsou zatížena střetem zájmů ani korupcí, což snižuje riziko regulačních postihů a ztráty investorů. Kombinací specializovaných standardů (GRI, SASB či nových evropských ESRS) a ratingových modelů překládá ESG dříve obtížně uchopitelné kvality do kvantitativních ukazatelů, které lze zapracovat do tradičních finančních analýz, tvorby scénářů a oceňování podnikové hodnoty.³⁰

PŘÍPADOVÁ STUDIE – ESG V KAŽDODENNÍ FIREMNÍ PRAXI



Následující příklady ukazují konkrétní příklady z praxe v rámci jednotlivých kategorií ESG:

ENVIRONMENT (E) – ČISTŠÍ PROVOZ A SNIŽOVÁNÍ EMISÍ

- British Airways (IAG) předběhla konkurenty tím, že uzavřela dlouhodobé smlouvy na dodávky udržitelného leteckého paliva (SAF) v hodnotě 3,5 mld. USD. SAF snižuje emise CO₂ až o 80 % a letecká skupina jej nyní nakupuje za méně než 60 % běžné tržní ceny; díky tomu může mít cenovou výhodu i v době, kdy EU zavádí povinné SAF kvóty.³¹
- ČEZ letos zveřejnil první udržitelnou výroční zprávu v souladu s novou směrnicí CSRD a evropskými standardy ESRS; součástí je jasný plán dalšího snižování uhlíkové stopy a napojení investic na zelené dluhopisy.³²

³⁰ CFI. ESG. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/esg/esg-environmental-social-governance/>

³¹ The Sunday Times. British Airways to undercut rivals with cheaper „green“ flights. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z https://www.thetimes.com/business-money/companies/article/british-airways-cheap-green-flights-0lpm23sv8?utm_source=chatgpt.com®ion=global

³² CEZ Group. Further emissions reduction. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. <https://www.cez.cz/en/media/press-releases/further-emissions-reduction-cez-group-releases-its-first-sustainability-report-aligned-with-european-csrd-directive-220127?utm.com>

SOCIAL (S) – PÉČE O LIDI A KOMUNITY

- Neiman Marcus Group zavedla tzv. „bias interruption“: datově řízený soubor opatření, který zvýšil zastoupení etnických menšin v managementu na 21,4 % – cíl původně plánovaný až na rok 2025. Firma současně prosadila flexibilní práci a rovné odměňování napříč pozicemi.³³
- V žebříčku People 100 Companies That Care dominuje například Cisco, které podporuje zaměstnance v dobrovolnictví už od prvního dne a chce do roku 2025 pozitivně ovlivnit život miliardy lidí; podobné programy pomáhají firmám budovat loajalitu i reputaci.³⁴

GOVERNANCE (G) – PROPOJENÍ ODMĚN A ODPOVĚDNOSTI

- Podle nedávného průzkumu KPMG International už 88 % sledovaných firem napojuje část manažerských bonusů na konkrétní ESG ukazatele; Evropa díky regulaci vede nad ostatními regiony.³⁵
- Akademická analýza z Harvard Law School ukazuje, že integrace „zelených“ metrik do odměn se stává novým standardem i ve Spojených státech, což zvyšuje tlak na transparentnost a kontrolu riziku.³⁶

CRADLE-TO-CRADLE

Koncept Cradle-to-Cradle (C2C), který v knize Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things (2002) představili architekt William McDonough a chemik Michael Braungart, **převrací tradiční lineární model** „od kolébky do hrobu“ **na cirkulární metabolismus inspirovaný přírodou**. V duchu hesla „odpad je potrava“ se materiály už při návrhu rozdělují na **biologické živiny**, jež se po použití bezpečně rozloží a vrátí do biosféry, a **technické živiny**, které lze beze ztráty kvality opakovaně demontovat a up-cyklovat. Autoři tak kladou důraz na design pro snadnou demontáž, eliminaci toxických látek, využívání obnovitelné energie a pozitivní dopad na biodiverzitu i společnost. (McDonough a Braungart, 2002)

³³ Vogue Business. *Fixing retail's leadership diversity problem*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.voguebusiness.com/story/companies/fixing-retails-leadership-diversity-problem?utm.com>

³⁴ People. *People's 100 Companies That Care in 2023*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://people.com/human-interest-people-100-companies-that-care-7749999?utm.com>

³⁵ KPMG. *KPMG International report*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://kpmg.com/xx/en/media/press-releases/2025/03/kpmg-international-report-finds-growing-link-between-sustainability-and-executive-pay.html?utm.com>

³⁶ Harvard Law School Forum on Corporate Governance. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://corpgov.law.harvard.edu/2024/01/15/esg-performance-metrics-in-executive-pay/?utm.com>

Na původní „ideu živin“ Williama McDonougha a Michaela Braungarta navázal v roce 2010 vznik nezávislého Cradle to Cradle Products Innovation Institute, který principy převádí do praxe prostřednictvím **standardu Cradle to Cradle Certified®**. Tento certifikační systém tyto principy operacionalizoval a stal se jedním z metodických pilířů dnešní cirkulární ekonomiky, k níž se hlásí i politiky Evropské unie. C2C tak rozšiřuje klasické pojetí recyklace: místo aby jen „škodilo méně“, usiluje o průmysl, který záměrně vytváří uzavřené smyčky materiálů a čisté, potenciálně nekonečné toky hodnot.³⁷

Certifikační systém hodnotí výrobky v rámci následujících pěti kategorií³⁸:

1. **zdraví materiálů** (Material Health) – nepřítomnost toxických a karcinogenních látek,
2. **cirkularita výrobku** (Product Circularity) – navržené uzavřené smyčky a snadná demontáž,
3. **čisté ovzduší a ochrana klimatu** (Clean Air & Climate Protection) – využití obnovitelné energie a řízení emisí,
4. **hospodaření s vodou a půdou** (Water & Soil Stewardship) – šetrné nakládání s vodními zdroji,
5. **sociální spravedlnost** (Social Fairness) – férové pracovní podmínky a respekt k lidským právům.

V každé z pěti kategorií může produkt získat úroveň Bronze, Silver, Gold nebo Platinum. Výsledná známka odpovídá nejnižšímu splněnému stupni, aby firmy motivovala ke kontinuálnímu vylepšování. Certifikát platí dva roky a obnova vyžaduje nové ověření akreditovaným hodnotitelem.³⁹

Tento standard na rozdíl od klasické recyklace nehledá jen, *jak* škodit méně, ale jak navrhovat výrobky jako „materiálové banky“ pro budoucnost. Evropská komise i Evropský parlament proto „cradle-to-cradle design“ opakovaně zmiňují v kontextu Akčního plánu pro oběhové hospodářství – jako příklad, jak uzavírat toky materiálů a předcházet downcyklaci.⁴⁰

³⁷ Cradle to Cradle products innovation institute. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://c2ccertified.org/the-standard?utm.com>

³⁸ Cradle to Cradle products innovation institute. *Get Certified*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://c2ccertified.org/get-certified?utm.com>

³⁹ Tamtéž

⁴⁰ European Commission. Cohesion policy support for the circular economy. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/environment/circular_economy_en?utm.com



PŘÍPADOVÁ STUDIE – CRADLE TO CRADLE V PRAXI

Příklady z tabulky níže ukazují, že **Cradle to Cradle Certified®** funguje jako nástroj ekodesignu napříč obory, od stavebních materiálů přes textilie až po spotřební zboží. Certifikace poskytuje *jasný jízdní řád* k uzavřeným cyklům, a proto si našla místo i v politických iniciativách EU směřujících k bezodpadové ekonomice.

Příklad	Úroveň / rok	Co je na výrobku „cradle-to-cradle“?	Přínos k cirkularitě
Mosa – keramické obklady z Nizozemska	Gold (většina portfolia)	monomateriálová glazura, 100 % obnovitelná energie, zpětný odběr dlaždic	recyklovat lze nejen střep, ale i glazuru; snížení emisí ve výrobě
Interface – koberecové čtverce CQuest™Bio	Silver (2023)	podklad z biomasy, recyklované nylonové vlákno, modulární podkládka	snadná výměna poškozených dílců; návratový program k výrobcí
Auping Evolve – světově první 100 % cirkulární matrace	Gold (2020)	jen dva materiály – ocel a 100 % PET; lepení reverzibilním „Niaga® click-unclick“	úplná rozebíratelnost; výrobce zajišťuje zpětný sběr a recyklaci na nové matrace

Zdroj: Mosa. *Cradle to Cradle Certified®*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z https://www.mosa.com/en/mosa/sustainability/cradle-to-cradle-certified?utm_source=chatgpt.com; Interface. *Interface Expands Cradle to Cradle Certified® Carpet Tile Options in EU*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z https://www.interface.com/GB/en-GB/more-from-interface/press-room/interface-expands-cradle-to-cradle-certified-carpet-tile-options-in-europe.html?utm_source=chatgpt.com; Innovations in Textiles. *Cadle to cradle for mattress to mattress*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z https://www.innovationintextiles.com/cradle-to-cradle-for-mattress-to-mattress/?utm_source=chatgpt.com

Proces certifikace Cradle to Cradle Certified® začíná předběžným posouzením vhodnosti. Výrobce nejdřív ověří, že jeho výrobek nepatří mezi výjimky stanovené standardem (vyločeny jsou např. zbraně, pesticidy či produkty s zásadními bezpečnostními riziky). Na webu Institutu se vyplní *Get-Started* formulář, který slouží k rychlému screeningu materiálů a kódů CAS, případně k upozornění na látky z „Banned Chemicals List“. Instituce posoudí žádost a pro-pojí firmu s jedním z více než dvaceti **akreditovaných assessment bodies** (např. ToxServices, MBDC, thinkstep-anz). Hodnotitel uzavře s klientem smlouvu a poskytne detailní check-listy. Hodnotitel spolu s firmou sbírá podklady o složení (na úrovni 100 ppm), výrobních procesech a sociálních praktikách a hodnotí je podle pěti pilířů standardu. Každá kategorie se boduje od **Bronze** po **Platinum**; konečná úroveň produktu je dána nejnižší dosaženou známkou. Po auditu vypracuje hodnotitel obsáhlou zprávu. Tu přezkoumá **Cradle to Cradle Products Innovation Institute (C2CPII)**, teprve poté udělí (nebo zamítne) certifikaci a zveřejní výrobek v oficiální databázi. Institutu se hradí fixní

žádost o certifikaci a každé dva až tři roky re-certifikační poplatky, k tomu je nutné připočíst honorář hodnotitele a interní náklady na sběr dat. Certifikát platí tři roky, pak je nutné jej obnovit a prokázat zlepšení.⁴¹

LCA (LIFE CYCLE ASSESSMENT)

Life Cycle Assessment (LCA) je mezinárodně uznávaná metodika **kvantitativního hodnocení environmentálních dopadů výrobku, procesu či služby „od kolébky po hrob“** – tedy od těžby primárních surovin přes výrobu, distribuci a užívání až po konec životnosti. Rámec a zásady stanovuje norma ISO 14040, zatímco norma ISO 14044 upřesňuje požadavky a postupy pro praktické zpracování hodnocení.⁴²

Metodika probíhá ve **čtyřech navazujících fázích**: (1) vymezení cíle a rozsahu, (2) sestavení inventáře toků materiálů a energií (LCI), (3) posouzení dopadů na kategorie, jako jsou změna klimatu či eutrofizace (LCIA), a (4) interpretace výsledků, která odhalí „horká místa“ životního cyklu a jejich největší příčiny.⁴³

Díky tomuto systematickému „rentgenu“ environmentální stopy mohou designéři, nákupčí i regulátoři srovnávat různé varianty řešení, stanovovat cíle dekarbonizace a podkládat environmentální prohlášení výrobků (EPD) či strategie oběhového hospodářství **vědecky podloženými daty**. (Singh et al., 2015)

DVOJITÁ MATERIALITA

Dvojitá materialita (double materiality) představuje základní princip směrnice CSRD a navazujících standardů ESRS. Každé téma se posuzuje ze dvou úhlů zároveň – **z hlediska finanční významnosti pro podnik** (outside-in, tj. jak rizika či příležitosti ovlivní cash-flow, náklady kapitálu či hodnotu značky) a **dopadu podniku na společnost a planetu** (inside-out, tj. jak činnost firmy přispívá k emisím, ztrátě biodiverzity či sociálním nerovnostem). Za materiální se považuje to, co splní alespoň jedno z těchto kritérií; témata stojící na průsečíku obou dimenzí ale zpravidla vyžadují nejpodrobnější řízení a zveřejnění. ESRS 1 proto ukládá firmám provést strukturované hodnocení dvojité materiality a průběžně je aktualizovat, přičemž metodický návod přináší implementační příručka EFRAG (IG 1). Prakticky to znamená mapovat dopady v celém hodnotovém řetězci, přiřadit jim kvantitativní a kvalitativní ukazatele a určit mezníky, nad nimiž se dopad či riziko stává podstatným. Koncept tak rozšiřuje tradiční, čistě finanční pojetí materiality o perspektivu stakeholderů a umožňuje propojit ESG výkon s dlouhodobou tvorbou hodnoty.⁴⁴

⁴¹ Cradle to Cradle products innovation institute. *The Proces*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://c2ccertified.org/get-certified/the-process>

⁴² ISO 14040:2006. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iso.org/standard/37456.html?utm.com>

⁴³ JRC Technical Reports. *Guide for interpreting life cycle assessment results*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <file:///C:/Users/bau0001/Downloads/lb-na-28266-en-n.pdf>

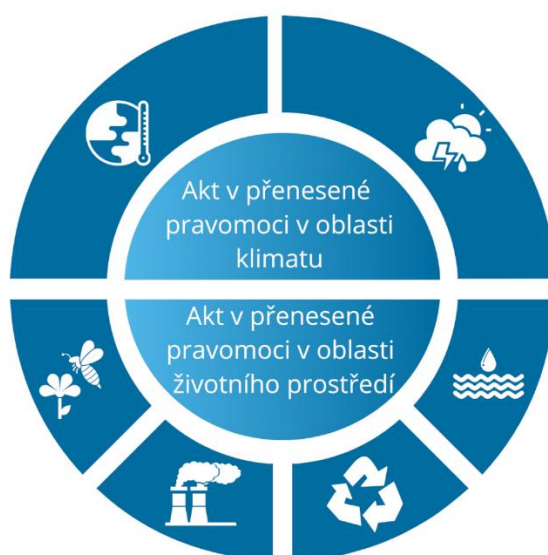
⁴⁴ EUR – Lex. *Directive 2022/2464*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng?utm.com>

4.3 Environmentální cíle taxonomie EU

Tyto cíle jsou blíže specifikovány v nařízeních Komise v přenesené pravomoci, pro které se zpravidla používá název **akty v přenesené pravomoci**. Akt v přenesené pravomoci **k oblasti klimatu** stanoví první dva environmentální cíle ve dvou přílohách, zatímco akt v přenesené pravomoci **k ochraně životního prostředí** vymezuje zbývající čtyři cíle ve čtyřech přílohách. Všechny tyto akty, které Komise vydává podle nařízení o taxonomii, mají přímou účinnost ve všech členských státech Evropské unie.⁴⁵

Následující schéma zobrazuje šest environmentálních cílů taxonomie EU. Grafika tak názorně ukazuje, že první dva cíle (mitigace a adaptace) upravuje klimatický akt v přenesené pravomoci, zatímco zbývající čtyři cíle (voda, oběhové hospodářství, znečištění, biodiverzita) spadají pod samostatný akt v přenesené pravomoci pro oblast životního prostředí. Oba akty vydává Evropská komise na základě nařízení o taxonomii a platí přímo ve všech členských státech.⁴⁶

Obrázek č. 4.1 Rozdělení environmentálních cílů dle aktů v přenesené pravomoci



Zdroj: Ministerstvo financí České republiky. *Taxonomie EU*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

Konkrétně bílé piktogramy ve schématu značí následující⁴⁷:

- globus s teploměrem (mitigace - zmírňování změny klimatu),

⁴⁵ Ministerstvo financí České republiky. *Taxonomie EU*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

⁴⁶ Ministerstvo financí České republiky. *Taxonomie EU*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

⁴⁷ tamtéž

- bouřkový mrak s kapkou (adaptace - přizpůsobování se změně klimatu),
- kapka nad vlnami (udržitelné využívání a ochrana vodních a mořských zdrojů),
- trojúhelníková šipka „recyklace“ (přechod na oběhové hospodářství),
- tovární komín (prevence a omezování znečištění) a
- včela s květem (ochrana a obnova biodiverzity a ekosystémů).

Podle aktuálně platných dokumentů se počítá s tím, že seznam odvětví a hospodářských činností zařazených do taxonomie EU se bude postupně rozšiřovat. Zároveň bude pravidelně revidován, aby odrážel nejnovější vědecké poznatky, technologický pokrok i změny klimatické a environmentální politiky. Dosud **do taxonomie spadají tato odvětví**, u nichž je navíc uvedeno, k jakým environmentálním cílům mohou významně přispívat⁴⁸:

- lesnictví ,
- činnosti v oblasti ochrany a obnovy životního prostředí  ,
- zpracovatelský průmysl    ,
- energetika ,
- zásobování vodou, kanalizace, nakládání s odpady a sanace    ,
- doprava ,
- stavebnictví a činnosti v oblasti nemovitostí  ,
- informační a komunikační činnosti   ,
- odborné, vědecké a technické činnosti ,
- peněžnictví a pojišťovnictví ,
- vzdělávání ,
- zdravotní a sociální péče ,
- kulturní, zábavní a rekreační činnosti ,
- řízení rizik v případě katastrof  ,

⁴⁸ Ministerstvo financí České republiky. Taxonomie EU. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

- služby ,
- ubytovací činnosti 

Některé hospodářské činnosti zařazené do taxonomie EU mají specifický charakter. Nařízení o taxonomii tyto činnosti dělí na dvě kategorie, a to na přechodné a podpůrné činnosti.

PŘECHODNÉ A PODPŮRNÉ ČINNOSTI V TAXONOMII EU

Taxonomie EU nepřinesla jen seznam „zelených“ technologií – otevřela také cestu pro činnosti, které teprve hledají svůj nízkouhlíkový směr, anebo naopak pomáhají ostatním k rychlejšímu snižování emisí. Ty dělíme do dvou kategorií na přechodné a podpůrné.

Článek 10 odst. 2 nařízení o taxonomii definuje **přechodné činnosti** jako takové, u nichž ještě neexistuje plně komerčně dostupná nízkouhlíková alternativa. Aby však mohly být v taxonomii uznány, musí splnit tři tvrdá kritéria: patřit k nejlepším v odvětví z hlediska emisní intenzity, nebrzdit rozvoj čistších řešení a nezpůsobovat „uzamčení“ vysoce emisních aktiv na jejich ekonomickou životnost.⁴⁹

Nejviditelnějším příkladem je výroba elektřiny z moderních plynových elektráren. Ty emitují méně CO₂ než uhelné bloky, mohou být později upraveny na spalování vodíku a poskytují flexibilní zálohu pro obnovitelné zdroje. Pod přísnými podmínkami emisních limitů je Komise zařadila do Doplnkového klimatického aktu v přenesené pravomoci z roku 2022, který rozšířil původní klimatický akt z roku 2021. Stejný dokument podmíněně zařadil i jadernou energetiku, protože přispívá ke snižování emisí, není však sama o sobě bez výzev v oblasti nakládání s odpady a bezpečnosti.⁵⁰

Přechodné činnosti tedy představují časově omezený most – bez nich by Evropa mohla při přechodu na čisté zdroje klopýtat, s nimi ale musí umět rychle dojít na druhý břeh a most pak snadno odstranit.

Zatímco přechodné činnosti mají „vlastní“ emise, **podpůrné činnosti** naplňují čl. 16 nařízení a fungují spíše jako katalyzátor: samotné nemusejí být dokonalé, ale umožňují jiným činnostem výrazně zlepšit jejich stopu. Aby obstály, nesmějí konzervovat neudržitelná aktiva a jejich čistý dopad v celém životním cyklu musí být jednoznačně pozitivní.⁵¹

⁴⁹ EU taxonomy: Delegated acts on climate, and nuclear and gas. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/698935/EPRS_BRI%282022%29698935_EN.pdf?utm.com

⁵⁰ European Commission. EU taxonomy: Complementary Climate Delegated Act to accelerate decarbonisation.. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/publications/eu-taxonomy-complementary-climate-delegated-act-accelerate-decarbonisation_en?utm.com

⁵¹ The Taxonomy Rebutalation [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://iri.jrc.ec.europa.eu/sites/default/files/contenttype/event/2021-08/Taxonomy%20presentation%20for%20GLO-RIA%20workshop%2028-04-2021.pdf?utm.com>

Typickým příkladem je instalace a údržba dobíjecí infrastruktury pro elektromobily. Nabíječky sice přímo nesnižují emise, ale bez nich by masivní rozšíření elektromobility nebylo možné. Podobně se mezi podpůrné činnosti řadí například chytré sítě, specializovaný software pro řízení baterií nebo výroba komponent pro obnovitelné zdroje.

Aby se přechodná či podpůrná činnost stala opravdu **taxonomicky sladěnou**, nestačí jen splnit definici zákona. Musí projít dvojí bránou technických screeningových kritérií – **pro významný přínos** a pro zásadu „**významně nepoškozovat**“ (DNSH). Tato kritéria v praktických číslech stanovují delegované akty Komise: klimatický akt 2021/2139 (včetně jeho doplňkových novel z let 2022 a 2023) a nový environmentální akt 2023/2486. Zařazení zemního plynu a jaderné energie spustilo v Evropě bouřlivou debatu. Někteří vidí v přechodných činnostech nezbytný kompromis, jiní varují, že by mohly odvádět kapitál od čistých řešení. Komise proto doplnila k plynu **emisní limity, časový horizont a povinnost přejít na nízkouhlíkové plyny**, aby zaručila skutečně přechodný charakter investic. Další úpravy taxonomie se však očekávají, protože proces je živý a má odrazet vědecký i technologický pokrok.⁵²

PŮSOBNOST OPATŘENÍ

Plnění technických kritérií taxonomie EU je pro podniky formálně dobrovolné, avšak článek 8 nařízení (EU) 2020/852 jim současně ukládá povinnost zveřejnit, **zda a v jaké míře jejich činnosti podmínky taxonomie splňují**. Tato informační povinnost, opřená o účetní směrnici 2013/34/EU, se rozšiřuje ve čtyřech fázích – nejprve od účetního období 2021 na všechny velké subjekty veřejného zájmu s více než 500 zaměstnanci, od 2025 na ostatní velké podniky, od 2026 na kótované malé a střední podniky (s možností dvouletého odkladu) a od 2028 i na mateřské společnosti ze třetích zemí, jejichž evropské dceřiné společnosti či pobočky dosahují stanovených prahových hodnot obrátu.⁵³

Konkrétní **obsah, strukturu a metodiku** zveřejňování stanoví Delegované nařízení (EU) 2021/2178 (tzv. akt o zveřejňování), které je účinné od 1. ledna 2022 a k 1. lednu 2024 bylo konsolidováno s novým environmentálním aktem (EU) 2023/2486. Podniky musí reportovat prostřednictvím klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI)⁵⁴:

- **Nefinanční podniky** uvádějí podíl obrátu, kapitálových a provozních výdajů souvisejících s environmentálně udržitelnými činnostmi. Šablony a pravidla jsou obsaženy v přílohách I a II delegovaného aktu.

⁵² Commission Delegated Regulation EU 2022/1214 of 9 March 2022. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX%3A32022R1214&utm.com>

⁵³ Ministerstvo financí České republiky. *Taxonomie EU*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

⁵⁴ Ministerstvo financí České republiky. *Taxonomie EU*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

- **Finanční podniky** zveřejňují procento taxonomicky způsobilých aktiv ve svých portfoliích; detailní pokyny a tabulky jsou rozděleny podle typu instituce do příloh III až XI.

Nařízení tedy podniky nenutí uvádět své aktivity do souladu s taxonomií, ale zavazuje je k transparentnosti, jež umožňuje investorům i regulátorům posoudit míru environmentální udržitelnosti a přesměrovat kapitál tam, kde přispívá k cílům Zelené dohody pro Evropu.



PŘÍPADOVÁ STUDIE – IMPLEMENTACE UDRŽITELNOSTI Z POHLEDU VYBRANÝCH FÁZÍ OBCHODNÍ OPERACE

Níže uvedené kroky představují zhuštěný návod k implementaci udržitelnosti do jednotlivých fází obchodní operace – od prvotního průzkumu po kontinuální zlepšování. Berte je jako praktickou kostru, která vás provede typickými úkoly, metodikami a standardy, s nimiž se v praxi nejčastěji setkáte. Nejde o dogmatický seznam; spíše o check-list, z něhož si pro vlastní projekt vyberete relevantní prvky, ověříte jejich vzájemné vazby a doplníte je o data z vašeho kontextu. Při studiu se proto zaměřte na logiku jednotlivých kroků, kritická rozhodovací místa a doporučené normy – pochopení těchto souvislostí vám umožní upravit proces podle velikosti firmy, oboru i lokálních podmínek.

PŘÍPRAVNÁ FÁZE: OD PRŮZKUMU K ROZHODNUTÍ

- Stakeholder mapping – zjištění očekávání komunity, dodavatelů, investorů a zaměstnanců.
- EIA/SIA – Environmental a Social Impact Assessment dle nařízení EIA 2014/52/EU. Výstupem je matice dopadů + návrh kompenzačních opatření.
- ESG due diligence – ověření souladu s ISO 14001, antikorupčními normami a pracovním právem v řetězci.

V této fázi je vhodné kombinovat primární data z terénu (měření emisí, průtoky vody) se sekundárními databázemi (Ecoinvent, Exiobase).

REALIZAČNÍ FÁZE: KONTRAKTAČNÍ A LOGISTICKÉ ŘÍZENÍ

- Green procurement – zohlednit LCC (Life-Cycle Costing) namísto pořizovací ceny. Např. LED osvětlení může být dražší na počátku, ale vykompenzuje to o 60 % nižší spotřebou energie⁵⁵.
- Nízkouhlíková logistika – využívat intermodální kombinaci železnice + elektrických kamionů. Studie Fraunhofer IML (2024) potvrzuje úsporu 42 % CO₂e oproti čistě silniční dopravě⁵⁶.

⁵⁵ IEA. *Energy Efficiency 2023*. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iea.org/reports/energy-efficiency-2023>

⁵⁶ Fraunhofer. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iml.fraunhofer.de/>

REALIZAČNÍ FÁZE: MĚŘENÍ, AUDIT, ZLEPŠOVÁNÍ

- LCA verifikace – nezávislý audit dle ISO 14044 Příloha B.
- Take-back program – motivovat zákazníky k vrácení produktu, recyklace materiálu do uzavřené smyčky.
- PDSA cyklus (Plan-Do-Study-Act) – neustálé zlepšování environmentálního managementu.

4.4 Měření a vykazování

Efektivní řízení udržitelnosti začíná u **dat**. Bez spolehlivého měření není možné odlišit skutečnou změnu od „greenwashingu“ a ani kvantifikovat, jak se environmentální výkon promítá do podnikové hodnoty. V praxi se nejčastěji používají rámce GHG Protocol a GRI Standards, které vytvářejí společný jazyk mezi firmami, investory a regulátory^{57,58}.

EMISNÍ INVENTARIZACE PODLE GHG PROTOKOLU

GHG Protocol rozlišuje **tři kategorie emisí**. **Kategorie 1** zahrnuje přímé emise z vlastních zdrojů (například spalování zemního plynu v kotelně). **Kategorie 2** představuje nepřímé emise z nakoupené energie, typicky elektřiny nebo páry. Nejrozsáhlejší je **Kategorie 3** – patnáct podkategorií zachycujících zboží a služby nakupované firmou, dopravu, užívání výrobků či jejich likvidaci. Právě třetí kategorie dnes tvoří v průměru 70–90 % celkové uhlíkové stopy společnosti a je proto klíčovým, ač metodicky náročným, polem pro zlepšení.⁵⁹

PRO ZÁJEMCE – ILUSTRAČNÍ VÝPOČET



Podnik, který nakoupí 1 000 MWh elektřiny s emisním faktorem 0,35 t CO₂ e/MWh, vygeneruje 350 t CO₂ e v kategorii Scope 2. Přechodem na obnovitelné zdroje s faktorem 0,04 t CO₂ e/MWh klesne tato hodnota na 40 t CO₂ e, což odpovídá úspoře 88 %.⁶⁰

⁵⁷ GRI. *The global leader for sustainability reporting*. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://globalreporting.org/>

⁵⁸ WBCSD. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z https://www.wbcsd.org/home-page/?nab=1&utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F

⁵⁹ *Tamtéž*

⁶⁰ IEA. *World Energy Outlook 2023*. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2023>

KPI V OBLASTI UDRŽITELNOSTI

Pro manažerské řízení nestačí absolutní čísla, ale je třeba **normalizovat data** k relevantní bázi, aby bylo možné sledovat trend a porovnávat se s konkurencí. Proto firmy rády používají indikátor **uhlíkové náročnosti** (t CO₂ e na milion eur tržeb). V oblastech s nedostatkem vody je zase zásadní poměr **odběr vody na jednotku** ve vztahu k indexu nedostatku vody daného regionu.⁶¹

V cirkulární ekonomice slouží jako barometr míra cirkulace, což je podíl recyklovaných nebo opětovně využitých materiálů na celkovém vstupu. Hodnota 25 % je často uváděna jako minimální práh pro to, aby podnik mohl tvrdit, že se reálně posouvá od lineárního modelu⁶².

REPORTINGOVÉ RÁMCE A JEJICH NÁVAZNOSTI

Evropské podniky dnes stojí před otázkou, **který rámec** zvolit pro veřejné zveřejňování ESG dat. **ESRS** (European Sustainability Reporting Standards) jsou povinné pro subjekty spadající pod směrnici **CSRD** a vyžadují auditovaná data v širokém rozsahu témat⁶³. **GRI Standards** zůstávají celosvětově nejpoužívanějším dobrovolným rámcem, protože se zaměřují na dopad firmy na společnost a planetu⁶⁴. Pro investory sledující finanční rizika má naopak vysokou relevanci **SASB/ISSB S1**, zatímco **TCFD/IFRS S2** se specializuje na klimatická rizika a scénáře odolnosti byznysu⁶⁵.

Je však nutné promyslet nejen domácí, ale také mezinárodní kontext reportingu. Například tedy výrobní firma (z oblasti SME) z EU by měla splnit alespoň minimum požadavků ESRS a současně publikovat klíčové klimatické scénáře dle TCFD, aby byla čitelná i pro mezinárodní investory.



OTÁZKY

1. Co je dvojitá materialita a proč je klíčová pro CSRD??
2. Jaké tři kategorie emisí definuje GHG Protokol a který je obvykle největší??
3. Rozdíl mezi přechodnou a podpůrnou činností v EU taxonomii??
4. Jak koncept Cradle-to-Cradle posouvá tradiční recyklaci?
5. Příklad KPI pro vodní stopu?

⁶¹ United Nations. *United Nations Environment Programme*. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://sdgs.un.org/un-system-sdg-implementation/united-nations-environment-programme-unep-49503>

⁶² *It's time for a circular economy*. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.ellenmacarthur-foundation.org/>

⁶³ European Commission. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/index_en?prefLang=cs

⁶⁴ GRI. *The Global leader for sustainability reporting*. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.globalreporting.org/>

⁶⁵ IFRS. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.ifrs.org/>

6. Jak často se re-auditují produkty v Cradle-to-Cradle certifikaci?
7. Co je hlavním přínosem LCA?

SHRUTÍ KAPITOLY



Směrnice CSRD, přijatá v roce 2024, otevřela novou kapitolu podnikání v Evropě. Udržitelnost už není dobrovolným „doplňkem“ firemní kultury – legislativa z ní činí povinnou součást strategie a vyžaduje, aby tisíce dalších společností – včetně menších kótovaných podniků – každoročně podstupovaly audit svého ESG reportingu. Kdo tento krok zvládne v předstihu, sklízí dvojí dividendu: levnější kapitál díky nižšímu rizikovému prémii a reputaci moderní, odpovědné značky v očích investorů, zaměstnanců i zákazníků.

Srdcem celého rámce je koncept ESG, jenž proměňuje dříve neuchopitelná „měkká“ rizika (klima, lidská práva, diverzitu) v tvrdá čísla, která lze zapracovat do finančních modelů. Zásadní metodické pravidlo – dvojitá materialita – vyžaduje dvojí pohled: firma musí popsat vlastní otisk na planetě (inside-out) a zároveň vysvětlit, jak globální environmentální a sociální megatrendy ovlivní její ziskovost (outside-in). Tam, kde tradiční lineární ekonomika sleduje výrobek „od kolébky do hrobu“, přinášejí Cradle-to-Cradle a Life-Cycle Assessment vizi uzavřených cirkulárních smyček, které přesně měří a minimalizují dopad každé fáze životního cyklu.

Do mapy kapitálových toků zase vstupuje taxonomie EU. Ta pojmenovává šest klíčových environmentálních cílů a u každé hospodářské činnosti určuje, zda k nim může „významně přispět“ – ať už jako „přechodná“ technologie (například nejmodernější plynové elektrárny splňující striktní emisní limity) nebo „podpůrná“ infrastruktura (třeba síť rychlonabíječek pro elektromobily). Povinnost zveřejnit podíl tržeb či investic sladěných s taxonomií se do roku 2028 rozšíří na většinu velkých firem i kótovaných SME a stane se důležitým kompasem pro investory.

Nakonec je tu GHG Protocol – globální „jazyk“ měření emisí. Rozlišuje tři kategorie, přičemž kategorie 3 – emise z celého hodnotového řetězce – obvykle tvoří až 90 % uhlíkové stopy a představují datově nejnáročnější část inventury. Nové evropské standardy ESRS sjednocují způsob, jak emise (i další ESG témata) reportovat, zatímco GRI a ISSB/TCFD zajišťují mezinárodní kompatibilitu. Klíčem k řízení jsou jasná KPI; bez nich hrozí nejen greenwashing, ale také rychlá eroze důvěry stakeholderů. Jinými slovy, robustní data a transparentní příběh jsou dnes tou nejcennější měnou firemní udržitelnosti.

ODPOVĚDI



1. Současné hodnocení významnosti tématu z pohledu finančních dopadů na firmu i dopadů firmy na společnost a životní prostředí určuje, o čem musí podnik detailně reportovat.
 2. Kategorie 1 jsou přímé emise z vlastních zdrojů. Kategorie 2 je emisní stopa nakoupené energie. Kategorie 3 znamená nepřímé emise v celém hodnotovém řetězci (obvykle největší, 70–90 %).
 3. Přechodná činnost má vlastní emise, ale patří k nejčistším dostupným technologiím a nesmí zablokovat čistší řešení (např. moderní plynovka); podpůrná činnost sama velké emise nemá, ale umožňuje jiným snižovat (např. dobíjecí infrastruktura).
 4. Navrhuje produkty jako „materiálové banky“, kdy jsou materiály buď biologicky rozložitelné, nebo donekonečna technicky recyklovatelné bez ztráty kvality. Cílem je pozitivní dopad, nejen menší škoda.
 5. Litry vody na jednotku produkce.
 6. Každé 2 roky.
 7. Komplexní kvantifikace dopadu ve všech fázích životního cyklu.
-

5 PLATEBNÍ PODMÍNKY A FINANCOVÁNÍ MEZINÁRODNÍHO OBCHODU

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



V této kapitole se zaměříme na oblast placení obchodní transakce. Nejprve si vysvětlíme důležitost využívání platebních podmínek při realizaci obchodní operace, která spočívá ve snižování rizika chybné nebo neúspěšné transakce. Platební podmínka je také jednou z nejdůležitějších podmínek pro kalkulaci kupní ceny. Následně si představíme funkce a obsah platebních podmínek. Zde se dozvíte, že platební podmínka, sjednávána v mezinárodních kupních smlouvách, vyjadřuje především místo, dobu a způsob úhrady kupní ceny kupujícím a další podmínky, které si smluvní strany oblasti placení domluví. Pozornost bude věnována také hlavním druhům platebních podmínek, mezi které patří například placení předem, dokumentární platba, dodávky na otevřený účet a ostatní úvěry. Nedílnou součástí kapitoly jsou specifika finančního managementu v rámci obchodní operace, kde se budeme zaměřovat na financování mezinárodních obchodních operací, financování obchodní operace externími zdroji a řízení pohledávek na mezinárodním trhu.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování třetí kapitoly budete umět:

- Vysvětlit význam využívání platebních podmínek
- Vyjmenovat funkce platební podmínky a definovat její obsah
- Rozlišovat výhody a nevýhody u typů doby placení
- Orientovat se v konkrétních druzích platebních podmínek a jejich využití
- Navrhnout vhodný zdroj financování krátkodobých a dlouhodobých závazků
- Vysvětlit vliv řízení pohledávek na mezinárodním trhu na výši prodeje

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Funkce a obsah platebních podmínek, druhy platebních podmínek, subjekty podílející se na financování mezinárodního obchodu, metody a nástroje financování, specifika řízení pohledávek na mezinárodním trhu.

5.1 Význam využívání platebních podmínek při realizaci obchodní operace

K dokončení mezinárodní obchodní transakce je stěžejní dodání zboží, splnění dalších závazků a obdržení platby od prodávajícího. To se může zdát samozřejmé, ale i zdánlivě jednoduchá transakce se může pokazit. Důvodů, proč k tomu dochází, je mnoho, ale za všemi stojí základní skutečnost, že nebylo správně provedeno **vyhodnocení rizik transakce** a/nebo **způsob, jakým byla tato rizika kryta**.

Příčiny neúspěšných transakcí

Příčin chybne/neúspěšné transakce je několik. Můžeme mezi ně zařadit situaci, kdy si vývozci ne vždy plně uvědomují, že některé větší země jsou rozděleny na regiony nebo státy často s odlišnou kulturou, což může ovlivnit obchodní zvyklosti a postupy. V některých zemích může být to, co prodávající považoval za podepsanou smlouvu, kupujícím považováno pouze za dopis o záměru, dokud jej nepodepsal také vyšší a interně pověřený manažer. Nebo se může stát, že prodávající souhlasil s podmínkami, které byly dříve používány, ale ve změněném prostředí nebo v důsledku změn ve vlastním podnikání nejsou vhodné. Další příčinou je, že strany jednoduše nepoužívaly stejnou terminologii nebo se nezaměřily na detaily dohodnutých platebních podmínek. Proávající také může mít vůči kupujícímu neuhrazené pohledávky nebo kupující může vůči prodávajícímu využívat možnosti provést jednostranné srážky z plateb z důvodu skutečných nebo domnělých vad či nedostatků dodávky. (Grath, 2016)

Velkou roli při rizikovosti mezinárodních obchodních transakcí hraje **vzdálenost a specifická vybraného trhu**. Vzdálenost kupujícího a jeho umístění v cizí zemi s neznámým právním systémem znamená, že jakýkoli pokus o vymáhání platby může být nákladný a časově náročný. Pokud kupující nezaplatí nebo odmítne zaplatit, může se prodávající uchýlit k soudnímu sporu v zemi kupujícího, aby získal dlužné peníze zpět. I v takovém případě může být vymáhání nemožné, pokud se kupující dostane do platební neschopnosti nebo úpadku. Pokud zahraniční kupující odmítne dodávku, nemusí být nákladově efektivní zaslat zboží domů a prodávající může mít potíže s nalezením náhradního kupujícího na této vzdálené cestě. (Schaffer a kol., 2014)

Jak snížit riziko neúspěšné transakce?

Riziko chybne/neúspěšné transakce však lze v různé míře snižovat, a **to správným stanovením a dodržováním platebních podmínek**. Správné stanovení a dodržování platebních podmínek je totiž důležitým faktorem při snižování platebního rizika (nazývaného také jako úvěrové riziko). Platební podmínky se týkají rozsahu, v jakém by vývozce chtěl mít zaručenou platbu před odesláním zboží dovozci nebo na určené místo (Luk, 2011).

FUNKCE PLATEBNÍ PODMÍNKY

Platební podmínka je jednou z nejdůležitějších podmínek pro kalkulaci kupní ceny. Její funkce pro danou mezinárodní obchodní operaci spočívá zejména v následujících oblastech (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010):

- může zajišťovat **provázanost plnění kupní smlouvy** prodávajícím a kupujícím,

- má **vliv na míru některých rizik**, která partneři v obchodu podstupují,
- je spjata s **financováním obchodu**,
- předurčuje **výši některých nákladů**, které jsou s danou mezinárodní obchodní operací spojené.

Platební podmínka je vždy spojena s určitými náklady. Například u úvěrových podmínek jde především o úrok, ale kromě něj je použití jednotlivých instrumentů (platebních, úvěrových, zajišťovacích) spojeno také s poplatky, které musí firmy platit bankám a finančním institucím (za vystavování určitých dokumentů, za opatřování dokumentů kolky, nebo náklady pojišťování rizik). (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010)

OBSAH PLATEBNÍCH PODMÍNEK

Platební podmínky v mezinárodních kupních smlouvách mají značný vliv na výsledky obchodních operací. Platební podmínka je většinou sjednávána v kupních smlouvách výslovně a vyjadřuje především (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010):

- **místo, dobu a způsob úhrady kupní ceny kupujícím,**
- **další podmínky** (například způsob zajištění pohledávek některé ze smluvních stran, povinnost předkládat určité dokumenty, či hradit úrok).

Vhodně formulovaná platební podmínka umožňuje provázání plnění kupní smlouvy dovozcem a vývozcem pomocí platebních a zajišťovacích instrumentů. Tyto nástroje se vytvořily v mezinárodním obchodě jako uzance, které se postupně rozvíjejí a zdokonalují dle aktuálních potřeb mezinárodního obchodu. (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010)

Některé z důležitých otázek, kterými by se měli vývozci při stanovování platebních podmínek zabývat, jsou (Singh, 2009):

- **akreditiv**, který otevírá banka dovozce, musí být potvrzen bankou vývozce. Vývozci si rovněž ověří úvěruschopnost banky prostřednictvím almanachu světových bank. Vývozce může předložit dokumenty požadované v akreditivu v době, kdy o těchto dokumentech jedná s bankou za účelem obdržení plateb,
- **platby na základě vystavených směn** musí být vystaveny na banku dovozce nebo samotného kupujícího,
- vývozce se musí přesvědčit, zda je **doba platnosti akreditivu dostatečná** pro shromáždění všech příslušných dokumentů, či nikoli. Pokud ne, je vhodné, aby ji kupující prodloužil hned na začátku,
- prozkoumat nařízení o **devizové kontrole v zemi kupujícího**. Může se stát, že kupující bude mít zájem provést platby, ale vzhledem k problémům platební bilance země dovozce nemusí vývozce obdržet platbu ve volně směnitelné měně.

STANOVENÍ DOBY PLACENÍ

Pro plnění kontraktu prodávajícím a kupujícím je stanovení doby placení důležité, pokud jde o časový vztah mezi placením a samotnou dodávkou zboží. Podle hlediska okamžiku, doby či momentu úhrady kupní ceny se v mezinárodním obchodě setkáváme s těmito typy doby placení:

- **placení v ujednané lhůtě splatnosti** (s určitým časovým odstupem po dodání),
- **placení při samotném dodání zboží či dokumentů,**
- **placením předem.**

*Placení po
dodání
zboží*

Prvním typem doby placení je **placení v ujednané lhůtě splatnosti** (po dodání zboží) a **zatěžuje vývozce** nutností úvěrovat obchod po sjednanou dobu a nést rizika, která jsou s poskytnutím tohoto úvěru spojena. Pro prodávajícího je poskytnutí úvěru velmi rizikové (dopad úvěrových rizik). Navíc musí prodávající často nést náklady spojené s financováním, prodlouží se mu návratnost finančních prostředků a zpomalí obrat. Dodavatelovým důvodem k poskytování úvěru může být konkurence a v některých odvětvích obchodu se jedná dokonce o nezbytnost. (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010)

*Placení při
dodání
zboží*

Druhý typ, **placení při samotném dodání zboží či dokumentů**, se používá u řady druhů zboží a služeb. Tento způsob se často realizuje **dokumentárními formami placení**, které umožňují provázání zájmů prodávajícího a kupujícího. K placení dojde buďto při předání odpovídajících dokumentů prodávajícím nebo při jejich převzetí kupujícím. V mezinárodním obchodě se tyto dokumenty většinou předávají prostřednictvím bank při použití různých bankovních instrumentů. Při tomto typu placení může docházet ke značnému časovému rozdílu mezi dobou předání dokladů prodávajícím a jejich převzetím kupujícím, který je způsoben například vzdáleností trhu, či rychlostí dopravy. (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010)

*Placení
předem*

Posledním typem doby placení je **placení předem**, které je maximálně **výhodné pro dodavatele**. V tomto případě odběratel poskytuje plnění dříve než dodavatel a nese riziko, které se pojí s možností, že prodávající nesplní kupní smlouvu řádně a včas. V mezinárodním obchodě je placení celé kupní ceny předem spíše vzácné a většinou k němu dochází při hodnotově nevelkých dodávkách nebo při prodeji na vysoce rizikové trhy. Častějším případem je placení předem formou **akontace**, kdy je část ceny za zboží zaplácena při dodávce zboží a část poskytnutím úvěru. (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010)

5.2 Druhy platebních podmínek

Platební podmínky používané při mezinárodních transakcích závisí na vztahu mezi prodávajícím a kupujícím, normách v daném odvětví, vzdálenosti mezi kupujícím a prodávajícím, možnosti kolísání měny, politické a hospodářské stabilitě v jedné nebo obou zemích. Všechny tyto faktory je třeba zvážit před rozhodnutím o způsobu platby, který je přijatelný pro obě strany. (Hinkelman, 2003)

Volbu konkrétní platební podmínky pro určitou zahraniční obchodní operaci ovlivňuje také několik dalších různých faktorů, přičemž mezi ty nejdůležitější můžeme zařadit následující (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010):

Faktory ovlivňující volbu platební podmínky

- druh zboží, způsob jeho používání, finanční náročnost koupě, zvyklosti, které se v obchodě s určitým druhem zboží vytvořily,
- teritorium obchodu, situace na trhu nejen v daném teritoriu a u daného druhu zboží, ale i na trzích devizových a finančních,
- zvláštnosti použité distribuční cesty,
- charakter obchodního partnera v dané operaci, jeho ekonomické postavení na trhu, finanční síla, obchodní spolehlivost, existující zkušenosti z obchodování s ním,
- finanční situace firem, jejich finanční možnosti a cíle, které v oblasti finanční politiky pokládají za prioritní.

Na světových trzích dochází k prodlužování platebních lhůt a ke zvyšování úvěrové náročnosti vývozu v důsledku dlouhodobě působících faktorů (zostřené konkurence, změn ve zbožové struktuře obchodu a situaci na zbožových, devizových a finančních trzích) (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010).

HLAVNÍ DRUHY PATEBNÍCH PODMÍNEK

Obecně platí, že čím menší je riziko pro vývozce, tím větší je riziko pro dovozce. Jinými slovy, aby se minimalizovaly obavy obou stran, musí se dovozce a vývozce před sjednáním smlouvy dohodnout na vzájemně přijatelných platebních podmínkách. V mezinárodním obchodě existují v zásadě čtyři platební podmínky. Rozsah rizika, které každá z těchto podmínek znamená, je pro různé strany různý. (Luk, 2011)

Míra rizika pro vývozce a dovozce

Ve smlouvě se obvykle používá zavedený název platebního prostředku nebo jeho zkratka, kterou si smluvní strany dojednaly. Následující platební podmínky jsou zde seřazeny vzestupně podle rizika pro vývozce. Jinými slovy, jsou stále nevýhodnější pro vývozce, ale stále příznivější pro dovozce (Singh, 2009; Luk, 2011; Schaffer et al., 2014):

Hlavní druhy platebních podmínek

- **placení předem** (Advance Payment, Cash-in-Advance),
- **hotovostní platba** (Cash Payment),
- **dokumentární platba** (Cash Against Documents) ,
 - **dokumentární akreditiv** (Documentary Letter of Credit – L/C),
 - **dokumentární inkaso** (Documentary Collection),
 - dokumenty proti akceptaci (Documents Against Acceptance – D/A),
 - dokumenty proti placení (Documents Against Payment – D/P),
- **dodávky na otevřený účet** (Open Account Delivery),
- **ostatní úvěry** (credits).



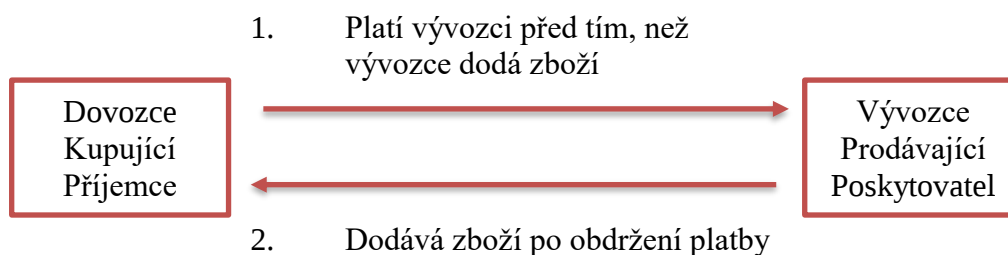
KONTROLNÍ OTÁZKA

Proč je platební podmínka důležitou součástí mezinárodní kupní smlouvy?

5.2.1 PLACENÍ PŘEDEM

Tento typ plateb je považován za **nejbezpečnější způsob placení** (pro prodávajícího), avšak žádný dovozce není ochoten v době globální konkurence platit předem. Tento typ znamená, že prodejci získávají, od zahraničních kupujících hotovost předem, ještě, než je zboží distribuováno (viz obrázek č. 4.1). Jen málo kupujících je však ochotno platit dříve, než objednané zboží dorazí. Rizikem je situace, kdy prodávající, který již hotovost má, může být v pokušení zboží neodeslat nebo odeslat jiné zboží než to, které bylo objednáno.

Obrázek č. 4.1 Ilustrace podmínky placení předem mezi dovozcem a vývozcem



Zdroj: Luk, 2011; vlastní úprava

Někdy mohou devizové kontroly v zemi dovozce způsobit zpoždění plateb nebo dokonce zakázat pohyb finančních prostředků ze země. Souhrnně řečeno, **pro vývozce je vhodné využít tento typ** platební podmínky za následujících okolností (Luk, 2011):

- prodává zboží, které je na světovém trhu výhradně jeho,
- když má pochybnosti o charakteru a/nebo schopnosti kupujícího za zboží zaplatit,
- když je vystaven riziku země kupujícího, které vyplývá například z politické a/nebo ekonomické nestability.

Navíc mohou kulturní a jazykové bariéry obzvláště ztížit posouzení poctivosti nebo záměrů prodávajícího, a proto je v těchto případech vhodné využívat tento druh platební podmínky.

5.2.2 HOTOVOSTNÍ PLATBA

Jedná se o nejjednodušší, ale v mezinárodním obchodě velmi málo používanou formu placení. V zahraničním obchodě se s placením v hotovosti (ve valutách) setkáme jen výjimečně, a to u menších dodávek zboží, které například odběratel převezme přímo u dodavatele (například na veletrhu). Tento typ placení lze použít většinou pouze u volně směnitelných měn. Nevýhodou je možnost **ztráty peněz, riziko padělků, nutnost přepočítávání částek**, či **nevýhodný kurz valut oproti kurzu deviz** (banky nakupují valuty zpravidla za nižší kurz než devizy). (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010)

5.2.3 DOKUMENTÁRNÍ PLATBA

Tento typ placení je v mezinárodním obchodě poměrně **častý**. Při dokumentární platbě musí kupující učinit určitý úkon, aby získal dokumenty uvedené v kontraktu. Tímto úkonem může být například zajištění vystavení akreditivu bankou, podepsání směnky, zaplacení. Výběr konkrétního dokumentu, který prodávající použije, musí jasně **deklarovat uskutečnění dodávky zboží** a odpovídat **požadavkům země dovozu na celní a administrativní projednání**. Některé z použitých dokumentů mohou také představovat vlastnictví ke zboží. (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010)

V následujících odstavcích se podrobněji podíváme na konkrétní platební podmínky, které řadíme do dokumentárních plateb. Již jsme si uvedli, že se jedná o dokumentární akreditiv, dokumentární inkaso a dokumenty proti akceptaci.

DOKUMENTÁRNÍ AKREDITIV (L/C)

Dokumentární akreditiv je jedinečný způsob směny, který vymysleli první obchodníci, když jejich plachetnice cestovaly po středověkých obchodních trasách. V současnosti je dokumentární prodej běžným typem smlouvy o prodeji zboží. (Schaffer a kol., 2014)

Zjednodušeně můžeme dokumentární akreditiv charakterizovat jako **závazek banky poskytnout pověřenému** (beneficientovi, zpravidla prodávajícímu) **plnění stanovené v akreditivu**, pokud beneficiant **předloží včas požadované dokumenty** a **splní veškeré akreditivní podmínky**. Banka vystavuje dokumentární akreditiv na pokyn příkazce (kupujícího) dle jeho instrukcí. (Machková, Černošlávková, Sato a kol., 2010)

DEFINICE – AKREDITIV



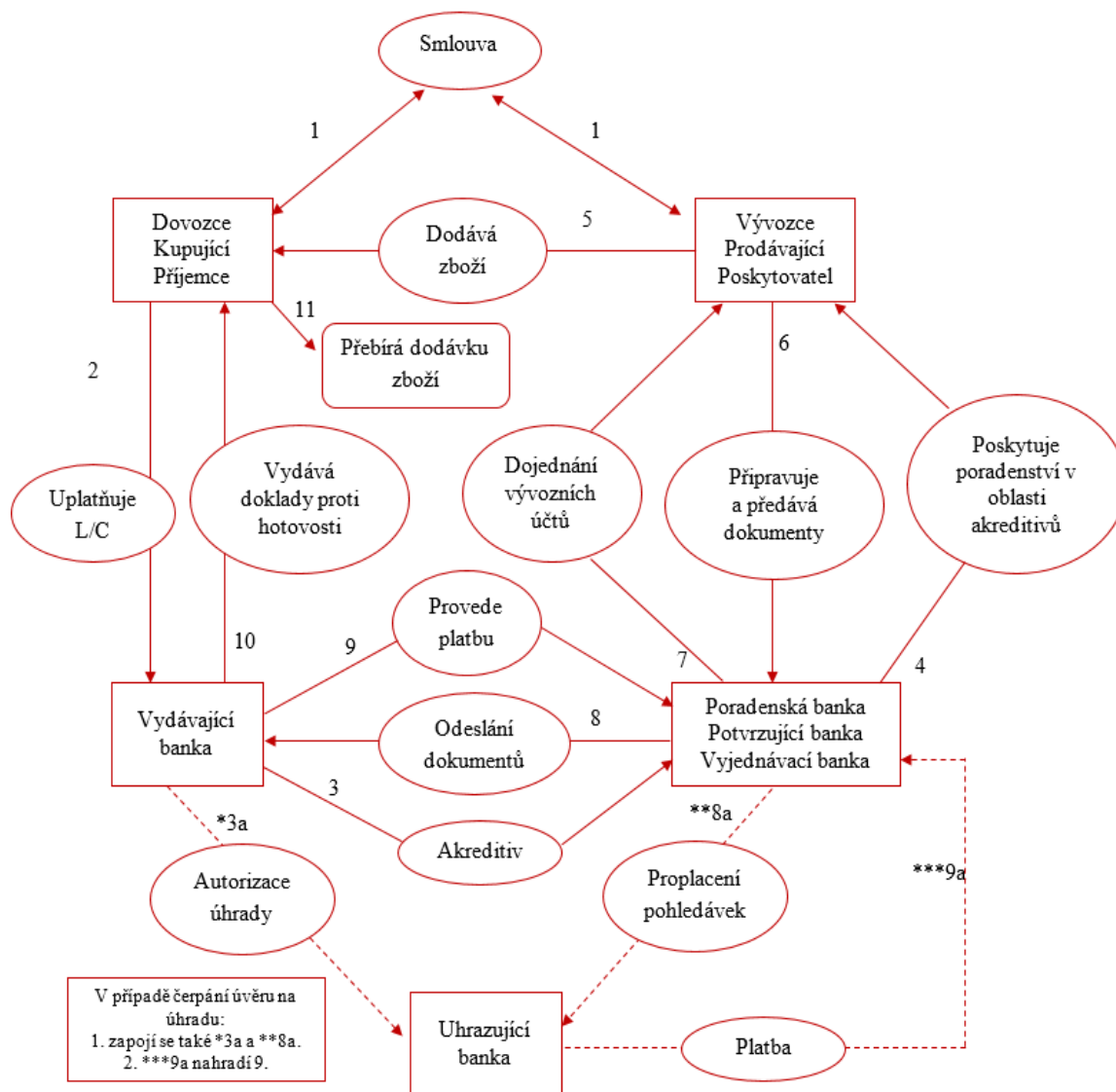
Akreditiv je podmíněný platební nástroj vystavený vystavující bankou ve prospěch určeného příjemce. (Luk, 2011)

Dokumentární akreditiv je vhodný zejména v následujících případech (Luk, 2011):

- pokud **není dovozce dobře znám**, může si vývozce prodávající na úvěr přát, aby byl dovozcův příslib platby zajištěn jeho bankéřem,
- na druhou stranu **dovozce nemusí chtít vývozci zaplatit**, dokud si nebude dostatečně jistý, že zboží bylo odesláno v dobrém stavu a/nebo v souladu s jeho pokyny.

Tento typ platební podmínky je tedy oblíbený především u **vývozců**, kteří díky němu získávají bankovní závazek k poskytnutí akreditivního plnění. Banky jsou obecně považovány za subjekty dobré pověsti a jejich závazky za bonitnější než závazky obchodních firem, avšak neplatí to vždy, a proto musí vývozce při uzavírání kupní smlouvy pečlivě zvážit, která banka má akreditiv vystavit. Pro **dovozce** je akreditiv spíše méně výhodný, jelikož banka, která je požádána o vystavení akreditivu, zkoumá platební schopnost žadatele o akreditiv podobně, jako by mu poskytovala úvěr (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010). Proces akreditivní operace je znázorněn na následujícím obrázku.

Obrázek č. 4.2 Ilustrace akreditivní operace



Zdroj: Luk, 2011; vlastní úprava

Při provádění mezinárodní obchodní operace je možné využít také tyto zvláštní druhy akreditivů (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010):

- **revolvingový akreditiv** – vhodný pro obchodní vztahy, které se uskutečňují pravidelně v průběhu delšího časového období, kdy se podle sjednaných kritérií akreditivní částka obnovuje na původní výši,
- **převoditelný akreditiv** – umožňuje vývozci, aby požádal banku o převedení akreditivu na jiného beneficianta (například svého dodavatele),
- **back-to-back akreditiv** – je určen zejména zprostředkovatelům (používá se u nepřímých obchodů – reexportů, switche), jedná se o akreditiv, který je vystaven na podkladě jiného akreditivu a funguje pro banku jako zajištění,
- **remboursní akreditiv** – obchodní partneři jej mohou použít, pokud mezi bankami země vývozce a země dovozce byla uzavřena úvěrová dohoda, kdy v případě řádné prezentace dokumentů získá vývozce úhradu od tuzemské banky ihned, banka dovozce využívá sjednaný úvěr a provádí úhradu příslušné částky zvýšené o náklady úvěrování až po uplynutí dohodnuté doby (jedná se o jednu z metod financování dovozu),
- **akreditivy s červenou či zelenou doložkou** – tento typ akreditivů je využíván velmi vzácně, umožňuje beneficiantovi čerpat určitou část akreditivní částky ještě před odesláním zboží (například jen na základě vlastního prohlášení o připravenosti zásilky k dodání),
- **stand-by akreditiv** – nejedná se již o platební, ale zajišťovací instrument, především v zemích, ve kterých není obvyklé vystavování bankovních záruk (např. USA), bývají použitelné na základě dokumentů svědčících o nesplnění určitého závazku (například prohlášení beneficianta, že za zboží nebylo zapláceno, certifikát kontrolní společnosti, že zboží nebylo dodáno v domluvené kvalitě nebo domluveném množství).

Nejpoužívanějšími dokumenty v dokumentárním akreditivu jsou **konosament, letecký nákladní list, obchodní faktura a osvědčení o původu zboží**.

Dokumentární akreditiv patří mezi preferované způsoby platby především v době krizové, charakteristické ekonomickými turbulencemi a zvýšenou nedůvěrou mezi partnery na zbožových a finančních trzích, ale vývozce si musí ověřit jeho pravost a související transakční náklady. Nevýhodou této platební podmínky je nejistota beneficianta, jak bude banka posuzovat předložené dokumenty, poměrná pracnost ze strany všech zúčastněných subjektů a náklady, které jsou s akreditivy spojeny (banky si účtují za každou operaci, kterou v rámci akreditivu provádějí jednotlivě). Přesto při obchodování s některými teritorii, především těmi zamořskými, je dokumentární akreditiv rozhodujícím instrumentem. (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010)

*Shrnutí
přínosů a
negativ ak-
reditivů*

DOKUMENTÁRNÍ INKASO

Dokumentární inkaso je způsob úhrady platby kupujícím prostřednictvím bankovních kanálů s relativně nízkými náklady a malým rizikem. Nazývá se inkaso, protože prodávající využívá bankovní systém k inkasování platby od kupujícího. Na rozdíl od případů dokumentárního akreditivu banky, která inkaso provádí, jedná jako zástupce svých zákazníků. Při zpracování inkasa banky nezaručují, že kupující zaplatí. (Luk, 2011)

Výhody inkasa

V porovnání s dokumentárním akreditivem je dokumentární inkaso výhodnější platební podmínkou pro kupujícího (dovozce). Proávající předloží bance dokumenty a pověřuje ji, aby obstarala jejich předání kupujícímu proti zaplacení kupní ceny nebo proti akceptaci směnky. Při této podmínce exportér odešle zboží a nese riziko, že dovozce dokumenty odmítne převzít (a tím zaplatit), přesto jsou však zájmy exportéra zajištěny, jelikož kupující tak nezíská možnost disponovat se zbožím, dokud neprovede příslušný inkasní úkon (nezaplatí nebo neakceptuje směnku). Při nepřevzetí dokumentů zůstává prodávajícímu uchována hodnota zboží a může provést například tyto úkony (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010):

- zpětná doprava zboží,
- uskladnění zboží na účet kupujícího,
- prodej zboží třetí osobě na daném trhu,
- reexport na jiný trh.

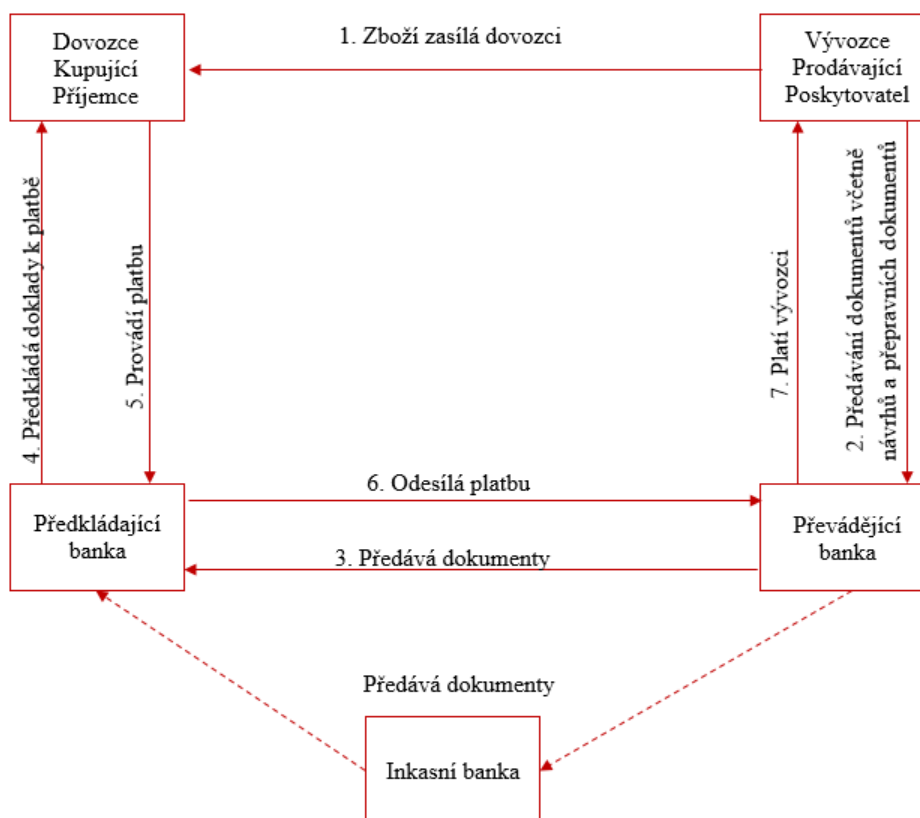
Prodávající (vývozce) tedy chrání své zájmy tím, že dává bance přesné instrukce, jak zajišťovat inkaso a postupovat při nepřevzetí dokumentů, a tím, že jí předává dokumenty, bez kterých kupující nemůže se zbožím disponovat. Dokumentární inkaso má několik variant, z nich nejčastější jsou následující (Luk, 2011):

- **dokumenty proti placení** (D/P) – kupující platí většinou v době převzetí dokumentů, což je pro něj výhodné, protože jeho finanční prostředky nejsou vázány předem, v některých zemích je obvyklé předkládat s doklady vista směnku, která je splatná na viděnou,
- **dokumenty proti akceptaci** (D/A) směnka vystavená vývozcem na kupujícího, který ji musí akceptovat, a poskytující lhůtu k zaplacení v pevně stanoveném nebo určitelném budoucím termínu, např. 30 dní po vidění.

Proces při použití platební podmínky D/P

Po odeslání zboží zašle vývozce clearingové bance směnku na viděnou spolu s doklady, které dovozce/kupující potřebuje k převzetí zboží od celních orgánů. Kupující musí uhradit platbu bance předtím, než jsou dokumenty uvolněny, následně až může převzít zboží. Pokud kupující nezaplatí nebo odmítne zaplatit, má vývozce právo získat zboží zpět a dále s ním disponovat dle potřeby. Tento postup je znázorněn na následujícím obrázku.

Obrázek č. 4.3 Ilustrace inkasní operace D/P



Zdroj: Luk, 2011; vlastní úprava

Na rozdíl od akreditivu banka **nepřebírá žádnou odpovědnost za zaplacení**, pokud kupující nechce nebo nemůže zaplatit.

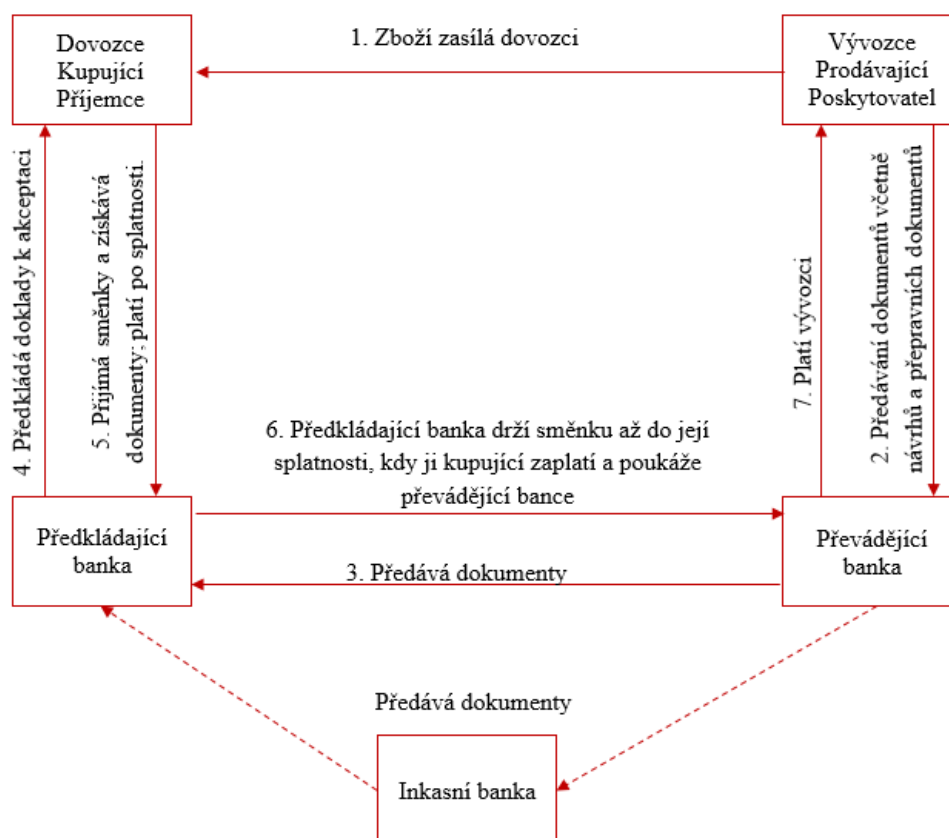
Ve srovnání s prodejem na otevřený účet nabízí dokumentární inkaso prodávajícímu větší jistotu, ale zároveň menší jistotu než v případě dokumentárního akreditivu.

Proces při použití platební podmínky D/A

U dokumentů proti akceptaci vydá clearingová banka doklady potřebné k převzetí zboží až poté, co kupující (směnečník – osoba, již je příkázáno platit) přijme směnku vystavenou na řad (remitentem je prodávající). V podstatě se jedná o dohodu o odložené platbě nebo úvěru.

Souhlas kupujícího se označuje jako obchodní akceptace. Podmínky D/A jsou obvykle po splatnosti na viděnou, například "po 90 dnech na viděnou" nebo po určitém datu, například "po 150 dnech od data vystavení konosamentu". Proces realizace platební podmínky D/A je znázorněn na obrázku č. 4.4.

Obrázek č. 4.4 Ilustrace inkasní operace D/A



Zdroj: Luk, 2011; vlastní úprava

Růst využívání dokumentárního inkasa má několik důvodů. Inkaso poskytuje alternativní způsob platby, který může uspokojit dovozce i vývozce tím, že sníží jejich obavy. Navíc inkasní poplatky jsou pro obě strany relativně levnější nežli otevření akreditivu v bance. Proto dovozci dávají přednost této metodě (není vyžadována žádná úvěrová linka). (Luk, 2011)

5.2.4 DODÁVKY NA OTEVŘENÝ ÚČET

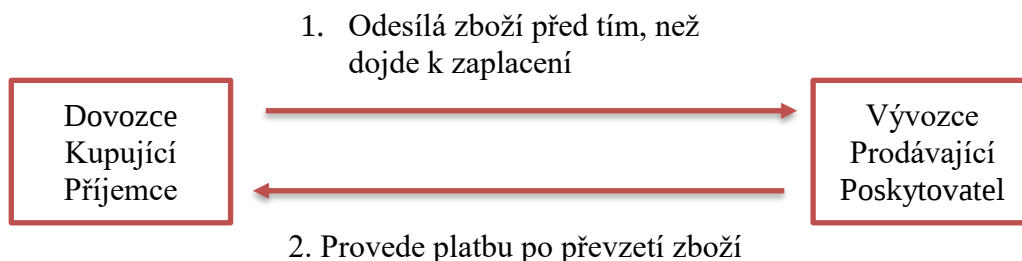
Tento typ plateb se nedoporučuje, protože jurisdikce jednotlivých zemí se liší a neexistují žádné mezinárodní úmluvy, které by chránily vývozce prostřednictvím rozhodčího řízení pro získání plateb v rámci metody otevřených účtů. U podmínek otevřeného účtu prodávající poskytuje kupujícímu prodlouženou dobu splatnosti, obvykle 30 dní (viz obrázek č. 4.5).

**Rizikovitost
dodávky
na otevřený účet**

Při tuzemském prodeji se pro prodávajícího, který měl možnost zjistit úvěruschopnost kupujícího, často uskutečňuje prodej za podmínek otevřeného účtu. Málokterý prodávající by však riskoval odeslání svého zboží, třeba přes půl světa, vzdání se držby, kontroly a dokonce vlastnictví zboží ve prospěch zahraničního kupujícího, aniž by měl dostatečnou jistotu zaplacení. Je však možné, že poté, co se mezi prodávajícím a kupujícím vytvoří dlouhodobý vztah, tak se dohodnou na tomto způsobu obchodování, přesto prodej na otevřený účet obvykle není dostatečně bezpečný pro většinu velkých mezinárodních transakcí. Navíc

prodávající, který souhlasí s prodejem na otevřený účet v cizí měně, nese riziko, že hodnota měny během období otevřeného úvěru klesne (Schaffer a kol., 2014).

Obrázek č. 4.5 Proces dodávky na otevřený účet



Zdroj: Luk, 2011; vlastní úprava

V posledních desetiletích se rozšiřuje použití této platební podmínky i na mezinárodním trhu, zvláště pak mezi dlouhodobými partnery v evropských zemích. Prodávající jsou však často také nuceni tuto podmínku používat pro **zvýšení své konkurenceschopnosti** na zahraničním trhu, i když je pro ně spojena se značnými riziky. Pokud není dostatečná důvěra v zahraničního odběratele, měl by prodávající volit vhodné zajištění úvěrového rizika. (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010)

5.2.5 OSTATNÍ ÚVĚRY

Úvěry poskytované exportérem jsou používány v rámci mezinárodního obchodu téměř u všech druhů zboží (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010). Do tohoto typu plateb řadíme krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé úvěry.

Typ poskytovaného úvěru se liší dle druhu zboží, na které je poskytován. Konkrétní druhy zboží můžeme přiřadit k typu úvěru následovně (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010):

- **krátkodobé úvěry** do jednoho roku: spotřební zboží, suroviny, potraviny, sériové strojírenské výrobky,
- **střednědobé a dlouhodobé úvěry**: větší dodávky strojů, zařízení a investičních celků.

Úrok u **krátkodobých úvěrů** může být zahrnut do ceny nebo se sjednává zvlášť. Pro dovozce se jedná o výhodnou platební podmínku, protože platí většinou až v době, kdy zboží je již zpracováno a prodáno dalšímu obchodnímu mezičlánku apod. Vývozce tedy nese plně rizika poskytnutého úvěru dovozci.

Dodavatelské úvěry nad jeden rok (střednědobé a dlouhodobé úvěry) se poskytují zpravidla pouze na část hodnoty zboží (například na 80 – 90 %) a úhrada zbývajících částí se

sjednává formou akontace (platba předem) a/nebo v závislosti na dodávce, montáži, uvedení zařízení do provozu.

Obchodní partneři si v rámci platební podmínky dohodnou **dobu poskytovaného úvěru a způsob jeho splacení**. U střednědobých a dlouhodobých úvěrů je pravidelně sjednáván také **úrok z poskytnutého úvěru a způsob jeho výpočtu a placení**. Jednání o platebních podmínkách u dodavatelských úvěrů nad jeden rok bývá velmi komplikované. Proto již při přípravě kontraktu dodavatel zajišťuje jeho financování, zpravidla spolupracuje s bankou, pojišťovnou či s dalšími finančními institucemi. Pro poskytování střednědobých a dlouhodobých úvěrů se však mohou použít i jiné formy, jako je **úvěr bankovní, úvěr mezinárodních finančních institucí** či **úvěr vládní**. (Machková, Černohlávková, Sato a kol., 2010)

5.3 Finanční management v rámci obchodní operace

Finanční management je jednou ze základních činností každého podniku bez ohledu na jeho povahu, zaměření, velikost nebo odvětví. Kromě toho lze konstatovat, že zásady, pravidla a postupy jsou v oblasti finančního řízení do značné míry podobné nebo dokonce totožné. Finanční řízení má tedy na rozdíl od mnoha jiných činností v podstatě průřezový charakter, takže je možné definovat určité univerzálně platné přístupy a zásady. Ty pak představují rámec pro konkrétní podobu systému finančního řízení v jednotlivých firmách. (Mulač a Mulačová, 2007)

Podstatou finančního řízení firmy je přijímání finančních rozhodnutí souvisejících s výběrem variant (Mulačová a Mulač, 2013):

- Do čeho bude podnik investovat své zdroje?
- Kde a jak tyto zdroje získat?
- Jak naložit se ziskem?

Finanční řízení obchodních organizací se příliš neliší od stejné činnosti výrobní společnosti a má charakteristické společné rysy. Finanční řízení obchodní organizace společnosti je tedy východiskem a zároveň limitujícím faktorem realizační stránky vlastní podnikatelské činnosti. (Mulačová a Mulač, 2013)

5.3.1 FINANCOVÁNÍ MEZINÁRODNÍCH OBCHODNÍCH OPERACÍ

Financováním se obecně rozumí získávání a využívání finančních prostředků k zajištění provozu a rozšiřování obchodního majetku. Z hlediska financování firmy rozlišujeme financování běžné a mimořádné (Mulačová a Mulač, 2013).

Běžné financování se týká zajištění a vynakládání finančních prostředků na provoz firmy. Jedná se o prostředky na nákup a skladování materiálu, zboží, energie, mzdy, dopravné, nájemné, poštovné, telefony, daně a krátkodobé závazky.

Mimořádné financování obvykle vyžaduje velké finanční částky a přináší zásadní změny v činnosti podniku. Tento typ financování zahrnuje financování založení podniku, rozšíření podniku, fúze, přestavby podniku a financování likvidace společnosti.

SPECIFIKACE FINANČNÍCH SUBJEKTŮ MEZINÁRODNÍHO OBCHODU

Mezi finanční subjekty v oblasti mezinárodního obchodu lze zařadit komerční banky, zprostředkovatele vývozu a vládní programy pomoci (Nee, 2014).

Komerční banky nabízejí krátkodobé a dlouhodobé financování, tyto nástroje jsou vhodné jak pro dovozce, tak pro vývozce.

Zprostředkovatelé vývozu kromě toho, že působí jako zástupci pro vývoz, mohou s financováním vývozního prodeje pomoci mnozí zprostředkovatelé vývozu, jako jsou společnosti obchodující s vývozem a společnosti pro správu vývozu. Zprostředkovatelé vývozu mohou poskytovat krátkodobé financování nebo mohou jednoduše nakoupit zboží, které má být vyvezeno, přímo od výrobce, čímž eliminují veškerá rizika pro výrobce, která jsou spojena s vývozní transakcí, stejně jako eliminují potřebu financování.

Dalším finančním subjektem mezinárodního obchodu může být vláda pomocí svých **programů vládní pomoci**. V této oblasti několik státních a místních vládních agentur nabízí programy na pomoc vývozcům s jejich finančními potřebami. Některé z nich jsou záruční programy, které vyžadují účast schváleného věřitele, jiné poskytují půjčky nebo granty vývozcům nebo zahraničním vládě.

METODY A NÁSTROJE FINANCOVÁNÍ POUŽÍVANÉ PŘI OBCHODNÍ OPERACI

Finanční zdroje jsou prostředky, které zajišťují chod firmy, umožňují její obnovu a expanzi. Finanční zdroje lze třídit z různých hledisek. Jen pro zopakování rozlišujeme zdroje podle vlastnictví na (Brigham a Houston, 2016):

- **vlastní** (kapitálové financování) - vlastní zdroje jsou vklady vlastníků, zdroje získané výkonem služeb (nerozdělený zisk a odpisy), zdroje získané z prodeje nepeněžních aktiv,
- **cizí** (dluhové financování) - za cizí zdroje považujeme všechny přírůstky dluhu nebo leasingové financování prostřednictvím pronájmu majetku.

Firmy by měly usilovat o optimální kapitálovou strukturu, což je taková kombinace dluhu, prioritních akcií a kmenového kapitálu, která maximalizuje vnitřní hodnotu akcií.

V závislosti na způsobu pořízení můžeme zdroje podniku rozdělit také na (Mulačová a Mulač, 2013):

- **interní zdroje** – jsou pořizovány na základě vlastní činnosti podniku, především odpisy a zisk, interní zdroje se nazývají samofinancování,

- **externí zdroje** – jsou všechny ostatní zdroje získané mimo podnik, jedná se především o vklady vlastníků (v případě akciových společností emitované akcie), emitované dluhopisy, dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé bankovní úvěry, dodavatelské úvěry, faktoring a leasing.

Případná nedostupnost některých externích zdrojů financování obchodní organizace může mít negativní dopad na investiční program, dlouhodobý majetek i vlastní zdroje financování (Fotr et al., 2020).

5.3.2 FINANCOVÁNÍ OBCHODNÍ OPERACE EXTERNÍMI ZDROJI

Firmy tedy mohou financovat své zahraniční obchodní operace samofinancováním nebo externími zdroji. V této podkapitole se zaměříme hlouběji na financování externími zdroji. Rozlišujeme zde dva typy závazků podle splatnosti zdrojů, a to krátkodobé závazky a dlouhodobé závazky (Levy et al., 2018).

KRÁTKODOBÉ ZÁVAZKY

Jedná se o závazky, které budou uspokojeny do jednoho roku. Zahrnují závazky k úhradě, částky dlužné dodavatelům za výrobky nebo služby nakoupené na úvěr, krátkodobé dluhy nebo směnky a krátkodobé splatnosti dlouhodobých dluhů, což jsou všechny splátky dluhů, ke kterým dojde během příštího roku. (Levy a kol., 2018)

*Zdroje a
formy fi-
nancování*

Zdroje a formy krátkodobého financování jsou různorodé. Jako základní skupiny forem financování krátkodobých závazků můžeme uvést následující (Berry a Jarvis, 2005; Mulač a Mulačová, 2007):

- **obchodní úvěr,**
- **bankovní kontokorentní úvěry a krátkodobé bankovní úvěry,**
- **ostatní krátkodobé nebankovní závazky** (nevypáčené mzdy, závazky vůči rozpočtům, krátkodobé půjčky od jiných podniků),
- **financování prostřednictvím konverze aktiv,** zejména faktoringu.

Jednotlivé formy financování si nyní v následujících odstavcích hlouběji představíme.

Obchodní úvěr

Dodavatel obvykle poskytne obchodním zákazníkům určitou dobu po dodání zboží, než bude požadována platba. Doba a výše úvěru, který podnik získá od svých dodavatelů, závisí na řadě faktorů. Patří mezi ně běžné **obchodní podmínky daného odvětví, úvěruschopnost podniku** a jeho **význam pro dodavatele**. Například malý maloobchodní prodejce oděvů pravděpodobně získá méně výhodné podmínky než velká skupina, jako je Marks & Spencer. (Berry a Jarvis, 2005)

Efektivní řízení v malém podniku vyžaduje nalezení rovnováhy mezi využíváním obchodních úvěrů a tím, aby nebyl vnímán jako **pomalý plátce**. Pokud je doba splatnosti příliš dlouhá, může dodavatel příště stanovit méně výhodné podmínky.

Obchodní úvěr je často považován za úvěr bez nákladů, což není tak docela pravda, protože dodavatelé často umožňují malou slevu za včasnou platbu. Využití celé doby splatnosti má tedy náklady **ušlé příležitosti** v podobě ušlé slevy. Tyto náklady obětované příležitosti je třeba porovnat s dostupností finančních prostředků v podniku nebo s náklady na získání dalších finančních prostředků. U obchodního úvěru se obvykle nevyžaduje žádné zajištění, což u jiných forem krátkodobého financování neplatí, jak uvidíme dále.

Bankovní kontokorentní úvěry

Banky poskytují krátkodobé financování provozního kapitálu, a to buď formou krátkodobých úvěrů, nebo formou kontokorentního úvěru. Rozdíl spočívá v tom, že krátkodobý úvěr je poskytován na dobu určitou a úrok je účtován z celé částky úvěru po odečtení dohodnutých splátek za toto období. Oproti tomu kontokorentní úvěr je úvěr, který lze využít podle potřeby a úrok se účtuje pouze při jeho využití. Pokud tedy podnik ví, že potřebuje peníze na určité období, může být krátkodobý bankovní úvěr vhodný. Na druhou stranu, pokud jsou finance potřebné pouze **k pokrytí příležitostných krátkodobých potřeb cash flow**, pak je vhodnější kontokorentní úvěr. (Berry a Jarvis, 2005)

*Vhodnost
použití
kontoko-
rentu*

Přestože mnoho podniků využívá kontokorentní úvěry jako polostálý zdroj financování, banky by si přály, aby tato forma financování nebyla využívána tímto způsobem. Bankovní manažeři by rádi viděli, aby podnikatelský bankovní účet, na kterém byl poskytnut kontokorentní úvěr, kolísal mezi tím, že má peníze na bankovním účtu, a tím, že využívá kontokorentní úvěr. Nepovažují kontokorentní úvěr za formu trvalého provozního kapitálu. Bankovní kontokorentní úvěr je zpoplatněn nejen úrokem, ale často i poplatkem za jeho zřízení.

Krátkodobé bankovní úvěry

Alternativou ke kontokorentnímu úvěru je bankovní půjčka. Obecně platí, že úvěry by měly být využívány pouze v případě, že je potřeba financování na známou dobu. V ideálním případě by se toto období mělo vztahovat k životnosti aktiva nebo účelu, pro který mají být finance použity. Ve srovnání s kontokorentním úvěrem, který lze použít podle potřeby, je **úvěr trvalejší**. Splácení úvěru se sjednává v době jeho čerpání a zpravidla probíhá v pevně stanovených intervalech. (Berry a Jarvis, 2005)

Bankovní úvěry jsou poskytovány v různých formách podle konkrétních podmínek. Nejtypičtější jsou (Mulačová a Mulač, 2013):

*Formy
krátkodo-
bých
úvěrů*

- **Krátkodobý bankovní úvěr** – jedná se o nejjednodušší formu bankovního úvěru. Je poskytován na konkrétní potřebu, čerpán i splácen jednorázově nebo postupně.

- **Revolvingový úvěr** – jedná se o situaci, kdy banka modifikuje již sjednaný úvěr. Vyžaduje však vyšší poplatky za neustálé doplňování úvěru.
- **Lombardní úvěr** – je úvěr zajištěný movitou zástavou (cenné papíry, zboží nebo drahé kovy). Poskytuje se pouze do určité výše zajištění.
- **Avalový úvěr** – je poskytován na základě nákupu směnek před jejich splatností.
- **Akceptační úvěr** – je zvláštní formou úvěru, kdy banka na žádost klienta akceptuje směnku vystavenou dlužníkem, čímž se zavazuje k jejímu splacení ve lhůtě splatnosti za dlužníka. Banka dlužníkovi peníze neposkytuje, ale přebírá za něj závazek.

Faktoring

Pokud podnik prodává na úvěr, musí od svých zákazníků v určité fázi vybírat platby. Do té doby bude muset tyto dluhy financovat, a to buď prostřednictvím obchodního úvěru, kontokorentního úvěru nebo vlastního kapitálu. Náklady na toto financování mohou být velmi vysoké a mnoho malých podniků bude těžce narážet na své limity, pokud jde o kontokorentní úvěr a výši a dobu čerpání obchodního úvěru. Za účelem uvolnění peněz vázaných v pohledávkách se podnik může obrátit na **faktoringovou společnost**. Jedná se o finanční společnosti, které se specializují na **poskytování služby inkasa plateb od zákazníků**. (Berry a Jarvis, 2005)

Systém v podstatě funguje tak, že faktoringová organizace posuzuje zákazníky firmy z hlediska rizika jejich krachu a vymahatelnosti peněz. Poté souhlasí s inkasem dlužných peněz jménem klientského podniku.

*Dostup-
nost fakto-
ringu*

Faktoring však není dostupný pro všechna odvětví. V některých případech je to proto, že je to nevhodné, např. většina maloobchodních operací a v jiných se factoringové společnosti zdráhají zapojit kvůli nedostatku jasných právních definic.

DLOUHODOBÉ ZÁVAZKY

Druhým typem podle splatnosti zdrojů jsou dlouhodobé závazky. Specifikem těchto závazků je jejich prodloužení na dobu delší než jeden rok (Levy a kol., 2018). Zdroje a formy dlouhodobého financování jsou různé. Existuje několik základních skupin, do kterých je možné je rozdělit (Mulačová a Mulač, 2013; Levy et al., 2018):

- **Dlouhodobé úvěry** – je každý úvěr nebo dluhový závazek se splatností delší než jeden rok. Pokud podnik potřebuje získat finanční prostředky na nákup aktiva nebo investici, může si tyto prostředky vypůjčit prostřednictvím dlouhodobého úvěru.
- **Kapitálový leasing** je dlouhodobá leasingová smlouva, která firmu zavazuje k pravidelným leasingovým splátkám výměnou za užívání aktiva. Umožňují firmě získat majetek do užívání tím, že si jej pronajme od vlastníka majetku.

Firma si například může pronajmout budovu, která jí bude sloužit jako sídlo firmy.

- **Odložené daně** jsou daně, které jsou splatné, ale ještě nebyly zaplaceny. Firmy obvykle vedou dvě sady účetních výkazů, jednu pro finanční výkaznictví a druhou pro daňové účely. Občas se pravidla pro oba typy výkazů liší. Odložené daňové závazky obvykle vznikají, když finanční výnosy firmy převyšují její výnosy pro daňové účely. Protože odložené daně budou nakonec zaplacený, objevují se v rozvaze jako závazek.

Podniky mohou financovat investice také prostřednictvím odpisů, mimořádných příjmů z prodeje majetku a zásob a navýšení kapitálu (Mulačová a Mulač, 2013).

SPECIFIKA FINANCOVÁNÍ EXPORTNÍ TRANSAKCE

Financování vývozu je často klíčovým faktorem úspěšného prodeje. Vyjednávání o smlouvě a její uzavření jsou důležité, ale nakonec musí společnost dostat zaplacený. Vývozci přirozeně chtějí dostat zaplacený co nejrychleji, zatímco dovozci obvykle dávají přednost odložení platby do doby, než zboží obdrží nebo dále prodají. Vzhledem k intenzivní konkurenci na exportních trzích je pro uskutečnění prodeje často nezbytné umět nabídnout atraktivní platební podmínky. Existují určité **možnosti financování** exportní transakce. Těmi jsou **soukromé zdroje financování** (kterým jsme se doteď věnovali) a **státní zdroje financování**.

*Soukromé
a státní
zdroje fi-
nancování*

V mnoha případech může **vládní pomoc** při financování vývozu pro malé a střední podniky zvýšit možnosti firmy. Při rozhodování o financování je třeba vzít v úvahu následující faktory (Brigham a Houston, 2016):

- **Potřeba financování pro uskutečnění prodeje** – v některých případech příznivé platební podmínky zvyšují konkurenceschopnost výrobku. Pokud konkurence nabízí lepší podmínky a má podobný produkt, může být prodej ztracen. Kupující může upřednostnit nákup u někoho jiného kvůli kratším nebo bezpečnějším úvěrovým podmínkám.
- **Délka financování produktu** – doba splatnosti požadovaného úvěru určuje, jak dlouho bude muset společnost čekat, než obdrží platbu od kupujícího a ovlivňuje volbu způsobu financování transakce.
- **Náklady na různé způsoby financování** – úrokové sazby a poplatky se liší a vývozce může očekávat, že převezme některé nebo všechny náklady na financování. Před předložením proforma faktury kupujícímu musí společnost pochopit, jak tyto náklady ovlivňují cenu a zisk.
- **Rizika spojená s financováním transakce** – čím je transakce rizikovější, tím obtížnější a nákladnější bude její financování. Problémem může být i politická a ekonomická stabilita země kupujícího. Pro zajištění financování buď pohledávek nebo výroby či nákupu výrobku určeného k prodeji může věřitel požadovat

nejbezpečnější způsoby platby – akreditiv nebo pojištění vývozního úvěru či záruku.

- **Potřeba financování před odesláním a financování provozního kapitálu po odeslání** – výroba pro neobvykle velkou zakázku nebo pro nápor objednávek může představovat neočekávané a vážné zatížení provozního kapitálu společnosti. I v běžných obdobích může nedostatečný pracovní kapitál omezit růst vývoze.



PŘÍPADOVÁ STUDIE – PŘÍSTUPY A ZPŮSOBY FINANCOVÁNÍ VÝVOZU PRO SNÍŽENÍ RIZIK PŘI REALIZACI OBCHODNÍ OPERACE

Financování vývozu je spojeno s řadou rizik s nimiž se vývozci musí vypořádat. Ke snížení těchto rizik mohou přispět různé přístupy a způsoby financování vývozu, mezi něž patří následující (Nee, 2014):

- Zahraniční kupující často tlačí na vývozce, aby prodloužili lhůty splatnosti. Získání okamžité hotovosti má u vývozců obvykle vysokou prioritu. Jedním ze způsobů, jak toho dosáhnout, je **přeměna pohledávek z vývozu na hotovost se slevou u banky**.
- Dalším způsobem je **rozšíření zdrojů provozního kapitálu**.
- Třetím přístupem, vhodným v případě, že nákup zahrnuje investiční zboží a doba splatnosti se prodlužuje o rok nebo déle, je **sjednání financování třetí stranou**. Banka by například mohla poskytnout úvěr na výrobek přímo kupujícímu a vývozce by mohl být okamžitě vyplacen z výnosů z úvěru, zatímco banka by čekala na zaplacení a získala by úroky.
- Čtvrtou možností, kterou může firma použít, pokud je obtížné získat financování, je zapojit se do **protiobchodu**. V rámci protiobchodu společnost přijímá zboží, služby nebo jiné obchodní nástroje jako částečnou nebo úplnou platbu za výrobek. Protiobchod tedy poskytuje zákazníkovi příležitost generovat výdělek na zaplacení nákupu.

5.3.3 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK NA MEZINÁRODNÍM TRHU

Úvěrové podmínky

Většina obchodních transakcí se uskutečňuje na úvěrové bázi. Rozhodnutí manažerů týkající se pohledávek musí zahrnovat otázku, zda poskytnout úvěr a pokud ano, musí určit **oprávněnost, výši a podmínky**. Typ úvěrových podmínek poskytovaných zákazníkům určuje dobu, po kterou musí zákazník za nákup zaplatit. To následně ovlivňuje objem prodeje takto (Shim, 2016):

- **delší úvěrová lhůta** pravděpodobně povede ke **zvýšení prodeje**,

- **kratší úvěrová lhůta** bude mít pravděpodobně za následek **nižší prodeje**.

Aby byl manažer při správě pohledávek úspěšný, musí zvážit, zda je z finančního hlediska rozumné držet zůstatky pohledávek. Náklady **obětované příležitosti** vázání peněz v pohledávkách jsou ztrátou výnosu, který by bylo možné získat, kdyby tyto prostředky byly investovány do obchodovatelných cenných papírů. Řízení těchto pohledávek zahrnuje také vhodnou úvěrovou a inkasní politiku.

Úvěrové podmínky mají přímý vliv na související náklady a výnosy z pohledávek. Existují dvě situace:

1. Pokud jsou **úvěrové podmínky přísné**, bude méně investic do pohledávek a méně ztrát z nedobytných pohledávek, ale budou také nižší tržby a nižší zisky.
2. Pokud jsou **úvěrové podmínky volné**, budou vyšší tržby a hrubý zisk, ale větší nedobytné pohledávky a vyšší oportunitní náklady na investice do pohledávek, protože okrajovým zákazníkům trvá déle, než zaplatí.

ÚVĚROVÉ REFERENCE

K posouzení platební schopnosti zákazníka by měly být využívány **maloobchodní úvěrové registry** a **profesionální úvěrové referenční služby**. Tyto organizace vytvářejí zprávy, které obsahují důležité informace o povaze podnikání společnosti, výrobním sortimentu, managementu, informace o finančních výkazech, počtu zaměstnanců, historii předchozích plateb podle zpráv dodavatelů, aktuálních dlužných částkách a částkách po splatnosti, podmínkách prodeje, stanovisku auditu, soudních sporech, pojistném krytí, leasingových smlouvách, trestních řízeních, bankovních vztazích a informacích o účtech (např. aktuální bankovní úvěry), místě podnikání a aspektech sezónnosti.

ÚVĚROVÁ POLITIKA FIRMY

Úvěrová politika firmy je **zaměřená na poskytování úvěru klientům**. Firma ve své úvěrové politice zvažuje, zda bude požadovat za poskytnuté produkty úhradu v hotovosti nebo převodem na účet a zda umožní odklad plateb ve stanovené lhůtě. Často je tato oblast propojena s marketingovým a obchodním oddělením firmy.

Dobrý úvěrový systém má následující charakteristiky (Shim, 2016):

- je přímočarý, jasný, konzistentní a jednotně uplatňovaný,
- je rychlý, jinak může zákazník obchodovat jinde,
- nezasahuje do osobních záležitostí zákazníka,
- je levná (např. existuje centralizace rozhodování o úvěru zkušenými pracovníky),
- vychází z předchozích zkušeností (např. zkoumání charakteristik dobrých účtů, okrajových účtů, účtů v prodlení a vyloženě zamítnutých žádostí), pečlivá pozornost je věnována důvodům předchozí nedobytnosti.

POSTUPY VYUŽÍVANÉ PŘI ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK

Při správě pohledávek existuje několik postupů, které mohou firmy zvolit. Mezi obecné postupy můžeme zařadit zavedení úvěrové politiky, fakturační politiky a politiky vymáhání pohledávek (Shim, 2016).

Zavedení úvěrové politiky

Před samotným poskytnutím úvěru obchodnímu partnerovi musí firma podrobně prověřit jeho bonitu. Měly by být prověřeny finanční výkazy zákazníka, jeho úvěrový rating a zprávy o finančních službách. V úvahu je třeba vzít také předchozí záznamy o splacení úvěru, konkurenční faktory podnikání zákazníka a ekonomickou situaci. Manažer chce vědět, zda je k dispozici dostatečná hotovostní základna pro splacení dluhu. Se změnou finančního zdraví zákazníka by měly být úvěrové limity revidovány.

Je třeba si všimnout marketingových faktorů, protože příliš omezená úvěrová politika povede ke ztrátě prodeje. Pokud se používá sezónní datování, může manažer nabídnout liberální platby během pomalých období, aby stimuloval obchod prodejem zákazníkům, kteří nejsou schopni platit až do pozdějšího období. Tato politika je finančně vhodná, pokud je výnos z dodatečných prodejů plus snížení nákladů na zásoby vyšší než dodatečné náklady na dodatečné investice do pohledávek.

Pokud je úvěrová bonita zákazníka pochybná, mělo by být poskytnuto zajištění rovnající se nebo vyšší než zůstatek účtu. Firmy by se měly vyhnout vysoce rizikovým pohledávkám (např. zákazníkům z odvětví nebo regionu s finančními problémy).

Stanovení zásad fakturace

Firmy by si měly transparentně stanovit zásady fakturace. Například výpisy zákazníkům by měly být zasílány do jednoho dne po skončení období. Velké tržby by měly být vyúčtovány okamžitě. Zákazníci by měli dostávat faktury za zboží v okamžiku zpracování objednávky, nikoliv v okamžiku jejího odeslání. Fakturace za služby by měla být prováděna průběžně nebo bezprostředně před samotným poskytnutím služeb.

Zavedení politiky vymáhání pohledávek

Pohledávky by měly být zestárlé, aby bylo možné identifikovat neplatiče a rizikové zákazníky. Stárnutí je stanovení doby, po kterou je účet po splatnosti. Stárnutí by se mělo porovnávat s normami v odvětví. Čím déle jsou pohledávky po splatnosti, tím vyšší je **pravděpodobnost nedobytnosti**.

DEFINICE – NEDOBYTNÁ POHLEDÁVKA



Nedobytnou pohledávkou je pohledávka, která nebude z důvodu platební neschopnosti dlužníka nebo bezvýsledného vymáhání u soudu proplacena.

Úsilí o vymáhání by mělo být podniknuto již při prvním zjištění finanční nesolidnosti zákazníka. V odůvodněných případech by měla firma využít služeb **inkasní agentury**. Pohledávky lze také prodávat, ale k tomuto by měla firma přistoupit, pokud dojde k čisté úspoře. Firma může také využít **úvěrového pojištění**, které ji ochrání před neobvyklými ztrátami z nedobytných pohledávek.

OTÁZKY



1. Je důležité stanovení a dodržování platebních podmínek? Uveďte důvody podporující vaše tvrzení.
2. Vysvětlete propojenost platební podmínky s kalkulací kupní ceny.
3. Definujte platební podmínku.
4. Jaký je pro vývozce rozdíl z pohledu rizika v případě různých dob placení?
5. Co je to dokumentární akreditiv a jaké jsou výhody jeho použití?
6. Je stand-by akreditiv používán jako platební instrument a je používán celosvětově?
7. Pokud při použití dokumentárního inkasa dovozce nepřevezme dokumenty, jaké úkony může vývozce učinit?
8. Je možné použít kapitálový leasing pro financování krátkodobých závazků?
9. Jaké faktory je třeba vzít v úvahu při financování exportní transakce?
10. Co vývozce získá delší úvěrovou lhůtou a jaká rizika jsou s touto situací spojená?

SHRNUTÍ KAPITOLY



Ve čtvrté kapitole jsme se zaměřili na oblast placení obchodní transakce, kde jsme pozornost věnovali platebním podmínkám a finančnímu managementu v oblasti obchodu. Platební podmínka má značný vliv na výsledek obchodní operace a upravuje především místo, dobu a způsob úhrady kupní ceny kupujícím. Může také obsahovat další podmínky, na kterých se smluvní strany dohodnou, jako je například způsob zajištění pohledávek některé ze smluvních stran.

Platební podmínky používané v mezinárodní transakci budou záviset na vztahu mezi prodávajícím a kupujícím, povaze zboží, normách v daném odvětví, vzdálenosti mezi kupujícím a prodávajícím, možnosti kolísání měny a politické a hospodářské stabilitě v jedné

nebo obou zemích. V mezinárodním obchodním styku existuje několik hlavních druhů platebních podmínek, mezi které řadíme placení předem, dokumentární platbu, dodávky na otevřený účet a ostatní úvěry. V rámci dokumentární platby dále rozlišujeme mezi dokumentárním akreditivem, který zavazuje banku poskytnout pověřenému plnění stanovené v akreditivu a dokumentárním inkasem, kde banka funguje pouze jako zástupce svých zákazníků a nezaručuje tak, že kupující zaplatí.

Společnosti mohou rozlišovat běžné financování nebo mimořádné financování obchodní operace. Mezi finanční subjekty mezinárodního obchodu lze zařadit komerční banky, zprostředkovatele vývozu a vládní programy pomoci. Podniky mohou využívat různé způsoby a nástroje financování obchodní operace. Ty rozdělujeme dle toho, zda se jedná o financování krátkodobých závazků (obchodní úvěr, kontokorentní a krátkodobý bankovní úvěr, ostatní krátkodobé nebankovní závazky, financování prostřednictvím konverze aktiv, zejména faktoring), a financování dlouhodobých závazků (dlouhodobé úvěry, kapitálový leasing, odložené daně).

Posledním tématem v této kapitole bylo řízení pohledávek na mezinárodním trhu, které může ovlivnit objem prodeje poskytnutím úvěrového období. Při delší úvěrové lhůtě může firma předpokládat, že dojde ke zvýšení prodeje, naopak při kratší úvěrové lhůtě pravděpodobně dojde k nižšímu prodeji. Je však důležité posoudit náklady obětované příležitosti vázání peněz v pohledávkách, což je například ztrátou výnosu, který by bylo možné získat, kdyby tyto prostředky byly například investovány. Řízení pohledávek sestává ze stanovení úvěrové politiky, fakturační politiky a politiky inkasa (vymáhání pohledávek).



ODPOVĚDI

1. Je důležité stanovení a dodržování platebních podmínek? Uveďte důvody podporující vaše tvrzení. Str. 78–79.
2. Vysvětlíte propojenost platební podmínky s kalkulací kupní ceny. Str. 78–79.
3. Definujte platební podmínku. Str. 78.
4. Jaký je pro vývozce rozdíl z pohledu rizika v případě různých dob placení? Str. 80.
5. Co je to dokumentární akreditiv a jaké jsou výhody jeho použití? Str. 83–85.
6. Je stand-by akreditiv používán jako platební instrument a je používán celosvětově? Str. 83.
7. Pokud při použití dokumentárního inkasa dovozce nepřevzme dokumenty, jaké úkony může vývozce učinit? Str. 86.
8. Je možné použít kapitálový leasing pro financování krátkodobých závazků? Str. 92.
9. Jaké faktory je třeba vzít v úvahu při financování exportní transakce? Str. 95–96.
10. Co vývozce získá delší úvěrovou lhůtou a jaká rizika jsou s touto situací spojená? Str. 96–97.

6 TVORBA A KALKULACE CENY V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Kalkulace ceny v mezinárodním obchodě je pro firmy důležitým strategickým krokem. Nejedná se však o jednoduchou záležitost, jelikož na světových trzích většinou dochází k nejednotnosti cen, která je způsobená nedokonalou konkurencí, relativní uzavřeností určitých regionálních celků, charakterem cen, politickými a obchodněpolitickými vlivy či cenovou regulací. Pro plnění hlavních strategických cílů firmy je proto důležité správně nastavit cenovou politiku, která bude odrážet specifika dané země. Proto se vzhledem k závislosti na specifikách trhu pro stanovení ceny používají také předběžné kalkulace, které vymezují prostor v cenové oblasti pro jednání se zahraničním partnerem. V rámci kalkulace ceny mohou firmy využívat například nákladově orientovanou kalkulaci, která patří k nejrozšířenějšímu způsobu kalkulace. Při stanovování cen musí mezinárodní společnosti neustále sledovat dynamicky se měnící prostředí, a proto je v rámci této kapitoly představen také cenový průzkum a specifika úrovně kupní síly jednotlivých zemí.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování páté kapitoly budete umět:

- Vysvětlit příčiny nejednotnosti světových cen
- Vysvětlit důležitost stanovení odpovídající cenové politiky pro daný trh
- Vyjmenovat faktory ovlivňující tvorbu cen
- Orientovat se v problematice dumpingových a transferových cen
- Znat využití cenových úprav a cenových doložek v mezinárodní kupní smlouvě
- Vytvořit kalkulaci ceny dle kalkulačního vzorce
- Pochopit důležitost provádění průběžného cenového průzkumu

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Tvorba cen na zahraničních trzích, kalkulace ceny v zahraničním obchodě, druhy kalkulací, kalkulační vzorce, cenový průzkum, úroveň kupní síly z pohledu vybraných zemí.

6.1 Východiska tvorby cen na zahraničních trzích

Nejednotnost cen na světových trzích

Všude tam, kde spotřebitelé nakupují zboží a služby, je cena zboží jedním z hlavních faktorů při výběru značky, protože je nejsnáze srovnatelným měřítkem. Stanovení ceny zboží a služeb je proto pro mezinárodní společnosti důležitým strategickým krokem. Cenu lze využít k přilákání spotřebitelů, přidání hodnoty k nabídce společnosti, získání konkurenční výhody, maximalizaci zisku a získání a udržení distributorů. (Neelankavil a Rai, 2009)

Přestože v posledních letech došlo ke značné globalizaci ekonomiky, není možné pro většinu výrobků zpracovatelského průmyslu a velkou část služeb jednoznačně určit úroveň světových cen. Ceny na světových trzích jsou tedy **nejednotné**. Tato **nejednotnost cen** má mnoho **příčin**. Mezi hlavní příčiny můžeme zahrnout například nedokonalou konkurenci, relativní uzavřenost určitých regionálních celků, charakter měn, politické a obchodněpolitické vlivy a cenovou regulaci v určitých oblastech podnikání. K těm nejzávažnějším faktorům, které způsobují nejednotnost cen, však patří rozdílnost technických parametrů výrobků a úrovně průvodních služeb, charakter trhu, na který výrobky dodáváme, rozdíly v organizaci a zajišťování distribučních cest, či vzájemný vztah konkrétního prodávajícího a konkrétního kupujícího. (Machková et al., 2014)

V některých případech firmy obchodují na základě **světových cen**. Děje se tak převážně v případě surovin a některých komodit, které jsou předmětem obchodu na burzách nebo na významných světových aukcích. Světové ceny bývají veřejně publikovány, fixovány a existují zde i další podmínky obchodů. Burzovní ceny pak do značné míry ovlivňují i výši cen příslušných komodit v obchodech, které jsou uzavírány mimo burzu. (Machková et al., 2010)

Další výjimkou jsou jednotné ceny v případě některých specifických produktů. Například firma Airbus prodává svá trysková letadla všude za zhruba stejnou cenu, ať už jde o Spojené státy, Evropu nebo země třetího světa. (Kotler et al., 2007)



PRO ZÁJEMCE – PROVÁZANOST SVĚTOVÝCH CEN

V roce 2021 došlo k růstu světových cen mnoha komodit a výrobků. Přičemž mezi tímto růstem existuje jistá provázanost. V roce 2021 rostly **světové ceny**, kdy od května do července stouply ceny uhlí o 40 procent. Podle listu Financial Times je cena australského uhlí, která je určující pro asijský trh, nejvyšší za více než 10 let. Za výraznými nárůsty stojí Čína, která kvůli vlně veder v největších čínských průmyslových provinciích spotřebovávala mnohem více elektřiny, než bylo obvyklé. Sucha v jižní Číně navíc vyřadila z provozu vodní elektrárny a současně Indonésie, jakožto největší zahraniční dodavatel uhlí do Číny, byla postižena dlouhotrvajícími dešti a covidem. Navíc omezení na železnici a v přístavech ovlivnilo dodávky z dalších dvou klíčových zemí, a to Ruska a Jihoafrické republiky. Růst

cen uhlí byl tedy tažen silnou poptávkou z Číny, kdy tamější nakupující byli ochotni platit nejvyšší ceny.⁶⁶

Růst světových cen energií v roce 2021 měl jistě dopad také na **světové ceny potravin**. Souhrnný index, který sleduje ceny obilovin, rostlinných olejů, mléčných výrobků, masa a cukru na mezinárodních trzích se v březnu zvýšil na 118,5 bodu z únorové hodnoty 116,1 bodu. Za tímto růstem cen stálo, podle Organizace OSN pro výživu a zemědělství, zdražení rostlinných olejů, masa a mléčných výrobků.⁶⁷

6.1.1 CENOVÁ POLITIKA

Firmy působící na zahraničních trzích nebo mající přímé vazby na zahraniční trhy s významným podílem zahraničňoobchodních aktivit musejí věnovat velkou pozornost tvorbě své cenové politiky. Cenová politika musí být součástí vlastní podnikatelské strategie a je významná pro plnění hlavních strategických cílů firmu. Ovlivňuje **finanční toky, výnosy, zajišťuje návratnost investic a předurčuje možnost tvorby zisku**. (Machková et al., 2010)

Cenová politika v mezinárodním obchodu je formována **stanovenými cíli** a ovlivňována **ekonomickou silou firmy**. Proto některé firmy se silným finančním zázemím provádějí poměrně agresivní cenovou politiku. Tato situace je může dostat do rozporu s etikou podnikání i s mezinárodně uznávanými pravidly pro mezinárodní obchod. Problémem jsou pak ceny dumpingové a ceny transferové, které jsou vysvětleny níže. (Machková et al., 2014)

Při určování ceny na zahraničních trzích čelí firmy určitým problémům, které musí reflektovat ve své cenové politice. Například může dojít k **cenové eskalaci**, protože do konečné prodejní ceny je potřeba zahrnout nejen výrobní náklady, ale také náklady na dopravu, cla, marže importérů, velkoobchodní marže a maloobchodní marže. V závislosti na množství a výši těchto dodatečných nákladů se může produkt v zahraničí prodávat za dvojnásobek až pětinasobek původní ceny pro zajištění stejného zisku. Dalším problémem jsou **transferové ceny** (ty, které společnost účtuje za zboží svým zahraničním dceřiným společnostem). V tomto případě dochází k tomu, že pokud účtuje příliš vysoké transferové ceny, může se stát, že bude v cizí zemi platit nižší daně z příjmů, ale vyšší celní poplatky. Na druhou stranu, pokud je účtuje příliš nízké, může být nařčena z dumpingu (stanovení cen vývozu nižších než náklady nebo ceny, za které se produkt prodává na domácím trhu). (Kotler et al., 2007)

Problémy při určování ceny na zahraničních trzích

⁶⁶ Světové ceny uhlí. [online]. [vid. 8. září 2021]. Dostupné z <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/svetove-ceny-uhli-jsou-nejvyssi-za-10-let-40367545>

⁶⁷ Světové ceny potravin. [online]. [vid. 8. září 2021]. Dostupné z https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/svetove-ceny-potraviny-maso-rostlinne-oleje-osn-zdrazeni.A210408_111226_eko-zahranicni_jla

Do globálních cen se promítají také ekonomické a technologické změny. Například přijetí jednotné měny v eurozóně snížilo cenovou diferenciaci. Spotřebitelé totiž nutí firmy, aby ceny v zemích, které jednotnou měnu přijaly, **harmonizovaly**. Také internet měl výrazný vliv na zahraniční cenovou politiku, jelikož zviditelňuje globální cenové rozdíly. Spotřebitelé se naučili si produkty, u kterých je výrazný rozdíl zahraničních cen, nakupovat přímo tam, kde dostanou nejnižší cenu. Tato situace má vliv na postupnou **standardizaci cenotvorby** na mezinárodních trzích. (Kotler et al., 2007)

**Globální
cenová
strategie**

Přesto některé firmy provádějí takovou cenovou politiku, při které důsledně dodržují jednotnou výši spotřebitelských cen na všech trzích, tedy zaujímají globální cenovou strategii. Většinou je tato cenová politika charakteristická u zavedených značkových výrobků producentů, patřících k významným dodavatelům v určitém oboru. Pro zachování jednotnosti cen u spotřebitelů je však nutné diferencovat vlastní prodejní ceny, brát v úvahu cenotvorné faktory například v oblasti cel a daní, distribučních sítí a s nimi spojenými náklady. (Machková et al., 2014)

6.1.2 VÝCHODISKA TVORBY CEN

Při tvorbě cen firmy vycházejí jak z interních, tak externích faktorů. Například vývozci přizpůsobují své ceny svým komerčním záměrům a přihlížejí k tomu, jaký zaujímají podíl na trhu, jak silná je na daném trhu konkurence, jak vysoké jsou náklady s přihlédnutím ke kontextu opatření, která je nutné uskutečnit v rámci marketingového mixu. (Machková et al., 2014)

Pro stanovení ceny v zahraničním obchodě proto neexistuje jednoduchý vzorec nebo metoda pro její stanovení. Při její tvorbě musí firmy brát v úvahu řadu faktorů, mezi které konkrétně řadíme například tyto (Mulačová a Mulač, 2013):

- kalkulace nákladů,
- cena konkurenčních výrobků,
- exkluzivita výrobku a značky,
- možnost substituce výrobků na cílovém trhu konkurenčními výrobky,
- rychlost a plynulost dodávek,
- poskytování poprodejních služeb (například délka záruční doby, finanční služby, montáž, servis),
- zájem ze strany poptávky,
- cenová elasticita na straně poptávky,
- cenové strategie používané na cílovém trhu,
- legislativní omezení a autonomní nástroje.

Podle Machkové et al. (2014) je nejdůležitějším faktorem ovlivňujícím výši dosažitelných cen **kvalita** nabízené produkce, její **technická** a **technologická** úroveň. Do značné míry pak cena závisí také na úrovni **komerční práce firmy**, kdy exportér většinou může dosáhnout na příznivější ceny, pokud je považován za spolehlivého dodavatele, který řádně

plní své závazky a poskytuje průvodní služby odběratelům na dobré úrovni, alespoň srovnatelnou s obvyklou úrovní daného trhu.

CENY DUMPINGOVÉ

Tento typ cen uplatňují někteří exportéři při vstupu na nový trh v případě, že se vyznačuje značným růstovým potenciálem nebo se jedná o trhy nově se otevírajících ekonomik. Firma je schopná po určitou omezenou dobu dodávat produkty za velmi nízké ceny, které nevytvářejí zisk a někdy nepokrývají ani náklady. Cílem použití dumpingových cen je vyřadit z daného trhu konkurenci, upevnit své postavení na trhu a zvýšit ceny. (Machková et al., 2014)

*Cíl použití
dumpingových cen*

Dumping je tedy nekalá obchodní praxe, kdy firma prodává tentýž produkt za rozdílné ceny na domácím trhu a pro vývoz. S tím se pojí pojem **dumpingové rozpětí**, což představuje rozdíl mezi vyšší cenou na domácím trhu a nižší exportní cenou.⁶⁸

DEFINICE – DUMPINGOVÉ CENY



Dumping je situace, kdy společnost pro vstup na zahraniční trh či jeho ovládnutí nastaví cenu, která je pod úrovní nákladů nebo pod úrovní ceny, kterou požaduje na domácím trhu. (Kotler a Keller, 2013)

Pro zjišťování, zda k dumpingu dochází platí mezinárodní pravidla, podle kterých postupují všechny členské státy Světové obchodní organizace (WTO). Zároveň WTO stanovila opatření, jak tuto praktiku postihovat. V rámci EU je **antidumping** ošetřen příslušnou komunitární legislativou, přičemž orgánem pověřeným provádět antidumpingová šetření je Evropská komise. Antidumpingové šetření v rámci EU zahrnuje vedle zkoumání existence dumpingu a podstatné újmy, popřípadě hrozby podstatné újmy komunitárnímu výrobnímu odvětví, i zájem Společenství představovaný například stanovisky spotřebitelů.⁶⁹

CENY TRANSFEROVÉ

V případě transferových cen se jedná o ceny využívané transnacionálními korporacemi k přesunu finančních prostředků mezi jednotlivými součástmi kapitálově propojeného podnikatelského celku. Tedy například mezi mateřskou společností a společnostmi dceřinými nebo mezi dceřinými společnostmi navzájem. (Machková et al., 2014)

⁶⁸ Webový portál Ministerstva průmyslu a obchodu. [online]. [vid. 2. října 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/dokument7567.html>

⁶⁹ Tamtéž, co reference č. 17

Zvýšený zájem o využívání transferových cen pramení z faktu, že v poslední dekádě byly zaznamenány významné změny v mezinárodním obchodu. Globalizace měnila mezinárodní obchodování a způsob, jakým byly transakce prováděny. Mnoho společností se rozhodlo vykonávat svou činnost v různých jurisdikcích prostřednictvím dceřiných společností nebo stálých provozoven, čímž vytvořily rozsáhlou síť spřízněných subjektů (Lang et al., 2019). Navíc v roce 2012 se více než 60 % celosvětových obchodních transakcí uskutečňovalo v rámci nadnárodních společností, což znamená, že vnitroskupinové vztahy mají zásadní význam pro fungování celé ekonomiky⁷⁰.

Využitelnost transferových cen

Již mnoho let tak transferové ceny nabývají také v daňovém prostředí stále většího významu. Děje se tak především proto, že mateřská společnost má určitou volnost při určování způsobu rozdělení nákladů a výnosů mezi své dceřiné společnosti a stálé provozovny umístěné v různých zemích v rámci manažerského účetnictví a výkaznictví. Pro daňové účely jsou však relevantní pouze zákonem stanovená příznání místních subjektů a stálých provozoven, protože jsou výchozím bodem pro výpočet daňové povinnosti v konkrétní zemi, ve které subjekty a stálé provozovny působí. Jinak řečeno, ziskovost dceřiných společností a stálých provozoven patřících do skupiny velmi závisí na podmínkách, za kterých si tyto dceřiné společnosti a stálé provozovny **vyměňují zboží a služby** s ostatními subjekty své skupiny. Proto změna těchto podmínek s cílem snížit ziskovost dceřiných společností a provozoven umístěných v jurisdikcích s vysokým zdaněním a zvýšit ziskovost dceřiných společností a stálých provozoven umístěných v jurisdikcích s nízkým zdaněním sníží **daňové zatížení celé skupiny** (zabezpečí daňovou optimalizaci korporace jako celku). (Lang et al., 2019)

Problémem transferových cen je skutečnost, že často naráží na zájmy hostitelských zemí a bývají nepříznivě posuzovány příslušnými daňovými a celními orgány, jelikož vedou k daňovým a celním únikům. Využíváním transferových cen se tak firmy mohou dostat do rozporu s etikou podnikání, a dokonce i legálností této metody. Je proto nutné, aby transnacionální korporace dbaly na věrohodnost svých kalkulací v případě, že by byly finančními úřady v zemi jejich působení požádány o informace a o dokumentaci ke své cenové tvorbě. Problematikou a řešením využívání transferových cen se zabývají také mezinárodní organizace, jako je OECD, Světová obchodní organizace, Světová celní organizace či Mezinárodní obchodní komora, které vydávají rozhodnutí, doporučení a směrnice v této oblasti. (Machková et al., 2014)

6.1.3 CENA SJEDNÁVANÁ V MEZINÁRODNÍ KUPNÍ SMLOUVĚ

Podle práva většiny zemí patří cena k podstatným náležitostem kupní smlouvy. Nejčastěji bývá stanovena jako cena pevná, ale může být dohodnuta i cena pohyblivá, závislá na vývoji různých faktorů, případně může být sjednán jen způsob, jakým se cena v budoucnu určí. V rámci způsobu, jakým se cena určí v budoucnu, může jít například na odvolání se

⁷⁰ *Webový portál OECD INSIGHTS*. [online]. [vid. 3. října 2021]. Dostupné z <http://oecdinsights.org/2012/03/26/price-fixing/>

na cenu kótovanou v den dodání na určité komoditní burze. Často se cena v kupních smlouvách sjednává ve vztahu k měrné jednotce, ve které je stanoveno množství dodávaného zboží (například cena za kus, za kg, za m³). V případě balení zboží do obalů vyšší hodnoty je pak sjednáváno také to, zda se cena rozumí včetně obalu. (Machková et al., 2010)

Někdy se ve smlouvě souvislost mezi cenou a dalšími podmínkami daného obchodního vztahu odrážejí v poskytování možnosti cenových úprav. Ty se často vyjadřují určitou procentuální částí ze sjednané ceny a označují se různými názvy jako například rabaty, bonifikace, skonta, či prémie. V rámci mezinárodního obchodu se ve smlouvách sjednávají nejčastěji následující cenové úpravy (Machková et al., 2014):

Cenové úpravy

- **Ceníkový rabat** – používají jej vývozci, kteří nabízejí zboží na základě ceníku, zpravidla u výrobků sériově vyráběných a u spotřebního zboží. Jedná se o slevu z ceny stanovené v ceníku. Sleva zde bývá vyjádřena procentuálně.
- **Množstevní rabat** – jedná se o slevu vázanou na odběr určitého množství výrobků.
- **Věrnostní prémie** – poskytuje se jako sleva dlouhodobým odběratelům a mohou být vázány na dosažení určitého obrátu během sjednané doby.
- **Velkoobchodní rabaty** – používají se vůči prostředníkům, kteří se trvale podílejí na zajišťování odbytu daného zboží.
- **Skonto** – jedná se o slevu, kterou poskytuje prodávající kupujícímu v případě, že kupující zvolí dřívější termín úhrady kupní ceny.

V mezinárodních smlouvách se používají také **cenové doložky**. Ty se používají u obchodů s delším dodacím cyklem, kdy se dodavatel snaží zajistit se proti vzestupu výrobních nákladů v porovnání s kalkulovanými. Cenové doložky promítají do ceny změny v nákladech, a to buďto jednostranně (pouze vzestup nákladů) anebo oboustranně (vzestup i pokles nákladů). Na základě cenové doložky se následně část ceny sjednané v kontraktu pro účely fakturace upravuje dohodnutým způsobem (například podle vývoje cen surovin, podle výše mzdových nákladů). (Machková et al., 2014)

6.2 Kalkulace ceny v zahraničním obchodu

Kalkulace je důležitým nástrojem pro řízení obchodních operací. Je základem pro rozhodování a podkladem pro výběr alternativ, které lze zvolit při vývozní nebo dovozní operaci, zejména pokud jde o volbu druhu dopravy, spedice, skladování, ale také celních sazeb, měn nebo platebních nástrojů. (Mulačová a Mulač, 2013)

Výpočty se většinou provádějí pro jednotlivé objednávky, ale často se liší v závislosti na specifikách trhu. Pro stanovení ceny v nabídkách je východiskem **předběžná kalkulace**, jejímž úkolem je vymezit vyjednávací prostor v cenové oblasti pro jednání se zahraničním partnerem. Po dokončení obchodní operace se sestaví **výsledná kalkulace**. Její porovnání s předběžnou kalkulací má kontrolní význam a je velmi důležitým zdrojem pro další rozhodování o cenách a budoucích operacích. (Mulačová a Mulač, 2013)

Typy kalkulací

V kalkulacích jde v podstatě o rozhodování o využití disponibilních zdrojů tak, aby se obchod uskutečňoval co možná nejrationálněji. Mezi alternativy řadíme **zdroje vnitro-podnikové** (činnosti jsou řízeny a také prováděny v rámci firmy) a **zdroje vnější** (činnosti jsou zajišťované za úplatu mimo podnik). Vnější zdroje jsou pak rozdělovány na **tuzemské** (poskytování služeb v dopravě tuzemskými firmami) a **zahraniční** (poskytování služeb v dopravě zahraničními firmami). (Machková et al., 2014)

Při porovnání alternativ v oblasti zahraničního obchodu však existují faktory, které značně ztěžují racionální kalkulace nákladů. Mezi tyto faktory můžeme zařadit následující (Machková et al., 2014):

- **omezená srovnatelnost** zahraničních trhů v případě výše a struktury nákladů,
- **náklady** na to, aby se zboží dostalo ke spotřebiteli, jsou **vynakládány několika subjekty**, přičemž pokud uspoří náklady jeden mezičlánek, může se to projevit zvýšením nákladů u druhého mezičlánu,
- u některých nákladových skupin neexistuje výrazná **vazba mezi** výší vynaložených **nákladů** a dosažených **výnosů** (v důsledku konjunkturální situace, aktivit konkurence, přírodních vlivů),
- **kalkulace nákladů v různých měnách**, jejichž vzájemný vztah se může v průběhu doby měnit v důsledku pohybu měnového kurzu (na některých trzích se používají místní nesměnitelné měny),
- dochází k **časovému posunu** mezi vynaložením nákladů a dosaženými výsledky, které mohou být ovlivněny minulou činností (závisejí na spokojenosti zákazníků se zajišťováním servisu u minulých dodávek, na nákladech vynaložených na podporu prodeje v minulých obdobích).

Z těchto faktorů vychází, že aby kalkulace nákladů mohla sloužit jako podklad pro podnikatelské rozhodování, nelze si většinou vystačit s rozvrhováním nepřímých nákladů podle určitého mechanického klíče, například pomocí jednotně stanovené procentní sazby z obrátu. Proto je účelné zjišťovat celkové vynaložené náklady například podle jednotlivých trhů, distribučních cest a významných odběratelů. (Machková et al., 2014)

V následujících odstavcích je uveden přehled činností a nákladů, které zahrnujeme do kalkulací v zahraničním obchodu (Mulačová a Mulač, 2013):

- **Akviziční operace (činnost)**
 - Provize pro agenty v zahraničí
 - Poplatky za zprostředkování
 - Nezbytné akviziční náklady
- **Uzavření a průběh obchodu**
 - Náklady na dokumenty (ověření, překlady, právní služby)
 - Poplatky za vývozní licence, certifikáty
 - Poplatky za obchodní licence
 - Poplatky za zkoušky

- Poplatky za osvědčení o původu
- Poplatky za zvláštní balení (například za přepravu)
- Poplatky za pojištění nebo doplňkové pojištění
- **Fáze přípravy přepravy**
 - Přesun zboží do železničního nebo námořního přístavu Rollo
 - Náklady spojené s překládkou
 - Náklady na skladování před odesláním (přístav, letiště)
 - Pronájem prostor (pro kontejnery, vagóny)
 - Poplatky za přepravu
 - Clo
 - Provize lodním makléřům
- **Přeprava**
 - Náklad na vlastní dopravu (silniční včetně mýtného nebo dálničních poplatků, železniční – hromadné nebo jednotlivé sazby, letecká – základní tarify, sazby charterových přeprav, lodní – tarify dle druhu nákladu, náklady na přeložení zboží u kombinované dopravy)
- **Přeprava – po dopravní operace**
 - Náklady na vyložení zboží
 - Dovozní cla
 - Poplatky za celní odbavení
 - Zvláštní daně
 - Manipulační náklady
 - Skladovací náklady
 - Dovoz zásilky k příjemci
- **Placení**
 - Náklady v závislosti na sjednaných platebních podmínkách (náklady u dokumentárního inkasa, provize u dokumentárního akreditivu, výdaje související s exportními směnkami)
 - Bankovní poplatky
- **Financování**
 - Náklady související s vystavením bankovní garance
 - Poplatky za vyhodnocení bonity pro zahraničního partnera
 - Garanční poplatky za převzetí exportního rizika
 - Náklady na zajištění kursových rizik

V rámci kalkulace ceny rozlišujeme dva druhy kalkulací v zahraničním obchodě. Prvním druhem je **z hlediska druhu obchodní operace**, kde hovoříme o kalkulacích vývozních nebo dovozních. Zde platí, že na dovozní kalkulaci aplikujeme většinu zásad a opatření vztahujících se na vývozní kalkulace, přičemž mohou vznikat také zvláštní náklady, které souvisejí s obchodní operací jako takovou, pouze jsou u dovozu nahlíženy z druhé strany, tedy z pohledu dovozce. Druhým druhem je **kalkulace dle způsobu sestavení**. Zde se kalkulace člení na nákladově orientovanou a poptávkově orientovanou.

Druhy kalkulací

NÁKLADOVĚ ORIENTOVANÁ KALKULACE

Mezi nejrozšířenější způsob kalkulace řadíme **nákladově orientovanou kalkulaci**. Ta vychází ze zvýšených nákladů na export, kdy je konečná cena označována jako „bottom-up“, což je maximální cena, která je dána součtem výrobních nákladů a nákladů souvisejících s exportem těchto výrobků. Náklady související s exportem vyplývají z dojednaných smluvních podmínek. To však může způsobit, že výsledná cena výrobku vypočtená touto metodou může způsobit nekonkurenceschopnost výrobku na daném trhu. (Mulačová a Mulač, 2013)



DEFINICE – „BOTTOM-UP“

Jedná se o maximální cenu, která je dána součtem výrobních nákladů a nákladů souvisejících s exportem těchto výrobků. V rámci exportních nákladů jsou zahrnuty například náklady na exportní administrativu, logistiku, celní poplatky, distribuční marže a maloobchodní marže. (Mulačová a Mulač, 2013)

Nákladově orientovaná vývozní cena se zjišťuje na základě progresivní odbytové kalkulace pomocí exportního kalkulačního vzorce. Postupy zjišťování ceny jsou přizpůsobeny podmínkám INCOTERMS a odlišně jsou utvářeny pro kontinentální vývozní operaci a vývoz mimo Evropu, tedy zámořskou operaci. (Mulačová a Mulač, 2013)



PŘÍPADOVÁ STUDIE – PŘÍKLAD KALKULAČNÍCH VZORCŮ

Zjištění prodejní ceny v rámci **kontinentální operace** zobrazuje následující příklad kalkulačního vzorce (Mulačová a Mulač, 2013):

1. Výrobní náklady
 - + Náklady obchodního zastoupení
2. Vlastní náklady
 - + Zisk, vývozní obaly, přezkoumání zboží, dopravní pojištění, provize zástupcům
3. Prodejní cena „EXW-EX Works“ (ze závodu)
 - + Náklady na spediční dokumenty, náklady Rolo, náklady spedičního pojištění, skladovací náklady
4. Prodejní cena k dopravci
 - + Náklady za vývozní a přepravní dokumentaci, vývozní cla, nájemné skladů, kontejnerů, dopravní náklad na hranice příjemce včetně tranzitních nákladů jiných zemí, náklady na překládání na hranicích, poplatky za avíza
5. Prodejní cena DAF (dodání na hranice)
 - + Dopravní náklad od hranic po místo určení
6. Prodejní cena DDU (místo dodání v cílové zemi)

- + Náklady na dovozní doklady, poplatky za vyhotovení dokladů na dovoz zboží, dovozní clo, skladovací náklady, manipulační náklady, náklady vyložení
- 7. Prodejní cena DPP (místo dodání v cílové zemi včetně proclení)
 - + Poplatky související s placením, poplatky za pojištění rizik, zajištění kursů, náklady související s financováním

8. Prodejní cena celkem

V případě **zámořské obchodní operace** se využívá následující kalkulační vzorec (Mulačová a Mulač, 2013):

1. Výrobní náklady

- + Náklady obchodního zastoupení

2. Vlastní náklady

- + Vývozní obaly, přezkoumání zboží, dopravní pojištění, provize zástupcům

3. Prodejní cena „EXW-EX Works“ (ze závodu)

- + Náklady na spediční dokumenty, náklady Rolo, náklady dopravy do přístavu, náklady spedičního pojištění, skladovací náklady, přístavní poplatky

4. Prodejní cena „FAS“ (vyplaceno k boku lodi)

- + Náklady za vývozní a přepravní dokumentaci, vývozní cla, nájemné skladů, kontejnerů, transportní poplatky, náklady na překládání, poplatky námořní spedice – FOB provize

5. Prodejní cena FOB (vyplaceno loď – ujednaný přístav nalodění)

- + Poplatky za konosament, přepravné na lodi

6. Prodejní cena CFR (náklady a přepravné – přístav určení)

- + Lodní pojištění

7. Prodejní cena CIF (náklady, pojištění, přepravné přístav určení)

- + Poplatky související s placením, poplatky za pojištění rizik, zajištění kursů, náklady související s financováním

8. Prodejní cena celkem

Firmy musejí myslet na to, že při propočtech nákladů představuje významný cenotvorný faktor velikost vyváženého, a tedy i vyráběného množství produkce, a využití efektu poklesu fixních nákladů na jednici při rostoucím množství vyvážených výrobků. Je vždy nutné provádět kvalifikovaný odhad velikosti vývozu a utvářenou cenu s ním dát do souvislosti. V praxi je proto kalkulace vytvářena zpravidla na celou zakázku, tedy na konkrétní množství výrobku. (Mulačová a Mulač, 2013)

6.3 Cenový průzkum

Při stanovování cen výrobků nebo služeb musí mezinárodní společnosti **neustále sledovat prostředí**. Například chování konkurence, změny v nákladech na suroviny, změny v míře inflace, kolísání směnných kurzů a vládní nařízení jsou jen některé z faktorů, které je potřebné sledovat. Také jakoukoli změnu ceny konkurence je třeba brát vážně. Pokud však společnost nemá nějaké jedinečné nákladové výhody, například nižší výrobní náklady nebo výhodu v efektivitě distribuce, je příležitost k cenové výhodě malá. Přesto se cena považuje za nejsnáze kopírovatelnou ze všech marketingových strategií. (Neelankavil a Rai, 2009)

Význam
cenového
průzkumu

Proto se při tvorbě cen pro zahraniční trhy firmy opírají o cenový průzkum. Ten přináší **informace o cílovém trhu** a **externích faktorech** významných pro cenovou tvorbu. V rámci cenového průzkumu se firmy snaží zjistit a popsat povahu trhu a jeho dynamiku, vládní regulace a předpisy, vývoj poptávky po daných výrobcích nebo službách, cenovou pružnost poptávky, vnímání hodnoty výrobků zákazníkem a konkurencí, roli ceny jako strategické marketingové proměnné. (Cherunilam, 2020)

Aby bylo zajištěno trvale úspěšné řízení cen, musí být ve firmách zavedeno nejmodernější výkaznictví a monitorování. Společnosti musí být schopny rychle reagovat a přizpůsobovat tvorbu cen měnícímu se prostředí nebo potřebám zákazníků. Sledování cen napříč zeměmi, nákladů a ziskovosti zákazníků se v jednotlivých odvětvích liší. Bez těchto důležitých prvků nelze provádět rozhodnutí a měřit celkovou úspěšnost řízení cen. Na základě výzkumu „Global Pricing Survey“ v roce 2012 bylo zjištěno, že společnosti mají široké **rozpětí intervalů pro revizi cen**. Třetina účastníků provádí revizi cen jednou ročně, zatímco více než 40 % firem ji provádí častěji. Menší intervaly přezkumu cen zajišťují vyšší transparentnost cen v jednotlivých zemích a umožňují rychlejší přizpůsobení se změnám na trhu. (Deloitte, 2012)



PRO ZÁJEMCE – ELEKTRONICKÉ ZDROJE VYUŽITELNÉ PŘI CENOVÉM PRŮZKUMU NA MEZINÁRODNÍM TRHU

V rámci provádění cenového průzkumu mohou pro získání některých potřebných informací čeští vývozci používat celou řadu elektronických informačních zdrojů. Informace mohou čerpat jak z českých institucí, tak z webových stránek mezinárodních institucí a organizací. Mezi vhodné zdroje patří například:

- portál Evropské unie (<http://europa.eu>),
- Access2Markets (<https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/home>),
- Ministerstvo zahraničních věcí (www.mzv.cz),
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (www.mpo.cz),
- Ministerstvo financí (www.cs.mfcr.cz),
- Česká národní banka (www.cnb.cz),

- BusinessInfo (www.businessinfo.cz),
- CzechTrade (www.czechtrade.cz),
- Hospodářská komora (www.hkcr.cz),
- profesní svazy (svaz průmyslu a dopravy ČR - www.spcr.cz, Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR - www.socr.cz, Svaz spedice a logistiky ČR – www.sslczech.cz),
- databáze KOMPASS (<https://cz.kompass.com>).

V úrovni distribuce může být cenový průzkum zaměřen na sledování **cenových indexů** a identifikaci jednotlivých konkurenčních strategií výrobců. Cenový průzkum může být rozšířen o porovnání uváděných cen ve vztahu ke kvalitě, kterou výrobky představují a je založen na porovnání průměrných cen jednotlivých výrobků (přepočítané na srovnatelnou velikost balení výrobku) (Kozel a kol., 2006)

KONTROLNÍ OTÁZKA



Proč je provádění cenového průzkumu důležité nejen při vstupu na nový zahraniční trh, ale také při již existujících obchodních operacích na daném trhu?

6.3.1 ÚROVEŇ KUPNÍ SÍLY Z POHLEDU VYBRANÝCH ZEMÍ

V rámci cenových průzkumů mohou firmy sledovat také indexy kupní síly jednotlivých zemí. Jejich sledování je využitelné při plánování marketingových, obchodních a rozvojových aktivitách v jednotlivých oblastech a je důležitým komparativním pohledem na konkrétní území⁷¹.

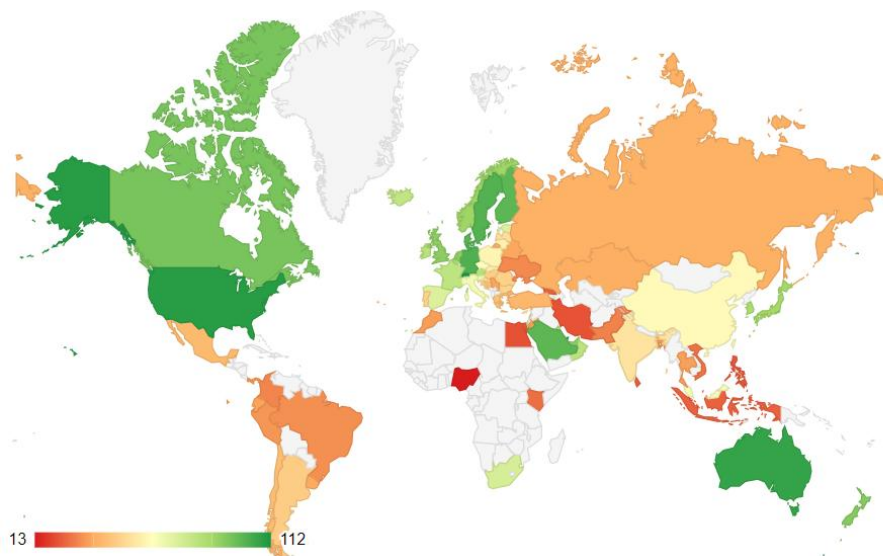
Využitelnost sledování indexů kupní síly

Podle indexu kupní síly byla v roce 2020 Česká republika na 35. místě v porovnání s ostatními zeměmi světa s indexem 62,82. Nejlépe je na tom Švýcarsko s indexem kupní síly 119,53⁷². Srovnání indexů kupní síly z celosvětového pohledu ukazuje následující obrázek.

⁷¹ CSmap – Údaje o úrovni kupní síly obyvatelstva v regionech. [online]. [vid. 12. října 2021]. Dostupné z <https://www.csmmap.cz/mapy-data/kupni-sila-obyvatel.html>

⁷² Purchasing Power Index by Country. [online]. [vid. 9. září 2021]. Dostupné z https://www.num-beo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2020&displayColumn=1

Obrázek č. 5.1 Index kupní síly z pohledu jednotlivých zemí (2020)



Zdroj: *Purchasing Power Index by Country*. [online]. [vid. 9. září 2021]. Dostupné z https://www.num-beo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2020&displayColumn=1

Ekonomická úroveň zemí se následně srovnává na základě běžné parity kupní síly, což je poměr mezi měnami, který vyjadřuje schopnost koupit stejný soubor zboží nebo služeb v obou zemích⁷³.



OTÁZKY

1. Co způsobuje nejednotnost cen na světových trzích?
2. Jakým problémům čelí firmy při stanovování cenové politiky?
3. Existuje pro stanovení ceny v zahraničním obchodě jednoduchý vzorec nebo metoda? Svá tvrzení odůvodněte.
4. Mohou firmy dlouhodobě využívat dumpingové ceny na zahraničním trhu?
5. Vysvětlete, v jakém případě se mohou firmy dostat do rozporu s etikou podnikání při využívání transferových cen.
6. V mezinárodní kupní smlouvě se mohou smluvní strany dohodnout na cenových úpravách. Jaké cenové úpravy znáte?
7. Jaké činnosti a náklady zahrnujeme do kalkulací v zahraničním obchodě?
8. Definujte pojem „Bottom-up“.
9. Proč by měly firmy provádět cenový průzkum?

⁷³ iRozhlas – *Ekonomická úroveň Česka*. [online]. [vid. 12. října 2021]. Dostupné z https://www.irozhlas.cz/ekonomika/ministerstvo-financi-ekonomika-hdp-kupni-sila-ekonomicky-rust_2104182153_sto

SHRnutí KAPITOLY

Tvorba a kalkulace ceny v mezinárodním obchodě je jednou ze stěžejních částí nejen při expanzi na nové zahraniční trhy, ale také při řízení obchodních operací na zahraničních trzích, na kterých již firma působí. Vzhledem k dynamickému vývoji na mezinárodních trzích dochází k nejednotnosti cen, která má řadu příčin. Mezi ty nejvýznamnější můžeme zahrnout nedokonalou konkurenci, relativní uzavřenost určitých regionálních celků, charakter měn, politické a obchodněpolitické vlivy a cenovou regulaci v určitých oblastech podnikání. V některých případech sice firmy obchodují i na základě světových cen, které jsou pro všechny trhy stejné, avšak jedná se o specifické případy, mezi něž řadíme například některé komodity, které jsou předmětem obchodu na burzách nebo významných světových aukcích.

Cenová politika firmy hraje na zahraničních trzích významnou roli, jelikož ovlivňuje finanční toky, výnosy, návratnost investic a předurčuje možnost tvorby zisku. Je formována stanovenými cíli a ovlivňována silou firmy, proto mohou některé firmy s dobrým finančním zázemím provádět poměrně agresivní cenovou politiku. Na cenovou politiku může mít vliv cenová eskalace, harmonizace cen či standardizace cenotvorby na mezinárodních trzích v důsledku vlivu rozvoje internetu.

Firmy vycházejí při tvorbě cen z interních a externích faktorů. Konkrétně ovlivňují tvorbu cen například náklady, ceny konkurenčních výrobků, exkluzivita výrobku a značky, rychlost a plynulost dodávek, cenová elasticita na straně poptávky, cenové strategie či legislativní a autonomní nástroje. Na konečnou cenu mohou mít vliv také cenové úpravy sjednávané v mezinárodní kupní smlouvě, jako jsou ceníkové rabaty, množstevní rabaty, věrnostní prémie, velkoobchodní rabaty, skonto či cenové doložky. Důležitým nástrojem pro řízení obchodních operací jsou kalkulace. Ty se provádějí většinou pro jednotlivé objednávky a liší se v závislosti na specifikách trhu. Do kalkulací je nutno zahrnout náklady na akviziční operace, uzavření a průběh obchodu, přepravu, placení a financování. V zahraničním obchodě rozlišujeme dva druhy kalkulací, a to kalkulace z hlediska druhu obchodní operace a kalkulace dle způsobu sestavení. V rámci kalkulací dle způsobu sestavení patří mezi nejrozšířenější způsoby kalkulace nákladově orientovaná kalkulace vycházející ze zvýšených nákladů na export, kdy je konečná cena označována jako „bottom-up“. Samotné kalkulační vzorce se v tomto případě liší podle toho, zdali se jedná o kontinentální operace anebo zámořské obchodní operace.

Poslední část kapitoly se zaměřovala na provádění cenového průzkumu, který přináší informace o cílovém trhu a externích faktorech, které jsou významné pro cenotvorbu. Jeho cílem je popsání povahy trhu a jeho dynamiky, vládních regulací a předpisů, vývoje poptávky po daných výrobcích a službách, cenovou pružnost poptávky, vnímání hodnoty výrobků zákazníkem a konkurencí či roli ceny jako strategické marketingové proměnné. Při provádění cenových průzkumů mohou firmy sledovat také indexy kupní síly jednotlivých

zemí, které jsou následně využitelné při plánování marketingových, obchodních a rozvojových aktivitách v jednotlivých oblastech. Navíc jsou důležitým komparativním pohledem na konkrétní území.



ODPOVĚDI

1. Co způsobuje nejednotnost cen na světových trzích? Str. 102–103.
 2. Jakým problémům čelí firmy při stanovování cenové politiky? Str. 103.
 3. Existuje pro stanovení ceny v zahraničním obchodě jednoduchý vzorec nebo metoda? Svá tvrzení odůvodněte. Str. 104.
 4. Mohou firmy dlouhodobě využívat dumpingové ceny na zahraničním trhu? Str. 105.
 5. Vysvětlíte, v jakém případě se mohou firmy dostat do rozporu s etikou podnikání při využívání transferových cen. Str. 105–106.
 6. V mezinárodní kupní smlouvě se mohou smluvní strany dohodnout na cenových úpravách. Jaké cenové úpravy znáte? Str. 106–107.
 7. Jaké činnosti a náklady zahrnujeme do kalkulací v zahraničním obchodě? Str. 107–109.
 8. Definujte pojem „Bottom-up“. Str. 110.
 9. Proč by měly firmy provádět cenový průzkum? Str. 112–113.
-

7 SPECIFIKA VNITROUNIJNÍHO PLNĚNÍ V OBLASTI MEZINÁRODNÍHO OBCHODU

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Česká republika se jako člen Evropské unie řídí při provádění obchodních operací její společnou obchodní politikou. Proto je nutné před tím, než se dostaneme k samotné realizaci přepravy v mezinárodním obchodě, představit si specifika obchodních operací prováděných v rámci EU a mimo ni. V kapitole jsou nejprve představena východiska společné obchodní politiky z pohledu dimenzí, vývoje a nástrojů. Následně jsou popsány koordinované politiky ovlivňující obchodní operace v rámci EU. Důležitou součástí kapitoly jsou specifika vnitrounijního dodání a pořízení zboží, která jsou rozdílná od dovozu a vývozu zboží mimo EU. Pro fungování jednotného vnitřního trhu je důležitým předpokladem volný pohyb zboží, který usnadňuje technická harmonizace a princip vzájemného uznávání. Nedílnou součástí kapitoly je také pohled na karuselové obchodní operace, které jsou umožněny specifickými pravidly v rámci plateb DPH u vnitrounijního plnění.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování šesté kapitoly budete umět:

- Vymezit multilaterální, bilaterální a autonomní dimenze společné obchodní politiky
- Orientovat se v nástrojích společné obchodní politiky
- Rozpoznat vliv koordinovaných politik na obchodní operace
- Vysvětlit principy vnitrounijního dodání a pořízení zboží
- Znat výjimky z pravidel u vnitrounijního plnění
- Zjistit, zdali jsou výrobky harmonizované
- Popsat proces provádění karuselového obchodu

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Společná obchodní politika EU a koordinované politiky ovlivňující obchod, vnitrounijní dodání a pořízení zboží, dovoz a vývoz zboží mimo EU, technická harmonizace v zemích EU, karuselové obchodní operace.

7.1 Společná obchodní politika Evropské unie

Jedinečná je společná obchodní politika tím, že je ve **výlučné pravomoci** Evropské unie (dále jen EU). Znamená to, že právní předpisy v obchodních záležitostech přijímá a mezinárodní obchodní dohody uzavírá EU, nikoliv členské státy. To je významné proto, že díky tomu EU na světové scéně mluví jedním hlasem a její vliv není rozmělněn do mnoha samostatných obchodních strategií, což jí vytváří **silnou pozici** v záležitostech týkajících se obchodních operací s globálním charakterem. Obchodní vztahy se třetími zeměmi se řídí **obchodními dohodami**, jejichž účelem je vytvořit lepší obchodní příležitosti a překonat překážky, které obchodu brání. Tím, že EU reguluje obchod pomocí nástrojů na jeho ochranu, chrání unijní výrobce před újmou a bojuje proti nekalé soutěži ze strany zahraničních společností vyvolané například dumpingem či subvencemi. Záměrem je zajistit, aby dovážené výrobky byly v Unii prodávány za spravedlivou cenu bez ohledu na to, odkud pocházejí.⁷⁴

Společná obchodní politika má tři následující dimenze⁷⁵:

- **multilaterální** – Světová obchodní organizace a další mezinárodní organizace,
- **bilaterální** – dohody o volném obchodu a regionální dohody,
- **autonomní** – systém všeobecných celních preferencí a ochranných opatření.

Výbor pro
obchodní
politiku

Rozhodujícím orgánem pro provádění společné obchodní politiky je **Rada EU**. Ta rozhoduje **na základě návrhů** předložených **Evropskou komisí**. Při sjednávání obchodních dohod Komisi pomáhá konzultacemi zvláštní výbor ustavený Radou, který se nazývá Výbor pro obchodní politiku. Pro obhajobu a prosazování národních zájmů členských států slouží samostatné formace Výboru pro obchodní politiku (pro oblast služeb a investic, textilu, oceli a dalších vybraných průmyslových sektorů) a teritoriálně i zbožíově zaměřené pracovní skupiny Rady. O celém spektru mnohostranných i bilaterálních obchodně politických témat, od strategických záměrů až k jednotlivým opatřením a potížím při vývozu jednotlivých výrobků diskutují zástupci všech členských států s Evropskou komisí na pravidelných zasedáních Výboru pro obchodní politiku. Tento výbor řídí představitel země předsedající Radě EU.⁷⁶

7.1.1 VÝVOJ SPOLEČNÉ OBCHODNÍ POLITIKY

Pro potřeby tohoto předmětu je pozornost zaměřena pouze na nedávný vývoj společné obchodní politiky, a to konkrétně od roku 2015, kdy Evropská komise představila novou obchodní a investiční strategii. Ta se nazývá „Obchod pro všechny: Cesta k zodpovědnější obchodní a investiční politice“ a EU v ní reagovala na tehdejší situaci v hospodářství i na obavy evropské veřejnosti. Tato strategie je postavena na třech zásadách, kterými jsou účinnost, trans-

⁷⁴ Evropská rada – Obchodní politika EU. [online]. [vid. 20. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/trade-policy/#>

⁷⁵ BusinessInfo. [online]. [vid. 22. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/spolecna-obchodni-politika-evropske-unie/>

⁷⁶ Tamtéž, co reference č. 24.

parentnost a hodnoty. Dle této strategie musí obchodování přinášet nové hospodářské příležitosti, jednání mají probíhat otevřeně a podléhat větší kontrole ze strany veřejnosti. V reakci na dopady pandemie covid-19 představila Komise v únoru 2021 novou obchodní strategii s názvem „**Přezkum obchodní politiky – Otevřená, udržitelná a sebevědomá obchodní politika**“. Základem této strategie je snaha EU přispět k hospodářskému oživení podporou zelené a digitální transformace, klást důraz na posílení multilateralismu a reformu pravidel globálního obchodu pro zabezpečení spravedlivosti a udržitelnosti.⁷⁷

7.1.2 NÁSTROJE SPOLEČNÉ OBCHODNÍ POLITIKY

Společná obchodní politika disponuje několika nástroji, kterými sleduje dva základní cíle. Těmito cíli je prosazování otevřeného a mnohostranného obchodního systému ve světě a ochrana zájmů EU a členských zemí zejména v případech, kdy by měl volný obchod nepříznivé dopady na ekonomickou situaci, prosperitu, zaměstnanost nebo obchodní bilanci v EU⁷⁸. Mezi nástroje společné obchodní politiky, které Společenství uplatňuje mimo rámec smluvních závazků se třetími státy řadíme následující⁷⁹:

- cla,
- kvóty,
- dobrovolná exportní omezení,
- defenzivní a ofenzivní obchodní nástroje.

Cla pomáhají chránit určitá odvětví před zahraniční konkurencí nebo naopak podporují dovoz produktů, o kterém má EU zájem v rámci vstupů nezbytných pro rozvoj výroby. **Kvóty** jsou často používány především v obchodě se zeměmi, které nejsou členy Světové obchodní organizace. Dalším nástrojem společné obchodní politiky jsou **dobrovolná exportní omezení**, která představují dohodu mezi vyvážející a dovážející zemí, dle které se vývozce dobrovolně zavazuje, že nepřekročí limitované množství výrobků určených do země dovozce. **Defenzivní omezení** lze použít jen v případech, kdy dovozy do EU způsobují anebo hrozí, že způsobí materiální újmu výrobnímu odvětví v EU, a to pouze v takovém případě, kdy lze prokázat příčinnou souvislost mezi dovozy a újmou. V rámci defenzivních nástrojů jsou používána antidumpingová opatření, která umožňují omezit dovoz v případě, že ho jeho výrobce nabízí za cenu nižší, než je běžná cena těch samých výrobků na jejich domácím trhu, nebo je-li vývoz dotován. Dalším defenzivním nástrojem jsou ochranná opatření, která jsou aplikována v případě, že prudce roste dovoz určitých výrobků do EU. V tomto případě dovozce musí žádat o vydání licence, která umožňuje sledovat vývoj dovozu. V rámci **ofenzivních opatření** jsou využívána nařízení o obchodních bariérách a opatření na dovoz nebo vývoz výrobků do a z EU. Opatření mohou být zaváděna z politických nebo bezpečnostních důvodů (například embargo, bojkot nebo zvláštní režim na vývoz zbraní, jaderného materiálu, některých chemikálií, zboží dvojího užití).⁸⁰

*Význam
nástrojů
společné
obchodní
politiky*

⁷⁷ Euroskop. [online]. [vid. 22. října 2021]. Dostupné z <https://www.euroskop.cz/680/sekce/obchodni-politika/>

⁷⁸ Tamtéž co reference č. 26.

⁷⁹ Tamtéž co reference č. 26.

⁸⁰ Euroskop. [online]. [vid. 22. října 2021]. Dostupné z <https://www.euroskop.cz/680/sekce/obchodni-politika/>

7.1.3 KOORDINOVANÉ POLITIKY OVLIVŇUJÍCÍ OBCHOD

Obchodní operace v rámci EU jsou ovlivňovány koordinovanou (komunitární) politikou. Mezi tyto politiky můžeme zařadit například:

- jednotný vnitřní trh,
- politika ochrany spotřebitele,
- politika ochrany životního prostředí,
- energetická politika,
- politika hospodářské soutěže,
- politika hospodářské, sociální a územní soudržnosti.

Zmíněné koordinované politiky, které ovlivňují obchodní operace v rámci EU jsou popsány níže se zaměřením na specifika v rámci oblasti obchodu.

VÝCHODISKA JEDNOTNÉHO VNITŘNÍHO TRHU

Společný hospodářský prostor Evropské unie a jednotný vnitřní trh zahrnuje čtyři základní ekonomické atributy, kterými jsou volný pohyb zboží, volný pohyb pracovních sil, volný pohyb kapitálu a volný pohyb služeb. Zajištění **volného pohybu zboží** bylo provedeno odstraněním cel a množstevních omezení, zákazem opatření majících rovnocenný účinek jako cla nebo množstevní omezení, přijetím zásad vzájemného uznávání, odstraňování fyzických a technických překážek a podporou normalizace⁸¹. Zatím však nedošlo k odstranění daňových rozdílů mezi jednotlivými zeměmi, a tak je při obchodních operacích v rámci jednotného vnitřního trhu nutné, aby firmy při případném účtování DPH používaly sazby platné v dané zemi.



PŘÍPADOVÁ STUDIE – VÝZNAM VOLNÉHO POHYBU ZBOŽÍ PRO FIRMY

Na základě hloubkové analýzy, vytvořené v roce 2019 pro Výbor Evropského parlamentu pro vnitřní trh a ochranu spotřebitele, je možné konstatovat, že volný pohyb zboží má pro firmy velký význam, jelikož přínosy zásady volného pohybu zboží a souvisejících právních předpisů lze vyčíslit částkou 386 miliard EUR ročně.⁸²

V rámci našeho předmětu je **volný pohyb pracovních sil** významný především proto, že dává právo podnikat v jakémkoliv členském státě. Svoboda v případě usazování se za účelem podnikání se vztahuje jak na osoby samostatně výdělečně činné, tak na obchodní společnosti. Osoby samostatně výdělečně činné se mohou v jiném členském státě usadit za účelem podnikání bez omezení. Podnikatel může pro usazení své obchodní společnosti zvolit jakoukoliv

⁸¹ Europa. [online]. [vid. 28. října 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/38/volny-pohyb-zbozi>

⁸² Tamtéž, co reference č. 30

právní formu podnikání v hostitelském státě. Může si zde založit společnost, koupit podíly již založených společností, založit pobočku, filiálku či organizační složku firmy mající sídlo v jiném státě EU, a to za stejných podmínek jako občasně daného státu.⁸³

V rámci **volného pohybu kapitálu** existuje možnost volně alokovat kapitál do jednotlivých členských zemí. Problematika volného pohybu kapitálu spadá v ČR do působnosti Ministerstva financí. Volný pohyb kapitálu mimo jiné umožňuje lepší alokaci zdrojů a usnadňuje obchod mezi státy⁸⁴.

Poskytování služeb přes hranice, **aniž by podnikatel byl usazený ve státě**, kde službu poskytuje, nazýváme **volným pohybem služeb**. Přeshraniční pohyb služeb má význam při propojování ekonomik jednotlivých členských států, a proto mají oproti usazení výhodu spočívající v tom, že by neměly být podrobeny předpisům platným pro místní podnikání. Avšak z tohoto důvodu je přeshraniční poskytování služeb také časově omezeno a předpokládá se, že službu bude v jiném členském státě poskytovat jen příležitostně a bez trvalého zaměření na některou zemi, s tím, že profesní základnu, ze které bude vystupovat vůči zákazníkům bude mít v členském státě, kde je usazen.⁸⁵

POLITIKA OCHRANY SPOTŘEBITELE

Cílem této politiky je, aby všichni spotřebitelé v Unii bez ohledu na to, kde žijí, cestují nebo nakupují, měli **společnou vysokou úroveň ochrany** před riziky a hrozbami v rámci jejich bezpečnosti a ekonomických zájmů. Dále je cílem této politiky také posílit schopnost spotřebitelů chránit své vlastní zájmy. K tomu slouží například **Směrnice 2001/95/ES**, která zavedla systém obecné bezpečnosti výrobků, kdy každý spotřební výrobek uváděný na trh musí i v případě, že se na něj nevztahuje žádný specifický právní předpis pro dané odvětví, splňovat určité normy týkající se poskytování informací spotřebitelům, opatření pro předcházení bezpečnostním hrozbám, monitorování bezpečnosti výrobků a sledovatelnosti. Směrnice Evropského parlamentu a Rady EU se dále zaměřují na oblast konkrétních výrobků, a tak zde najdeme například **směrnice upravující** bezpečnost kosmetických výrobků, výbušnin pro civilní použití a hraček. Tyto normy vypracovává a reviduje **Evropský výbor pro normalizaci**.⁸⁶

V rámci této politiky jsou řešeny (pomocí příslušných směrnic EU/ES/EHS, nařízení EU/ES, rozhodnutí ES, doporučení ES a usnesení Rady) také nekalé obchodní praktiky a srovnávací a klamavá reklama, odpovědnost za vadné výrobky a údaje o ceně, spotřebitelské a hypoteční úvěry, souborné služby pro cesty, pobyty a zájezdy a dočasné užívání nemovitostí, letecká doprava, energetické trhy či postup alternativního řešení sporů a řešení sporů on-line.

⁸³ Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/podnikani-v-eu/vnitni-trh-eu/vnitni-trh-eu---zakladni-principy--3363/>

⁸⁴ Ministerstvo financí České republiky. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/rada-eu-ecofin/rada-ecofin>

⁸⁵ Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/podnikani-v-eu/vnitni-trh-eu/vnitni-trh-eu---zakladni-principy--3363/>

⁸⁶ Evropský parlament. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/47/opatreni-na-ochranu-spotrebitele>

POLITIKA OCHRANY ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ

Politika ochrany životního prostředí svými politickými opatřeními chrání životní prostředí a snaží se minimalizovat rizika, která mohou ohrozit klima, zdraví obyvatel a biologickou rozmanitost. Evropa se chce stát do roku 2050 **prvním uhlíkově neutrálním svě-tadilem**, což si klade za cíl v rámci Zelené dohody pro Evropu. K tomu chce dospět širším využíváním ekologičtějších zdrojů energie a vývojem technologií šetrných k životnímu prostředí.⁸⁷

Tato politika významně ovlivňuje obchodní operace v EU, jelikož občany EU chrání jedny z nejprísnejších environmentálních norem na světě⁸⁸. Mezi hlavní instituce aktivní v oblasti evropské ochrany životního prostředí patří orgány ES, specializované agentury pro ochranu lidských práv i nezávislé lobbystické skupiny, přičemž v rámci Evropské komise má hlavní roli **Generální ředitelství pro životní prostředí**, které připravuje většinu evropských norem v rámci životního prostředí⁸⁹.

ENERGETICKÁ POLITIKA

V rámci energetické oblasti čelí EU mnoha výzvám, mezi které patří rostoucí závislost na dovozu, nízká míra diverzifikace, vysoké a kolísavé ceny energie, rostoucí celosvětová poptávka po energii, bezpečnostní rizika postihující producentské a tranzitní země, rostoucí hrozby související se změnou klimatu, dekarbonizace (viz politika ochrany životního prostředí), pomalý pokrok v oblasti energetické účinnosti, výzvy spojené s rostoucím podílem obnovitelných zdrojů energie a potřebou větší transparentnosti, integrace a propojenosti energetických trhů⁹⁰. Jejím cílem je proto zajistit stabilní dodávky energie a současně spotřebitelům poskytnout možnost nakupovat elektrickou energii, plyn či pohonné hmoty za dostupné ceny při zachování respektování ochrany životního prostředí⁹¹.



PRO ZÁJEMCE – ENERGETIKA EVROPSKÉ UNIE V ČÍSLECH A REALIZACE EKOLOGICKÉ TRANSFORMACE

V roce 2018 představila Evropská komise nový víceletý finanční rámec pro rok 2021 až 2027 s rozpočtem okolo 1 134 miliard eur. V současné době se počítá s tím, že 25 % z tohoto rozpočtu bude využito v rámci programů a instrumentů pro dosažení cílů stanovených

⁸⁷ *Europa*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment_cs

⁸⁸ *Europa*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/environment_cs

⁸⁹ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/evropska-politika-ochrany-zivotniho/>

⁹⁰ *Europa*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/68/energeticka-politika-obecne-zasady>

⁹¹ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/energeticka-politika-eu-nastroje/>

v rámci boje s klimatickou změnou, které se přímo dotýkají energetického odvětví. Pro představu energetické závislosti Evropské unie a spotřeby energií slouží následující čísla⁹²:

- EU dováží více než 2/3 ropných produktů a 26 % plynu ze zemí mimo Unii,
- odebírá přibližně 30 % veškerých svých spotřebovaných ropných produktů a plynu od Ruska,
- 75 % obytných budov v EU nesplňuje podmínky energetické účinnosti,
- doprava z 94 % závisí na ropných produktech,
- velkoobchodní ceny jsou v případě elektřiny o 30 % a v případě plynu o více než 100 % vyšší než v USA.

Proto Evropská rada stanovila jako cíl dosažení klimatické neutrality EU do roku 2050, avšak aby se ekologická transformace stala skutečností, je nutné upravit stávající právní předpisy EU. Proto Komise předloží Radě a Evropskému parlamentu balíček „Fit for 55“, který obsahuje řadu legislativních návrhů, které mají pomoci snížit do roku 2030 čisté emise skleníkových plynů alespoň o 55 % ve srovnání s rokem 1990. Na následujícím obrázku jsou zachyceny klíčové oblasti činnosti v rámci tohoto balíčku.⁹³



Postup promítnutí klimatických cílů do právních předpisů je velmi zdlouhavý, avšak vzhledem k jejich důležitosti odpovídající. Tento balíček musí být nejdříve projednán

⁹² Euroskop. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.euroskop.cz/8950/sekce/energetika/>

⁹³ Evropská rada a Rada EU. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/infographics/fit-for-55-how-the-eu-delivers-the-green-transition/>

v pracovních skupinách Rady, kde si zástupci členských států EU vymění názory na legislativní návrhy a připraví půdu pro dosažení dohody. Následně na základě práce odborníků v pracovních skupinách budou velvyslanci členských států EU v jednáních, která připraví půdu pro dohodu o postoji Rady k jednotlivým legislativním návrhům. V Radě budou jednat ministři členských států o těchto návrzích a usilovat o dosažení společného postoje. Těchto jednání se budou účastnit ministři odpovědní za různé oblasti politik, jako je životní prostředí, energetika, doprava, hospodářství a finanční záležitosti. Následně proběhne jednání během takzvaných trialogů s cílem sblížit své postoje. Poté, co se dosáhne dohody v rámci trialogů, Rada a Evropský parlament formálně přijmou kompromisní znění, ze kterého se poté stane právní předpis uplatňovaný všemi členskými státy.⁹⁴

Zdroj obrázku: Evropská rada a Rada EU. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/infographics/fit-for-55-how-the-eu-delivers-the-green-transition>

Přesto, že energetická politika v současnosti patří mezi klíčové politiky Evropské unie není, na rozdíl od zemědělství, dopravy či životního prostředí, pevně zakotvena v základních dokumentech Evropské unie. Zatím tedy neexistuje zcela ucelená energetická politika, avšak vzhledem k aktuálním problémům s dodávkami energií a klimatickými změnami se energetika dostala do popředí zájmů, a proto vzniká nová strategická koncepce v oblasti energetiky EU.⁹⁵

POLITIKA HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE

Tato politika je jedním z nejvýznamnějších nástrojů EU pro podporu integrace společného trhu. Pravidla se zde vztahují jak na jednání soukromých podnikatelských subjektů, tak na vládní zásahy samotných členských států. Mezi hlavní prvky soutěžní politiky EU patří následující⁹⁶:

- zákaz dohod mezi firmami, které mohou narušovat soutěž na vnitřním trhu,
- zákaz zneužití dominantního postavení firem na trhu,
- dozor nad fúzemi s evropskou dimenzí, které vedou k tržní dominanci,
- monitoring a regulace poskytování veřejných podpor,
- liberalizace sektorů, které ovládají státem garantované monopoly, například telekomunikace, poštovní služby či energetika.

Odpovědným orgánem za zajištění správného uplatňování těchto pravidel je Komise, která má rozsáhlé pravomoci v oblasti inspekci a jejich prosazování. Od roku 2004 převzaly

⁹⁴ *Evropská rada a Rada EU*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/infographics/fit-for-55-how-the-eu-delivers-the-green-transition/>

⁹⁵ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 5. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/energeticka-politika-eu-nastroje/>

⁹⁶ *Euroskop*. [online]. [vid. 6. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.euroskop.cz/8927/sekce/hospodarska-soutez/>

v souvislosti s antimonopolními pravidly některé funkce v oblasti prosazování pravidel hospodářské soutěže orgány členských států pro ochranu hospodářské soutěže. Vzhledem k této decentralizaci prosazování pravidel hospodářské soutěže je klíčová efektivní koordinace mezi vnitrostátními a unijními orgány. Proto slouží **Evropská síť pro hospodářskou soutěž** (ECN) jako významná platforma pro výměnu informací s cílem zlepšit koordinaci při prosazování pravidel v této oblasti.⁹⁷

POLITIKA HOSPODÁŘSKÉ, SOCIÁLNÍ A ÚZEMNÍ SOUDRŽNOSTI

Cílem této politiky je přispět ke **zmírňování výrazných nerovností přetrvávajících mezi státy a regiony Evropské unie** především proto, že negativně ovlivňují výkonnost ekonomiky celé Evropské unie a též i její politickou soudržnost. Koordinaci a harmonizaci této politiky mají na starosti orgány EU. Realizace této politiky je v rukou samotných členských států. Hlavní úkol této politiky je zajistit, aby se regiony, jejichž rozvoj zaostává za evropským průměrem, dostaly pomocí investic do infrastruktury do řady dalších oblastí na stejnou úroveň.⁹⁸

Politika soudržnosti je realizována prostřednictvím těchto **speciálních fondů**⁹⁹:

- Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF), který investuje do sociálního a hospodářského rozvoje všech regionů a měst EU,
- Fond soudržnosti (CF), který investuje do životního prostředí a dopravy v méně prosperujících zemích EU.
- Evropský sociální fond plus (ESF+) na podporu zaměstnanosti a vytváření spravedlivé a sociálně inkluzivní společnosti v zemích EU,
- Fond pro spravedlivou transformaci (JTF) na podporu regionů nejvíce postižených přechodem ke klimatické neutralitě.

Právní předpisy týkající se této politiky se přijímají řádným legislativním postupem, v jehož rámci má stanovisko Evropského parlamentu stejnou váhu jako názor Rady¹⁰⁰.

7.2 Specifika vnitrouijního dodání a pořízení zboží

Vstup České republiky do Evropské unie přinesl kromě politických a ekonomických změn také změny v praktickém uplatňování obchodněpolitických opatření a změny fiskální. Od roku 2004 se tak ze zahraničního obchodu, léta realizovaného s ostatními členskými státy EU, stal obchod vnitrouijní, nahradilo jej tedy vnitrouijní plnění. Proto za

Vni-
trounijní
plnění

⁹⁷ *Evropský parlament*. [online]. [vid. 6. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/82/politika-hospodarske-souteze>

⁹⁸ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 5. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/regionalni-a-strukturalni-politika/>

⁹⁹ *Evropská komise*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/regional_policy/cs/policy/what/investment-policy/

¹⁰⁰ *Evropský parlament*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/93/hospodarska-socialni-a-uzemni-soudrznost>

zahraniční obchod v rámci České republiky považujeme pouze výměnu zboží se třetími, nečlenskými státy Evropské unie. (Machková et al., 2014)

Dříve tradičně používané pojmy „dovoz a vývoz“ jsou v rámci vzájemného obchodování mezi státy unie nahrazeny pojmy „dodání zboží do“ nebo „pořízení zboží z“ jiného členského státu Evropské unie. V případě výkaznictví a odvodů daní z přidané hodnoty platí v rámci vnitrounijního plnění tyto principy¹⁰¹:

- dodání zboží do jiného členského státu EU osvobozuje dodavatele od povinnosti uhradit DPH,
- pořízení zboží z jiného členského státu EU zbavuje povinnosti uhradit DPH dodavatele.

V obou případech vykáže a uhradí DPH pořizovatel ve výši platné v místě plnění, avšak je nutné, aby pořizovatelem byla osoba registrovaná k DPH ve státě plnění a skutečně došlo k odeslání zboží do jiného členského státu dodavatelem, pořizovatelem nebo jimi zmocněnou třetí osobou. V opačném případě nebude osobám neregistrovaným k DPH v jiných členských státech, až na výjimky, zboží od DPH osvobozeno.

Skutečnost, že bylo zboží odesláno, předáno do přepravy a doručeno z tuzemska do jiného členského státu musí firma prokázat písemným prohlášením nebo jinými vhodnými prostředky, jako jsou dodací listy, smlouvy či přepravní dokumenty. Ke zdanění zboží dochází až v okamžiku podání daňového přiznání pořizovatelem na finanční úřad místně příslušný podle sídla pořizovatele.¹⁰²

VÝJIMKY Z PRAVIDEL

V rámci představených principů existují také různé výjimky, na které musí firmy při obchodních operacích v rámci vnitrounijního plnění pamatovat. Speciální pravidla pro firmu platí, prodává-li zboží podléhající spotřební dani (například alkohol a alkoholické nápoje, energetické produkty a elektřina či tabákové výrobky) nebo nové dopravní prostředky (automobily, lodě, či letadla).

Jiná pravidla platí také v případě, že je výrobek prodáván **konečnému spotřebiteli** v rámci EU. Za této situace se bude muset firma zaregistrovat a účtovat DPH podle sazby platné v dané zemi. Výjimkou je situace, kdy celková hodnota prodeje dané firmy v této zemi v daném daňovém roce nepřesáhne limit stanovený touto zemí. Prahové hodnoty DPH u prodeje do zemí EU jsou rozdílné, například v roce 2021 je pro Rakousko limitem 35 000 EUR zatímco pro Německo 100 000 EUR.¹⁰³

¹⁰¹ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/cla-a-celni-rizeni-v-mezinarodnim-obchod/#b8>

¹⁰² *BusinessInfo*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/cla-a-celni-rizeni-v-mezinarodnim-obchod/#b8>

¹⁰³ *Europa*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/cross-border-vat/index_cs.htm#withintheusellgoodsfinalconsumer-1

7.3 Specifika dodání a pořízení zboží mimo Evropskou unii

Aby zajistila dostupnost dovážených výrobků za přijatelné ceny, chránila zájmy občanů a podniků EU před nekalými obchodními praktikami a reagovala na obavy vznesené v souvislosti s konkrétními obchodními dohodami, přijala Evropská unie konkrétní opatření. Opatření zahrnují **nástroje na ochranu obchodu** a **obchodní ustanovení na ochranu životního prostředí a zemědělství**.¹⁰⁴

Zároveň chce Evropská unie **podporovat volný a otevřený obchod**. Ten je podle ní víc než jen odstranění cel. Jde také o odstranění netarifních překážek, jako jsou dovozní licence, pravidla pro oceňování zboží na celnici, kontroly před odesláním nebo certifikační postupy. Obchod bez těchto třecích ploch přináší nižší ceny a lepší hodnotu pro spotřebitele. Navíc zahraniční investice, uskutečňované prostřednictvím obchodních dohod, významně podporují zaměstnanost. V současné době závisí každé sedmé pracovní místo v Evropě na obchodu se zbytkem světa.¹⁰⁵

EU má v současné době uzavřeno 41 obchodních dohod se 72 zeměmi. Mezi ty nejznámější obchodní dohody můžeme zařadit následující¹⁰⁶:

- dohody o volném obchodu (FTA),
- dohody o hospodářském partnerství (EPA),
- dohody o přidružení.

Dohody o volném obchodu umožňují reciproční otevření trhu s rozvinutými zeměmi a rozvíjejícími se ekonomikami tím, že poskytují preferenční přístup na trhy.

Dohody o hospodářském partnerství jsou zvláštním typem dohod o volném obchodu. Jedná se o preferenční dohody šité na míru, které zahrnují rozvojovou složku. Například dohody o hospodářském partnerství s obchodními partnery z afrických, karibských a tichomořských zemí.

Dohody o přidružení posilují širší politické dohody. Například dohody s Ukrajinou a Gruzíí mají za cíl prohloubit politické vazby a posílit hospodářské vztahy s těmito dvěma zeměmi.

EU také uznává dohody o celní unii. Ty odstraňují cla ve dvoustranném obchodu a zavádějí společný celní sazebník pro zahraniční dovozce.

¹⁰⁴ Evropská rada – Obchodní politika EU. [online]. [vid. 20. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/trade-policy/#>

¹⁰⁵ Global Europe: The value of free and fair trade. [online]. [vid. 20. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/en/eu-free-trade/>

¹⁰⁶ Global Europe: The value of free and fair trade. [online]. [vid. 22. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/en/eu-free-trade/>



PŘÍPADOVÁ STUDIE – KONKRÉTNÍ PŘÍPADY REALIZACE OBCHODNÍCH OPERACÍ MIMO EU DÍKY OBCHODNÍM DOHODÁM

Následující příklady ukazují, jak konkrétní obchodní dohody přispěly k lepším obchodním příležitostem a překonání překážek, které obchodu bránily.

Portugalská obuv

Malé říční město Orjachovo dělí od rušného přístavního města Porto, druhého největšího portugalského města, přibližně 3500 kilometrů. Je známé spíše svou námořní historií než obuvnickým průmyslem, ale přesto je hostitelem celostátního sdružení výrobců obuvi, které v současné době vyváží do Kanady přibližně 800 000 párů ročně. To umožnil podpis **dohody CETA** v roce 2016. Pro portugalský obuvnický průmysl, který vyváží více než 95 % své produkce, je dobývání nových trhů prioritou.

Bulharská vína

Zmíněné bulharské město Orjachovo leží na mírném svahu nad řekou Dunaj. Na okraji pracuje 15 lidí ve vinařství, které vyváží místní odrůdy Chardonnay a Pinot Noir až do Kanady. Nejedná se však o náhodný trh, jelikož tento výnosný obchod je možný právě díky **dohodě o volném obchodu mezi Kanadou a Evropskou unií**. Dalším vzdáleným vývozním trhem, na který se bulharský výrobce vína zaměřuje, je Vietnam. Po přijetí **dohody mezi EU a Vietnamem** by se během sedmi let postupně zrušila cla a tarify na evropská vína, které v současnosti činí 50 %. To napomůže budoucí expanzi evropských společností, jako je vinařství v Orjachovu.



Švédská technologie obnovitelných zdrojů

Blízkost vody často podporuje obchod. Není tedy divu, že další úspěšný evropský malý podnik obchodující v zámoří pochází z blízkosti švédských fjordů, z města Robertsfors. Cue Dee je malá společnost zaměstnávající 30 lidí. Plánuje vyvážet do Argentiny technologie, které pomáhají posilovat infrastrukturu obnovitelných zdrojů energie. **Obchodní dohoda mezi EU a Mercosurem** (Argentina, Brazílie, Uruguay a Paraguay) hrála zásadní roli v obchodním plánu



švédské společnosti. Jednání o této dohodě byla úspěšně uzavřena v červnu 2019. Tato dohoda pomohla otevřít společnosti zcela nový trh, kam se jí dosud ekonomicky nevyplatilo vyvážet.

Obrázky převzaty a případové studie zpracovány na základě informací z interaktivního příběhu „Global Europe: The value of free and fair trade“, dostupného zde: <https://www.consilium.europa.eu/en/eu-free-trade/>

KONTROLNÍ OTÁZKA



Proč Evropská unie uzavírá obchodní dohody se zeměmi mimo EU?

7.4 Představení technické harmonizace v zemích Evropské unie

Základním předpokladem fungování jednotného vnitřního trhu je volný pohyb zboží, který usnadňuje technická harmonizace výrobků a princip vzájemného uznávání.

U harmonizovaných výrobků platí, že technické požadavky na tyto výrobky jsou upraveny jednotně právními předpisy na úrovni EU, přičemž harmonizace je nejčastěji provedena nařízeními či směrnicemi. Ty jsou následně implementovány prostřednictvím národních právních předpisů. Výrobek, pro který jsou stanoveny požadavky evropskou právní úpravou, má automaticky zajištěn volný pohyb v rámci EU, jelikož vyhovuje technickým předpisům ve všech členských státech. V praxi mohou vznikat problémy s určením, zdali se v konkrétním případě jedná o harmonizovaný výrobek. Proto byla Evropské komisi uložena povinnost vést orientační seznam neharmonizovaných výrobků, který je průběžně doplňován a aktualizován na stránkách Evropské komise. Přesto tento seznam neobsahuje výčet veškerých neharmonizovaných výrobků vzhledem k jejich početnosti a má tudíž pouze informativní charakter. Pokud firmy mají v rámci harmonizace pochybnosti je jim doporučováno se obrátit na Kontaktní místo pro výrobky, Kontaktní místo pro stavební výrobky nebo Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.¹⁰⁷

*Seznam
neharmoni-
zova-
ných vý-
robků*

Technické normy jsou pro firmu hodnotnými nástroji, které ji mají pomoci (Kubeš, 2014):

- zajistit kvalitu a bezpečnost výrobků a/nebo služeb,
- dosáhnout kompatibility mezi výrobky a/nebo jejich součástmi,
- zpřístupnit nové trhy a zákazníky v zahraničí,
- uspokojit požadavky a očekávání zákazníků,

¹⁰⁷ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/informace/preshranicni-poskytovani-zbozi/>

- snížit náklady, omezit množství odpadu a zvýšit efektivitu,
- být v souladu s příslušnou legislativou včetně nařízení EU,
- získat znalosti o nových technologiích a inovacích.

Evropské normy vydávají tři evropské normalizační organizace, kterými je Evropský výbor pro normalizaci (CEN), Evropský výbor pro normalizaci v elektrotechnice (CENELEC) a Evropský institut pro normalizace v telekomunikacích (ETSI).

Za převod všech evropských norem na normy vnitrostátní a následné případné zrušení vnitrostátních norem, které jsou v rozporu s těmi evropskými odpovídají vnitrostátní orgány pro normalizaci na úrovni státu. V České republice se jedná o Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.

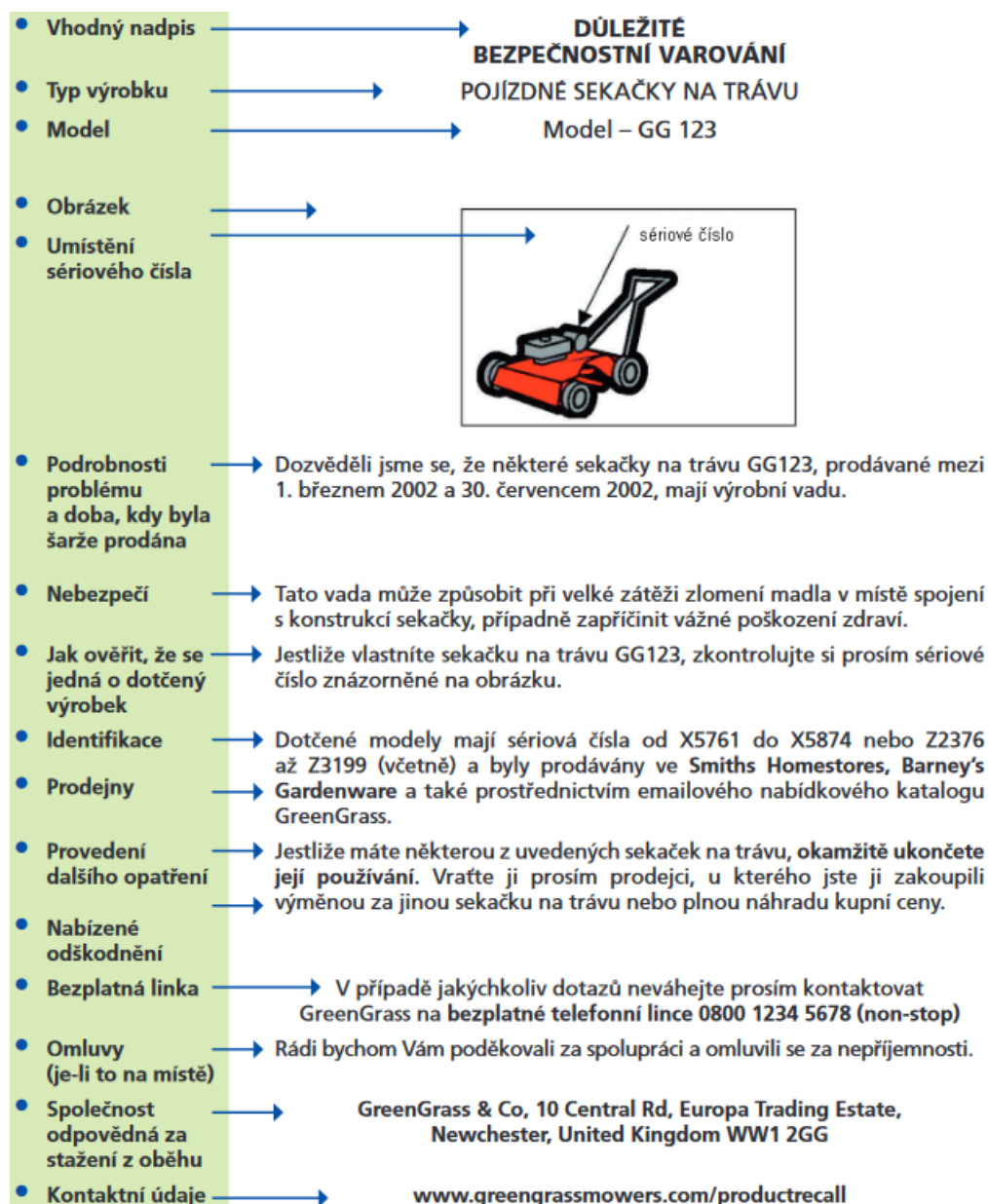
U výrobků dovážených z třetích zemí může být vyžadováno také označení shody (CE) a to všude tam, kde je umístění tohoto označení stanovena právním předpisem (nařízením EP a Rady). Takovýmto označením výrobce potvrzuje, že nese odpovědnost za shodu výrobku se všemi příslušnými požadavky stanovenými v harmonizačních právních předpisech Společenství.¹⁰⁸

¹⁰⁸ Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví (ÚNMZ). [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.unmz.cz/caste-dotazy/casto-kladene-otazky-zkusebnictvi/>

PŘÍPADOVÁ STUDIE – TECHNICKÁ HARMONIZACE – BEZPEČNOST VÝROBKŮ URČENÝCH PRO SPOTŘEBITELE V EVROPĚ



V rámci technických norem je sledována například také bezpečnost výrobků určených pro spotřebitele v Evropě. V příručce k provádění nápravných opatření se tak firmy mimo jiné dozví, jak by mělo vypadat správné oznámení nápravného opatření, které vidíte na přiloženém obrázku.¹⁰⁹



¹⁰⁹ Sborník technické harmonizace. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.unmz.cz/files/Sborn%C3%ADky%20TH/emars20ii-def.pdf>

V rámci neharmonizované sféry se uplatňuje princip vzájemného uznávání. Tato zásada umožňuje členským státům uvést své výrobky na trh v jiném členském státě v souladu s jeho právními předpisy, přičemž členské státy nemohou na svém území omezit prodej těchto výrobků, pokud není vyloženě ohrožen veřejný zájem uznaný právem EU.¹¹⁰

7.5 Karuselové obchodní operace

Definice karuselu

Při obchodování na jednotném vnitřním trhu se můžeme setkat také s prováděním karuselových obchodních operací. Karuselová obchodní operace je typem podvodu, kdy se **zboží řetězovitě obchoduje, přičemž v jednom místě řetězce plátců DPH není daň přiznána ani odvedena**. Tento typ podvodu byl zařazen do intrakomunitárních podvodů chybějícího obchodníka (missing trader intra-community frauds). Karuselové obchody, nebo také podvody, jak jsou často nazývány, jsou definovány jako trestná činnost, kdy je využíváno osvobození od DPH přeshraničního obchodu v rámci jednotného vnitřního trhu Evropské unie, za účelem vyhnouti se placení DPH anebo podvodného požádání o vrácení DPH na vstupu. Pachatelé vytvářejí strukturu propojených společností a jednotlivců napříč těmito státy s cílem zneužít vnitrostátní i mezinárodní obchodní postupy a postupy účtování příjmů.¹¹¹

PROCES PROVÁDĚNÍ KARUSELOVÉHO OBCHODU

Zločinecké subjekty, které chtějí založit "kolotoč" (jak se karuselové obchody také označují), začnou tím, že založí nebo koupí společnost, které budou získávat zboží (pro přehlednost označované jako společnost A). Tyto společnosti budou nakupovat zboží od společnosti v EU (dále označované jako společnost B). **Společnost A** se sídlem v České republice nakoupí od **společnosti B** zboží (společnost B prodává společnosti A bez DPH, protože se jedná o pohyb zboží uvnitř EU). **Společnost A** pak toto zboží prodá jiné společnosti, která může být zcela legální společností nebo společností ovládanou podvodníky (**společnost C**), **tentokrát včetně DPH v prodejní ceně**. Protože zboží bylo prodáno v tuzemsku, měla by společnost A přiznat DPH, kterou na zboží zahrnula a odvést příslušnému finančnímu úřadu. V případech karuselových podvodů s DPH však **společnost A** následně zmizí a DPH zůstane nezaplacená. Zboží pak projde přes několik společností, přičemž se tak děje proto, aby fungovalo jako nárazník, což činí vyšetřování složitějším až do situace než jiná společnost (kterou budeme označovat jako společnost D) dodá toto zboží zpět do EU a mimo zemi. **Společnost D** pak **může požadovat zpět DPH**, které nebylo nikdy odvedeno správci daně. Společnost pak bude stejné zboží a stejnou taktiku používat opakovaně, čímž si vyslouží označení "kolotoč".¹¹²

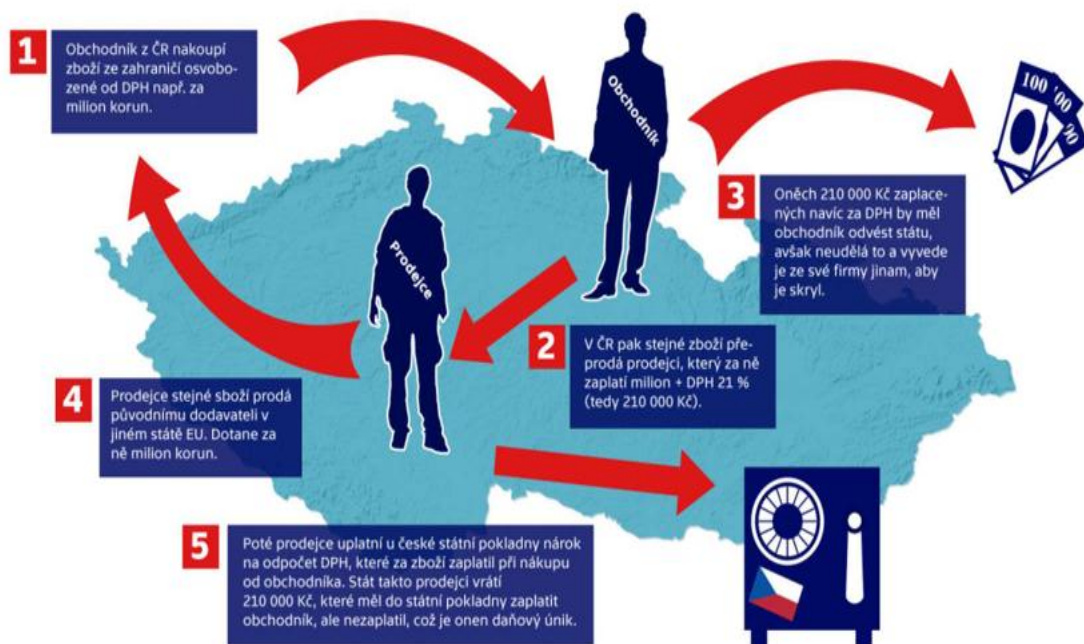
¹¹⁰ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/informace/preshranicni-poskytovani-zbozi/>

¹¹¹ *Europol*. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.europol.europa.eu/crime-areas-and-statistics/crime-areas/economic-crime/mtic-missing-trader-intra-community-fraud>

¹¹² *EuroNews*. [online]. [vid. 4. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.euronews.com/2019/09/30/using-the-eu-s-own-trade-rules-against-it-the-scourge-of-vat-carousel-fraud-view>

Proces provádění karuselového obchodu a jeho úskalí zobrazuje následující obrázek.

Obrázek č. 6.1 Schéma karuselových podvodů



Zdroj: Česká televize. [online]. [vid. 9. listopadu 2021]. Dostupné z <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/1668664-lustrace-podnikatelu-na-boji-statu-proti-podvodum-s-dph-trati-poctivi>

Z obrázku je patrné, že karuselové obchodu jsou značně komplikovanou obchodní činností, což má negativní vliv na včasné odhalování těchto obchodních operací.

NÁSTROJ PRO ZAMEZENÍ KARUSELOVÝCH OBCHODŮ

Pro co nejrychlejší a nejefektivnější jednání v případě podvodů s DPH vznikl nástroj „analýza transakčních sítí“. Pomocí tohoto nástroje daňové orgány získaly rychlý a snadný přístup k informacím o přeshraničních transakcích, které jim umožňují rychle reagovat na potenciální podvody. Tento nástroj vznikl díky úzké spolupráci mezi členskými státy a Komisí a umožňuje těsnější spolupráci odborníků celoevropské sítě pro boj proti podvodům zvané Eurofisc a jejich společnou analýzu informací, což umožňuje odhalení karuselového podvodu v oblasti DPH a zakročení proti němu s maximální rychlostí a efektivitou.¹¹³

**Analýza
transakč-
ních sítí**

OTÁZKY



1. Vysvětlete benefity společné obchodní politiky Evropské unie pro členské státy.
2. Jaké nástroje společné obchodní politiky jsou uplatňovány mimo rámec smluvních závazků se třetími státy?

¹¹³ Evropská komise. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/czech-republic/news/190515_nastroj_proti_podvodum_dph_cs

3. Mohou koordinované politiky ovlivnit realizaci obchodních operací na trhu EU? Pokud ano, tak které a jakým způsobem?
4. Čím je specifické vnitrounijní dodání a pořízení zboží?
5. K čemu přispívají obchodní dohody EU uzavírané s třetími státy? Vysvětlete na příkladu.
6. Může být neharmonizovaný výrobek z jedné členské země EU prodáván v jiné členské zemi EU? Jaký princip je v této situaci uplatňován?
7. Vysvětlete proces provádění karuselového obchodu.



SHRNUTÍ KAPITOLY

Benefitem společné obchodní politiky Evropské unie je vytvoření silné pozice při vyjednávání obchodních dohod v případě obchodních operací s globálním charakterem. Členské státy se tedy při obchodních vztazích se třetími zeměmi řídí obchodními dohodami, jejichž účelem je vytvořit lepší obchodní příležitosti a překonat překážky, které obchodu brání. Společná obchodní politika má dimenzi multilaterální, kdy se EU řídí zásadami například Světové obchodní organizace u mnohostranných dohod, dimenzi bilaterální, kam patří dohody o volném obchodu a regionální dohody a dohody autonomní, kde je používán systém všeobecných celních preferencí a ochranných opatření. Rozhodujícím orgánem pro provádění společné obchodní politiky je Rada EU, která rozhoduje na základě návrhů předložených Evropskou komisí, které pomáhá konzultacemi při sjednávání obchodních dohod Výbor pro obchodní politiku. Do nástrojů společné obchodní politiky, které jsou uplatňovány mimo rámec smluvních závazků se třetími státy patří cla, kvóty, dobrovolná exportní omezení, defenzivní obchodní nástroje a ofenzivní obchodní nástroje.

Obchodní operace v Evropské unii jsou ovlivňovány také koordinovanými politikami. Mezi koordinované politiky s významným vlivem na obchodní operace můžeme zařadit jednotný vnitřní trh, politiku ochrany spotřebitele, ochrany životního prostředí, energetickou politiku, politiku hospodářské soutěže a politiku hospodářské, sociální a územní soudržnosti. Firmy operující na trhu Evropské unie by proto ve svém zájmu měly pravidelně sledovat nejen změny v rámci společné obchodní politiky Evropské unie, ale také změny prováděné prostřednictvím těchto koordinovaných politik.

Vnitrounijní plnění je charakteristické pro své výkaznictví a odvody daní z přidané hodnoty. V rámci vnitrounijního plnění platí princip, že dodání zboží do jiného členského státu EU osvobozuje dodavatele od povinnosti uhradit DPH, pokud je pořizovatelem osoba registrovaná k DPH. V takovém případě platí DPH právě tento pořizovatel a to v okamžiku podání daňového přiznání na finanční úřad místně příslušný podle sídla pořizovatele. Zároveň platí princip, kdy pořízení zboží z jiného členského státu EU zbavuje povinnost uhradit DPH dodavatele a to za stejných podmínek jako v předchozím případě. V této oblasti existují také výjimky z těchto pravidel u zboží podléhajícímu spotřební dani, u nových dopravních prostředků a v případě, že je výrobek prodáván konečnému spotřebiteli. V případě

dovozu a vývozu zboží mimo Evropskou unii jsou uskutečňovány obchodní dohody pro podporu volného a otevřeného obchodu. Mezi nejznámější dohody můžeme zahrnout dohodu o volném obchodu, dohodu o hospodářském partnerství a dohodu o přidružení.

Realizace obchodních operací na trhu Evropské unie je usnadněna technickou harmonizací výrobků a principem vzájemného uznávání. Harmonizované výrobky se vyznačují splněním technických požadavků v rámci právních předpisů (směrnice a nařízení) na úrovni EU. Takovýmto výrobkům je automaticky zajištěn volný pohyb v rámci EU, jelikož vyhovuje všem technickým předpisům ve všech členských státech. Pokud výrobky nejsou harmonizovány, uplatňuje se princip vzájemného uznávání.

Specifičnost vnitrounijního plnění některé firmy využívají nelegálně ve svůj prospěch využitím karuselových obchodních operací. Tento druh operací je typem podvodu, kdy se zboží řetězovitě obchoduje, přičemž v jednom místě řetězce plátců DPH není daň příznána ani odvedena. Reakcí na toto podvodné jednání byl vznik nástroje „analýza transakčních sítí“, pomocí kterého jsou nyní daňové orgány schopny získat rychle a snadno přístup k informacím o přeshraničních transakcích, které jim umožňují poměrně rychle reagovat na potenciální podvody a zamezit jim.

ODPOVĚDI



1. Vysvětlete benefity společné obchodní politiky Evropské unie pro členské státy. Str. 118–119.
2. Jaké nástroje společné obchodní politiky jsou uplatňovány mimo rámec smluvních závazků se třetími státy? Str. 119.
3. Mohou koordinované politiky ovlivnit realizaci obchodních operací na trhu EU? Pokud ano, tak které a jakým způsobem? Str. 120–125.
4. Čím je specifické vnitrounijní dodání a pořízení zboží? Str. 125–126.
5. K čemu přispívají obchodní dohody EU uzavírané s třetími státy? Vysvětlete na příkladu. Str. 127–128.
6. Může být neharmonizovaný výrobek z jedné členské země EU prodáván v jiné členské zemi EU? Jaký princip je v této situaci uplatňován? Str. 129–130.
7. Vysvětlete proces provádění karuselového obchodu. Str. 132–133.

8 PROCESNÍ ZAJIŠTĚNÍ DRUHŮ MEZINÁRODNÍ PŘEPRAVY A OPERACE V OBLASTI CELNÍHO ŘÍZENÍ



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Mezinárodní přeprava zahrnuje několik dopravních odvětví, mezi kterými si mohou firmy zvolit vhodný typ přepravy. Zatímco námořní doprava zaujímá přibližně 90 % tonáže celosvětového obchodu, letecká doprava zaujímá pouze 0,2 % tonáže celosvětového obchodu. Přesto patří mezinárodní letecká nákladní doprava k významným typům přepravy, jelikož přepravované zboží má přibližně 70krát větší hodnotu než její námořní protějšek. Již z těchto údajů je patrné, že mezi jednotlivými druhy přepravy existují rozdíly v jejich vhodnosti použití vzhledem k přepravovanému zboží. Při výběru vhodného druhu přepravy musí firmy zhodnotit několik faktorů. Těmi nejdůležitějšími jsou délka přepravní trasy, přepravované množství, rychlost přepravy a zboží samotné. S mezinárodní přepravou je spojeno také celní řízení, které ovlivňuje celní politika daného státu, či uskupení států. Celní politika má mimo jiné vliv na průběh celního řízení, stanovení cel v celním sazebníku a celní režimy, kterými se musí firmy při vývozu a dovozu zboží řídit.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování sedmé kapitoly budete umět:

- Vysvětlit, jak funguje mezinárodní logistika
- Vědět, kdo a jakou měrou se na zajištění přepravních operací podílí
- Zvolit vhodný druh přepravy vzhledem k přepravovanému zboží
- Znat výhody a nevýhody druhů mezinárodní přepravy
- Znat průběh celního řízení a jeho specifika
- Orientovat se v celních režimech



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Logistika v mezinárodním obchodě, druhy přepravy, možnosti využití skladovacích služeb, proces celního řízení, celní sazebník, představení systému integrovaného tarifu EU (TARIC), původ zboží, celní režimy.

Význam orientace se v procesním zajištění druhů mezinárodní přepravy a operací v oblasti celního řízení umocňuje fakt, že s ohledem na geografickou polohu Česka nemají tuzemští podnikatelé přímý přístup k moři, a proto musejí námořní dopravní cesty používat zprostředkovanou formou, což má vliv na náročnost a nákladnost realizace obchodní operace. Dobrá znalost vhodnosti využití jednotlivých druhů přepravy či jejich kombinování tuto nákladnost může značně snížit.

8.1 Logistika v mezinárodním obchodě

Úloha mezinárodní logistiky v globálním dodavatelském řetězci odráží úlohu logistiky v domácím prostředí. Odborníci na mezinárodní logistiku se zaměřují na **taktické aspekty globálního dodavatelského řetězce**, činnosti, které jsou neodmyslitelnou součástí pohybu zboží a dokumentů z jedné země do druhé, a činnosti, které tvoří základ pro vývozní a dovozní operace. Důraz mezinárodní logistiky je proto kladen na vytváření interních procesů a strategií. (David, 2017)

Konečnou volbu logistických prostředků **ovlivňuje celá řada faktorů**, která souvisí s fyzickým přemístěním zboží. Další faktory vycházejí z ustanovení uzavřené kupní smlouvy. Volba může být ovlivněna také faktory jako je samotná povaha zboží, způsob balení, přepravní vzdálenost, klimatické podmínky, či technická a logistická vybavenost přepravců. (Mulačová a Mulač, 2013)

Mezi výrazné **znaky současné logistiky** patří růst počtu a kvality vztahů a vazeb jednotlivých článků logistického řetězce v globálním měřítku. Subjekty hledají stále nové cesty, metody a prostředky, které by jim umožnily prosadit se v silně konkurenčním prostředí. Zároveň dochází k trvalému nárůstu celkového objemu přepravovaného zboží, což ještě více umocňuje potřebu přemístit zboží v přesně stanoveném množství a termínech, za přijatelné ceny, s minimálním ekologickým zatížením prostředí a přizpůsobení se konkrétním potřebám zákazníků.¹¹⁴

DEFINICE – MEZINÁRODNÍ LOGISTIKA



Mezinárodní logistiku můžeme definovat jako proces zahrnující plánování, realizaci a kontrolu toku a skladování zboží, služeb a souvisejících informací z místa původu do místa spotřeby, které se nachází v jiné zemi. (David, 2017)

Na zajištění přepravních operací v mezinárodním obchodě se podílejí dva typy podnikatelských subjektů. Jsou jimi speditéři a dopravci.

¹¹⁴ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

SPEDITÉŘI

Tento typ podnikatelského subjektu obstarává přibližně čtyři pětiny objemu mezinárodního obchodu. Spediční funkce je založena na smluvním zajištění dopravy a doprovodných logistických služeb, jako je skladování, inspekční služby, celní odbavení, pojištění, balení, podepisování zboží nebo inkasní operace, např. zasílání (doklad o zaplacení kupní ceny). V tomto případě stanovuje právní rámec zasílatelských činností zasílatelská smlouva. (Machková a kol., 2010)

DOPRAVCI

Doprováci zajišťují přepravu vlastními dopravními prostředky, vlastním jménem, na vlastní účet a na základě smlouvy o přepravě zboží. Převzetí nákladu k přepravě se dokládá nákladním listem, konosamentem, leteckým nákladním listem, smlouvou o nájmu a provozování dopravního prostředku. (Machková a kol., 2010)

Jak již víme z předcházejících kapitol, konosament je bezpečnostní a přepravní doklad používaný pro přepravu nákladu po moři. Pro vlastníka představuje přepravní doklad také dispoziční právo (právo nakládat s nákladem) ke zboží uvedenému v konosamentu.

Vzhledem k tomu, že způsob, místo a čas uzavření přepravní smlouvy se u jednotlivých druhů přepravy liší, mění se i konkrétní obsah a forma dokladů, které však vycházejí z mezinárodních smluvních ujednání. Dopravce zajišťuje přepravu vlastními dopravními prostředky, vlastním jménem, na vlastní účet a na základě smlouvy o přepravě zboží. Dokument vždy obsahuje následující údaje (Mulačová a Mulač, 2013):

- **povinné údaje**, jimiž jsou datum a místo vystavení, jméno odesílatele, příjemce a dopravce zásilky, název přepravovaného zboží a jeho hmotnost a objem,
- **nepovinné údaje**, kam řadíme výši a splatnost nákladu, volbu přepravní trasy, informaci o celním odbavení zásilky,
- **povolené údaje**, kde patří například číslo objednávky.

Přepravní dokument je legitimním dokladem o převzetí zboží k přepravě a uzavření přepravní smlouvy. Konosament, který je zároveň dokladem s právem žádat o vydání zásilky, může plnit funkci legitimace v námořní, říční a kombinované dopravě. Dopravce je povinen vydat zásilku pouze osobě oprávněné z konosamentu, pokud tato osoba předloží konosament a potvrdí na něm převzetí zásilky. Jelikož se jedná o vlastnické právo k přepravovanému zboží, jedná se o převoditelný cenný papír. (Mulačová a Mulač, 2013)

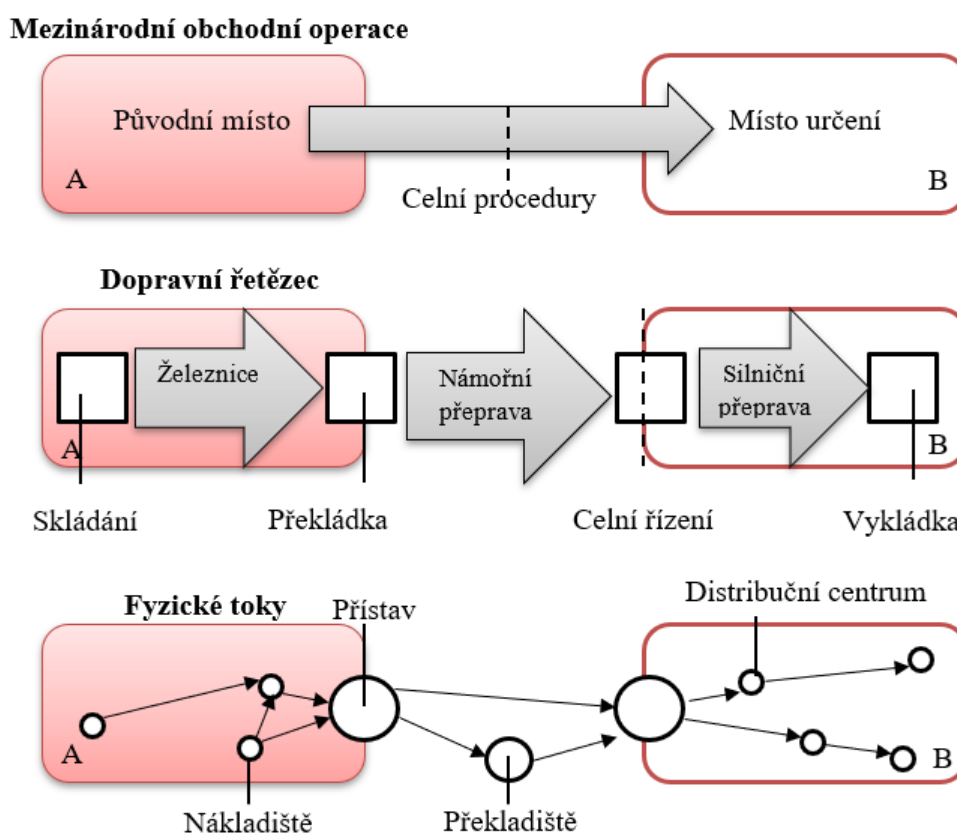
8.1.1 PŘEPRAVA V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ

Na zajištění mezinárodní dopravy se podílí několik dopravních odvětví. Přibližně polovina veškerého světového obchodu probíhá mezi místy, která jsou od sebe vzdálena více než 3 000 km. Vzhledem k této geografické poloze se na většině mezinárodních nákladních

přeprav podílí několik druhů dopravy, protože není možné zajistit fyzickou kontinuitu nákladních toků.

Proto je třeba vytvořit dopravní řetězce, které budou tyto toky obsluhovat, což posiluje význam intermodálních druhů dopravy a terminálů na strategických místech. Fyzická realizace mezinárodního obchodu vyžaduje dopravní řetězec, který je řadou logistických činností organizujících druhy dopravy a terminály, jako jsou železniční, námořní a silniční dopravní systémy a tedy návaznost podél dodavatelského řetězce prostřednictvím souboru stupňů podél intermodálního dopravního řetězce. V provozní realitě druhů dopravy a terminálů představuje mezinárodní obchod řadu fyzických toků, které nemusí nutně využívat nejpřímější cestu, ale cestu nejmenšího odporu (viz obrázek č. 1) (Rodrigue et al., 2016).

Obrázek č. 7.1 Vizualizace mezinárodního obchodu, přepravních řetězců a toků



Zdroj: Rodrigue et al., 2016; vlastní úprava

Z mnoha druhů dopravy se dvě týkají konkrétně mezinárodního obchodu. Jedná se o námořní a leteckou dopravu. (Rodrigue et al., 2016)

PŘÍSTAVY A NÁMOŘNÍ DOPRAVA

Význam námořní dopravy v celosvětovém obchodu s nákladem je nepřehlédnutelný, zejména co se týče tonáže, neboť se v ní uskutečňuje **přibližně 90 % celosvětového obchodu**. Globalizace je tedy doménou námořní dopravy, přičemž v popředí tohoto procesu stojí kontejnerová doprava. Globální systém námořní dopravy se skládá z řady hlavních

bran, které umožňují přístup do hlavních výrobních a spotřebních regionů. Mezi těmito branami jsou hlavní uzly, které fungují jako místa propojení a překládky mezi systémy námořního oběhu. (Rodrigue et al., 2016)

LETIŠTĚ A LETECKÁ DOPRAVA

Ačkoli z hlediska tonáže přepravuje letecká doprava ve srovnání s námořní dopravou zanedbatelné množství nákladu (0,2 % celkové tonáže), její význam z hlediska celkové hodnoty je mnohem větší: 15 % hodnoty světového obchodu. Mezinárodní letecká nákladní doprava má přibližně **70krát větší hodnotu než její námořní protějšek** a přibližně 30krát větší hodnotu než nákladní doprava po souši, **což souvisí s druhy zboží, které přepravuje**. Umístění letišť pro nákladní dopravu odpovídá technologicky vyspělým výrobním uskupením a také mezilehlým místům, kde se doplňuje palivo do nákladních letadel a/nebo překládá náklad. (Rodrigue et al., 2016)

SILNIČNÍ A ŽELEZNIČNÍ DOPRAVA

Silniční a železniční doprava zaujímá **v mezinárodní dopravě spíše okrajovou část**, protože se jedná především o vnitrostátní nebo regionální dopravní služby. Jejich význam se soustřeďuje na jejich roli v prvních a posledních kilometrech globální distribuce.

Náklad je do přístavních a letištních terminálů dopravován především nákladní dopravou nebo po železnici. Existují však významné výjimky, pokud jde o úlohu pozemní dopravy v mezinárodním obchodě. Podstatná část obchodu NAFTA mezi Kanadou, Spojenými státy a Mexikem je podporována nákladní dopravou, stejně jako velká část západoevropského obchodu. Navzdory tomu jsou tyto výměny a priori z definice regionální, ačkoli intermodální doprava propůjčuje interpretaci geografického rozsahu těchto toků složitější nastavení. (Rodrigue et al., 2016)

*Význam
silniční a
železniční
dopravy v
tuzemsku*

Z hlediska České republiky jako vnitrozemské země je nejdůležitější železniční a silniční doprava. Vzhledem k tomu, že většina obchodů probíhá se sousedními zeměmi, jsou celkové náklady na dopravu relativně nízké. Zároveň objem a komoditní struktura obchodu umožňuje relativně rovnoměrné využití dopravních prostředků pro vývoz a dovoz. (Mulačová a Mulač, 2013)

8.1.2 SPECIFIKACE DRUHŮ PŘEPRAVY

V této podkapitole si představíme hlouběji jednotlivé druhy mezinárodní přepravy, jejich výhody, nevýhody a formy.

Budeme se zabývat těmito druhy mezinárodní přepravy:

- námořní a říční doprava,
- letecká doprava,

- železniční doprava,
- silniční doprava,
- kombinovaná doprava,
- další typy dopravy.

Podnikatelé při výběru vhodného druhu přepravy musí vzít v úvahu především délku přepravní trasy, přepravované množství, rychlost přepravy a zboží samotné (jeho druh a specifické vlastnosti).

NÁMOŘNÍ A ŘÍČNÍ DOPRAVA

Jedná se o nejvýznamnější druh dopravy v mezinárodním obchodě provozovaný zasílateli (Mulačová a Mulač, 2013). Vlastníci lodí jsou ekonomicky velmi silné subjekty, takzvanými rejdaři, které se sdružují do námořních konferencí¹¹⁵. Výhodou tohoto typu dopravy jsou nízké náklady, vysoká kapacita, nevýhodou vázanost na klimatické podmínky a počasí, delší doba přepravy a nutnost přestupu na jiný dopravní prostředek (Mulačová a Mulač, 2013).

DEFINICE – NÁMOŘNÍ KONFERENCE



Námořní konference jsou dobrovolná sdružení, která účinně hájí a prosazují ekonomické zájmy svých členů (rejdařů) a pro dosažení stanovených cílů používají všechny dostupné prostředky, včetně jednání, které často vykazuje prvky kartelového charakteru.¹¹⁶

Plavidla používaná k přepravě zboží se člení podle trasy, velikosti a druhu přepravovaného nákladu následovně (Machková a kol., 2009):

- **plavidla pro přepravu suchého nákladu**, určená pro přepravu obalů, kontejnerová plavidla nebo plavidla pro přepravu volně loženého nákladu,
- **tankerové lodě**, které se používají především pro přepravu ropy.

Osvědčením o přijetí zboží k námořní přepravě je konosament, který je zároveň jednorázovým cenným papírem. (Mulačová a Mulač, 2013)

Provozování námořní dopravy je podmíněno infrastrukturou a dostatečnou kapacitou námořních přístavů. Největšími a nejdůležitějšími přístavy na světě jsou v současnosti asijské přístavy (Hongkong, Singapur, Šanghaj, Šen-čen, Pusan), Los Angeles a evropské přístavy Rotterdam, Hamburk a Antverpy.

¹¹⁵ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b6>

¹¹⁶ Tamtéž, co odkaz č. 63

Pokud se při přejímací kontrole nevyskytnou žádné zjevné závady, zůstává nákladní list "čistý". Protože konosament vcelku věrohodně osvědčuje bezvadný vnější stav zásilky, je také snazší jej prodat, než když je konosament nečistý. Konosament je však také dokladem s právem požadovat vydání zásilky. Dopravce je povinen vydat zásilku osobě oprávněné z konosamentu, pokud tato osoba předloží konosament a potvrdí na něm převzetí zásilky. Práva z konosamentu se převádějí při vystavení dokumentu¹¹⁷:

- **na řád oprávněné osoby** (vyplněný nebo nevyplněný rubopis),
- **na jméno oprávněného** (podle ustanovení o postoupení pohledávky),
- **na doručitele** (jeho fyzickým předáním).

Konosament je obvykle vystaven v několika vyhotoveních, která musí být jednotlivě označena. Pokud jsou všechny protějšky použity společně, jedná se o takzvaný "full set" konosamentu. Po vydání zásilky oprávněné osobě na jeden stejnopis přestávají ostatní stejnopisy platit.

Dopravce je vždy povinen uvést v nákladním listu následující údaje¹¹⁸:

- název a sídlo dopravce v případě právnické osoby nebo jméno a bydliště dopravce v případě fyzické osoby,
- název a sídlo odesílatele v případě právnické osoby nebo jméno a bydliště odesílatele v případě fyzické osoby,
- označení přepravovaného zboží (včetně hmotnosti a objemu),
- údaj o oprávněné osobě (zda bylo vydáno na doručitele, na jméno příjemce nebo na jeho řád),
- místo (přístav) odeslání a místo určení,
- místo a datum vydání náložního listu a označení statutárního zástupce dopravce.

Oproti jiným druhům dopravy je odpovědnost námořního dopravce silně omezena z pohledu rozsahu a výše náhrady na základě Hamburských pravidel.

LETECKÁ DOPRAVA

Celkově je objem letecké přepravy obchodovaného zboží velmi nízký, protože se využívá pouze pro vybrané komodity, jako jsou počítače, léky, potraviny a suroviny podléhající rychlé zkáze, květiny nebo umělecké předměty. Jejím výhodou je **rychlost a bezpečnost**, nevýhodou zejména **vysoké náklady a závislost na počasí** (Mulačová a Mulač, 2013).

Pro provádění mezinárodní pravidelné letecké dopravy platí jednotné přepravní podmínky Mezinárodního sdružení leteckých dopravců (IATA), jehož jsou České aerolinie členem od roku 1927. Převzetí zásilky podle přepravních podmínek IATA se osvědčuje

¹¹⁷ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b6>

¹¹⁸ Tamtéž, co odkaz č. 65

prostřednictvím leteckého nákladního listu (AWB), který je zároveň dokladem prokazujícím uzavření smlouvy. Obsahuje základní údaje o přepravované zásilce: označení odesílatele a příjemce, místo odeslání a určení, obsah, hodnotu, hmotnost a objem, v případě linkové dopravy i označení letecké společnosti, což umožňuje sledovat zásilku po celé přepravní trase. Pro placení přepravného platí zásada volné dohody mezi odesílatelem a příjemcem, povinnost zaplatit přepravné je uvedena v nákladním listu.¹¹⁹

Letecká doprava je obecně realizována jako¹²⁰:

- **pravidelná linková** (dodatečná nakládka, konsolidace), při které je kusové zboží dodáváno na standardní linky pro cestující,
- **nepravidelná** (charterová), při níž se pronajímá nákladní prostor celého dopravního prostředku bez ohledu na jeho zatížení.

Kontejnery používané v letecké dopravě se nazývají „Unit Load Devices“ (ULDs) a jsou zcela odlišné od kontejnerů používaných v námořní dopravě. ULDs se používají spíše k agregaci malých jednotlivých zásilek než k vytvoření celé zásilky. Konsolidátoři nákladu a letecké společnosti spojují dohromady několik různých nákladních balíků směřujících do stejného místa určení a na letišti určení je rozpojují, někdy proto, aby je znovu spojili do jiného kontejneru pro přepravu do cílového místa určení. V tomto ohledu se kontejnery pro leteckou přepravu používají k urychlení nakládky a vykládky letadel tím, že se úkol nakládky a vykládky malých zásilek přesune z letadla do letištních prostor. Zařízení pro jednotkový náklad rovněž umožňují leteckým přepravním společnostem efektivněji využívat prostor. Společnosti mohou například do kontejnerů zabudovat police, které umožňují přepravu většího množství nákladu. Letadlové kontejnery **nejsou** svým záměrem intermodální. Jsou určeny pouze pro použití v letadlech, případně pro velmi krátké trasy nákladních automobilů pro přepravu zboží do a ze zařízení speditéra. Letecké kontejnery se zřídka používají mimo bezprostřední okolí letišť. (David, 2017)

Nevhodnost ULDs pro intermodální přepravu

ŽELEZNIČNÍ DOPRAVA

Železniční doprava je vhodná pro větší objemy zboží, zejména pokud má společnost k dispozici vlečku. Je nákladnější, pomalejší a dražší. Její objem v ČR i v zemích EU neustále klesá. (Mulačová a Mulač, 2013)

Železniční doprava slouží k přepravě nákladu, který může mít podobu¹²¹:

- **vagonů**, kde je pro každou přepravu nutný alespoň jeden samostatný vagon,

¹¹⁹ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b6>

¹²⁰ Tamtéž, co odkaz č. 67

¹²¹ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

- **jednotlivých zásilek** omezených objemem nebo hmotností. Jednotlivé zásilky jsou prostřednictvím sběrné služby sestaveny v takovém množství, aby jejich expedice byla ekonomicky a logisticky efektivní, jsou přepravovány společně,
- **expresní zásilky**, jejichž hmotnost je omezena na 15 kg, se přepravují současně s přepravou osob,
- **kontejnerové zásilky**,
- **kombinovaná přeprava** umožňující například přepravu silničních vozidel na železničních vozech (ROLA).

Dokladem o přijetí zboží k přepravě a uzavření přepravní smlouvy je železniční nákladní list, který se vystavuje pro vozové zásilky zvlášť pro každý vůz, pro jednotlivé zásilky nebo spěšné zásilky pro každou zásilku.

SILNIČNÍ DOPRAVA

Silniční doprava je nejrychleji rostoucím, ale také nejproblematictějším druhem dopravy v Evropě. Díky své rychlosti, vysoké mobilitě a dostupnosti úspěšně konkuruje zejména železniční dopravě, v některých případech i dopravě letecké. Hlavními faktory, které nepříznivě ovlivňují rozvoj silniční dopravy, jsou škodlivost pro životní prostředí a narušování životního prostředí, nízká propustnost hlavní silniční a distribuční sítě a s tím související vysoká nehodovost a silné konkurenční prostředí mezi dopravci. (Mulačová a Mulač, 2013)

V této oblasti rozlišujeme tyto hlavní formy dopravy¹²²:

- **kusová** (svozová služba), při níž jsou jednotlivé zásilky sestavovány podle jejich objemu, množství a charakteru tak, aby přeprava byla ekonomicky a logisticky efektivní, ceny přepravné jsou stanoveny na základě pevných přepravních tarifů,
- **„celokamionová“**, která má formu časového nebo cestovního charakteru a její ceny jsou smluvní.

**Bariéry
rozvoje sil-
niční do-
pravy**

Hlavními faktory, které nepříznivě ovlivňují rozvoj silniční dopravy, jsou škodlivost pro životní prostředí, nízká propustnost hlavní silniční a dálniční sítě a s tím související vysoká nehodovost a silné konkurenční prostředí mezi dopravci. V silniční dopravě ze zemí EU do kandidátských zemí jsou mimo jiné přijímána přímá nebo skrytá restriktivní omezení (např. konsolidace). Dalším problémem je skutečnost, že silniční dopravu v některých případech provozují ekonomicky slabé subjekty, které někdy nejsou schopny nést dostatečnou odpovědnost za zásilku. Pojištění odpovědnosti je proto vhodným nástrojem pro prevenci rizik vyplývajících z odpovědnosti silničního dopravce.¹²³

¹²² *BusinessInfo*. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

¹²³ Tamtéž, co odkaz č. 70

KOMBINOVANÁ DOPRAVA

Definice kombinované dopravy se v jednotlivých zemích značně liší. V České republice se pod tímto pojmem rozumí doprava, která využívá k přepravě nákladu alespoň dva dopravní obory, případně i dopravní prostředek. V některých případech je tato přeprava realizována na základě jediného přepravního dokladu a je pak označována jako multimodální přeprava. Základním účelem kombinované přepravy je zajistit fyzický přesun předmětu přepravy "z domu do domu" s využitím jediného dopravce.

PRO ZÁJEMCE – ROZDÍL MEZI MULTIMODÁLNÍ A INTERMODÁLNÍ PŘEPRAVOU



Multimodální přeprava je druhem dopravy využívajícím více dopravních oborů při přepravě nákladu s využitím stejného přepravního dokladu (konosamentu) na všechny druhy dopravy, který je vystaven na úsek kombinované přepravy jako celek a zasílatel (který musí být členem Mezinárodního sdružení zasílatelů) přejímá zodpovědnost za provedení celého průběhu kombinované přepravy. Při přepravě může dojít ke změně druhu dopravy i ke změně nákladní jednotky (jejímu rozdělení na více částí). Oproti tomu intermodální přeprava využívá při přepravě nákladu více druhů dopravy, kdy se přepravují výhradně unifikované jednotky, které se po dobu přepravy nemění ani váhou ani formou a na každý druh dopravy je vystavován jiný přepravní doklad.

Hlavní výhody kombinované dopravy jsou¹²⁴:

- **snížení rizika** poškození nebo ztráty zásilky,
- **úspora nákladů** na přepravu a manipulaci,
- možnost použití **standardizovaných obalů**,
- použití **unifikovaných** dopravních prostředků.

Kombinovanou dopravu obvykle neorganizují sami dopravci, ale specializované podnikatelské subjekty (provozovatelé multimodální dopravy MTO). Tyto subjekty nejen zajišťují přepravu, ale také provozují silniční, železniční a kontejnerová překladiště a terminály (kontejnerová nádraží), provádějí svoz a rozvoz zásilek (konsolidaci) a pronajímají speciální vratné kontejnery (kontejnery).

Do kombinované formy přeprav jsou zahrnovány také přepravy¹²⁵:

- s využitím technologie Lo-Lo (lift on – lift off), kdy se jedná o technologii vertikální manipulace s přepravními jednotkami,

¹²⁴ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

¹²⁵ Tamtéž, co odkaz č. 72

- s využitím technologie Ro-Ro (roll on – roll off), tedy technologie horizontální manipulace s přepravními jednotkami,
- použití technologie Ro-La, což je technologie kombinace obou výše uvedených způsobů manipulace s přepravními jednotkami (horizontální a vertikální).

Doprovázená a nedoprovázená přeprava

Kombinovaná doprava může být organizována jako „doprovázená doprava“, kdy předmětem přepravy není pouze náklad, ale také dopravní prostředek. Typickým příkladem doprovodné přepravy je Ro-La (Rollende Landstrasse, anglicky Rolling Road), kdy se na železničních vozech přepravují kompletní nákladní automobily. Organizují se také „nedoprovázené přepravy“, zahrnující například přepravu kontejnerů, návěsů či palet. Je zřejmé, že nedoprovázená přeprava je méně mobilní než doprovodná, ale ve většině případů je také ekonomicky výhodnější.

Pokud jde o druh použitého dopravního prostředku, kombinovanou dopravu provozují provozovatelé ve všech možných variantách, například železniční a silniční, říční a námořní, námořní a leteckou a další kombinace.

Uzavření přepravní smlouvy v multimodální přepravě se osvědčuje následujícími dokumenty¹²⁶:

- **průběžný konosament** (B/L), je doklad, který zahrnuje více přepravních úseků realizovaných námořní dopravou v různých kombinacích s jiným druhem dopravy. Vystavuje jej speditér a v logistickém řetězci nahrazuje nákladní list.
- **multimodální průběžný konosament** FIATA, může jej vystavit pouze zasílatel, který je členem FIATA (Mezinárodní federace sdružení přepravníků a asimilátorů) a pojišťuje svou odpovědnost v rozsahu uvedeném v konosamentu. Tento doklad se vztahuje na celý úsek přepravy zahrnující nejméně dva druhy přepravy. Zasílatel přebírá odpovědnost za provedení celé kombinované přepravy ve stejném rozsahu jako dopravce.

Standardizované kontejnery

Nejrozšířenějším typem kombinované přepravy je přeprava s využitím mezinárodně standardizovaných jednotek, tedy kontejnerů jako obalů. Kontejnery se používají ve standardních velikostech, jako jsou 20 stop pro přepravu nákladu o hmotnosti do 21 850 kg a objemu 33,15 m³ nebo 40 stop pro přepravu nákladu o hmotnosti do 26 680 kg a objemu 67,70 m³. Kromě běžně používaných kontejnerů se používá i řada dalších, upravených podle povahy přepravovaného zboží.¹²⁷

Kusové a celokontejnerové zásilky

Kontejnerová doprava je organizována ve dvou formách, kterými jsou „Less than container load“ – LCL a „full container load“ – FCL. LCL jsou označovány ty zásilky, jejichž objem nebo váha není dostatečná pro hospodárné využití celého ložného prostoru kontejneru, jedná se tedy o kusové zásilky. Ty jsou kompletovány v přístavu odeslání pro shodný přístav určení a naloženy tak, aby účelně vyplnily celý kontejner, čímž se přepravní sazba

¹²⁶ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

¹²⁷ Tamtéž, co odkaz č. 74

stává konkurenceschopnou. Oproti tomu FCL jsou celokontejnerové zásilky, které jsou používány v případě, že je zásilka dostatečně objemná či hmotná pro účelné vyplnění kontejneru, je možné ji vhodným způsobem v kontejneru zafixovat nebo je zakázáno ji společně skladovat s jiným zbožím.¹²⁸

DALŠÍ TYPY DOPRAVY

Mimo zmíněné druhy dopravy existují ještě další typy, které jsou specifické vzhledem k přepravovanému zboží. Řadíme zde potrubní přepravu ropy a zemního plynu a poštovní a kurýrní dopravu.

Potrubní přeprava ropy a zemního plynu

Speciální druhy dopravy lze využít také pro přepravu zboží nebo surovin v mezinárodním obchodě. Patří k nim zejména potrubní přeprava ropy a zemního plynu, která sice vyžaduje velmi vysoké počáteční investice, ale nepodléhá klimatickým vlivům a umožňuje nepřetržitou kontinuální přepravu velkých objemů komodit. Kromě potrubí vedoucích přímo z těžebních oblastí se budují i potrubí z terminálů ve velkých přístavech. (Mulačová a Mulač, 2013)

**Nepřetržitá
kontinuální přeprava**

Poštovní a kurýrní doprava

Dalším druhem dopravy, jehož význam roste zejména v souvislosti s rozvojem elektronického obchodu, je poštovní a kurýrní doprava. Poštovní smlouvou se poskytovatel služeb zavazuje doručit zásilky určené osobě za stanovených podmínek a stanoveným způsobem. Za tuto službu mu náleží odměna, která je stanovena podle poštovních tarifů. (Mulačová a Mulač, 2013)

Kurýrní služby mohou být určeny pro expresní doručování menších objemů a hmotností nebo obchodních dokumentů. Jejich výhodou je vysoká rychlost a pokrytí přepravního úseku, tj. vyzvednutí od odesílatele k příjemci. Kurýrní služba poskytuje také standardní doprovodné služby jako je celní odbavení, osobní předání a další. Tyto výhody jsou umožněny vyváženými dostupnými prostředky. Právní rámec pro poskytování kurýrních služeb může být vyhrazen zasílatelskou nebo komisionářskou smlouvou. Tracking list je pozoruhodně podobný leteckému nákladnímu listu. Zásilky jsou obvykle opatřeny číselným kódem a nově i radiofrekvenční identifikací, díky níž lze sledovat jejich polohu.¹²⁹

**Výhody
kurýrní dopravy**

¹²⁸ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

¹²⁹ Tamtéž, co odkaz č. 76

8.1.3 MOŽNOSTI VYUŽITÍ SKLADOVACÍCH SLUŽEB

**Práva
a povin-
nosti skla-
dovatele**

S realizací mezinárodní přepravy úzce souvisí skladování. Právní rámec těchto služeb je upraven smlouvou o skladování, v níž se skladovatel zavazuje převzít věc, aby ji uložil a opatroval, ukladatel se zase zavazuje zaplatit mu za skladování odměnu ve formě skladného. Skladovatel má také právo na kompenzaci účelně vynaložených nákladů spojených se skladováním, pokud již nejsou součástí odměny. Povinností skladovatele je uložit svěřenou věc odděleně od ostatních skladovaných věcí, což může ukladatel dle vlastního uvážení kontrolovat, dále skladovatel odpovídá za škodu na skladované věci, nemohl-li tuto škodu odvrátit ani při vynaložení veškeré možné péče. Neodpovídá však za škodu na věci, pokud byla způsobena samotným ukladatelem nebo vlastníkem uložené věci, její vadou nebo její přirozenou povahou. Mezi práva skladovatele patří zajištění jeho nároků zákonným zástavním právem. Převzetí zboží skladovatel musí písemně potvrdit k čemuž slouží skladištní list (warrant), se kterým je zároveň spojeno právo požadovat vydání skladované věci. Tím, že se jedná o doklad s dispozičním právem ke skladované věci má povahu obchodovatelného cenného papíru.¹³⁰

KONSIGNAČNÍ SKLAD

Specifickou formou skladovací činnosti je zřízení a provozování konsignačního skladu. Ten je výhodný zejména v případech, že cílový region nebo teritorium jsou z důvodu logistické obslužnosti nebo obchodněpolitických bariér obtížně dostupné. Zboží v tomto typu skladu zůstává po celou dobu skladování a prodeje ve vlastnictví prodávajícího a právní rámec je kombinací smlouvy komisionářské a smlouvy o skladování. Vedení konsignačního skladu může být doplněno smlouvou o uskladňování v celním skladu. Ten umožňuje zboží skladovat takovým způsobem, že po dobu skladování není uplatněno dovozní clo, daně nebo jiná obchodněpolitická opatření.¹³¹



NEZAPOMEŇTE NA ODPOČINEK

Nyní již znáte východiska mezinárodní přepravy a orientujete se v jednotlivých druzích dopravy, jejich vhodnosti vzhledem k přepravovanému zboží, výhodách a nevýhodách. Je proto vhodné si dát malou pauzu na odpočinek a vychutnat si dobrou kávu či čaj, než se pustíte do studia zbývajících částí kapitoly.

¹³⁰ *BusinessInfo*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

¹³¹ Tamtéž, co odkaz č. 78

8.2 Proces celního řízení

Jak již bylo v předcházející kapitole specifikováno, obchod v Evropské unii (dále jen EU) se dělí na dvě složky, kterými jsou obchod v rámci EU a obchod se zeměmi, které nejsou členy EU. Tento přístup má vliv také na proces celního řízení, které je podle těchto dvou pohledů rozdílné. Pokud jde o obchod se zeměmi, které nejsou členy EU a které se často označují jako třetí země, EU jako celek uplatňuje společnou obchodní politiku, která zahrnuje, jak již víme, také stanovení **společných celních sazeb** pro dovoz do EU, liberalizaci obchodu vůči třetím zemím, opatření na ochranu obchodu na vnitřním trhu EU a uzavírání mezinárodních a asociačních dohod.

Celní politika zavazuje jednotlivé členské státy (Mulačová a Mulač, 2013):

- používat **společný celní sazebník nazvaný TARIC**, který je pro každý z nich závazným sazebním opatřením,
- dodržovat **dohody o obchodu a hospodářské spolupráci uzavřené Unií**, včetně zásad pro uplatňování celních preferencí, a uplatňovat antidumpingová opatření v souladu s ustanoveními GATT / WTO a respektovat jejich uplatňování.

Aktuálním nástrojem obchodní politiky jsou také **množstevní omezení** (kvóty), která představují maximální limity možného vývozu nebo dovozu zboží či služeb, vyjádřené v množstevních nebo hodnotových jednotkách.

PRO ZÁJEMCE – TRENDY OBCHODU A OBCHODNÍ BILANCE EU



Mezinárodní obchod, zejména **velikost a vývoj dovozu a vývozu**, je důležitým ukazatelem výkonnosti ekonomiky Evropské unie (EU), který ukazuje její interakci s ostatními zeměmi a její postavení. V roce 2017 zaznamenaly EU-28, Spojené státy a Čína zdaleka nejvyšší hodnoty světového obchodu se zbožím. Tyto země se společně podílely na celosvětovém vývozu i dovozu zboží přibližně 45 %. Během posledních dvou desetiletí se EU rozrostla, čímž se zvětšila velikost jejího společného trhu, ale také se stala významnějším konkurentem na světové scéně. Růst obchodu EU by však neměl být považován za mechanický důsledek těchto rozšíření. Ve skutečnosti každé rozšíření zvyšuje počet obchodníků v rámci bloku EU a zároveň snižuje počet partnerů mimo blok. Dovoz do EU rostl rychleji než vývoz, a proto se **obchodní bilance snížila z +22 miliard EUR v roce 2017 na -25 miliard EUR v roce 2018**.¹³²

¹³² Evropská unie a její obchodní partneři. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.eu-roparl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/160/evropska-unie-a-jeji-obchodni-partneri>

8.2.1 VYSVĚTLENÍ CELNÍHO ODBAVENÍ

Celní odbavení je úkon, při kterém zboží prochází celním řízením, aby mohlo vstoupit do země nebo ji opustit. Pro úspěšné celní odbavení je důležité připravit a předložit doklady potřebné k usnadnění vývozu nebo dovozu do země, zastoupení vývozce/dovozce při celní kontrole, vyměření cla, zaplacení cla a přijetí nákladu po vyřízení celních povinností spolu s doklady. Jak již víte, tak celní poplatek je dávka vybíraná státem při přechodu zboží přes celní hranici a je používán jako ochranný prostředek, prostředek ekonomické formy politického boje a také prostředek, jak získat peníze.

Celní odbavení se nyní provádí také elektronicky. **Elektronické celní odbavení** je souhrnné označení pro soubor technických a softwarových prostředků, které umožňují zpracování celních dokladů v elektronické podobě v souladu s platnými zákony a předpisy celní správy (Machková, Černohlávková a Sato, 2014). Přestože se doba celního odbavení zkrátila, doba mezi příchodem zboží do přístavu a jeho výstupem je často stále příliš dlouhá kvůli času potřebnému pro další postupy, včetně zdravotních, bezpečnostních a kvalitativních kontrol a kvůli pomalému provozu přístavu.

PRŮBĚH CELNÍHO ŘÍZENÍ

Celní řízení se zahajuje na základě **prohlášení deklaranta přijatého celním úřadem**. Celní prohlášení se obvykle podává písemně nebo elektronicky. Pro účely podání celního prohlášení se v Evropské unii používá celní prohlášení. Osoba, která podává celní prohlášení, se nazývá deklarant. Deklarant může jmenovat osobu zastupující pro celní řízení. Jmenování zástupce je vhodné v případě, že dovozce nemá dostatečné personální a odborné vybavení, aby mohl celní řízení provést sám. Základním nástrojem praktického provádění celního kodexu je celní sazebník. Jeho součástí jsou zejména smluvní celní sazby a Všeobecná dohoda o clech a obchodu GATT. Vyměření cla, daní a uplatněním dalších obchodněpolitických opatření se ukončuje celní řízení a zboží se propouští do navrženého celního režimu (režimů). (Veber a Srpová, 2012)

CELNÍ SAZEBNÍK

Celní sazebník je dokument vydaný v souladu s celním právem a dovozní a vývozní clo na zboží je stanoveno na základě zařazení v celním sazebníku a jeho původu. (David, 2013)

Základním pojmem a účelem celního sazebníku je podrobně popsat každou položku, zboží nebo průmyslový výrobek, který se do země dováží a přiřadit mu procentní sazbu dovozního cla ad valorem (podle ceny/hodnoty). Procentní sazba v tomto kontextu znamená procentní sazbu dovozního cla založenou na hodnotě dotyčného zboží. Každá země na celém světě má svůj celní sazebník, ale v některých případech existuje **společný celní sazebník** v rámci obchodního bloku, jako je Evropská unie nebo jihoamerický MERCOSUR. V případě Evropské unie zahrnuje celní sazebník bruselskou nomenklaturu. Struktura hlavní části celního sazebníku podrobně popisuje všechny kódy zboží a rozděluje

je v souladu s celosvětovým harmonizovaným systémem schváleným Světovou obchodní organizací. (Rowbotham, 2013)

V Evropské unii zahrnuje společný celní sazebník souhrn všech předpisů Společenství, které stanoví dovozní a vývozní cla a osvobození od cla pro určité zboží, včetně zemědělských, antidumpingových a preferenčních cel, celních kvót a pozastavení cel¹³³

8.2.2 PŘEDSTAVENÍ SYSTÉMU INTEGROVANÉHO TARIFU EU (TARIC)

TARIC je **vícejazyčná databáze**, která zahrnuje všechna opatření týkající se celního sazebníku, obchodních a zemědělských právních předpisů EU. Integrace a kódování těchto opatření usnadňuje jejich jednotné uplatňování všemi členskými státy a poskytuje všem hospodářským subjektům jasný přehled o opatřeních, která je třeba přijmout při dovozu zboží do EU nebo vývozu zboží z EU (viz obrázek č. 7.2). Umožňuje také shromažďovat statistiky o dotčených opatřeních v rámci celé EU. Denní přenosy údajů TARIC prostřednictvím elektronické sítě zaručují okamžité a správné informace pro vnitrostátní správní orgány členských států, které tyto údaje využívají především k napájení svých vnitrostátních systémů pro celní odbavení s cílem maximalizovat automatické celní odbavení.¹³⁴

Obrázek č. 7.2 Aplikace TARIC

Taric CZ

The screenshot shows the 'Taric CZ' application interface. It contains several sections with input fields and buttons:

- (A) Datum simulace:** A date field set to '30.11.2021' and a calendar icon.
- (33) Nomenklatura zboží:** A field with '0801110000' and a dropdown arrow.
- Kód země (17) určení / (34) původu:** A field with 'CZ' and a dropdown arrow.
- e-ČIT** button.
- Seznam opatření** button.
- (33) Přídavné kódy:** A field with 'Meursing' and a dropdown arrow.
- (44) Certifikáty:** A field with a dropdown arrow.
- (38) Vlastní hmotnost (kg):** A field with '0'.
- (46) Statistická hodnota / (47) Celní hodnota (Kč):** A field with '0'.
- (31) Množství zboží Měrná jednotka Upřesnění m.j.** A table with 3 columns and 4 rows of empty input fields.
- Podmínky vývozu** button.
- (15) Země odeslání:** A field with a dropdown arrow.
- (36) Kód preference:** A field with '100' and a dropdown arrow.
- (39) Kvóta:** A field with a dropdown arrow.
- (44) Vedlejší výdaje (Kč):** A field with '0'.
- (44) CIF cena (Kč):** A field with '0'.
- Výpočet celního dluhu** button.

Zdroj: Celní správa [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/aplikace/Stranky/taric-cz.aspx>

¹³³ Evropská komise. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/customs-procedures/general-overview/economic-operators-registration-identification-number-eori_en.

¹³⁴ Evropská komise. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/taric_consultation.jsp?Lang=en&Taric=0101000000&Expand=true&Area=CZ&Level=1&SimDate=20191004&GoodsText=&OrderNum=&StartPub=&EndPub=&Regulation=&LastSelectedCode=#n0101000000-1

Mezi hlavní výhody TARIC tedy patří:

- celní sazebník, obchodní a zemědělská legislativa,
- vícejazyčné stránky,
- jednotné používání všemi členskými státy,
- denní aktualizace.

Portál však neobsahuje informace o vnitrostátních poplatcích, jako je DPH a spotřební daně, ani o evropských směrnicih.

8.2.3 SPECIFIKACE POSTUPŮ ZKOUMÁNÍ PŮVODU ZBOŽÍ A CELNÍCH REŽIMŮ

Systém celních rozhodnutí (CDS) v EU je založen na IT architektuře, která obsahuje společné národní i unijní komponenty. Systém se používá pro všechny žádosti a rozhodnutí, které mohou mít dopad na více než jeden členský stát, a pro všechny následné události, které mohou ovlivnit původní žádost nebo rozhodnutí. Některé členské státy používají systém CDS také ke správě svých vnitrostátních celních rozhodnutí, tj. rozhodnutí, která mají pouze vnitrostátní dopad, zatímco jiné členské státy nasadí svůj vnitrostátní systém pro celní rozhodnutí.

Hospodářské subjekty, které chtějí podat žádost, se musí připojit k portálu EU Trader Portal, což je jednotné elektronické přístupové místo zavedené na úrovni EU pro přístup do systému celních rozhodnutí.

Dále hospodářské subjekty musí mít číslo **EORI** (vysvětleno níže) a příslušné role přidělené pro přístup do systému (poradní profil pro celní rozhodnutí, správní profil, výkonný profil). Za účelem získání čísla EORI a role musí hospodářské subjekty kontaktovat příslušný orgán pro registraci EORI v zemi, kde bude žádost o celní rozhodnutí podána.

Je důležité, aby žadatel určil, kde má být povolení platné. Zde je možné zvolit ze dvou možností¹³⁵:

1. rozhodnutí **v rámci jednoho členského státu** nebo **vnitrostátní rozhodnutí** ovlivní a budou platná pouze v členském státě, kterému je žádost určena, a netýká se žádných jiných členských států.
2. rozhodnutí **pro více členských států** potenciálně ovlivňují (mohou být platná) v několika nebo ve všech členských státech. V systému musí žadatel uvést příslušnou volbu v povinném datovém poli "zeměpisná platnost".

V případě druhé možnosti musí žadatel ve své žádosti definovat, kde konkrétně bude předmětné povolení platit.

¹³⁵ *Celní správa – CDS*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/clo/e-customs/CDS/Stranky/default.aspx>

SYSTÉM IDENTIFIKACE A REGISTRACE HOSPODÁŘSKÝCH SUBJEKTŮ (EORI)

Aby mohly podnikatelské subjekty vykonávat obchodní činnosti související s dovozem a vývozem zboží (v roli příjemce, deklaranta nebo zástupce), musí se zaregistrovat v systému identifikace a registrace hospodářských subjektů. Podniky a osoby, které chtějí obchodovat, musí číslo **EORI používat jako identifikační číslo** ve všech celních řízeních při výměně informací s celními správami.¹³⁶

Existence jednoho společného typu identifikačního čísla v celé EU je efektivnější jak pro hospodářské subjekty, tak pro celní orgány.

CELNÍ REŽIMY

Celní prohlášení je úřední dokument, který obsahuje seznam a údaje o dováženém nebo vyváženém zboží. Z právního hlediska je **celní prohlášení úkon**, kterým osoba vyjadřuje přání **propustit zboží do daného celního režimu**. Tento právní postup je popsán v Celním kodexu Unie.

Jakmile zboží dorazí na celní úřad vstupu do EU, je dočasně uskladněno pod celním dohledem, dokud mu není přidělen jeden z celních režimů. V EU existují dva typy celních režimů¹³⁷:

- **režim propuštění do volného oběhu,**
- **zvláštní řízení**
 - tranzit unie
 - uskladnění
 - zvláštní použití
 - zušlechťovací styk

V případě **propuštění do volného oběhu** je účelem splnit všechny dovozní formality, aby mohlo být dané zboží prodáno na trhu EU. K tomu dochází pouze v případě, kdy jsou splněny všechny dovozní podmínky. Mezi tyto podmínky patří zaplacení všech cel a poplatků, předložení dovozní licence pro zboží podléhající kvótám, předložení všech použitelných povolení a osvědčení (například veterinární osvědčení pro některá zvířata anebo živočišné produkty). Dovezené zboží je propuštěno do režimu volného oběhu na základě celního prohlášení.

U **zvláštních řízení** může být zboží propuštěno do některého ze čtyř postupů. Prvním je **tranzit Unie**, který zahrnuje vnější a vnitřní tranzit. U vnějšího tranzitu dochází k tomu, že zboží, které není zbožím Unie, může být přepravováno mezi dvěma místy na celním území

¹³⁶ *Celní správa – EORI*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/clo/e-customs/eori/Stranky/default.aspx>

¹³⁷ *Evropská komise*. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/cs/content/doklady-postupy-celniho-odbaveni#sad>

EU, aniž by podléhalo dovoznímu clu. Celní odbavení je v tomto případě předáno až celnímu úřadu určení. U vnitřního tranzitu může být zboží Unie přepravováno mezi dvěma místy na celním území EU, aniž by došlo ke změně jeho celního statusu, což zahrnuje také přepravu zboží přes jiné území mimo EU.

Uskladnění má dvě formy, a to v celním skladu a ve svobodném pásmu. Uskladnění v celním skladu umožňuje skladování zboží, které není zbožím Unie, v prostorách nebo na jiném místě schváleném celními orgány a pod celním dohledem, aniž by podléhalo dovoznímu clu. Členské státy si mohou také určitě svobodná pásma, což jsou části celního území Unie, na které může být zboží dovezeno bez dovozního cla, dokud mu není přidělen jiný schválený celní režim nebo dokud není zpětně vyvezeno. V tomto režimu je možné zboží podrobit jednoduchým operacím, jako je zpracování a opětovné zabalení.

Do **zvláštního použití** řadíme dočasné a konečné užití. Při dočasném použití dochází k tomu, že zboží, které není zbožím Unie může vstoupit do EU bez zaplacení dovozního cla, pokud však je určeno ke zpětnému vývozu beze změny, maximálně však po dobu dvou let. U konečného užití může být zboží propuštěno do volného oběhu s osvobozením od cla nebo se sníženou sazbou cla z důvodu jeho zvláštního použití (například zboží pro vzdělávací, vědecké a kulturní účely).

Posledním zvláštním řízením je **zušlechtovací styk**, buďto aktivní nebo pasivní. Při aktivním zušlechtovacím styku může být zboží dováženo do EU, aniž by podléhalo clům, daním a formalitám, pokud má být zpracováno pod celním dohledem a poté zpětně vyvezeno. V případě pasivního zušlechtovacího styku může být zboží Unie dočasně vyvezeno z celního území Unie za účelem zušlechtovacího styku a takto zušlechtěné zboží může být následně propuštěno do volného oběhu s úplným nebo částečným osvobozením od dovozního cla.

CELNÍ DLUH

Pojem "celní dluh" je definován v čl. 5 odst. 18 Celního kodexu Unie (CKÚ) jako povinnost osoby **zaplatit částku dovozního nebo vývozního cla**, která se vztahuje na konkrétní zboží podle platných celních předpisů. Čl. 56 odst. 1 UCC upřesňuje, že tato cla vycházejí ze společného celního sazebníku (CCT). Celní dluh tedy může vzniknout pouze v případech, kdy ZCT stanoví pro dané zboží clo. Existuje několik článků upravujících povinnost celního dluhu:

- článek **77 UCC** (propuštění do volného oběhu/dočasného dovozu), článek **78 UCC** (nepůvodní zboží), článek **81 UCC** (vývoz). Celní dluh vzniká v okamžiku přijetí celního prohlášení (v případě článku 78 zpětného vývozního prohlášení, kterým se zboží propouští do celního režimu, z něhož vzniká celní dluh. Osobou povinnou zaplatit celní dluh je deklarant a v případě nepřímého zastoupení (tj. někdo, kdo jedná vlastním jménem, ale na účet jiné osoby, čl. 18 odst. 1 UCC) - také zastoupená osoba (čl. 77 odst. 3 UCC),

- článek **79 UCC** (dovoz) a článek **82 UCC** (vývoz). Celní dluh při dovozu vzniká nedodržením některé z následujících podmínek:
 - (a) některé z povinností stanovených celními předpisy, které se týkají vstupu zboží, které není zbožím Unie, na celní území Unie, jeho odnětí celnímu dohledu nebo pohybu, přepracování, uskladnění, dočasného uskladnění, dočasného použití nebo nakládání s tímto zbožím na tomto území;
 - b) některé z povinností stanovených celními předpisy, které se týkají konečného použití zboží na celním území Unie.

Problematika celního řízení může být pro podnikatele náročná z pohledu neustálé nutnosti aktualizace pravidel. Proto je žádoucí v odpovídajícím předstihu před samotnou realizací mezinárodní obchodní operace ověřit aktuálnost údajů o celních sazbách či průběhu celního řízení a případné změny zahrnout do nákladové části zamýšlené obchodní operace.

OTÁZKY



1. Jaké faktory ovlivňují volbu logistických prostředků v případě mezinárodní obchodní operace?
2. Co patří do povinných údajů přepravního dokumentu?
3. Pro jaký náklad je vhodná námořní doprava?
4. Jaký druh dopravy byste zvolili pro přepravu léků? Odůvodněte svůj výběr.
5. Vysvětlete specifika kombinované dopravy.
6. Uplatňuje se u konsignačního skladu dovozní clo?
7. Co je to celní odbavení a co je důležité pro jeho úspěšnou realizaci?
8. Je možné zboží Unie dočasně vyvézt z celního území Unie za účelem zušlechťovacího styku a následně jej propustit do volného oběhu osvobozené od dovozního cla? V rámci, jakého celního režimu k tomuto dochází?

SHRNUTÍ KAPITOLY



V rámci této kapitoly byla řešena problematika logistiky v mezinárodním obchodě a s ním spojené celní řízení. Nejprve byla pozornost věnována východiskům mezinárodní logistiky, faktorům, které ji ovlivňují a současným trendům. Dozvěděli jste se, že na zajištění přepravních operací v mezinárodním obchodě se různou měrou podílejí speditéři a dopravci. Samotná přeprava v mezinárodním obchodě je uskutečňována několika druhy přepravy. Mezi ně řadíme námořní, říční, leteckou, železniční, silniční a kombinovanou dopravu. Existují však také další typy dopravy, které mohou firmy využívat, jako je potrubní přeprava, poštovní doprava a kurýrní doprava. V rámci zmíněných druhů přepravy byly

specifikovány jejich výhody, nevýhody a formy pro pochopení jejich využitelnosti při realizaci mezinárodních obchodních operací. Součástí první části tématu bylo také představení využití skladovacích služeb a práva a povinnosti, která jsou pro tuto oblast typická.

Druhá část tématu se věnovala blíže procesu celního řízení, a to především z pohledu Evropské unie. Ta uplatňuje společnou obchodní politiku, která se prolíná do stanovení společných celních sazeb pro dovoz do EU. Celní politika EU zavazuje členské státy používat společný celní sazebník (TARIC) a dodržovat dohody o obchodu a hospodářské spolupráci uzavřené Unií, včetně zásad pro uplatňování celních preferencí a antidumpingových opatření v souladu s ustanoveními GATT/WTO. Vzhledem k prostupující digitalizaci je možné celní odbavení v EU provést také elektronicky. Při celním odbavení prochází zboží celním řízením, aby mohlo buďto vstoupit do země anebo ji naopak opustit. To vyžaduje předložení potřebných dokladů, zastoupení vývozce/dovozce při celní kontrole, vyměření cla a jeho zaplacení a v poslední řadě přijetí nákladu po vyřízení celních povinností spolu s příslušnými doklady. Celní řízení je zahájeno na základě prohlášení deklaranta přijetého celním úřadem. Vyměření cla se pak řídí celním sazebníkem, který je vydaný v souladu s celním právem. V rámci EU existují dva celní režimy, podle kterých se řídí vyměřování cla. U režimu propuštění do volného oběhu je účelem splnit všechny dovozní formality, aby mohlo být dané zboží následně prodáno na trhu EU. U režimu zvláštních řízení existují postupy, kdy clo není, za jasně stanovených podmínek, vyžadováno.



ODPOVĚDI

1. Jaké faktory ovlivňují volbu logistických prostředků v případě mezinárodní obchodní operace? Str. 137.
2. Co patří do povinných údajů přepravního dokumentu? Str. 138.
3. Pro jaký náklad je vhodná námořní doprava? Str. 135 a 139–140.
4. Jaký druh dopravy byste zvolili pro přepravu léků? Odůvodněte svůj výběr. Str. 142.
5. Vysvětlíte specifika kombinované dopravy. Str. 145–147.
6. Uplatňuje se u konsignačního skladu dovozní clo? Str. 148.
7. Co je to celní odbavení a co je důležité pro jeho úspěšnou realizaci? Str. 150.
8. Je možné zboží Unie dočasně vyvézt z celního území Unie za účelem zušlechťovacího styku a následně jej propustit do volného oběhu osvobozené od dovozního cla? V rámci, jakého celního režimu k tomuto dochází? Str. 153–154.

9 RIZIKA A MOŽNOSTI JEJICH ZAJIŠTĚNÍ V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Předposlední kapitola věnuje pozornost specifickým rizikům plynoucím z realizace obchodních operací na mezinárodním trhu. Firmy mohou rizika dělit na několik úrovní od nízkého po extrémní riziko, přičemž tato úroveň se stupňuje od vývozu-dovozu k licencování a od licencování k přímým zahraničním investicím. Pro mezinárodní obchodní operace je charakteristické cenové a finanční riziko, riziko kolísání měnových kurzů, riziko spojené s danou zemí a rizika plynoucí od zákazníka. Pro zabezpečení se proti rizikům plynoucím z mezinárodního prostředí mohou firmy využívat několik nástrojů. Mohou přistoupit například k použití cenově-dodavatelských podmínek k rozdělení rizik a závazků, k bankovním zárukám anebo využít služeb pojišťoven s různou úrovní krytí konkrétního rizika.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- Vysvětlit systematické, nesystematické, endogenní a exogenní rizika a jejich dopady na proces realizace obchodní operace
- Znat úrovně rizik a k nim odpovídající chování firmy
- Orientovat se v hlavních rizicích na mezinárodním trhu
- Použít odpovídající zabezpečovací nástroj pro zmírnění rizika u konkrétních typů rizik

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Role rizika v mezinárodních obchodních operacích, úrovně rizika, typy rizik, řízení rizik, nástroje zabezpečení se proti rizikům, ekonomický význam a právní rámec pojištění rizik, druhy pojištění rizik v mezinárodním měřítku.

9.1 Riziko v rámci realizace mezinárodních obchodních operací

Riziko jako pojem je definováno jako pravděpodobnost ztráty (Merriam-Webster, 1984). Podnikatelské riziko (nazývaného také provozní riziko) je definováno jako představující základní riziko provozu podniku při absenci financování (Hirschey, 2009). Jedna z nových definic podnikatelského rizika je formulována jako "**dopad aktuálně neznámé události na podnikání a potenciální problém**" (Sadgrove, 2015, s. 3). Existuje však mnoho dalších současných definic vysvětlujících pojem riziko, například norma pro řízení rizik ISO 31000 definuje riziko jako "**vliv nejistoty na cíle**".

Obecně existují dvě základní klasifikace podnikatelského rizika (Lambing a Kuehl, 2014; Miles, 2011):

- systematické a nesystematické riziko,
- endogenní a exogenní riziko.

Obě klasifikace se dívají na riziko jednak z pohledu dané firmy a rizik, která ovlivňují tuto konkrétní firmu a jednak z pohledu vnějšího, kdy jsou rizika nezávislá na chování a procesech dané firmy.

SYSTEMATICKÉ A NESYSTEMATICKÉ RIZIKO

Systematické (ekonomické riziko) zahrnuje faktory, které jsou specifické pro danou firmu a **úroveň rizika je odměňována** (tržní riziko). Oproti tomu nesystematické riziko (riziko založené na odvětví) zahrnuje faktory, které jsou společné širokému spektru firem a toto **riziko není odměňováno** kvůli strategiím diverzifikace omezujícím riziko.

ENDOGENNÍ A EXOGENNÍ RIZIKO

V případě endogenních rizik se jedná o kontrolovatelná rizika, která jsou interní pro danou firmu. Těmto rizikům nelze nutně zabránit, ale **nákupem pojištění lze minimalizovat** finanční ztrátu. Příkladem je riziko požáru, vandalismu a poškození povětrnostními vlivy. Exogenní rizika jsou nekontrolovatelná rizika, která jsou vůči firmě vnější. Tato rizika mají škodlivý a finanční dopad, ale **nelze je pokrýt pojištěním**. Příkladem může být umístění nového konkurenta v blízkosti, recese ekonomiky, změny vkusu spotřebitelů a cenová válka konkurentů.

9.1.1 ÚROVNĚ RIZIK

Rizika mohou nabývat různých úrovní od nízkých nebo zanedbatelných, kdy je pravděpodobnost výskytu rizika velmi nepravděpodobná, až po extrémní, kdy by společnost měla očekávat, že riziko v určité fázi nastane. Jasným vymezením úrovní kategorií společnost rychle pochopí vyhodnocenou pravděpodobnost výskytu rizik pro svou podnikatelskou činnost. (Blyth, 2008)

Posouzení rizika je v podnikání klíčovou součástí. Při využívání příležitostí musí být riziko vyhodnoceno jako součást procesu. (Miles, 2011)

Společnosti mohou rizika rozdělit do čtyř následujících úrovní (Blyth, 2008):

- nízké riziko,
- střední riziko,
- vysoké riziko,
- extrémní riziko.

Jednotlivé úrovně rizik a odpovídající chování firmy jsou podrobněji vysvětleny v následujících odstavcích.

Nízké riziko

Výskyt rizika je v tomto případě nepravděpodobný a neměla by být zavedena žádná zvláštní nebo nákladná opatření, kromě standardních firemních zásad a postupů. Podrobný plán řízení rizik nemusí být nutný. Užitečné však může být pravidelné nebo každoroční školení o rizicích.

Střední riziko

U tohoto typu rizika je možné, že riziko nastane, a opatření ke zmírnění rizika by měla odrážet náklady a dopady na společnost a podnikatelské činnosti, zachycené v rámci základního plánu řízení rizik. Každoroční školení nižšího managementu a zřízení projektových skupin pro krizové řízení bude pro společnost přínosné jako součást opatření pro krizové plánování.

Vysoké riziko

V případě vysokého rizika se předpokládá, že riziko pravděpodobně nastane. Společnosti se doporučuje stanovit odpovídající rozpočet na vypracování zásad a postupů proti pravděpodobnosti rizika a následným dopadům v rámci podrobného plánu řízení rizik. Důkladné pololetní školení managementu podpoří organizaci v účinnější reakci na případnou krizovou událost.

Extrémní riziko

U extrémního rizika je již jisté, že riziko v určité fázi životnosti projektové činnosti nastane. Společnost by měla zvážit, zda bude v činnosti pokračovat nebo zda v rámci podrobného plánu řízení rizik uzná její dopady a reakce na ně.

SPECIFIKACE TUZEMSKÉHO A MEZINÁRODNÍHO RIZIKA V OBCHODNÍCH OPERACÍCH

Mezinárodní obchod je ve srovnání s domácím obchodem rizikovější (Singh, 2009). Mezinárodní podnikání s sebou nese mnohá rizika, která domácí podnikání nenese, a to

kvůli více faktorům souvisejícím s mezinárodním aspektem. Proto lze na problematiku úrovně rizik pohlížet také z pozice tuzemského a mezinárodního rizika.

Domácí riziko při realizaci obchodních operací

*Rizika u
tuzem-
ských ob-
chodních
operací*

Toto riziko je **nízké ve srovnání s rizikem** vyplývajícím z **mezinárodního prostředí**. To souvisí především s oblastí působení, která je v rámci země. Obchodní operace jsou v tomto případě většinou zajišťovány stejnou jednotnou měnou. Obchodní průzkum lze provádět snadno a kapitálové investice jsou menší. Nejznámějšími riziky v tuzemském podnikání jsou riziko přírodních katastrof, regulační a právní riziko, sociálně-politické riziko, riziko zahájení činnosti a provozní riziko, technologické riziko, tržní riziko, finanční riziko a ekonomické riziko. (Singh, 2009)

Mezinárodní riziko při obchodních operacích

*Faktory
ovlivňující
meziná-
rodní ri-
ziko*

Mezinárodní riziko souvisí s procesem obchodování po celém světě, což přináší firmám určité obtíže a další rizika. Obchodní operace jsou prováděny ve více měnách. Obchodní průzkum se provádí obtížně a zákazníci jsou různorodější. Dalším specifickým faktorem ovlivňujícím mezinárodní obchodní riziko jsou velké kapitálové investice v zahraničí. Hlavními riziky v prostředí mezinárodního podnikání jsou proto finanční riziko, riziko kolísání měnových kurzů, riziko země a riziko zákazníka. Existují také některé další typy rizik vycházející z měnicího se globálního trhu. (Singh, 2009)

Četná rizika spojená s mezinárodními obchodními transakcemi se liší **v závislosti na způsobu transakce**, jako je obchod, udělování licencí nebo přímé investice. Liší se také podle toho, **v jakých zemích** se nacházejí obchodní strany a v jaké zemi má být transakce provedena. Země, jejímž občanem nebo státním příslušníkem je daná strana, je její domovskou zemí. Pokud strana provádí obchodní transakci v cizí zemi, pak se tato země označuje jako hostitelská země. Druhy rizik, kterým mezinárodní podnikatel čelí a metody používané k minimalizaci těchto rizik se u jednotlivých transakcí liší v závislosti na řadě proměnných. Dvěma nejzásadnějšími proměnnými jsou však **identita hostitelské země a typ transakce**. (DiMatteo, 2016)

Míra rizika při obchodování v mnoha rozvojových zemích je podstatně vyšší než v rozvinutých zemích. Některé země se vyznačují svévolným jednáním vlády, nadměrným zdaněním, neúčinnými právními systémy a systémy řešení sporů a vysokou mírou korupce. Pro tyto země je obtížné získat zájem o zahraniční investice. Proto je nejlepším a možná jediným způsobem, jak v těchto zemích podnikat, vývoz. (DiMatteo, 2016)

Některé země přijaly zákony, které mají zahraniční investory a podnikatele zajistit tím, že se snaží právně snížit rizika podnikání. Mexiko přijalo v roce 1993 zákon o zahraničních investicích s cílem přilákat a chránit zahraniční investice. Ten otevřel velkou část mexického trhu zahraničnímu vlastnictví. V některých strategických hospodářských odvětvích je

pro zahraniční vlastnictví vyšší než 49 % zapotřebí schválení Národní komise pro zahraniční investice, zatímco některá odvětví, jako je ropa, elektřina a železnice, zůstávají vyhrazena mexickým státním příslušníkům. (DiMatteo, 2016)

Některé příklady rizik v rozvojových zemích jsou představeny v následující případové studii.

PŘÍPADOVÁ STUDIE – RIZIKA OBCHODNÍCH OPERACÍ V ROZVOJOVÝCH ZEMÍCH



Příklad 1: Prodej zboží do Nigérie

Nigérie se umístila na předních příčkách nedávného indexu korupce, který zveřejnila nevládní organizace Transparency International. V Nigérii může být obtížné uskutečnit obchodní jednání, aniž byste byli požádáni o úplatek. Abyste co nejlépe porozuměli rizikům podnikání v takové zemi, je rozumné objednat si zprávu



o politických rizicích u profesionální společnosti zabývající se hodnocením rizik. Je také vhodné obrátit se s žádostí o informace na ministerstvo zahraničí. Je nezbytné plně prověřit zahraniční stranu, včetně prověření úvěruschopnosti a referencí. Nigerijská měna není směnitelná za tvrdou měnu, jako je americký dolar, evropské euro nebo anglická libra. Platba v některé z těchto tvrdých měn je nepravděpodobná z důvodu vládních omezení proti repatriaci těchto měn ze země. Riziko podnikání, a to i při relativně bezrizikovém způsobu vývozu, tak může být v místě, jako je Nigérie, příliš velkým problémem. Každý vývoz do takové země musí být podložen potvrzeným akreditivem od renomované mezinárodní banky. Problémy s konvertibilitou měny a repatriací by mohly být překonány prostřednictvím protiochodní transakce, při níž se zboží vzájemně vymění nebo se vývozní transakce spojí s dovozní transakcí. Dalším nástrojem k eliminaci rizika pro společnost je nalezení vývozní obchodní společnosti, která je ochotna provést transakci na vlastní účet. V neposlední řadě je třeba prozkoumat náklady a proveditelnost získání pojištění politického a úvěrového rizika. Různé druhy pojištění poskytují „Overseas Private Investment Corporation“, Eximbank a Multilaterální agentura pro investiční záruky. (DiMatteo, 2016)

Příklad 2: Licencování technologií do Číny

Licencování technologií a převod práv duševního vlastnictví představuje další úroveň rizika v mezinárodních obchodních transakcích. Kdykoli společnost zpřístupní důvěrné informace a obchodní tajemství třetí straně, vždy existuje riziko, že tyto informace mohou být dále zpřístupněny neoprávněným osobám. Problém je ještě složitější, pokud je toto zveřejnění provedeno v cizí zemi, která není pod ochranou ani duševního vlastnictví. Čína přistoupila k řadě úmluv o právech duševního vlastnictví, jako je Bernská úmluva, ale v minulosti byla míra porušování práv k ochranným známkám, autorským právům a patentům prostřednictvím pirátství a padělání poměrně vysoká. Jediným účinným protiopatřením byly náklady a časová náročnost právních kroků, které měly zabránit dovozu nelegálního zboží z šedého trhu. Snad členství Číny ve Světové obchodní organizaci (WTO) povede k většímu prosazování práva duševního vlastnictví. Do té doby musí poskytovatel licence sjednat dohodu o převodu, která bude obsahovat smluvní ochranu proti zneužití licencovaných informací. Problémem zůstává, zda budou tyto ochrany vymáhány. Aby se snížily náklady na vymáhání a zvýšila pravděpodobnost úspěchu, měl by poskytovatel licence zvážit alternativní metody řešení sporů, jako je mediace nebo rozhodčí řízení. Je také důležité, aby si poskytovatel licence uvědomil, že licenční smlouva nemusí být zcela soukromou záležitostí. Smlouva bude pravděpodobně přezkoumána a pro licenční ustanovení budou upravena.



Příklad 3: Nákup společnosti v Ruské federaci

Nejrizikovější ze všech mezinárodních obchodních transakcí jsou přímé zahraniční investice, které mohou sahát od otevření pobočky až po koupi stávající společnosti nebo výstavbu obchodního zařízení. Přímé zahraniční investice jsou rizikové především proto, že díky nim je společnost náchylná k široké škále zákonů hostitelské země. Tyto zákony se týkají oblasti zaměstnanosti a práce, životního prostředí, zdraví



a bezpečnosti, odpovědnosti za výrobek a daní. Při zvažování přímých zahraničních investic je prvním rozhodnutím, jaký typ právního nástroje by měl být zvolen pro provozování zahraničního podniku. Nejoblíbenějším způsobem podnikání je založení nezávislé dceřiné společnosti podle zákonů hostitelské země. Při koupi existující společnosti v Rusku je největším rizikem nejistota ve významu a vymahatelnosti obchodních zákonů. Většina současných zákonů západního střihu byla přijata po pádu socialismu v roce 1991. Ruské soudy dosud nevytvořily podpůrnou judikaturu. Rusko je zemí, kde by mohlo být výhodné využít společný podnik se zavedeným ruským partnerem. Společný partner může sdílet rizika a poskytnout část kapitálu nebo nabídnout nezbytné vládní kontakty a distribuční systémy. Společné podniky musí být schváleny nebo zaregistrovány u vládních agentur a jejich nezaregistrování může mít závažné negativní důsledky, například zrušení společného podniku. (DiMatteo, 2016)

Zdroj obrázků: BusinessInfo. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/?q=nig%C3%A9rie&pg=1>

Obecně lze říci, že míra rizika se zvyšuje při třech základních způsobech mezinárodního podnikání, od vývozu a dovozu k udělování licencí a od udělování licencí k přímým zahraničním investicím. **Úspěšný mezinárodní podnikatel** je zkušený, dokáže rozpoznat rizika a přijmout vhodná opatření.

V poslední době dochází k liberalizaci mezinárodního obchodu, neboť se výrazně snížily netarifní překážky. Svět se zmenšuje, ale trhy se rozšiřují, protože se snižují obchodní bariéry. Regionální obchodní bloky jako ASEAN, EU, MERCOSUR postavily před vývozce výhodné i náročné situace, protože státy si navzájem poskytují preferenční a volné obchodní výhody. Mezi nové výzvy, které musí mít vývozce na paměti při plánování vstupu do mezinárodního obchodu v rychle se měnícím režimu globálního obchodu tak patří nárůst globální konkurence, nárůst sociální a ekonomické nestability a změna nákupních trendů. (Singh, 2009)

Nárůst globální konkurence

V důsledku integrace globálních trhů došlo k výraznému nárůstu globální konkurence. Některé velké organizace v krátké době zanikají, protože nejsou schopny úspěšně čelit **globální konkurenci nových a technologicky vyspělých** organizací. Taková nevykonnost obřích korporací zvýšila celosvětovou aktivitu v oblasti fúzí a akvizic, neboť nově vzniklé technologicky vyspělé organizace získávají významnou pozici v mezinárodním obchodě tím, že tyto nevykonné velké organizace kupují. (Singh, 2009)

Nárůst sociální a ekonomické nestability

Globální integrace také způsobila, že některé ekonomiky jsou náchylné ke kolapsu v důsledku přehřátí nebo sociální nerovnosti. Přestože došlo k určitým globálním reformám, které vedly ke zlepšení systému, existuje mnoho zemí (Thajsko, Brazílie, Argentina, Súdán,

Zimbabwe, Myanmar, Bangladéš), které vyžadují komplexní sociální reformy, neboť tyto ekonomiky se nacházejí v neustálé **fázi nestability v důsledku sociálních a ekonomických otřesů v nedávné minulosti**. Dochází zde ke vzpourám, převratům, vojenským diktaturám a etickým válkám, které způsobují, že tyto ekonomiky nejsou schopny mezinárodního obchodu, ačkoli mají obrovský hospodářský potenciál a značné přírodní zdroje. (Singh, 2009)

Změna nákupních trendů

Mezinárodní obchodníci musí být opatrní při zásobování světových trhů, protože došlo k výrazným změnám v nákupních trendech lidí na mezinárodní úrovni. I v rozvojových zemích roste počet rodin s dvojím příjmem. Lidé více dbají na zdraví a na významu nabývají **standardy kvality**. Zvýšilo se povědomí mas o otázkách **životního prostředí**. Trend dvojího příjmu dodal zákazníkům sebevědomí, aby přijímali další výzvy, protože se díky změnám ve způsobu podnikání cítí finančně a sociálně zajištěni. Novým způsobem podnikání je **doručování do domu**. Nynější firmy musí při vstupu do mezinárodního obchodu dbát na všechny tyto výzvy. (Singh, 2009)

9.1.2 DĚLENÍ RIZIK

Kromě obecného rozdělení rizika na systematické, nesystematické, endogenní a exogenní můžeme riziko při realizaci obchodních operací rozdělit také podle různých dalších specifických oblastí.

Mezi hlavní rizika při provádění obchodních operací v mezinárodním obchodě řadíme (DiMatteo, 2016; Singh, 2009):

- cenové riziko,
- finanční riziko,
- riziko kolísání měnových kurzů,
- riziko spojené s danou zemí,
- rizika plynoucí od zákazníka (dovozce).

Nyní si krátce v následujících odstavcích představíme, jaké prvky je důležité sledovat v rámci zmíněných oblastí rizik.

CENOVÉ RIZIKO

Pro začínajícího vývozce zboží je nezbytné, aby do své ceny zahrnul všechny dodatečné náklady mezinárodního obchodu. Domácí společnost nemůže předpokládat, že odpovídající cena jejího zboží na domácím trhu je odpovídající cenou pro zahraniční trh. V závislosti na typu transakce a obchodní podmínce vložené do smlouvy bude existovat řada nákladů specifických pro mezinárodní prodej, které bude třeba zahrnout do ceny účtované za zboží. (DiMatteo, 2016)

PŘÍPADOVÁ STUDIE – CENOVÉ RIZIKO SPOJENÉ S CIF OBCHODNÍMI PODMÍNKAMI



Předpokládejme příklad, kdy vývozce zboží má obchodní podmínky uvedené jako CIF (náklady, pojištění, přepravné). V případě dokumentárního akreditivu musí vývozce získat seznam dokumentů. Získání některých z těchto dokumentů bude stát peníze, například osvědčení o kontrole, standby akreditiv a osvědčení o původu zboží. Vývozce musí také získat vývozní licenci, splnit všechny požadavky na značení a označování a také všechny nezbytné úpravy výrobku nebo marketingu, které jsou nutné pro dodržení zákonů země dovozu. Obchodní podmínka CIF přiděluje vývozci náklady na dopravu zboží do námořního přístavu v zemi vývozce, nákladku lodi a náklady na dopravu a pojištění do zahraničního přístavu určení. Pokud je prodávajícímu placeno v cizí měně, může si chtít koupit zajištění nebo pojištění proti nepříznivému kolísání měny, například měnovou opci. Náklady na pořízení opce je třeba zahrnout do ceny. Tyto náklady je třeba do ceny zahrnout, pokud si chce vývozce zachovat ziskové rozpětí.

FINANČNÍ RIZIKO

Jednou z nejdůležitějších starostí vývozce v mezinárodním obchodě je získat platby od dovozce. Vývozce musí nejen prověřit úvěruschopnost dovozce, ale musí také prověřit **pravidla a předpisy odběratelů v zahraniční zemi**. Vzhledem k problému platební bilance mohou některé země omezit platby pouze ve volných devizách nebo v asijských dolarech ze zemí, které se účastní Asijské clearingové unie. V současnosti jsou k dispozici profesionální agentury, které poskytují užitečné informace o bonitě zahraničních odběratelů. Doba obchodního cyklu v mezinárodním obchodě je delší, stejně jako míra rizika je ve finančních záležitostech vyšší. Soudní spory v mezinárodním obchodě jsou nákladným procesem, proto musí vývozce při volbě způsobu přijímání plateb od zahraničních odběratelů postupovat obezřetně. (Singh, 2009)

RIZIKO KOLÍSÁNÍ MĚNOVÝCH KURZŮ

Další riziko, které vyžaduje pozornost mezinárodního obchodníka/exportní společnosti, je kolísání měnových kurzů. Pokud vývozce obchoduje v indických rupiích a výnosy z prodeje podle vládní politiky přicházejí ve volných devizách, jako jsou dolary, eura nebo libry, musí být nesporně opatrný při zohledňování znehodnocení nebo zhodnocení indické rupie. Pokud rupie posiluje, vývozce se obává, že za své obchodní transakce obdrží méně indických rupií, a pokud rupie depreciuje, vývozci obdrží více indických rupií v důsledku rozdílu směnného kurzu vůči fakturované měně. Mezinárodní obchodníci si mohou nechat pokrýt své riziko u autorizovaných obchodníků s cizími měnami, a to prostřednictvím forwardového měnového krytí a termínovaných obchodů. (Singh, 2009)

RIZIKO ZEMĚ

Rizika jsou spojena nejen s dovozcem/dovážející společností, ale také se zemí, ve které se dovozce nachází. V případě ekonomických turbulencí (krize) může dojít k **devizovým omezením**, která mohou zabránit odlivu finančních prostředků ze země dovozce nebo uvolnění plateb vývozcům. Země, v níž se nachází kupující, může po podpisu smlouvy mezi vývozcem a dovozcem zavést **dovozní omezení** a tato zavedená omezení mohou vývozci zabránit v realizaci smlouvy z důvodu těchto dovozních omezení. Obchod nejvíce trpí v případě rozpadu politického a hospodářského mechanismu kterékoli země. Taková **hospodářská nebo politická krize** může zabránit převodu nebo uvolnění plateb vývozci z dovážející země. Může dojít ke **zhroucení bankovních systémů** nebo **zemí dovozců**. Vývozce nemůže obdržet své platby včas v důsledku takového kolapsu nebo neschopnosti bankovního systému země dovozce provádět platby. V zemi dovozce může dojít k **válce, povstání, bojům, velkým teroristickým** nebo **kybernetickým útokům** nebo **občanským nepokojům**, které způsobí zhroucení finančního a bankovního systému země a tím znemožní na určitou dobu provádět platby. V zemi dovozce může dojít také k **přírodním katastrofám**, jako jsou tsunami, zemětřesení, sopečné erupce, sucha nebo záplavy, a provedení plateb dovozcem může v takových případech přírodních katastrof trvat delší dobu. (Singh, 2009)

RIZIKA PLYNOUCÍ OD ZÁKAZNÍKA (DOVOZCE)

Vývozci musí kontrolovat především **solventnost dovozce**. Mezi základní věci, které je třeba ověřit, patří jak dlouho dovozce podniká a jaký druh obchodu nebo obchodů v minulosti provozoval. Vývozci musí prověřit vztahy dovozce dovážející společnosti s jeho dodavateli, bankami a vládou. Zásadním bodem, který je třeba zkontrolovat je, zda dovozce respektuje zákony, pravidla a předpisy své země a zda je čestný a respektuje pravidla a předpisy jiných zemí. Důležitým aspektem, který musí vývozce/vývozní společnost prověřit, je **úvěruschopnost dovozce**. Bylo zjištěno, že úvěruschopnost dovozce nemá nic společného s úvěruschopností země, protože v současné době podvádí i dovozci z málo rizikových zemí, jako jsou EU, USA a Japonsko. Proto si vývozce musí úvěruschopnost ověřit buď sám nebo prostřednictvím profesionální agentury. (Singh, 2009)

Po ověření solventnosti a úvěruschopnosti dovozce/dovážející společnosti musí vývozce/vyvážející společnost přijmout nezbytná **opatření ke krytí rizik** prostřednictvím pojistných krytí, ačkoli je dovozce solventní a úvěruschopný, může být vývozce vystaven rizikům, která nemůže ovlivnit. Řízení plateb od dovozce je nejdůležitější událostí v mezinárodních obchodních transakcích. (Singh, 2009)

9.2 Řízení rizik v mezinárodním obchodě

Zahraniční obchodní operace se vyznačují zvýšenou mírou rizika, jak je vysvětleno výše. Řízení rizik je proto jedním z důležitých úkolů firmy. Vyžaduje zejména vytvoření **preventivních opatření**, která zabrání ztrátám a zejména vzniku nedobytných pohledávek.

Preventivní opatření spočívají v identifikaci rizikových faktorů souvisejících s vývozem nebo vstupem na zahraniční trh (Svatoš a kol., 2009).

Analýza podnikatelských rizik se obecně týká dvou fází, a to **analýzy rizik před odesláním zboží** a **analýzy rizik po odeslání zboží**. Při analýze rizik před odesláním zboží mohou vzniknout ztráty v důsledku přerušení výroby nebo nedokončení obchodní operace z důvodů souvisejících se zahraničním obchodním partnerem, například v důsledku zahájení konkurzního řízení proti subjektu obchodního partnera nebo odstoupení od smlouvy. V rámci analýzy rizik po odeslání zboží je pozornost věnována nejvýznamnějšímu riziku, a to platebnímu riziku. Kromě platebního rizika může v této fázi vývozu způsobit škodu také odebrání zboží obchodním partnerem. Dalším významným rizikem je kurzové riziko v důsledku pohybu směnných kurzů. (Svatoš a kol., 2009).

ŘÍZENÍ RIZIK VÝVOZNÍCH OBCHODNÍCH OPERACÍ

Při řízení obchodních rizik můžeme postupovat podle toho, zda se jedná o rizika **obchodní** nebo **územní**. Takzvaný **rating** pak může sloužit jako východisko pro analýzu teritoriálních rizik. (Svatoš a kol., 2009)

Řízení obchodních rizik

Jedná se o výrobní rizika, rizika neodstranění a platební rizika. Na základě vyhodnocení těchto rizik jsou **formulovány platební podmínky**. Nejvhodnější variantou je vhodný nástroj zajištění plateb (dokumentární akreditiv) nebo zajišťovací nástroje (pojištění, bankovní záruky). Tato rizika v zahraničním obchodě lze přenést na třetí stranu. Především jde o účast faktoringových a forfaitingových institucí na vývozních operacích. (Svatoš a kol., 2009)

Řízení teritoriálních rizik

Teritoriální rizika se týkají především ekonomické, politické, sociální a přírodní situace v dané zemi. Především nebo omezit velké ztráty v případě škod způsobených teritoriálními riziky je možné **vhodnou teritoriální diverzifikací obchodních, úvěrových a investičních aktivit vývoze**. Stát hraje nezastupitelnou roli při přenosu teritoriálních rizik na jiný subjekt, a to prostřednictvím státem podporovaných exportních úvěrových agentur, které teritoriální rizika pojišťují. (Svatoš a kol., 2009)

ÚKOL K ZAMYŠLENÍ



Představte si situaci, že plánujete vyvézt český med do Švédska. Analyzujte konkrétní rizika, která mohou být s touto obchodní operací spojená a jejich úroveň. O jakou fázi analýzy podnikatelských rizik se jedná?

9.3 Nástroje zabezpečení se proti rizikům

Problémy, s nimiž se obchodníci potýkali, vedly k vytvoření **společných pravidel pro rozdělení rizik** spojených se ztrátou zboží, převodem vlastnického práva, povinností platit za přepravu a pojištění a odpovědnosti za další náklady. Tato pravidla následně posloužila jako základ pro vnitrostátní pravidla (soudní i legislativní) a novější mezinárodní pravidla stanovená jak samotnými obchodníky, tak smlouvami mezi vládami. (Brand, 2018)

Mezi způsoby zajištění **plnění obchodních závazků** mohou patřit:

- použití **cenově-dodavatelských podmínek** k rozdělení rizik a závazků,
- **úmluva OSN o prodeji** (přechod rizika a určení zboží ke smlouvě),
- **bankovní záruka**, což je zvláštní zajišťovací institut, který se vztahuje pouze na obchodní závazky. Bankovní záruka je založena na podobném principu jako ručení, ale ručitelem bankovní záruky může být pouze banka,
- **obchodní zajišťovací prostředky** u kupních smluv (například smluvní pokuta, zástavní smlouvy, zajištění závazků převodem práva, zajištění postoupením pohledávky).

V případě rizikových transakcí lze využít i služeb **pojišťoven**.

STRATEGIE A NÁSTROJE ZAJIŠTĚNÍ PROTI VÝKYVŮM SMĚNNÝCH KURZŮ

Vývozce, aby řádně řídil svá rizika, využívá různé nástroje včetně derivátů, což je v podstatě finanční kontrakt, jehož hodnota se odvíjí od hodnoty jiného finančního aktiva, jako jsou cenné papíry, cena komodity, směnný kurz, úroková sazba nebo dokonce cenový index. Derivát pomáhá vývozci přerozdělit riziko mezi různé účastníky finančního trhu.

K zajištění proti rizikům se v dnešní době hojně využívají následující nástroje derivátů, které slouží k **řízení rizika kolísání směnných kurzů** (Singh, 2009):

- **forwardový kontrakt**, což je dohoda mezi dvěma korporacemi nebo korporací a bankou, zpravidla mimoburzovní (obchodování neprobíhá pod záštitou oficiální instituce) nebo soukromě sjednané "obchody",
- **futures kontrakt**, který je dohodou mezi dvěma stranami o nákupu (prodeji) něčeho za předem stanovenou cenu. S futures kontrakty se obchoduje na burze a jsou regulované a standardizované,
- **opční smlouva** je dohoda mezi kupujícím a prodávajícím, která dává kupujícímu opce právo koupit nebo prodat určité aktivum k pozdějšímu datu za dohodnutou cenu. Opční kontrakty se často používají při obchodech s cennými papíry, komoditami a nemovitostmi,
- **swapová smlouva** je smlouva zaměřená na budoucnost, kterou se dva hospodářské subjekty zavazují vyměnit si buď dohodnutá příslušná aktiva, nebo peněžní toky za předem stanovených podmínek.

Vývozce by se měl obrátit na svou autorizovanou banku nebo dealera, aby využil výše uvedené zajišťovací nástroje k řízení svých rizik.

KONKRÉTNÍ NÁSTROJE POUŽÍVANÉ PRO ZMÍRNĚNÍ RIZIKA

V následující tabulce jsou uvedeny nejčastější typy rizik, jejich popis a možnosti jejich zmírnění.

Obrázek č. 8.1 Rizika podnikání na mezinárodní úrovni a jejich zmírnění

Typ rizika	Popis	Zmírnění rizika
Riziko vyplývající z dané země	Různé země mají různé rizikové charakteristiky	Pro zjištění politické a ekonomické stability cizí země by mělo být provedeno hodnocení rizik.
Nedodání zboží	Kupující provede platbu, ale zboží nikdy neobdrží	Transakce na účet, dokumentární inkasní transakce, standby akreditiv
Nezaplacení	Prodávající odešle zboží, ale nikdy neobdrží platbu	Hotovost předem, akreditiv, výhrada vlastnictví, konsignace
Riziko plynoucí z jazykové bariéry	Nepochopení ústní komunikace a písemné smlouvy	Oficiální překlad, smlouva v obou jazycích
Kulturní riziko	Riziko urážky druhé strany; různé styly vyjednávání	Etiketa, budování důvěry
Měnové riziko	Rizika fluktuace, konvertibility a repatriace	Platba ve vlastní měně, zajištění, countertrade operace
Politické riziko	Změna předpisů	Pojištění politických rizik, dvoustranné investiční dohody, koncesní smlouvy
Právní riziko	Rozdíly v právu, vymahatelnosti práva a opravných prostředcích vykonatelnost soudních rozhodnutí	Místní právník, smluvní opravné prostředky, volba práva, rozhodčí doložka
Riziko plynoucí ze zvláštních dovozních zákonů	Požadavky na místní účast a obsah, normy	Výběr trhu, využívání nezávislých dodavatelů
Dopravní riziko	Poškození zboží při přepravě a nesprávné dodání	Pojištění nákladu, obchodní termín

Zdroj: Titi and Gómez, 2019; vlastní úprava

V následující části podkapitoly bude pozornost směřována na problematiku pojištění rizik a existující druhy pojištění rizik, které mohou firmy při realizaci obchodních operací v mezinárodním prostředí použít.

9.3.1 EKONOMICKÝ VÝZNAM A PRÁVNÍ RÁMEC POJIŠTĚNÍ RIZIK

Součástí řízení rizik je také řešení finanční stránky řízení rizik, respektive eliminace finančních důsledků negativních nepředvídaných událostí nebo krytí finančních důsledků rizik. Každý nositel rizika rozhoduje nejen o tom, jaká rizika ponese, ale také o tom, zda

ponese finanční ztráty. V případě finančního krytí následků rizik má nositel rizika dvě základní možnosti. Může buď rizika pokrýt z vlastních zdrojů nebo k jejich krytí využít cizí zdroje. Vedle využití bankovního úvěru, který nemusí být poskytnut nebo může být poskytnut za méně výhodných podmínek pro podnik vystavený vysokému riziku, se standardně využívá **pojištění**. (Mulačová a kol., 2013)

Pojištění lze definovat jako finanční službu, která je založena na **přenosu rizika na specializovanou instituci**. Tato instituce bere rizika na vědomí a jako součást infrastruktury ekonomiky zajišťuje finanční eliminaci negativních důsledků nepředvídaných událostí.

Výhodou pojištění je, že stabilizuje ekonomické subjekty. Je založeno na principu tvorby, rozdělování a využívání pojistného fondu, který spravuje speciální instituce (pojišťovna). Pojistný fond je vlastně peněžní rezervní fond, který je tvořen pojistnou metodou. To znamená, že na jeho tvorbě se podílejí **všechny zúčastněné strany**, ale jeho rozdělení je **ve prospěch účastníků události**.

9.3.2 DRUHY POJIŠTĚNÍ RIZIK V MEZINÁRODNÍM MĚŘÍTKU

Základní formy pojištění

Obecně jsou známy tři základní formy pojištění. První formou je **zákonné pojištění**, u kterého povinnosti pojistit se vyplývá ze zákona. Dále známe povinné **smluvní pojištění**, kdy povinnost uzavřít pojištění vyplývá z právního předpisu v případě, že má být vykonávána určitá činnost. Poslední základní formou pojištění je **pojištění dobrovolné**, které si subjekty zřizují dobrovolně na základě svého vlastního uvážení.

Pojistná odvětví

Pojistná odvětví se dělí do tří základních skupin podle základních předmětů pojištění. První skupinou je **pojištění majetku**, kde dochází k pojištění budov nebo zařízení podnikatelské jednotky, či pojištění motorových vozidel. **Pojištění odpovědnosti** je druhou skupinou pojistného odvětví řadíme zde pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu povolání a zákonné pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání. Poslední skupinou je **pojištění osob**, které může být životní, úrazové a důchodové.

V rámci těchto základních forem a odvětví rozeznáváme specifické druhy pojištění mezinárodních rizik. Mezi běžně využívaná pojištění nadnárodních společností patří námořní pojištění, pojištění majetku, krytí politických rizik prostřednictvím „Overseas Private Investment Corporation“ a pojištění úvěrových rizik (Titi a Gómez, 2019; Dlabay a Scott, 2005).

NÁMOŘNÍ POJIŠTĚNÍ

Zahraniční dopravci obvykle nenesou žádnou odpovědnost za zboží, které přepravují, pokud ztrátu nezpůsobili svou nedbalostí. Námořní pojištění poskytuje ochranu před ztrátou během přepravy výrobků.

Námořní pojištění má dva typy krytí:

- **námořní pojištění**, které chrání zboží během přepravy v zámoří nebo během dočasného pobytu v přístavu,
- **vnitrozemské námořní pojištění**, které kryje riziko přepravy zboží po vnitrozemských vodních cestách, železničních tratích, kamionových linkách a leteckých společnostech.

Námořní pojištění se obvykle prodává ve třech formách s různým krytím (Dlabay a Scott, 2005):

- **základní krytí** poskytující ochranu před riziky, jako jsou námořní škody, požáry, výbuchy a hurikány,
- **široké krytí** zahrnující základní krytí a navíc krádež, loupež, nedodání, rozbití a únik
- **krytí všech rizik** zahrnující jakoukoli fyzickou ztrátu nebo poškození způsobené vnější příčinou, s výjimkou rizik spojených s válkou.

Jak se dá očekávat, pojištění s krytím všech rizik je ze všech tří typů nejdražší, protože poskytuje největší rozsah krytí. Některé ztráty však nejsou zajištěny ani tímto pojistným krytím. Patří sem nesprávné balení, škody způsobené přirozenými vlastnostmi výrobku a ztráty způsobené zpožděním (například stávka dělníků). Částka účtovaná za námořní pojištění je ovlivněna řadou faktorů. Mezi faktory pojistného patří **hodnota zboží, místo určení, stáří lodi, místo uložení** (na palubě nebo v podpalubí), **obal** a **velikost zásilky**.

*Faktory
námořního
pojistného*

POJIŠTĚNÍ MAJETKU

Zločiny, jako je vloupání, krádež a žhářství, narušují podnikatelské aktivity po celém světě. Firmy jako vlastníci majetku čelí třem hlavním rizikům, které lze pojistit (Dlabay a Scott, 2005):

- **ztráta nemovitého majetku,**
- **ztráta osobního majetku,**
- **finanční odpovědnost za újmu nebo škodu.**

V případě **ztráty nemovitého majetku** se pojištění týká staveb trvale spojených s pozemkem, jako jsou továrny, obchody, garáže a kancelářské budovy. Budovy a pozemky společnosti představují významnou finanční investici. Pojištění majetku poskytuje ochranu pro případ poškození nebo ztráty nemovitého majetku. Budovy a stavby jsou pojištěny pro případ ztráty nebo poškození požárem, úderem blesku, větrem, krupobitím, výbuchem, kouřem, vandalismem a havárií nebo pádem letadel a motorových vozidel. (Dlabay a Scott, 2005)

Ztráta osobního majetku se týká majetku, který není spojen s pozemkem. Může se jednat například o ztrátu nebo poškození kancelářského nábytku, strojů, zařízení a zásob. (Dlabay a Scott, 2005)

V případě **finanční odpovědnosti za újmu nebo škodu** se pojišťuje odpovědnost za finanční náklady na cizí ztráty nebo újmy. V tomto případě se může jednat o zákazníky, hosty společnosti, zaměstnance a další osoby, které mohou být zraněny v prostorách podniku. Nebo se může stát, že zástupce společnosti neúmyslně poškodí cizí majetek. Pokud k některé z těchto událostí dojde, může být společnost odpovědná za finanční ztráty, které z této události vyplynou. Poměrně často je právní odpovědnost důsledkem nedbalosti nebo zanedbání běžné nebo přiměřené péče. Zaměstnavatel může být také finančně odpovědný za jednání zaměstnance. Pojištění odpovědnosti je velmi důležitým pojištěním, které chrání společnost před finančními ztrátami způsobenými jednáním jejích zaměstnanců. (Dlabay a Scott, 2005)

POJIŠTĚNÍ POLITICKÝCH RIZIK

Toto pojištění kryje politické události, včetně přímých a nepřímých opatření hostitelských vlád, které mají negativní dopad na investice a nejsou řádně kompenzovány. Následují politická rizika, která jsou běžně pojištěna v této oblasti (Dlabay a Scott, 2005):

- **vyvlastnění,**
- **nekonvertibilita měny a omezení převodu,**
- **politické násilí.**

Pojištění politických rizik chrání před ztrátami způsobenými kroky hostitelské vlády, které mohou **omezit nebo eliminovat vlastnictví** nebo **kontrolu**. Toto pojištění kryje přímé konfiskace, vyvlastnění a znárodnění, jakož i ztráty vyplývající z řady úkonů, které mají v průběhu času vyvlastňovací účinek. (Dlabay a Scott, 2005)

Dalším rizikem je **nekonvertibilita měny a omezení převodu**. V tomto případě pojištění chrání před ztrátami vyplývajících z nemožnosti investora převést místní měnu na cizí měnu a převést ji z hostitelské země. Vztahuje se rovněž na nadměrné prodlevy při získávání cizí měny. Obvykle se toto krytí vztahuje na přerušení výplaty úroků nebo repatriaci kapitálu či dividend v důsledku měnových omezení. Nepokrývá riziko devalvace. (Dlabay a Scott, 2005)

Pojištění dokáže chránit také před důsledky **politického násilí** (válka, terorismus a občanské nepokoje). V tomto případě pojištění chrání před ztrátami vyplývajících ze škod na hmotném majetku nebo přerušení podnikání způsobených válkou, povstáním, vzpourou, revolucí, občanskou válkou, vandalismem, sabotáží, občanskými nepokoji, stávkami, nepokoji a terorismem. Krytí se obvykle vztahuje na politicky motivované činy. (Dlabay a Scott, 2005)

POJIŠTĚNÍ ÚVĚROVÉHO RIZIKA

Jak již víte, tak jedním z rizik podnikání v jiných zemích je neobdržení platby. Pojištění úvěrového rizika **poskytuje krytí pro případ ztráty z nezaplacení dodaného zboží**. Tato ochrana pomáhá snížit riziko mezinárodních obchodních aktivit.

Pojištění úvěrového rizika je k dispozici například prostřednictvím soukromého sdružení „Foreign Credit Insurance Association (FCIA)“, které pojišťuje americké vývozce. FCIA umožňuje vývozcům poskytovat úvěry zahraničním odběratelům. Úvěrové pojištění kryje 100 % ztrát z politických důvodů, jako je válka, zabavení majetku a nekonvertibilita měny. Toto pojištění kryje až 95 procent obchodních ztrát, jako je neplacení z důvodu platební neschopnosti nebo neplnění závazků. (Dlabay a Scott, 2005)

V EU existují soukromí pojistitelé, kteří nabízejí krátkodobé pojištění domácích a vývozních úvěrů pokrývajících "tržní" riziko, které je pro ně synonymem "přepojistitelného" rizika. Na druhé straně existují státní agentury pro vývozní úvěry (ECA), které poskytují střednědobé a dlouhodobé pojištění na účet státu v rámci podmínek Ujednání OECD o státem podporovaných vývozních úvěrech.

OTÁZKY



1. Vysvětlíte podnikatelské riziko a endogenní pohled na něj.
2. Při jaké úrovni rizika je vhodné zvážit, zda bude firma v činnosti pokračovat a proč?
3. Čím se odlišuje mezinárodní riziko při realizaci obchodní operace od rizika plynoucího z realizace obchodní operace na domácím trhu?
4. Vyjmenujte konkrétní rizika, která můžeme zahrnout do rizik plynoucích z dané země.
5. Z jakých fází se skládá analýza podnikatelských rizik?
6. Co je východiskem řízení obchodních rizik?
7. Jaké nástroje zabezpečení se proti rizikům mohou firmy využít?
8. Jak byste snížili riziko kolísání směnných kurzů?
9. Co uděláte pro to, abyste zmírnili riziko, že odešlete zboží, ale neobdržíte platbu?

SHRNUTÍ KAPITOLY



Předposlední kapitola se zabývá konkrétními riziky plynoucími z realizace obchodních operací na mezinárodním trhu a možnostmi, jak se proti nim mohou firmy zajistit. Riziko lze definovat jako dopad v současnosti neznámé události na podnik a potenciální problém. Zatímco domácí riziko v obchodních operacích se týká především oblasti působení, která je v rámci země, zajišťované stejnou jednotnou měnou. Mezinárodní riziko v obchodních operacích je specifické vzhledem k obtížím a rizikovějšímu mezinárodnímu prostředí. Obchodní operace jsou zde zajišťovány ve více měnách.

Hlavními riziky v mezinárodních obchodních operacích jsou cenové riziko, finanční riziko, riziko kolísání měnových kurzů, riziko země a riziko zákazníka. Riziko může být nízké, střední, vysoké a extrémní. Jeho úroveň se stupňuje od vývozu-dovozu k licencování a od licencování k přímým zahraničním investicím. Proto je jedním z důležitých úkolů firmy vytvoření preventivních opatření v rámci řízení rizik, kdy firma analyzuje podnikatelská rizika jak ve fázi před odesláním zboží, tak po jeho odeslání. Východiskem řízení obchodních rizik je odpovídající formulace platebních podmínek. Řízení teritoriálních rizik se pak zaměřuje na vhodnou teritoriální diverzifikaci obchodních, úvěrových a investičních aktivit vývozce.

Způsoby zajištění plnění obchodních závazků mohou zahrnovat různé možnosti, mezi které řadíme využití cenově-dodavatelských podmínek pro rozdělení rizik a závazků, Úmluvu OSN o prodeji, bankovní záruky a komerční způsoby zajištění v kupních smlouvách. Dalším způsobem zajištění plnění obchodních závazků je pojištění. Pojistná odvětví se dělí na pojištění majetku, pojištění odpovědnosti a pojištění osob. Hlavními specifickými druhy pojištění mezinárodních rizik jsou námořní pojištění (pojištění námořní a vnitrozemské plavby), pojištění majetku (ztráta nemovitosti, ztráta osobního majetku a finanční odpovědnost za újmu nebo škodu), pojištění politických rizik (vyvlastnění, nekonvertibilita měny a omezení převodu, politické násilí) a pojištění úvěrových rizik.



ODPOVĚDI

1. Vysvětlíte podnikatelské riziko a endogenní pohled na něj. Str. 158.
2. Při jaké úrovni rizika je vhodné zvážit, zda bude firma v činnosti pokračovat a proč? Str. 159.
3. Čím se odlišuje mezinárodní riziko při realizaci obchodní operace od rizika plynoucího z realizace obchodní operace na domácím trhu? Str. 160.
4. Vyjmenujte konkrétní rizika, která můžeme zahrnout do rizik plynoucích z dané země. Str. 166.
5. Z jakých fází se skládá analýza podnikatelských rizik? Str. 167.
6. Co je východiskem řízení obchodních rizik? Str. 167.
7. Jaké nástroje zabezpečení se proti rizikům mohou firmy využít? Str. 168-169.
8. Jak byste snížili riziko kolísání směnných kurzů? Str. 169.
9. Co uděláte pro to, abyste zmírnili riziko, že odešlete zboží, ale neobdržíte platbu? Str. 172.

10 ELEKTRONICKÝ POHYB ZBOŽÍ V MEZINÁRODNÍM MĚŘÍTKU

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



V poslední kapitole je pozornost zaměřena na modernizaci procesů pomocí informačních a komunikačních technologií (elektronizaci), které lze při mezinárodních obchodních operacích využívat, ať již při samotném obchodování, či logistice a distribuci. V rámci mezinárodního elektronického obchodování firmy mohou využít obrovských příležitostí, mezi které patří nákup zásob za nízkou cenu po celém světě a prodej na globálním trhu od začátku podnikání. Tento způsob realizace obchodních operací může být v dnešní době podpořen využitím moderních přístupů, jako jsou cloudové služby, algoritmy strojového učení, virtuální a rozšířená realita, aktivity v metavesmíru, drony, automatizovanými oblouky či autonomními vozidly. V poslední době dochází také k čím dál větší elektronizaci procesů, kterou vidíme jak v logistice, celním řízení či výkaznictví. Využití těchto moderních přístupů a elektronizace přináší z dlouhodobého hlediska zkvalitnění obchodních procesů, jejich zrychlení, zpřesnění a zlevnění.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování poslední kapitoly budete umět:

- Specifikovat předpoklady elektronického obchodování na mezinárodním trhu
- Orientovat se v překážkách mezinárodního elektronického obchodování
- Vysvětlit příležitosti plynoucí z využívání konkrétních moderních přístupů v retailingu
- Znat systémy elektronického celnictví
- Znat možnosti použití moderních přístupů k řešení distribučních kanálů

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Mezinárodní elektronické obchodování, moderní přístupy v obchodních modelech, elektronizace procesů v logistice, elektronické celní řízení a výkaznictví v rámci mezinárodní obchodní operace, moderní přístupy k řešení distribučních kanálů.

10.1 Specifikace předpokladů elektronického zboží z mezinárodního hlediska

Definice mezinárodního elektronického obchodování

Mezinárodní elektronické obchodování je prodej produktů prostřednictvím webových stránek **elektronického obchodu kupujícím v cizích zemích**. S rozšířením digitálních nástrojů se zvyšuje dostupnost internetu po celém světě a každá společnost může prodávat online, takže mezinárodní elektronické obchodování je pro společnosti typu "pure play" i pro kamenné prodejny jednodušší než kdykoli předtím.¹³⁸

Problémy elektronického obchodu v mezinárodní perspektivě jsou specifické pro globální perspektivu. Celkově lze říci, že výzvy v mezinárodním prostředí zahrnují řešení obav o soukromí spotřebitelů, překonání nedostatku důvěry spotřebitelů a překonání globálních problémů.

Příležitosti

Pro překonání globálních problémů nabízí elektronický obchod a m-commerce obrovské příležitosti, protože umožňují výrobcům **nakupovat zásoby za nízkou cenu po celém světě**. Nabízejí také firmám možnost **prodávat na globálním trhu hned od začátku**. Navíc jsou velkým příslibem pro rozvojové země, kterým pomáhají vstoupit na prosperující globální trh, což může pomoci **snížit rozdíly mezi bohatými a chudými zeměmi**. Lidé a podniky mohou **získávat výrobky a služby z celého světa**, nejen zpoza rohu nebo z druhého konce města. (Finne a Sivonen, 2008; Stair a Reynolds, 2017)

Překážky

Tyto příležitosti však s sebou nesou četné překážky a problémy spojené se všemi globálními systémy, mezi které řadíme (Finne a Sivonen, 2008; Stair a Reynolds, 2017):

- **kulturní problémy**, kdy je třeba věnovat velkou pozornost tomu, aby web byl atraktivní, snadno použitelný a neurážel potenciální zákazníky z celého světa,
- **jazykové problémy**, protože jazykové rozdíly mohou ztížit porozumění informacím a pokynům zveřejněným na webových stránkách,
- **časové a vzdálenostní problémy**, jelikož značné časové rozdíly ztěžují některým lidem možnost hovořit se zástupci zákaznických služeb nebo získat technickou podporu v běžných pracovních hodinách,
- **problémy s infrastrukturou**, protože webové stránky musí podporovat přístup zákazníků používajících širokou škálu hardwarových a softwarových zařízení. V nadnárodních společnostech může být mnoho IT služeb poskytováno ze zahraničí. Pokud není určitá služba dostupná v místě, je vedení maloobchodu často jedno, zda služba pochází ze sousední země nebo z větší dálky. Internacionalizace maloobchodu podporuje harmonizaci procesů a it,
- **měnové výzvy**, jelikož webové stránky musí být schopny uvádět ceny a přijímat platby v různých měnách.

¹³⁸ Flow. [online]. [vid. 20. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.flow.io/international-e-commerce>

Pro tradiční maloobchodníky může elektronický obchod sloužit také jako testovací půda pro zjištění, zda budou nové zahraniční trhy úspěšné, než na nich otevrou fyzickou pobočku.¹³⁹

10.1.1 VYUŽITÍ MODERNÍCH PŘÍSTUPŮ V RETAILINGU V RÁMCI OBCHODNÍCH MODELŮ

Ve stále více konkurenčním maloobchodním prostředí se zvyšují příležitosti a rizika. Firmy si uvědomují konkurenční výhodu, kterou mohou poskytnout informace, které lze využít. Není sporu o tom, že potřebují rychlejší, levnější a přesnější informace, které digitální prostředí nabízí. Nelze však očekávat, že budou fungovat účinně a efektivně bez relevantních informací, management totiž může být jen tak dobrý, jak dobré jsou dostupné informace, které má k dispozici. Souvisejícím způsobem se využívání informací vyvíjí od interních/administrativních k externím/strategickým. (Lewis, 2012)

*Informace
z digitál-
ního pro-
středí*

Obecně můžeme obchodní model definovat jako soubor plánovaných aktivit, které mají za následek zisk na trhu, v případě obchodního modelu e-commerce je pak k tomuto využíváno také jedinečné kvality internetu a webového prostoru. V rámci svých obchodních modelů mohou firmy využívat moderní přístupy v retailingu pro zkvalitnění obchodních procesů, jejich zrychlení, zpřesnění a zlevnění. Mezi tyto moderní přístupy můžeme zařadit:

*Moderní
přístupy
v obchod-
ních mo-
delech*

- vícekanálový maloobchod,
- digitální marketing,
- algoritmy strojového učení,
- cloudové služby,
- rozšířenou realitu,
- virtuální realitu,
- hlasovou AI aktivaci,
- metavět/metavesmír.

Přesto, že využití těchto moderních přístupů může firmě přinést mnoho výhod, existují také bariéry jejich akceptace, které plynou především jednak z lidského kapitálu a jednak z úrovně obtížnosti změny zavedených procesů. V následujících odstavcích si zmíněné moderní přístupy krátce představíme.

Vícekanálový maloobchod

Jedná se o distribuční přístup, při kterém maloobchodník prodává spotřebitelům produkty prostřednictvím **více maloobchodních formátů** (kontaktních míst). Multikanálový

¹³⁹ Flow. [online]. [vid. 20. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.flow.io/international-e-commerce>

maloobchod se vyznačuje tím, že mezi alternativními kanály existuje jen málo vazeb (Berman et al., 2017). Multikanálová strategie zahrnující online i offline prostředí je vnímána jako dominantní přístup v moderním maloobchodě (Stojkovic et al., 2016).

Digitální marketing

Digitální marketing se stává pro maloobchodníky důležitějším než kdy dříve, pokud jde o propojení s nakupujícími, a to kvůli zákazníkům, kteří tráví čím dál více času se zařízeními s internetem. Ať už se jedná o digitální kupony, virtuální vyprávění příběhů, e-maily nebo zvýšenou reklamu, společnosti zvyšují svůj digitální marketing. Ve skutečnosti je digitální marketing hlavní oblastí nových výdajů v obchodě.

Algoritmy strojového učení

Algoritmy strojového učení jsou integrovány do analytických systémů a platform **pro řízení vztahů se zákazníky** (CRM), aby odhalily informace o tom, jak lépe sloužit zákazníkům. Například chatboti byli začleněni do webových stránek, aby poskytovali zákazníkům okamžité služby.

Cloudové služby

Tyto služby umožňují **cloudové sledování skladových zásob, skladové dostupnosti, podrobností o přepravě a objednávkách**. Díky cloud computingu mohou maloobchodníci snížit náklady na software a zpracovávat data mnohem rychleji. Cloudové řešení umožňuje zaměstnancům například kontrolovat v reálném čase dostupnost zásob, inventář, podrobnosti o expedici a objednávky na prodejně.

Rozšířená realita (AR)

Rozšířená realita zcela mění nakupování. Spotřebitelé si nyní mohou **virtuálně vyzkoušet oblečení** nebo **otestovat produkty** prostřednictvím rozšířené reality.

Například v mobilní aplikaci Sephora mohou uživatelé virtuálně zkusit make-up v reálném čase. Umístěním filtrů na své živé selfie mohou uživatelé vidět, jak by produkty make-upu vypadaly na jejich obličeji. Aplikace naskenuje obličej zákazníka, rozpozná jeho oči, rty a tváře pro umístění produktu a umožní jim vyzkoušet si make-up virtuálně.¹⁴⁰

Virtuální realita (VR)

Zatímco rozšířená realita proměňuje spotřebitelský zážitek z maloobchodu, virtuální realita mění obchodní stránku. Virtuální realita je užitečná pro **vizualizaci a redesign obchodů a testování různých uspořádání**, aniž by bylo nutné obchod fyzicky přestavět. Maloobchodníci využívají VR k plánování organizace prodejen, která je nejvhodnější a nejlogičtější pro preference spotřebitelů.

¹⁴⁰ Sephora. [online]. [vid. 21. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.sephora.sg/pages/virtual-artist>

Virtuální a rozšířená realita je vhodná především pro e-commerce, kde umožňuje firmám vytvářet mnohem více pohlcující a poutavější zážitky, které napodobují zážitky z fyzických prodejen, ale také přidávat vylepšení, která nejsou ve skutečném světě možná.¹⁴¹

Hlasová AI

Hlasová aktivace AI je velmi populární. Hlasové ovládání si v maloobchodě získalo oblibu, ať už jde o pokyn pro „Google Home“, aby nakoupil věci, nebo o žádost Siri, aby vyhledala zboží na internetu. Hlasová aktivace je nyní užitečná dokonce i pro zaměstnance maloobchodu. Například díky systému "Theatro" mohou zaměstnanci komunikovat v celém obchodě prostřednictvím hlasem ovládaných nositelných zařízení¹⁴².

Metasvět a metavesmír

Posledním zde představeným moderním přístupem je metasvět a metavesmír. V pojmosloví stále nepanuje jasná shoda, avšak obecně lze říci, že metasvět je virtuální svět, tedy trvalé online počítačem vytvořené prostředí, kde může více uživatelů na vzdálených fyzických místech **komunikovat v reálném čase za účelem práce nebo zábavy**. Virtuální světy jako takové jsou podmnožinou aplikací virtuální reality nebo jinými slovy počítačově generovaných simulací trojrozměrných objektů nebo prostředí se zdánlivě skutečnými, přímými nebo fyzickými interakcemi uživatelů. (Dionisio et al., 2013)

Metavesmír představuje nadřazený pojem, kdy jde o sdílené virtuální světy, ve kterých lze kupovat a prodávat pozemky, budovy, avatary a dokonce i jména, často za použití kryptoměn. V těchto prostředích se lidé mohou procházet s přáteli, navštěvovat budovy, nakupovat zboží a služby a účastnit se různých akcí.¹⁴³

Virtuální světy mají pro firmy velký budoucí význam. Stávají se interaktivními, kolaborativními a komerčními platformami s obrovským potenciálem pro **virtuální elektronický obchod**, protože virtuální světy nabízejí flexibilitu při budování značky, vývoji nových produktů, testování a reklamě (Gajendra a kol., 2012).

Některé firmy si již nyní uvědomují budoucí význam metasvětů. Například společnost Nike představila na herní platformě Roblox virtuální svět s názvem Nikeland. Sportovní gigant se tak stal jednou z prvních velkých značek, které vstoupily do metaverza. Nejedná se však o jedinou značku, která tento krok učinila. Také značky jako Gucci, Balenciaga nebo Burberry vyrábějí módu a doplňky, které zákazníci nikdy v reálném světě nebudou nosit.

¹⁴¹ RetailNews. [online]. [vid. 22. prosince 2021]. Dostupné z <https://retailnews.cz/2020/12/07/svet-maloobchodu-zmeni-virtualni-realita/>

¹⁴² Businesswire. [online]. [vid. 22. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.businesswire.com/news/home/20190724005281/en/Theatro-Voice-Intelligent-Assistant-Brings-the-Power-of-AI-to-All-Walgreens-Store-Associates>

¹⁴³ Reuters. [online]. [vid. 22. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.reuters.com/technology/what-is-metaverse-how-does-it-work-2021-09-08/>

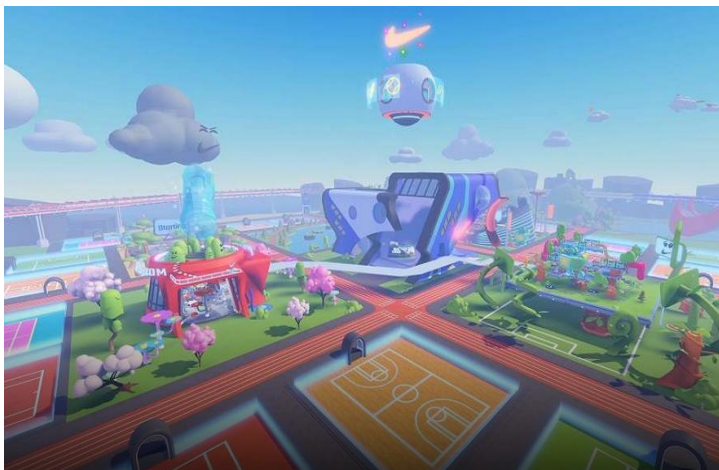


PŘÍPADOVÁ STUDIE – AKTUÁLNÍ ZNAČKY V METASVĚTĚ

Mezi aktuální značky v metasvětě můžeme zařadit Nike a Ralph Lauren, které jsou obě přístupné na platformě Roblox.

Nikeland

Nikeland je vytvořen podle skutečného sídla společnosti se sídlem v Oregonu. V současné době mohou návštěvníci na platformě hrát "tag", "vybíjenou" a "podlaha je láva", ale mohou si také navrhnout vlastní minihry. Společnost Nike chce časem integrovat herní momenty během celosvětových sportovních událostí, jako je mistrovství světa nebo Super Bowl. Sportovní



značka bude pokračovat v aktualizaci virtuálního světa v zahrnovat integraci sportovců a produktů, píše CNBC. Součástí Nikelandu je také digitální showroom, kde si uživatelé mohou obléknout svého avatara do konkrétního oblečení Nike. Je to prostor, kde mohou návštěvníci také objevovat nejnovější produkty společnosti. Metaverze, módní slovo v technologickém průmyslu poté, co se Facebook přejmenoval na Metu, je sdílený virtuální svět, kde mohou lidé komunikovat s ostatními prostřednictvím avatarů, užívat si koncerty a digitálně nakupovat.¹⁴⁴

Dokonalé testovací prostředí

Pro společnosti, jako je Nike, nabízí metaverze příležitost představit značku dětem. Digitální svět je navíc ideálním testovacím prostředím pro zkoušení nových produktů. "Pokud vědí, že to na Nikelandu nosí hromada dětí, pak s tím pak přijdou i ve fyzickém světě," vysvětlil Sam Poser, analytik společnosti Williams Trading. Sportovní oděvní gigant se v posledních měsících v tichosti připravuje na metaverzi. Začátkem tohoto měsíce podala společnost Nike několik žádostí o nové ochranné známky se záměrem časem prodávat virtuální tenisky a oblečení.¹⁴⁵

Ralph Lauren

Také Ralph Lauren má svou kolekci v metasvětě Roblox. Představil zde zážitek s prázdninovou tematikou a jedinečným oblečením. Hráči zde mohou prozkoumat zimní krajinu

¹⁴⁴ *Forbes*. [online]. [vid. 24. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.forbes.com/sites/laurendebter/2021/12/25/fashion-and-the-metaverse-why-ralph-lauren-wants-to-sell-you-digital-clothing/>

¹⁴⁵ *RetailDetail*. [online]. [vid. 23. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.retaildetail.eu/en/news/fashion/nike-plunges-metaverse>

a zároveň se zúčastnit společných aktivit, jako je bruslení, opékání marshmallow a také se zapojit do prázdninové honby za pokladem aodemknout si exkluzivní doplňky. Hráči si také mohou přizpůsobit své avatary oblečením Ralph Lauren ve virtuálních obchodech Polo umístěných v Robloxu. Vzhledem k tomu, že není třeba kupovat žádné suroviny a práce je minimální, virtuální oblečení je téměř celé ziskové. (Ušití couture oděvu trvá dny nebo dokonce týdny, ve srovnání s úpravou předprogramovaných šablon oděvů, která může trvat minuty.) Ražba návrhů v metaverzu také otevírá obrovské možnosti kreativity. Konec konců, oděvy mohou vypadat, jak si návrhář přeje; omezení, která obvykle klade praktická stránka trhu – nebo dokonce gravitace či logika – jsou pryč.¹⁴⁶



Každá společnost, která má desítky let archivních návrhů, může toto duševní vlastnictví přeměnit na nový zdroj příjmů a znovu vydat kusy pouze v metaverzi. Zaniklé značky mohou žít novým virtuálním životem s minimálními investicemi – vzpomeňme na humří šaty Schiaparelliho nebo klobouk Jackie Kennedyové od Halstona.¹⁴⁷

Zdroj obrázků: Forbes. [online]. [vid. 24. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.forbes.com/sites/laurenderbter/2021/12/25/fashion-and-the-metaverse-why-ralph-lauren-wants-to-sell-you-digital-clothing/>

10.2 Elektronizace procesů v logistice

V současné době lze pro komplexní plánování, řízení a optimalizaci dopravně-logistických procesů v mezinárodním obchodě využít řadu moderních technologií. Kromě speciálního softwaru, který firmám umožňuje plánovat trasy a optimalizovat spotřebu paliva, mohou využívat prostředky pro navigaci a sledování vozidel a správu vozového parku.

Plánování trasy tak v současnosti může zajišťovat **software pro plánování trasy**. Zákazky jsou přiřazeny vozidlům tak, aby se minimalizovaly náklady a čas potřebný k ujetí trasy. Klade důraz na efektivní plánování distribuce a transparentní řízení dopravně-distribučních procesů. Dalším nástrojem pro optimalizaci logistických procesů je **on-line řízení**

*Příklady
elektronizace
procesů*

¹⁴⁶ Forbes. [online]. [vid. 24. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.forbes.com/sites/laurenderbter/2021/12/25/fashion-and-the-metaverse-why-ralph-lauren-wants-to-sell-you-digital-clothing/>

¹⁴⁷ Bloomberg. [online]. [vid. 24. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-12-09/luxury-fashion-brands-are-already-making-millions-in-the-metaverse>

a monitorování vozidel pomocí radiofrekvenční technologie nebo **mobilních informací**. Plánované trasy podléhají neustálým změnám na základě dynamické dopravní situace. Propojení plánování s on-line sledováním pohybu vozidel na trasách umožňuje operativní zohlednění plánovaných tras. Dalším příkladem elektronizace procesů v logistice je **využití kontejnerů** ve spojení s využitím **radiofrekvenční technologie**. V neposlední řadě dochází k nahrazení klasických tištěných papírových dokumentů elektronickou komunikací. (Mulačová a Mulač, 2013)

10.3 Elektronické celní řízení a výkaznictví

Elektronický celní režim nazvaný **eCustoms** řídí Evropská komise. Cílem je zjednodušit a sjednotit celní postupy ve všech členských státech Evropské unie, tj. vytvořit bezpapírové celní prostředí v celé Evropě. V současné době probíhá veškerá komunikace s celními orgány týkající se propuštění zboží do režimu tranzitu, vývozu a dovozu elektronicky a je právně závazná. Podávání elektronického celního prohlášení v běžném dovozním režimu zatím není povinné. Plně automatizované jsou pouze zjednodušené postupy a elektronická komunikace se stala nutností.

Přidanou hodnotou je nejen možnost využívat bezpapírové celní postupy, ale také zjednodušení a sjednocení celních postupů na všech celních úřadech, sjednocení formátu zpráv na rozhraní mezi deklarantskou veřejností a celní správou, centrální databáze. V neposlední řadě také usnadnění výměny informací mezi celními orgány členských států EU, usnadnění legálního obchodu, zajištění odpovídající úrovně kontroly zboží při zavádění nových bezpečnostních opatření v rámci společného boje proti terorismu a zefektivnění boje proti podvodům.

Mezi oblasti elektronického celnictví patří následující systémy¹⁴⁸:

- systém celních rozhodnutí,
- COMIN (komunikační rozhraní),
- eImport,
- systém kontroly vývozu eExport,
- elektronický podpis,
- EORI (identifikátor (číslo) pro následnou komunikaci s celními orgány všech členských států Evropské unie),
- NCTS (nový počítačový tranzitní systém),
- AEO (oprávněný hospodářský subjekt),
- GMS (systém řízení záruk).

¹⁴⁸ *Celní správa*. [online]. [vid. 25. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/Stranky/default.aspx>

ELEKTRONICKÉ VÝKAZNICTVÍ

V rámci intrakomunitárního plnění má tedy plátce, uskutečňující dodání zboží do jiného členského státu, nárok na osvobození od DPH pouze v případě, že pořizovatel zboží je v jiném členském státě registrován k DPH. Za účelem ověření registrace musí každý členský stát osobám uskutečňujícím dodání zboží do jiného členského státu i osobám přijímajícím plnění z jiného členského státu umožnit ověření daňové identifikace. Za účelem prevence daňových úniků byl proto v Evropské unii vytvořen **elektronický systém VAT Information Exchange System – VIES**, který umožňuje správcům daně kontrolovat řádné zdanění zboží. Povinnost užívání systému vyplývá z Nařízení Rady (EHS) č. 1798/03, a je závazná pro všechny členské státy.

VIES

Kromě změn týkajících se daňové evidence vynucují si vstup do Evropské unie i nové formy statistického sledování obchodu se zbožím mezi jednotlivými členskými státy. Tak jako je pro daňovou evidenci používán systém VIES, zavázaly se členské státy unie pro statistické účely **poskytovat informace v systému Intrastat**. Systém sběru je v kompetenci každého členského státu, a není tedy přesně definována formální podoba hlášení ani instituce, která se má sběrem dat pro účely Intrastatu zabývat. V Nizozemí a v Německu tento systém spravují národní statistické úřady, ve Francii jsou to národní úřady celní správy, v Belgii je to národní banka. V České republice je správa tohoto systému svěřena Českému statistickému úřadu (ČSÚ).

Intrastat

Povinnost výkaznictví Intrastatu vychází z Nařízení Rady (EHS) č. 3330/91, které stanoví povinnost výkaznictví všem osobám, které překročí stanovený roční hodnotový práh pro pořízení zboží z jiných členských států EU nebo pro dodání zboží do jiných členských států EU. Tyto osoby se stávají takzvanými zpravodajskými jednotkami.

Povinnost vykazovat údaje pro Intrastat vzniká v České republice všem osobám, které překračují hodnotu přijetí zboží ve výši 2 mil. Kč za rok nebo překračují hodnotu pro odeslání zboží ve výši 4 mil. Kč za rok. Hodnota se odvozuje z fakturované částky, zvlášť pro přijetí a zvlášť pro odeslání zboží. Při překročení pouze jedné ze sledovaných hodnot vztahuje se povinnost buď pouze na přijetí nebo na odeslání zboží.¹⁴⁹

Výkaz Intrastatu se podává celnímu úřadu v listinné formě na vyhláškou předepsaném formuláři nebo v elektronické formě ve vyhláškou předepsaném formátu, a to za běžný kalendářní měsíc, nejpozději do dvanáctého pracovního dne měsíce následujícího po datu uskutečnění plnění.

Uvedená logika splnění daňové platební povinnosti i výkaznictví se adekvátně promítá i do nestandardních obchodních operací, jakými jsou například reexporty, konsignační sklady, zušlechťovací styk a další. Rozvoj moderních přístupů v retailingu se promítá také

¹⁴⁹ *Celní správa*. [online]. [vid. 25. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/dalsi-kompetence/intrastat/Stranky/default.aspx>

do oblasti **elektronického finančního výkaznictví**. Zde byla zaznamenána digitální finanční transformace.

**Digitali-
zace fi-
nančního
výkaznic-
tví**

V porovnání s jinými funkcemi, jako je například výroba, vykazovalo finanční oddělení zpočátku relativně pomalý vývoj směrem k digitalizaci. Digitalizace ve finančním oddělení zvyšuje efektivitu a kvalitu. Významný vývoj představuje generování, sběr a zpracování velkých dat pomocí nových technologií. Dříve používané metody, jako je plánování, výkaznictví nebo vnitroční prognózování, se budou dále rozvíjet, částečně nahrazovat nebo podporovat novými technologiemi. Tyto změněné rámcové podmínky vedou k zásadní změně rolí ve finanční organizaci. Vznikají nové kompetence a úkoly, které je třeba obsadit. (Buttkus a Eberenz, 2019)

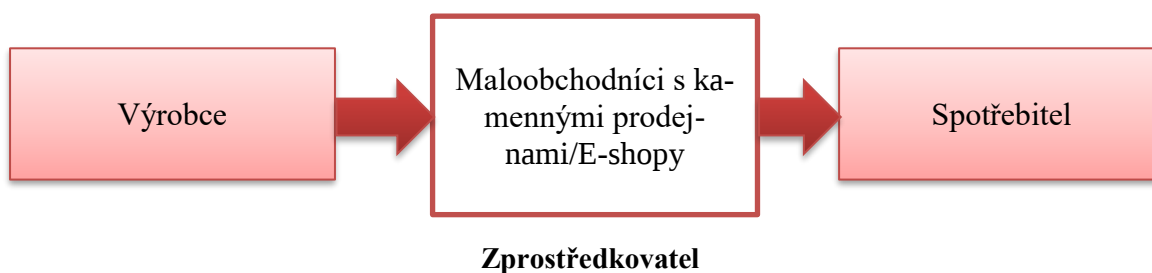
10.4 Moderní přístupy k řešení distribučních kanálů

V rámci moderních přístupů k řešení distribučních kanálů bude představen moderní distribuční kanál, moderní dodavatelský řetězec a multikanálová distribuce.

MODERNÍ DISTRIBUČNÍ KANÁL

Moderní distribuční kanál zavádí do distribučního procesu zprostředkovatele (viz obrázek č. 9.1). Využívání zprostředkovatelů má své výhody i nevýhody. Od tradičního distribučního kanálu se liší tím, že zboží neputuje od výrobce k velkoobchodníkovi, ale rovnou k maloobchodníkovi, který jej dále prodává konečnému spotřebiteli.¹⁵⁰

Obrázek 9.1: Vizualizace moderního distribučního kanálu



Zdroj: vlastní úprava

**Výhody a
nevýhody
moderního
distribu-
čního ka-
nálu**

Výhody tohoto typu distribučního kanálu spočívají v tom, že zprostředkovatel usnadňuje výrobcům distribuci jejich výrobků a umožňuje spotřebitelům pohodlnější nákup těchto výrobků. V tomto distribučním kanálu jsou zprostředkovateli maloobchodní prodejci i e-shopy. Oba nakupují výrobky ve velkém od výrobců a poté je prodávají v menším množství spotřebitelům. To sebou přináší také nevýhody, jelikož zprostředkovatel může

¹⁵⁰ BBC. [online]. [vid. 26. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.bbc.co.uk/bitesize/guides/z4xbdbm/re-vision/3>

mít špatný zákaznický servis, čímž může omezit prodej. Zprostředkovatelé také způsobují vyšší ceny pro konečného spotřebitele, protože musí dosáhnout zisku.

MODERNÍ DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC

S tím, jak se technologie staly ústředním bodem dodavatelského řetězce, stal se dodavatelský řetězec modernějším. V současnosti je dodavatelský řetězec znám jako moderní dodavatelský řetězec. V centru moderního dodavatelského řetězce je využití technologií. Je tomu tak proto, že v současné době je v popředí dodavatelského řetězce využívání technologií a způsob, jakým jsou technologie využívány v celém dodavatelském řetězci. V rámci moderního dodavatelského řetězce se pozornost věnuje následujícím oblastem¹⁵¹:

- **řízení logistiky,**
 - moderní dodavatelský řetězec využívá řízení logistiky, které má systém, jenž umožňuje proces plánování, realizaci a také kontrolu toku zboží. Logistický management je v současnosti standardním nástrojem, který používají všichni speditéři a přepravní společnosti po celém světě,
- **zaměření na partnerství,**
 - moderní dodavatelský řetězec je především o tom, jak budovat partnerství, spolupráci a aliance, které pomáhají zajistit, aby byl dodavatelský řetězec co nejlepší,
- **zaměření na zákazníka,**
 - moderní dodavatelský řetězec je také zaměřen na zákazníka. Každá osoba v dodavatelském řetězci chápe, že zákazník je důležitý. Jinými slovy, každá oblast moderního dodavatelského řetězce je zaměřena na zákazníka a jeho potřeby,
- **orientace na služby a rychlost,**
 - moderní dodavatelský řetězec je rovněž zaměřen na služby a rychlost. Vše od dodavatele surovin přes výrobu až po distributora má za cíl zajistit, aby zboží dorazilo včas.

Moderní dodavatelský řetězec je příkladem toho, jak technologie pomohly celkovým procesům v dodavatelském řetězci, aby byly více kooperativní, zaměřené na partnery a efektivní.¹⁵²

MULTIKANÁLOVÁ DISTRIBUCE

Některé firmy používají k prodeji svých výrobků vícekanálovou distribuci, což znamená, že **k prodeji** svých výrobků zákazníkům **používají několik metod**. Mezi oblíbené

¹⁵¹ Mondoro. [online]. [vid. 29. prosince 2021]. Dostupné z <https://mondoro.com/modern-supply-chain-vs-traditional-distribution-channels/>

¹⁵² Tamtéž, co odkaz č. 96

metody vícekanálové distribuce patří maloobchodní prodejna, vlastní internetové stránky, srovnávací internetové stránky, telefonický prodej a katalog.

Cíle multi-kanálové distribuce

Podniky často používají vícekanálovou distribuci, aby maximalizovaly prodej, zisk a loajalitu tím, že zákazníkům poskytnou možnost volby a pohodlí.

Vícekanálová distribuce je oblíbená v maloobchodních odvětvích, jako jsou obchody s oděvy, mnoho oděvních podniků má maloobchodní prodejnu, webové stránky a poskytuje zákazníkům katalogy. Společnosti vyrábějící mobilní telefony mají často kamenné prodejny, internetové stránky, prodávají prostřednictvím internetových stránek třetích stran a mají své výrobky na srovnávacích internetových stránkách, aby maximalizovaly objem prodeje. Je běžné, že podniky mají často různé ceny a nabídky využívající různé distribuční kanály, například cena může být levnější na srovnávacích webových stránkách než na vlastních webových stránkách podniku.¹⁵³

ROBOTIKA V DISTRIBUČNÍM KANÁLU

Jedním z trendů, který se neustále rozvíjí, ale méně se o něm mluví, je využití robotiky a umělé inteligence v logistice a dopravě. Změny v podnikání, které s sebou tato aplikace přináší, jsou poměrně rozsáhlé, s pozitivními důsledky pro jedny a negativními důsledky pro druhé. Než se tento scénář dostane do širšího povědomí, musí se společnosti a výrobci s robotikou a strojovým učením seznámit. Robotika aplikovaná na průmyslovou distribuci znamená **využití robotů a strojů s inteligentními systémy k automatizaci úkolů**, jako je organizace, přesuny, dodávky a vyhledávání výrobků ve skladu. Rozdíl mezi tradičními stroji a průmyslovými roboty spočívá v tom, že ty druhé jsou spojeny se systémy umělé inteligence, které jim umožňují zvládat složitější proměnné a reagovat rychle a samostatně pomocí algoritmů. To znamená, že ve srovnání s robotickým ramenem na běžné výrobní lince se inteligentní logistický robot může učit nové úkoly a provádět je tak, aby pokryl věci, které dosud vyžadovaly lidskou asistenci. Průmyslové roboty také pomáhají podporovat manuální práci a zefektivňují procesy.

Je zřejmé, že posun umělé inteligence aplikované v logistice a distribuci je nezbytný. Avšak se zatím jedná o velice nákladnou investici. Roboti, kteří pracují v logistice s algoritmy založenými na umělé inteligenci, jsou stále drazí a mohou stát kolem 100 000 eur za kus. Náklady na hodinu práce pracovníka jsou i nadále nižší než investice potřebná pro robota, robot však poskytuje lepší návratnost investic ve střednědobém horizontu. (Borras, 2020)

Typy robotů a umělé inteligence v logistice

V rámci robotizace a umělé inteligence se v logistice využívají automatizovaná ramena a stroje, drony, systémy RFID, automatizované oblouky a robotická vozidla.

¹⁵³ BBC. [online]. [vid. 29. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.bbc.co.uk/bitesize/guides/z4xbdbm/re-vision/3>

Automatizovaných ramen a strojů si lze všimnout nejspíše, jedná se o ramena, která dokáží vyzvedávat výrobky, zavírat a uzavírat krabice a přesouvat balíčky z jednoho regálu do druhého. Tento typ strojů byl doposud nejpoužívanější a není těžké ho najít v mnoha firmách, speciálně v automobilovém průmyslu. Od běžných strojů se tyto roboty liší tím, že mohou řešit složitější úkoly, současně uplatňovat analytické postupy a pomáhat pracovníkům, kteří vykonávají opakující se práce, jako je správa objednávek nebo uspořádání palet. (Borras, 2020)

Drony jsou bezpochyby roboty pro řízení skladů, které se nám vybaví, pokud mluvíme o budoucnosti a umělé inteligenci. Dron je robot, který dokáže létat a přenášet omezené množství hmotnosti, přepravovat jednotky a dostat se do obtížně přístupných oblastí (to zahrnuje geografické oblasti, jako jsou odlehlé vesnice, ale také hluboké regály nebo místa, která jsou ve skladu výše). Existují různé typy dronů, které mohou být více či méně výkonné v závislosti na jejich anténách a baterii pro autonomní fungování.

Při čtení výrobků využívají drony štítky RFID, které obsahují úplnější informace než běžné čárové kódy. Dron se systémem RFID může identifikovat výrobky ve skladu a zajistit lepší kontrolu nad lokalizací a přesunem jednotek a zásob. Dron se systémem RFID také dokáže přečíst tisíce štítků za velmi krátkou dobu ve srovnání s člověkem, který tento úkol provádí ručně. Tyto informace jsou navíc okamžitě odeslány do požadovaného zařízení, což umožňuje plnou kontrolu a propojení mezi robotem a manažerem.

Výhoda RFID štítků

Dalším systémem, který pracuje s využitím štítků RFID, jsou **automatizované oblouky**. Na rozdíl od dronů se jedná o pevné konstrukce. Mohou pomoci monitorovat konkrétní, vysoce frekvencovanou oblast, jako jsou nakládací rampy. Oblouky mají radiofrekvenční senzory, které identifikují zboží a směr, kterým se pohybuje (zda je příchozí nebo odchozí ze skladu), a umožňují uchovávat údaje o zásobách a expedici objednávek v reálném čase.

Dalším typem robotů v logistice a distribuci jsou robotická vozidla. Jedná se o malá autonomní vozidla, která se mohou pohybovat bez řidiče nebo dálkového ovládání. Obsahují systémy pro čtení QR kódů a signálů RFID, takže mohou sledovat cesty ve skladu a zároveň se vyhýbat překážkám a identifikovat jednotky a palety.

Technologie strojového učení umožňuje robotickým vozidlům (Borras, 2020):

- správu skladů a zásob,
- přenos zásob,
- přepravu objednávek.

Roboti s umělou inteligencí jsou skvělými spojenci, pokud jde o **bezpečnější řízení skladu a lepší kontrolu**. Špatné řízení zásob je jednou z největších nočních můr distribuce, protože má negativní dopad a znamená pro společnost ztráty v důsledku nesprávných údajů o zásobách a chyb v expedici. Drony (viz obrázek č. 9.2) a obloukovky umožňují logistic-

kým týmům mít přesné a aktuální informace o zásobách v reálném čase, což snižuje množství času investovaného do opakovaných revizních úkonů, stejně jako chyb a nákladů. Pomáhají také organizovat sklad, optimalizovat prostor a identifikovat prázdná místa.

Obrázek 9.2: Dron společnosti Amazon



Zdroj: Borrás, 2020

Tyto systémy jsou důležité zejména pro společnosti se složitými sklady, které mají velmi hluboké nebo vysoké regály, nebo s katalogem s mnoha variantami výrobků, kde mohou zaměstnanci snadno udělat chybu.

Při vykládce, přesunu nebo výběru zboží k expedici zabíraly úkony vychystávání a mobilizace v logistice tradičně mnoho času a byly spojeny s bezpečnostními riziky pro zaměstnance. Robotika zvyšuje bezpečnost a rychlost při vykládání, zvedání, ukládání a balení jakýchkoli palet, i když zatím ne všechny drony a roboti zvládnou různé hmotnosti a velikosti. V elektronickém obchodě je tato možnost poměrně užitečná, protože umožňuje najít ve skladu přesné produkty každé objednávky, zefektivnit balení a expedici a neustále reorganizovat regály.

Doposud byla pozornost zaměřena na robotiku a stroje ve skladech, avšak existují i aplikace mimo skladovací prostory. Autonomní vozidla a drony budou také stále efektivnější pro **přepravu velkého zboží nebo malých objednávek pro soukromé zákazníky**, například v elektronickém obchodě. Kontrolor může na dálku kontrolovat signály vysílané vozidlem, sledovat je v reálném čase a potvrzovat spokojenost zákazníka. V současné době tyto roboty pracují na zemi nebo ve vzduchu a obvykle přinášejí mnoho titulků o jejich bezpečnosti a efektivitě. Většina společností, které je zařadily do svého logistického systému, je používá pouze uvnitř skladu. Mimo sklad prováděly testy s malými doručovacími roboty společnosti Amazon, UPS a Domino's Pizza (viz obrázek č. 9.3).

Obrázek 9.3: Roznáškový robot používaný firmou Domino's Pizza



Zdroj: Borrás, 2020

Tito doručovací roboti vybavení umělou inteligencí dokázali vypočítat nejlepší trasu, snížit náklady, protože pracují bez paliva a bez řidiče, rozpoznávají překážky a přizpůsobují se různým meteorologickým podmínkám, jako je déšť nebo sníh. Stále je však potřeba vyřešit otázku jejich bezpečnosti, když čelí vnějším útokům, a otázku optimalizace jejich nákladů, jelikož v současné době je tento systém příliš drahý. (Borrás, 2020)

OTÁZKY



1. Čím je specifické mezinárodní elektronické obchodování?
2. Jakým způsobem může oděvní firma využít rozšířenou realitu?
3. Popište, jak mohou v metavesmíru značky prodávat své produkty a jaké náklady jsou s tím spojené.
4. Jaké technologie se používají pro elektronizaci procesů v logistice?
5. Je možné v EU provést celní řízení elektronicky? Jak?
6. Popište, v čem spočívá výhoda moderního distribučního kanálu.
7. Co je to multikanálová distribuce a jak ji může využít firma prodávající oblečení?
8. Jaké roboty lze využívat pro přepravu objednávek ke konečnému zákazníkovi a jaká omezení zde existují?



SHRNUTÍ KAPITOLY

Elektronizace pohybu zboží v mezinárodním měřítku přináší firmám nesporné výhody, které vedou ke zkvalitnění obchodních procesů, jejich zrychlení, zpřesnění a zlevnění. Mezinárodní elektronické obchodování přináší firmám možnost prodeje svých produktů prostřednictvím webových stránek elektronického obchodu kupujícími v cizích zemích. To umožňuje překonání globálních problémů a využití obrovských příležitostí výrobcům, zprostředkovatelům, ale také konečným spotřebitelům. Výrobci mají možnost nakoupit zásohy za nízkou cenu po celém světě. Firmy mají možnost prodávat své produkty na globálním trhu hned od začátku. Koncoví spotřebitelé si zase mohou koupit produkty z celého světa. Dokonce také rozvojové země mohou díky mezinárodnímu elektronickému obchodování dosáhnout snížení rozdílů v porovnání s bohatými zeměmi. Tyto příležitosti jsou však vyváženy četnými překážkami a problémy, které pramení z mezinárodního prostředí, přičemž firmy musejí nejvíce pozornosti věnovat kulturním, jazykovým, časovým a vzdálenostním problémům, problémům s infrastrukturou a měnovým výzvám. Pro překonání některých z nich mohou firmy využít moderní přístupy, jako jsou algoritmy strojového učení, cloudové služby, rozšířená a virtuální realita či aktivity v metavesmíru.

V poslední době pomáhá firmám v usnadnění procesů v rámci realizace mezinárodních obchodních operací také elektronizace procesů v logistice, celním řízení a výkaznictví. Nové systémy v této oblasti by měly značně ulehčit provádění jednotlivých činností spojených s obchodní operací a snížit časové zatížení s nimi spojené. V rámci modernizace distribučních kanálů se do popředí dostávají nové technologie, které firmy začínají využívat nejen ve skladech pro automatizaci a robotizaci svých procesů, ale také v poslední míli, tedy při doručení produktů svým zákazníkům. Přesto, že využívání dronů a roznáškových robotů přináší z dlouhodobějšího pohledu snížení nákladů doručení produktů, jedná se o prozatím stále málo využívanou možnost doručení vzhledem k jejich bezpečnosti a pořizovacích nákladech.

ODPOVĚDI



1. Čím je specifické mezinárodní elektronické obchodování? Str. 176.
 2. Jakým způsobem může oděvní firma využít rozšířenou realitu? 178.
 3. Popište, jak mohou v metavesmíru značky prodávat své produkty a jaké náklady jsou s tím spojené. Str. 179–181.
 4. Jaké technologie se používají pro elektronizaci procesů v logistice? Str. 181.
 5. Je možné v EU provést celní řízení elektronicky? Jak? Str. 182.
 6. Popište, v čem spočívá výhoda moderního distribučního kanálu. Str. 184.
 7. Co je to multikanálová distribuce a jak ji může využít firma prodávající oblečení? Str. 185.
 8. Jaké roboty lze využívat pro přepravu objednávek ke konečnému zákazníkovi a jaká omezení zde existují? Str. 186–189.
-

LITERATURA

- APAYDIN, M., G. R. JONES, J. M. GEORGE a O. BELKHODJA, 2021. *Contemporary Management: Second Middle East Edition*. London: McGraw-Hill Education. ISBN 13 9780077166540.
- BORRAS, 2020. Robotics in Logistics: How Distribution is Changing. Dostupné z <https://blog.saleslayer.com/robotics-in-logistics>
- BRAND, R.A., 2018. *International Business Transactions Fundamentals*. Hague: Kluwer Law International B.V. ISBN 978-90-411-9132-8.
- BRIGHAM, E.F., a J.F. HOUSTON, 2016. *Fundamentals of Financial Management*. 2nd ed. Boston: Cengage Learning. ISBN 978-1-305-88721-3
- BUTTKUS, M. a R. EBERENZ, 2019. *Performance Management in Retail and the Consumer Goods Industry: Best Practices and Case Studies*. Berlin: Springer. ISBN 978-3-030-12730-5.
- CZINKOTA, M.R., I.A. RONKAINEN, S. GUPTA, 2021. *International Business*. 9th ed. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 9781108476744
- DAVID, P.A., 2017. *International logistics: The management of International Trade Operations*. 5th ed. Berea: Cicero Books. ISBN 978-0-9894906-4-1.
- DELOITTE, 2012. *Global Pricing Survey: Managing Global Pricing Excellence*. Dostupné z: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/strategy/C-studie-b2b-pricing_122012.pdf
- DIMATTEO, L.A., 2016. *International Business Law and the Legal Environment: A Transactional Approach*. New York: Taylor & Francis. ISBN 978-1-317-53097-8.
- DIONISIO, J. D. N., BURNS, W. G., and GILBERT, R., 2013. 3D Virtual worlds and the metaverse: Current status and future possibilities. *ACM Computing Surveys*, 45(3), 34:1-34:38. <https://doi.org/10.1145/2480741.2480751>
- DLABAY, L. and J.C. SCOTT, 2005. *International Business*. London: Cengage Learning. ISBN 978-0-538-72860-7.
- FINNE, S. and H.SIVONEN, 2008. *The Retail Value Chain: How to Gain Competitive Advantage through Efficient Consumer Response (ECR) Strategies*. London: Kogan Page Publishers. ISBN 978-0-7494-5579-8.
- FOTR, J., E. VACÍK, I. SOUČEK, M. ŠPAČEK a S. HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027116324

GAJENDRA, S., YE, Q., SUN, W., and QI, L., 2012. Communication and online business opportunities in virtual environment: Second Life. *International Journal of Web Based Communities*, 8(2), 223–241. <https://doi.org/10.1504/IJWBC.2012.046261>

GRATH, A., 2016. *The Handbook of International Trade and Finance: The Complete Guide for International Sales, Finance, Shipping and Administration*. 4th ed. Croydon: Kogan Page Publishers. ISBN 978-0-7494-7599-4.

HINKELMAN, E.G., 2003. *A Short Course in International Payments: How to Use Letters of Credit, D/P and D/A Terms, Prepayment, Credit, and Cyberpayments in International Transactions*. 2nd ed. California: World Trade Press. ISBN 978-1-885073-64-8.

HIRSCHEY, M., 2009. *Fundamentals of Managerial Economics*. 9th ed. Mason: Cengage Learning. ISBN 978-0-324-58483-7.

CHERUNILAM, F., 2020. *International Business: Text and Cases*. 6th ed. New Delhi: PHI Learning ISBN 9789389347494.

JANATKA, F., 2012. *Organizace a řízení obchodu*. Prague: VSEM. ISBN 978-80-86730-94-3.

JIRÍKOVÁ, M., 2019. *Mezinárodní obchod*. Online: Evropské strukturální a investiční fondy – OP Výzkum, vývoj a vzdělávání. ISBN 978-80-88418-16-0.

KOZEL R., H. SVOBODOVÁ, Š. VILAMOVÁ, P. BERÁNEK, Š. VELČOVSKÁ, J. OSTROŽNÁ, M. HLUCHNÍKOVÁ a M. STEINOVÁ, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.

KUBEŠ, 2014. *Technické normy a Vaše podnikání*. Dostupné z: https://www.unmz.cz/files/Sborn%C3%ADky%20TH/TN_Podnikani%20-%20Final.pdf

LAMBING, P.A. and CH. R. KUEHL, 2014. *Entrepreneurship*. 4th ed. Harlow: Pearson Education. ISBN 978-1-292-04000-4.

LANG, M., G. COTTANI, F. PETRUZZI A. and S. STORCK, 2019. *Fundamentals of Transfer Pricing*. Alphen an den Rijn: Kluwer Law International. ISBN 978-90-411-8994-3.

LEVY, A., BOUHENI, F.B. and AMMI, C., 2018. *Financial Management: USGAAP and IFRS Standards*. London: John Wiley & Sons. ISBN 978-1-119-52239-3.

LEWIS, R., 2012. *I.T. in Retailing: Application of Information Technology and Corporate Models in Retailing*. London: Springer Science & Business Media. ISBN 978-94-011-6405-4.

LUK, K.W., 2011. *International Trade Finance: A Practical Guide*. 2nd ed. Kowloon: City University of Hong Kong Press. ISBN 978-962-937-185-2

LUTZ, C.H.M, KEMP, R.G. M a S. GERHARD DIJKSTRA, 2010. Perceptions regarding strategic and structural entry barriers. *Small Bus Econ* 35, 19 -33.

<https://doi.org/10.1007/s11187-008-9159-1>

MACHKOVÁ H., E. ČERNOHLÁVKOVÁ a A. SATO, 2010. *Mezinárodní obchodní operace*. 5th ed. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-3237-4.

MACHKOVÁ H., E. ČERNOHLÁVKOVÁ a A. SATO, 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6th ed. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-4874-0.

MAUDE, B., 2014. *International Business Negotiation: Principles and Practice*. New York: Macmillan International Higher Education. ISBN 978-1-137-27052-8.

MILES, D.A., 2011. *Risk Factors and Business Models: Understanding the Five Forces of Entrepreneurial Risk and the Causes of Business Failure*. Boca Raton: Universal-Publishers. ISBN 978-1-59942-388-3.

MULAČ, P a V. MULAČOVÁ, 2007. *Podniková ekonomika*. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická. ISBN 978-80-903888-0-2.

MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Prague: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.

MCDONOUGH, W. a M. BRAUNGART, 2002. *Cradle to cradle*. New York: North Point Press. ISBN 0-86547-587-3.

NEE, P.W., 2014. *How to Get Rich by Exporting: Make it Big in the Export Business*. Boston: The Internationalist. ISBN 978-1495322624.

NEELANKAVIL, J.P. and A. RAI, 2009. *Basics of International Business*. New York: M.E. Sharpe. ISBN 978-0-7656-2392-8.

OECD, 2005. Policy Roundtables – Barriers to Entry. Dostupné z <https://www.oecd.org/daf/competition/abuse/36344429.pdf>

PORTER, M. E. a M. R., KRAMER, 2011. Creating Shared Value. *Harvard Business Review* 89(1–2), 62–77. ISSN 0017-8012.

REQUEJO, W.H. and J.L. GRAHAM, 2014. *Global Negotiation: The New Rules*. 2nd ed. New York: St. Martin's Press. ISBN 978-1-4668-8641-4.

ROBINSON J., 2006. *Navigating Social and Institutional Barriers to Markets: How Social Entrepreneurs Identify and Evaluate Opportunities*. In: Mair J., Robinson J., Hockerts K. (eds) *Social Entrepreneurship*. Palgrave Macmillan, London. ISBN 978-1-349-54553-7.

RODRIGUE, J.P., C. COMTOIS and B. SLACK, 2016. *The Geography of Transport Systems*. London: Taylor & Francis. ISBN 978-1-317-21010-8.

- ROWBOTHAM, M., 2013. *Introduction to Marine Cargo Management*. London: CRC Press. ISBN 978-1-135-11690-3.
- SADGROVE, M.K., 2015. *The Complete Guide to Business Risk Management*. New York: Gower Publishing, Ltd. ISBN 978-1-4724-4221-5.
- SHIM, J.K., 2016. *Accounting and Finance for the Non Financial Executive: An Integrated Resource Management Guide for the 21st Century*. London: CRC Press. ISBN 978-1-4200-2563-7.
- SCHAFFER, R., F. AGUSTI and L.J. DHOOGHE, 2014. *International Business Law and Its Environment*. 2nd ed. Stamford: Cengage Learning. ISBN 978-1-305-14301-2.
- SINGH, R., 2009. *International Trade Operations*, 2nd ed. New Delhi: Excel Books. ISBN 978-81-7446-735-5.
- SINGH, S., E.L. GIBBEMEYER a B. R. BAKSHI, 2015. *N footprint and the nexus between C and N footprints*. Assessing and Measuring Environmental Impact and Sustainability, 2015, 195-220. ISBN 978-0-12-799968-5.
- SOUKUP, J., T. PAVELKA, V. POŠTA a P. NESET, 2018. *Makroekonomie*. Praha: Albatros Media. ISBN 9788072615490.
- STAIR, R. and G. REYNOLDS, 2017. *Fundamentals of Information Systems*. Boston: Cengage Learning. ISBN 978-1-337-51563-4.
- STOJKOVIC, D., S. LOVRETA and Z. BOGETIC, 2016. Multichannel strategy - the dominant approach in modern retailing. *Economic Annals* 61(209), 105–127. ISSN 0013-3264.
- SVATOŠ, M., V. BENEŠ, K. RŮŽIČKA a M. ŠUBERT, 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Havlíčkův Brod: Tiskárny Havlíčkův Brod. ISBN 978-80-247-2708-0.
- SYNEK, M., J. DVOŘÁČEK, J. DVOŘÁK, E. KISLINGEROVÁ a G. TOMEK, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3494-1.
- TANG, S. and C. HIGGINS, 2022. Do Not Forget the “How” along with the “What”: Improving the Transparency of Sustainability Reports. *California Management Review*, 65(1), 44–63. ISSN 0008-1256.
- TITI, C. and K.F. GÓMEZ, 2019. *Mediation in International Commercial and Investment Disputes*. Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-256299-9.
- TRUONG, C., L. D. TUNG, D. D. TRUNG and H. THANG, 2024. From Mandate to Market Across the Globe: The Impact of Mandatory ESG Disclosure on the Cost of Equity Capital. *SSRN working paper*. ISSN 1556-5068.
- VEBER, J. a SRPOVÁ, J., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-8310-9.

WANG, K., YU, S., MEI, M., YANG, X., PENG, G., and B. LV, 2023. ESG Performance and Corporate Resilience: An Empirical Analysis Based on the Capital Allocation Efficiency Perspective. *Sustainability*, 15(23), 16145. ISSN 2071-1050.

WANG, H.K.H., 2017. *Business Negotiations in China: Strategy, Planning and Management*. New York: Routledge. ISBN 978-1-315-46707-8

WEBSTER, M., 1984. *Merriam-Webster's Dictionary of Synonyms*. 2nd ed. Springfield: Merriam-Webster, Incorporated. ISBN 978-0-87779-341-0.

WEISS, S., 2006. International Business Negotiation in a Globalizing World: Reflections on the Contributions and Future of a (Sub) Field. *International Negotiation*, 11, 287–316. ISSN 1571-8069.

Elektronické zdroje:

CSmap – Údaje o úrovni kupní síly obyvatelstva v regionech. [online]. [vid. 12. října 2021]. Dostupné z <https://www.csmap.cz/mapy-data/kupni-sila-obyvatel.html>

Generální konzulát České republiky v Los Angeles – vstup na trh USA. [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z https://www.mzv.cz/losangeles/cz/obchod_a_ekonomika/Aljaska_nejvetsi_stat_USA/index.html

Global Europe: The value of free and fair trade. [online]. [vid. 20. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/en/eu-free-trade/>

International Chamber of Commerce - Incoterms. [online]. [vid. 30. července 2021]. Dostupné z <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>

MPO – Úmluva OSN o smlouvách o mezinárodní koupi zboží. [online]. [vid. 31. července 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-organizace-a-obchod/uncitral/cigs/umluva-osn-o-smlouvach-o-mezinarodni-koupi-zbozi--223272/>

United Nations Convention on Contracts for the International Sale of Goods. [online]. [vid. 31. července 2021]. Dostupné z https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09951_e_ebook.pdf

Webový portál Ministerstva průmyslu a obchodu. [online]. [vid. 2. října 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/dokument7567.html>

Zahraniční obchod a státy světa – Businessinfo. [online]. [vid. 29. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/zahranici/>

European Commission. Corporate sustainability reporting [online]. [vid. 14. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en?utm.com

Fakta o klimatu. Mezinárodní dohody a legislativa. [online]. [vid. 14. dubna 2025]. Dostupné z <https://faktaoklimatu.cz/temata/dohody-legislativa>

European Commission. Implementing and delegated acts – CSRD. [online]. [vid. 15. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/regulation-and-supervision/financial-services-legislation/implementing-and-delegated-acts/corporate-sustainability-reporting-directive_en

European Commission. Implementing . Questions and Answers on the Adoption of European Sustainability Reporting Standards. [online]. [vid. 15. dubna 2025]. Dostupné z https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_23_4043

Komora auditorů České Republiky. Aktuality ESG. [online]. [vid. 15. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.kacr.cz/evropsky-parlament-schvalil-odlozeni-uplatnovani-poza-davku-smernice-csrd>

Fakta o klimatu. Mezinárodní klimatické dohody. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://faktaoklimatu.cz/infografiky/svetove-dohody>

Vogue Business. Fixing retail's leadership diversity problem. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.voguebusiness.com/story/companies/fixing-retails-leadership-diversity-problem?utm.com>

People. People's 100 Companies That Care in 2023. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://people.com/human-interest-people-100-companies-that-care-7749999?utm.com>

Harvard Law School Forum on Corporate Governance. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://corpgov.law.harvard.edu/2024/01/15/esg-performance-metrics-in-executive-pay/?utm.com>

Cradle to Cradle products innovation institute. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://c2ccertified.org/the-standard?utm.com>

European Commission. Cohesion policy support for the circular economy. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/environment/circular_economy_en?utm.com

Ministerstvo financí České republiky. Taxonomie EU. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/financovani-udrzitelnosti/ramec-eu-pro-financovani-udrzitelnosti/taxonomie-eu>

JRC Technical Reports. Guide for interpreting life cycle assessment results. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z file:///C:/Users/bau0001/Downloads/lb-na-28266-en-n.pdf

GRI. The global leader for sustainability reporting. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://globalreporting.org/>

iRozhlas – Ekonomická úroveň Česka. [online]. [vid. 12. října 2021]. Dostupné z https://www.irozhlas.cz/ekonomika/ministerstvo-financi-ekonomika-hdp-kupni-sila-ekonomicky-rust_2104182153_sto

International Chamber of Commerce. [online]. [vid. 30. července 2021]. Dostupné z <https://iccwbo.org/>

Evropská rada - Obchodní politika EU. [online]. [vid. 20. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/trade-policy/#>

Evropská rada - Obchodní politika EU. [online]. [vid. 20. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/trade-policy/#>

Ministerstvo financí České republiky. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/rada-eu-ecofin/rada-ecofin>

European Commission. [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/growth/single-market_en

Evropský parlament. [online]. [vid. 15. července 2021]. Dostupné z <https://www.euro-parl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/160/evropska-unie-a-jeji-obchodni-partneri>

Businessinfo – Čína. [online]. [vid. 16. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/cina-souhrnna-teritorialni-informace/2/#1-zakladni-informace-o-teritoriu>

Businessinfo – Japonsko. [online]. [vid. 16. července 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/japonsko-souhrnna-teritorialni-informace/2/#1-zakladni-informace-o-teritoriu>

Český export a podnikání. [online]. [vid. 29. července 2021]. Dostupné z <https://www.exportmag.cz/mezinarodni-obchod/ucpano-egypt-i-panama-rozsiruji-pruplavy-kvuli-obrim-lodim/>

Světové ceny potravin. [online]. [vid. 8. září 2021]. Dostupné z https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/svetove-ceny-potraviny-maso-rostlinne-oleje-osn-zdrazeni.A210408_111226_eko-zahranicni_jla

Světové ceny uhlí. [online]. [vid. 8. září 2021]. Dostupné z <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/svetove-ceny-uhli-jsou-nejvyssi-za-10-let-40367545>

Purchasing Power Index by Country. [online]. [vid. 9. září 2021]. Dostupné z https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2020&display-Column=1

Webový portál OECD INSIGHTS. [online]. [vid. 3. října 2021]. Dostupné z <http://oecdinsights.org/2012/03/26/price-fixing/>

BusinessINFO. [online]. [vid. 22. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/spolecna-obchodni-politika-evropske-unie/>

Euroskop. [online]. [vid. 22. října 2021]. Dostupné z <https://www.euroskop.cz/680/sekce/obchodni-politika/>

Europa. [online]. [vid. 28. října 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/38/volny-pohyb-zbozi>

BusinessInfo. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/evropska-politika-ochrany-zivotniho/>

BusinessInfo. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/cla-a-celni-rizeni-v-mezinarodnim-obchod/#b8>

BusinessInfo. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/informace/preshranicni-poskytovani-zbozi/>

Europa. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/cross-border-vat/index_cs.htm#withintheeusesellgoodsfinalconsumer-1

Europa. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment_cs

Europol. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.europol.europa.eu/crime-areas-and-statistics/crime-areas/economic-crime/mtic-missing-trader-intra-community-fraud>

Evropská komise. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/regional_policy/cs/policy/what/investment-policy/

Evropská komise. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/czech-republic/news/190515_nastroj_proti_podvodum_dph_cs

Evropská rada a Rada EU. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.consilium.europa.eu/cs/infographics/fit-for-55-how-the-eu-delivers-the-green-transition/>

Evropský parlament. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/47/opatreni-na-ochranu-spotrebitele>

Evropský parlament. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/93/hospodarska-socialni-a-uzemni-soudrznost>

Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/podnikani-v-eu/vnitri-trh-eu/vnitri-trh-eu---zakladni-principy--3363/>

Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/podnikani-v-eu/vnitri-trh-eu/vnitri-trh-eu---zakladni-principy--3363/>

Sborník technické harmonizace. [online]. [vid. 31. října 2021]. Dostupné z <https://www.unmz.cz/files/Sborn%C3%ADky%20TH/emars20ii-def.pdf>

EuroNews. [online]. [vid. 4. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.euronews.com/2019/09/30/using-the-eu-s-own-trade-rules-against-it-the-scourge-of-vat-carousel-fraud-view>

BusinessInfo. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b4>

BusinessInfo. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/navody/logistika-mezinarodni-obchod/#b6>

BusinessInfo. [online]. [vid. 29. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.businessinfo.cz/?q=nig%C3%A9rie&pg=1>

Celní správa. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/clo/e-customs/CDS/Stranky/default.aspx>

Celní správa. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/clo/e-customs/eori/Stranky/default.aspx>

Evropská komise. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/customs-procedures/general-overview/economic-operators-registration-identification-number-eori_en.

Evropská komise. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z https://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/taric_consultation.jsp?Lang=en&Taric=0101000000&Expand=true&Area=CZ&Level=1&SimDate=20191004&GoodsText=&OrderNum=&StartPub=&EndPub=&Regulation=&LastSelectedCode=#n0101000000-1

Evropská komise. [online]. [vid. 30. listopadu 2021]. Dostupné z <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/cs/content/doklady-postupy-celniho-odbaveni#sad>

Flow. [online]. [vid. 20. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.flow.io/international-e-commerce>

Sephora. [online]. [vid. 21. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.sephora.sg/pages/virtual-artist>

Businesswire. [online]. [vid. 22. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.businesswire.com/news/home/20190724005281/en/Theatro-Voice-Intelligent-Assistant-Brings-the-Power-of-AI-to-All-Walgreens-Store-Associates>

RetailNews. [online]. [vid. 22. prosince 2021]. Dostupné z <https://retailnews.cz/2020/12/07/svet-maloobchodu-zmeni-virtualni-realita/>

Reuters. [online]. [vid. 22. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.reuters.com/technology/what-is-metaverse-how-does-it-work-2021-09-08/>

RetailDetail. [online]. [vid. 23. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.retaildetail.eu/en/news/fashion/nike-plunges-metaverse>

Bloomberg. [online]. [vid. 24. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-12-09/luxury-fashion-brands-are-already-making-millions-in-the-metaverse>

Forbes. [online]. [vid. 24. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.forbes.com/sites/laurenderbter/2021/12/25/fashion-and-the-metaverse-why-ralph-lauren-wants-to-sell-you-digital-clothing/>

Celní správa. [online]. [vid. 25. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.celnisprava.cz/cz/Stranky/default.aspx>

BBC. [online]. [vid. 26. prosince 2021]. Dostupné z <https://www.bbc.co.uk/bitesize/guides/z4xbdbm/revision/3>

Mondoro. [online]. [vid. 29. prosince 2021]. Dostupné z <https://mondoro.com/modern-supply-chain-vs-traditional-distribution-channels/>

Commission Delegated Regulation EU 2022/1214 of 9 March 2022. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX%3A32022R1214&utm.com>

European Commission. [online]. [vid. 14. dubna 2025]. Dostupné z https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en?utm.com

KPMG. KPMG International report. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://kpmg.com/xx/en/media/press-releases/2025/03/kpmg-international-report-finds-growing-link-between-sustainability-and-executive-pay.html?utm.com>

ISO 14040:2006. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iso.org/standard/37456.html?utm.com>

EUR – Lex. Directive 2022/2464. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng?utm.com>

IEA. Energy Efficiency 2023. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iea.org/reports/energy-efficiency-2023>

Fraunhofer. [online]. [vid. 17. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iml.fraunhofer.de/>

WBCSD. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z https://www.wbcd.org/home-page/?nab=1&utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F

IEA. World Energy Outlook 2023. [online]. [vid. 18. dubna 2025]. Dostupné z <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2023>

SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY

Realizace obchodních operací v mezinárodním prostředí je náročnou disciplínou, při které musí firmy do svých procesních rozhodnutí zahrnout mnoho proměnných. Ty vycházejí právě z dynamicky se vyvíjejícího mezinárodního charakteru. Předmět Mezinárodní obchodní operace na magisterském stupni vhodně koresponduje s předměty, jako je Obchodní organizace a Mezinárodní marketing. Jelikož jsou mezinárodní obchodní operace souhrnem aktivit podporujících nákup a prodej produktů mezi dvěma a více státy, byla pozornost zaměřena právě na pochopení těch činností, které jsou pro firmu realizující obchodní operace v zahraničí důležité. Ze všeho nejdříve byly specifikovány typy mezinárodních obchodních operací, pro získání přehledu a orientace se v možnostech při jejich výběru pro daný trh. Z pohledu trhu byly dále představeny bariéry mezinárodní expanze z pohledu jednotlivých existujících překážek, jejich kategorií a hodnocení, protože je důležité vědět, jaká omezení na daném trhu působí a jak s nimi pracovat. Následně jsme přešli k již samotné realizaci obchodních operací, kde jsme si vysvětlili činnosti, které je nutné provést v přípravné části a realizační části obchodní operace. Pro úspěšnou realizaci mezinárodní obchodní operace je nutné adekvátně nastavit platební podmínky a její financování. Proto jsme si dále představili druhy platebních podmínek, které mohou firmy využít a možnosti financování mezinárodních obchodních operací externími zdroji. Východiska tvorby cen je na zahraničních trzích odlišná v porovnání s těmi tuzemskými. Proto byla tato problematika rozebrána nejen z pohledu cenové politiky, cen sjednávaných v mezinárodní kupní smlouvě a kalkulace, ale také z pohledu provedení cenového průzkumu, který má při tvorbě a kalkulaci ceny v mezinárodním obchodě své neodmyslitelné místo. Vzhledem k tomu, že Česká republika je součástí Evropské unie, je nutné znát také specifika vnitrounijního plnění, která jsou značně odlišná od obchodování se třetími zeměmi (mimo ni). Samostatnou kapitolou je také procesní zajištění druhů mezinárodní přepravy a operace v oblasti celního řízení. V této části jsme si představili možnosti přepravy v mezinárodním obchodě a výhody a nevýhody konkrétních druhů přepravy vzhledem k přepravovanému nákladu. S realizací mezinárodních obchodních operací se vždy pojí vyšší riziko nežli při realizaci tuzemských obchodních operací. Proto jsme se dále zaměřili na konkrétní rizika a úrovně, kterých mohou nabývat a zároveň také na možnosti, jak se firmy proti nim mohou zabezpečit. V rámci prohlubující se modernizace a elektronizace jsme se na závěr seznámili s několika novými přístupy, které lze při obchodování na mezinárodním trhu využít a výrazně tak přispět ke zkvalitnění obchodních procesů, jejich zrychlení, zpřesnění a zlevnění.

Přesto, že se tato publikace snaží o představení těch nejdůležitějších oblastí, které se s realizací mezinárodní obchodní operace pojí, je vhodné prostudovat také další nové literární a internetové zdroje. Jak již totiž bylo řečeno na začátku, mezinárodní prostředí se dynamicky proměňuje a pro úspěšnou realizaci obchodní operaci je nutné mít neustále aktuální informace.

PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON



Čas potřebný ke studiu



Klíčová slova



Průvodce studiem



Rychlý náhled



Tutoriály



K zapamatování



Řešená úloha



Kontrolní otázka



Odpovědi



Samostatný úkol



Pro zájemce



Cíle kapitoly



Nezapomeňte na odpočinek



Průvodce textem



Shrnutí



Definice



Případová studie



Věta



Korespondenční úkol



Otázky



Další zdroje



Úkol k zamyšlení

Název: **Mezinárodní obchodní operace**

Autor: **Ing. Radka Bauerová, Ph.D.**

Vydavatel: Slezská univerzita v Opavě
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Určeno: studentům SU OPF Karviná

Počet stran: 222

Tato publikace neprošla jazykovou úpravou.