

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Strategie vybrané obchodní firmy

The business strategy of the selected company

Lucie Pokorná

Plzeň 2017

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Strategie vybrané obchodní firmy“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autora

PODĚKOVÁNÍ

Touto cestou bych chtěla poděkovat doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc., za odborné vedení mé diplomové práce, a dále Ing. Ladislavu Dolanskému za poskytnuté informace a materiály k praktické části diplomové práce a možnost vidět praktické řešení problémů ve společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.

OBSAH

Úvod.....	8
1 Mezinárodní obchod	10
1.1 Pojetí obchodu.....	10
1.2 Globalizace.....	12
1.3 Příčiny vzniku mezinárodního obchodu.....	14
1.4 Funkce mezinárodního obchodu	16
1.5 Formy vstupu na mezinárodní trhy	16
2 Mezinárodní obchodní operace.....	19
2.1 Mezinárodní kupní smlouvy	19
2.1.1 Uzavírání mezinárodních kupních smluv	20
2.1.2 Obsah mezinárodní kupní smlouvy	21
2.2 Dokumenty mezinárodního obchodu	23
2.2.1 Obchodní dokumenty.....	23
2.2.2 Celní dokumenty.....	24
2.2.3 Převážní a skladovací dokumenty	24
2.2.4 Platební a úvěrové dokumenty.....	25
2.2.5 Pojišťovací a další dokumenty.....	25
3 Společnost EXPORT–IMPORT, s. r. o.	26
3.1 Základní informace o společnosti	26
3.1.1 Historie společnosti.....	27
3.1.2 Organizační struktura.....	30
3.2 Portfolio produktů	31
3.3 Postavení společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci.....	32
3.3.1 Dodavatelé	35
3.3.2 Odběratelé.....	37

4	Strategické řízení spol. AVAS EXPORT–IMPORT, s. r. o.	39
4.1	Poslání, vize a strategické cíle	39
4.1.1	Poslání.....	40
4.1.2	Vize.....	40
4.1.3	Strategické cíle.....	41
4.2	Nákup	42
4.2.1	Nákupní strategie	43
5	Průběh importního obchodního případu	46
5.1	Specifikace thajského trhu	46
5.1.1	Základní informace o Thajsku	46
5.1.2	Obchodní spolupráce Thajska a České republiky.....	47
5.1.3	Jednání s thajským obchodníkem	49
5.2	Predikce poptávky a objednání produktů.....	50
5.2.1	Predikce poptávky.....	50
5.2.2	Poptávka a objednávka	51
5.2.3	Proplacení objednávky a příprava přepravy	55
5.3	Doprava	58
5.3.1	Doprava od dodavatele na loď	58
5.3.2	Doprava z přístavu nakládky do sídla společnosti.....	61
5.4	Celní řízení	63
5.5	Reklamační řízení.....	68
6	Doporučení pro nákupní strategii a logistiku společnosti AVAS EXPORT-IMPORT	72
6.1	Kvalifikování zaměstnanci.....	72
6.2	Marketing, kvalita a spolehlivost	72
6.3	Průnik na nové trhy pomocí veletrhů	73

7 Závěr	74
Seznam obrázků	75
Seznam tabulek	76
Seznam použitých zkratk	77
Seznam použité literatury:	79
Přílohy.....	82
Abstrakt.....	88
Abstract.....	89

Úvod

„I když se svět točí stále rychleji, bez dlouhodobé strategie není podnikatelský úspěch možný. Trvalé konkurenční výhody lze dosáhnout jen prostřednictvím strategie.“ [1]

Profesor Michael Eugen Porter (*1947), významný americký ekonom, odborník na oblast obchodu a ekonomie a současně jeden z nejvlivnějších stratégů současnosti, je autorem mnoha knih zaměřujících se především na konkurenční strategie, a s nimi spojenou konkurenceschopnost a hospodářský rozvoj národů. Tvorba strategie je tak jedním z nejvýznamnějších procesů při řízení společnosti a její kvalitní zpracování, zahrnující dílčí strategické cíle, jejich postupy a zejména jejich implementaci, je klíčovým prvkem pro vytvoření podmínek pro úspěšné fungování na trhu, pro efektivní alokování zdrojů společností a zajištění prosperity na vysoce konkurenčním celosvětovém trhu. *„Ty neúspěšnější firmy mají neustále starosti.“ [1]*

Diplomová práce s názvem Strategie vybrané obchodní společnosti bude orientována na strategii podnikání společnosti v mezinárodním obchodu, konkrétně na příkladu společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., jakožto činitele obchodujícího na zahraničních trzích. V rámci praktického příkladu bude importní obchodní operace společnosti zaměřena na nákup a logistiku uskutečňovaného obchodního případu.

První kapitoly práce budou věnovány teoretickým částem, ve kterých bude za pomoci vybraných zdrojů literatury stručně vysvětlena základní problematika mezinárodního obchodu, jeho funkce a formy. Následně bude práce zaměřena na jednotlivé části mezinárodních kupních smluv a dokumenty umožňující dovoz a vývoz zboží do/z České republiky. Teoretická část bude zpracována na základě podkladů získaných z odborných publikací.

V následující praktické části bude představena společnost s ručením omezeným AVAS EXPORT-IMPORT, jakožto importér na mezinárodním trhu. Hlavním cílem praktické části bude zaměření na nákup a logistiku společnosti, a především sledování průběhu celého nákupního procesu a dovozu zlomkové rýže z Thajska do České republiky. K sepsání praktické části práce budou využity interní informace a konzultace ve společnosti.

Hlavním cílem předložené diplomové práce bude tedy popsat a analyzovat dosavadní činnost procesu nákupu a logistický řetězec dovozních operací společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o. A následně na základě zjištěných informací navrhnout a formulovat závěry a doporučení pro společnost.

1 Mezinárodní obchod

Mezinárodní obchod je v současné době jednou ze základních forem mezinárodních obchodních vztahů, se kterou úzce souvisí i proces globalizace, který rozšiřuje a prohlubuje pohyb přes hranice nejen států, ale i kontinentů.

Dle Samuelsona lze vymezit „*mezinárodní obchod jako systém, ve kterém národy exportují a importují zboží, služby a kapitál.*“ [2, s. 293] V publikaci Retail Management autoři uvádí, že „*zahraniční obchod představuje vývoz (export) a dovoz (import) zboží přes hranice státu. Zahrnuje jak obchod spotřebním zbožím, tak i obchod zbožím pro další zpracování. Má charakter velkoobchodní činnosti co do objemů. Rozšiřující se mezinárodní výměna zboží, odstraňování dovozních cel a dalších zábran spolu s internacionalizací vkusu a zájmů zákazníků vedou u spotřebního zboží k tomu, že velké maloobchodní firmy si dovozy realizují převážně samy. Propojují zahraniční obchod (převážně dovoz) a vnitřní obchod.*“ [3, s. 12] Odlišně je pak pojata definice mezinárodního obchodu podle Šťastného, kdy „*termín mezinárodní obchod se používá výhradně pro směnu probíhající mezi subjekty, které jsou pro tyto účely považovány různými právními normami za subjekty z rozdílných států (nikoliv národů).*“ [4, s. 11] Definic pojetí mezinárodního obchodu je mnoho, proto je však v první řadě nutné si vymezit samotný pojem obchod, od kterého se celý mezinárodní obchod v průběhu staletích rozvinul.

1.1 Pojetí obchodu

Obchod je definován jako **specifická hospodářská činnost**, která se začala objevovat již na rozmezí rodové a otrokářské společnosti, tedy v době, kdy začalo docházet k oddělení řemeslné činnosti od zemědělství neboli k **dělbě práce**. Dělbou práce následně začaly vznikat nejen specializace v jednotlivých oborech činností řemeslníků a zemědělců, ale začala rovněž vznikat nutná potřeba směny zboží mezi jednotlivými řemeslnými výrobci a zemědělci. V počáteční fázi probíhala směna přímo mezi výrobcí formou barteru, tj. naturálně výměnou zboží za zboží. Tato forma výměny však začala být pro společnost časem obtížná, a to z důvodu probíhajících mnohačetných a mnohdy dosti složitých směn produktů. Komplikovanost směn vyřešil až **vznik univerzálního**

platidla, jež bylo předáváno prodávajícímu výměnou za zboží od kupujícího. V začátcích se platidlem stalo zlato a další drahé kovy, následně peníze. Zavedením peněžní měny došlo ve společnosti k zásadnímu posunu vývoje obchodní činnosti, který dodnes umožňuje peníze využívat jako univerzální prostředek směny výrobků a služeb mezi institucemi a obecně by bez peněz jakákoliv vyspělá ekonomika byla nepředstavitelná. Vývoj obchodních činností současně přispěl i k celkovému rozvoji obchodních aktivit a ekonomickému růstu v závislosti na výrazném zefektivnění aktivit jednotlivých prodávajících i kupujících. Vytvořený efektivní stav ale nemohl přetrvávat navždy, přetrval tedy pouze do doby, kdy byl obchod brán pouze jako závěrečná fáze výrobního procesu, při kterém si zemědělci a řemeslníci zajišťovali prodeje produkce a výrobků sami. S prohlubováním specializace v obchodních aktivitách a samotným prodejem si proto postupem doby již zemědělci a řemeslníci nedokázali poradit sami a začala být potřeba zajištění prostředníků (mezičlánků) na cestě produktu mezi výrobcem zboží a spotřebitelem, **tzv. obchodníci**. Posláním obchodníků se tak stalo zprostředkování cesty toku zboží mezi jednotlivými články řetězce. [5]

V současné době již obchod není pouze termínem prodeje zboží mezi jednotlivými osobami, ale jedná se o aktivitu různých úrovní, jenž je nutné si vymezit. Autoři publikace Retail Management rozčleňují obchod do dvou základních rovin. Tyto roviny označujících obchod v první řadě jakožto činnost a v řadě druhé jakožto obchodní instituci: „*Obchod jako činnost představuje v nejširším pojetí nákup a prodej zboží a služeb mezi ekonomickými subjekty – dodavateli a odběrateli. Obchod v institucionálním pojetí představují subjekty zabývající se obchodní činností.*“ [3, s.12]

Tato definice v nejširším pojetí [3] vymezuje obchod jako aktivitu zahrnující nákup a následný prodej zboží za peněžní hodnotu, kdy činností je obchodování většiny tržních subjektů, a to nejen obchodníků, ale i subjektů zabývajících se činností výroby nebo služeb. Naopak užší rovinou je institucionální pojetí obchodu, které představuje obchod jako obchodní instituci nakupující fyzické zboží za účelem jeho dalšího prodeje, a to bez podstatnější úpravy. Institucionální pojetí navíc prosazuje nejen dělbu práce, ale i specializace v obchodních aktivitách, a proto je v rámci této formy obchodování s fyzickým zbožím obchod rozděleno na:

- **obchod spotřebním zbožím (B2C)**, který představuje segment zboží určený pro konečného individuálního spotřebitele a je realizován převážně specializovanými institucemi a obchodními firmami. Jedná se například o potraviny, potřeby pro domácnost, elektroniku nebo také dopravní prostředky.
- **obchod zbožím pro další podnikání (B2B)**, jež prezentuje mezičlánek mezi výrobou a obchodem spotřebním zbožím. Zabývá se většinou obchodem s materiály a výrobními činiteli nebo se zbožím pro další prodej, a to v původní podobě či po provedení jistých úprav.

Dalším členěním v rámci institucionálního pojetí je klasifikace obchodních činností dle aspektu rozsahu působnosti oblasti obchodování na:

- **vnitřní obchod** (obchod na vnitřním trhu) prezentující situaci, kdy subjekty působí na celostátním a regionálním trhu. Subjekty prodávajících i kupujících obchodují v rámci domácího trhu a řadí se mezi ně jak obchody se spotřebním zbožím, tak zbožím pro další podnikání.
- **zahraniční obchod** zastoupený vývozem a dovozem zboží přes hranice státu. Na subjekty obchodu jsou na rozdíl od vnitřního obchodu kladeny daleko větší nároky organizační, kompetenční i ekonomické. S postupem globalizace se ale také odbourávají bariéry a s rozvojem moderních technologií se zvyšuje význam obchodu a příležitosti pro rozvoj a růst. [3]

1.2 Globalizace

Jak bylo zmíněno v předchozí kapitole vývoj obchodu a obchodních aktivit prošel napříč staletími značným rozvojem. Společně s obchodem se vyvíjela i globalizace, která postupem let pozměnila celkový charakter světové ekonomiky a ve velké míře ovlivnila podnikatelské strategie společností. Proces globalizace se vyvíjel již od starověku, ale jeho znatelný rozvoj lze zaznamenat až od 19. století, kdy se začal formovat do nynější podoby. Zásadní příčinou rozvoje globalizace se v té době stala jednak průmyslová revoluce, jež poskytla prostor ke standardizaci produkce domácích potřeb využívajících úspor z rozsahu produkce a s ní související populační růst vytvořil stabilní poptávku po komoditách, a jednak 2. světová válka, lépe řečeno nastalé světové uspořádání politiky a obchodu po ukončení války. Uspořádání politiky a obchodu bylo

po 2. světové válce projednáno na konferenci v Bretton Woods, kde byl vytvořen rámec pro mezinárodní monetární politiku, obchod a finance a současně se zde ustanovily organizace, jejichž cílem bylo ulehčit ekonomický růst a zjednodušit obchodní bariéru po celém světě. [7]

Dnes lze zjednodušeně říci, že globalizace je procesem ekonomického, kulturního a politického charakteru, který rozšiřuje, prohlubuje a zejména urychluje pohyb lidí, zboží i myšlenek přes hranice nejen států, ale i kontinentů. Tento proces pohybu následně rozlišuje čtyři základní aspekty, jimiž jsou mezinárodní obchod, pohyb investice a kapitálu, migrace osob a samozřejmě šíření znalostí. [6]

Nedílnou součástí celého procesu globalizace je i ekonomické propojení mezi zeměmi, které vede k vytvoření jednotného světového trhu. Vlivem ekonomického propojení mezi zeměmi je zvyšována ekonomická závislost daná rychlým růstem zahraničního pohybu zboží, služeb, technologií a kapitálu a národních ekonomik napříč celým světem. Současně se ve 20. století výrazněji rozvinula i samotná globalizace obchodu, což je zapříčiněno revolucí v dopravě, která zrychlila silniční, železniční, lodní a letecké cesty mezi jednotlivými články logistického řetězce. [8] Na základě zjednodušení dopravních překážek začaly jednotlivé organizace obchodovat nejen s lokálními výrobci, ale i s těmi, kteří se nacházeli na druhé straně zeměkoule. Dnes malé a střední podniky obvykle uskutečňují na tomto základě obchodní operace formou vývozu a dovozu na zahraničních trzích a velké společnosti pak volí kombinaci řady forem vstupu na zahraničních trzích, a to dle zaměření cílového trhu.

V souhrnu lze označit v dnešní době za cíl globalizace na mezinárodních trzích zejména snižování regulace pro obchodní aktivity nejen dovozu a vývozu mezinárodního obchodu, a to konkrétně formou snižování cel a daní, ale také vyhledávání řešení dalších překážek zabraňujících mezinárodní obchodní spolupráci mezi zeměmi. Za tyto překážky je možno v některých případech považovat kvóty pro dovozy z vybraných zemí, zákazy dovážení vybraných produktů, embargo uvolené na obchodní spolupráci mezi určitými zeměmi či neviditelné překážky dovozu, kdy se jedná o nepřímé znevýhodnění zahraničního výrobce například formou hygienických či jiných podmínek.

1.3 Příčiny vzniku mezinárodního obchodu

Hlavním cílem, se kterým národní ekonomiky vstupují na zahraniční obchodní trhy, je uspokojování lidských potřeb a požadavků, jež v případě uspokojení vede ke spokojenosti v rámci národní ekonomiky daného státu. Jednotlivé národní ekonomiky vstupují do směny zboží a služeb z rozdílných důvodů. Těmito důvody mohou být rozdílné klimatické podmínky, rozdíly v dispozici výrobních faktorů země, značné nedostatky zmíněných výrobních faktorů či nezpůsobilost ekonomiky statek vytvořit. Mezi hlavní příčiny vzájemné směny v mezinárodním obchodu se řadí [2]:

- odlišnosti výrobních, přírodních a klimatických podmínek (jedná se například o těžbu nerostných surovin či zemědělských produktů),
- rozdíly ve spotřebitelském vkusu a preferencích spotřebitele (odlišnosti jsou určeny jak zemí, tak i oblastí života spotřebitele),
- klesající náklady z velkovýroby, resp. rostoucí výnosy z rozsahu (snahou je zvýšit efektivitu výroby),
- konflikty mezi výrobou a spotřebou (jedná se o diferenciaci u spotřebitele a specializaci vyráběného zboží u výrobce a množství výroby).

Za další významnou příčinu vzniku mezinárodního obchodu je považována efektivnost produktivity a s ní související nízké náklady. Tato příčina je zkoumána v teorii absolutních výhod od významného ekonoma Adama Smitha, který o ni pojednává v díle *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Fuchs vysvětluje teorie absolutních výhod tak, že: „*Uvažujeme dvě země A a B, produkující tentýž základní sortiment v podobě výrobků x a y. Předpokládejme, že země jsou srovnatelné a každá vydává polovinu zdrojů na výrobu každého z výrobků. Absolutní výhodou budeme rozumět schopnost země A vyrábět určitou komoditu 14 efektivněji než země B. Denní produkce v zemi A je u výrobku x vyšší, výroba je produktivnější a země A vyrábí výrobek x levněji. Proto se bude specializovat na jeho výrobu. Země B dosahuje naopak vyšší výkonnosti u výrobku y, a proto se bude specializovat na jeho výrobu.*“ [28, s. 166]

Druhá z teorií související se vznikem mezinárodního obchodu je teorie komparativních výhod, která se zabývá problémem zapojení států do mezinárodního obchodu a která

byla definována Davidem Ricardo v publikaci Principy politické ekonomie a zdanění. Tato teorie vznikla později než teorie absolutních výhod a vyjadřuje, že je země schopna vyrábět výrobek s nižšími náklady než jiná země, ale musí proto obětovat určité množství jiného vyráběného výrobku.

Machková a kolektiv v publikaci Mezinárodní obchodní operace [5] uvádějí, že současné liberalizované mezinárodní podnikatelské prostředí a moderní technologie směřují neustále k novým možnostem v rámci podnikání na mezinárodních trzích, zároveň však na těchto trzích vytváří a neustále zvyšují celosvětovou konkurenci. Důsledky příčin mezinárodního obchodu tak mohou podnikům poskytovat nejen širší nákupní a prodejní možnosti či dokonce nové podnikatelské příležitosti, ale navíc jejich zapojením do obchodních aktivit dovozu a vývozu snižují závislost na domácím trhu. Snižování závislosti následně vede i k celkově vyšší stabilitě celé obchodující společnosti na trhu. I přes tuto problematiku však společnosti vstupují na zahraniční trhy v situaci, kdy nedokáží plně uspokojit své podnikatelské potřeby a nemohou tak naplnit ani svoji podnikatelskou strategii na domácím trhu. V rámci obchodní strategie tak společnosti, které se cílevědomě orientují na zahraniční obchod, řeší při svém strategickém rozhodování tyto otázky:

- které zahraniční trhy zvolit pro své aktivity,
- jaké formy využít pro vstup na tyto trhy,
- jaké výrobky na zahraničních trzích nabízet nebo nakupovat,
- jaké výrobky na zahraničních trzích distribuovat,
- na jaké segmenty trhu se na zahraničních trzích orientovat,
- jak komunikovat v rámci zahraničního trhu,
- jakou cenovou politiku volit na jednotlivých trzích,
- s kterými firmami navázat spolupráci při obchodování.

S aktivitami rozhodování se pojí i stanovení dlouhodobých cílů, které se odvozují od konkrétních podnikatelských záměrů a jednotlivých trhů. Hlavním cílem bývá dosažení určitého objemu prodeje, zajištění podílu na zvoleném trhu či zajištění distribuční sítě pro výrobky vyvážené na určitý trh.

1.4 Funkce mezinárodního obchodu

Za mezinárodní obchod je považována směna zboží a služeb uskutečňována přes hranice státu, kdy ekonomická teorie vymezuje několik hlavních funkcí této mezinárodní směny. [9] Základní a současně nejstarší funkcí mezinárodního obchodu je **funkce transformační**, která přetváří strukturu domácí produkce ve strukturu žádoucí v oblasti užití. Zjednodušeně se jedná o import zboží nebo též výrobních faktorů do země, která není schopna zboží pro ekonomiku domácího trhu výhodně vytvořit nebo je limitována přírodními podmínkami dané země. Dle Kubišty a kol. je „*dovozem produktů tedy možné korigovat limity dané země jak přírodními podmínkami (nedostatečná surovinová základna, omezený prostor, klimatické a půdní podmínky), tak i ekonomickými podmínkami (nízká kvalifikace pracovní síly, nedostatek domácího kapitálu).*“ [10, s. 232]

Za druhou funkci mezinárodního obchodu lze označit **funkci transmisní**, taktéž nazývanou jako funkce transkriptivní. Transmisní funkce neřídí pohyb zboží, jako tomu bylo v případě funkce transformační, ale orientuje se naopak na tok informací, tok know-how a kritéria vnějšího prostředí, která ovlivňují domácí ekonomiku a do jisté míry její konkurenceschopnost. V současné době je tato funkce nejdůležitější. [11]

Jako třetí funkci mezinárodního obchodu označit **funkci sortimentní**, která transformuje vyrobený produktový sortiment na sortiment spotřebitelský a zároveň ovlivňuje šířky a hloubky sortimentu dané země. [11]

Někdy je taktéž za funkci mezinárodního obchodu označována **funkce ekonomicko racionalizační** vycházející, z již výše zmíněných absolutních a komparativních výhod dané ekonomiky.

1.5 Formy vstupu na mezinárodní trhy

Rozhodnutí o formě vstupu na mezinárodní trh zásadním způsobem ovlivňuje další podnikání obchodníka a je současně klíčovým rozhodnutím celého mezinárodního marketingu společnosti. Výběr vstupu je ovlivněna celou řadou faktorů, mezi něž řadíme například konkurenceschopnost společnosti na zahraničním trhu, potenciál zvoleného trhu či rizika a přínosy cílového trhu. V rámci rozhodování společnost volí

z několika variant možností vstupů, tyto varianty lze rozdělit na tři základní skupiny [29]:

První skupinou je **vývoz a dovoz zboží a služeb**, souhrnně nazývané obchodní operace. Tato skupina je tradiční a nejjednodušší formou vstupu na cílový zahraniční trh. Vstup na zahraniční trh formou dovozu, resp. vývozu je uskutečňován i vybranou společností AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., která se zaměřuje především na dovoz zboží ze zahraničních trhů. Obchodní metody dovozu a vývozu jsou realizovány na základě smluvních vztahů s vybranými obchodními partnery, mezi které se řadí:

- prostředníci,
- výhradní prodejci,
- obchodní zástupci,
- komisionáři,
- mandatáři a další subjekty.

Druhou skupinou forem vstupů na zahraniční trhy jsou **formy podnikání nenáročné na kapitálové investice**. Nenáročné kapitálové vstupy volí společnosti, které se rozhodnou neinvestovat v zahraničí, ale přesto chtějí v rámci rozvoje mezinárodních podnikatelských aktivit zvýraznit přítomnost vlastních produktů a služeb na zvoleném cílovém trhu, a to jinak než vývozními operacemi. Nejvyužívanějšími formami jsou v tomto případě franchising, licence či smlouvy o řízení.

Třetí skupinou forem vstupů na zahraniční trhy jsou **formy podnikání náročné na kapitálové investice**, které jsou zároveň nejvyšším stupněm internacionalizace aktivit společností. Tyto vstupy jsou z hlediska vysoké investiční náročnosti charakteristické zejména pro velké společnosti, jejich nejčastější podoba je forma přímých nebo portfoliových investic.

Neboť si sledovaná společnost AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., zvolila vstup na zahraniční trhy formou obchodních operací vývozu a dovozu zboží a služeb, je následující část zaměřena na rozdělení obchodních operací do dvou základních skupin [5], kdy jsou rozeznávány tradiční a netradiční formy aktivit. Mezi tradiční formy obchodních operací se řadí:

- export, kdy se jedná o přechod souhrnu činností z domácí ekonomiky do zahraničí:
 - přímý vývoz – tuzemský výrobce prodá zboží přímo zahraničnímu odběrateli,
 - nepřímý vývoz – tuzemský výrobce prodá zboží nejprve tuzemskému vývozci a ten následně prodá zboží zahraničnímu odběrateli,
- import, kdy se jedná o přechod souhrnu činností zajišťujících uspokojení pro tuzemské hospodářství ze zahraničí do domácí ekonomiky:
 - přímý dovoz – tuzemský odběratel nakoupí přímo od zahraničního dodavatele a současně zajistí dovoz do domácí země,
 - nepřímý dovoz – tuzemský dovozce nakoupí od zahraničního dodavatele a následně přeprodá tuzemskému odběrateli,
- reexport, kdy se jedná o dovoz zboží rezidentem domácí ekonomiky ze zahraničí s následným vývozem (kombinace exportu a importu):
 - přímý reexport – reexportér nakoupí zboží v jedné zemi a prodá do země třetí, tedy bez vstupu zboží do země reexportéra,
 - nepřímý reexport – reexportér nakoupí v cizí zemi, doveze zboží do své země a následně vyveze a prodává v další cizí zemi.

Druhou kategorií jsou netradiční formy obchodních operací, které se příliš často v mezinárodních obchodě neobjevují. Mezi netradiční formy se řadí:

- reimport, kdy se jedná o vývoz zboží rezidentem domácí ekonomiky do zahraničí s následným dovozem,
- jednoduchý tranzitní obchod, kdy obchodní operace probíhají obchod mezi nerezidenty ekonomiky.

2 Mezinárodní obchodní operace

„Každá obchodní operace v mezinárodním styku má určitý specifický průběh, který bývá ovlivněn druhem zboží, charakterem příslušného trhu, obchodněpolitickou situací, zvolenou distribuční cestou, rozsahem a četností obchodování s daným obchodním partnerem, jeho právním a finančním postavením, způsobem jeho komerčního jednání apod. Na průběh obchodních operací mohou působit i některé nahodilé události, které je jen stěží možno předvídat a které mohou nastat v různých fázích vývoje obchodní operace.“ [5, s. 35]

Obchodní operace vývozu a dovozu [5] jsou považovány za nejjednodušší formu vstupu společnosti na zahraniční trhy, kdy se může jednat o vývozní a dovozní operace spojené s obchodem jak s hmotnými statky, tak naopak s různými službami, poskytováním práv či provedením děl apod. Každá obchodní operace v mezinárodním kontextu má vlastní specifický průběh, jenž je ovlivňován řadou faktorů, mezi něž patří například druh a povaha obchodovaného zboží, charakter cílového trhu, obchodně politická situace zvoleného trhu, pozice vybraného obchodního partnera a mnoho dalších faktorů. Předmětem při obchodních úkonech není ale pouze hmotné zboží, ale také další nezbytné operace související s přepravou, pojištěním, kontrolou, financemi, skladováním atd. Z těchto důvodů je patrné, že společnosti obchodující na zahraničních trzích se musejí především soustředit na smluvní zaopatření obchodních operací především formou kupní smlouvy a jejich smluvní plnění.

2.1 Mezinárodní kupní smlouvy

Kupní smlouva je vymezena jako právní základ pro realizaci směny zboží mezi dvěma subjekty, kdy se jedná o právně závaznou úmluvu mezi prodávajícím na straně jedné a kupujícím na straně druhé. Povinností prodávajícího je zavázat se podpisem smlouvy odevzdat kupujícímu předmět koupě a umožnit tak nabytí vlastnického práva, naopak povinností kupujícího je závazek odebrat předmět koupě a uhradit prodávajícímu kupní cenu předmětu koupě. Při uzavírání kupních smluv v mezinárodním obchodu je nutné brát v potaz způsob, formu a obsah jednotlivých smluv, neboť tyto dokumenty jsou ovlivněny:

- zvláštnostmi charakteru obchodovaného zboží,
- obchodními zvyklostmi jednotlivých zemí a odvětví obchodu,
- ekonomickým a právním postavením smluvních partnerů,
- vzájemnou spoluprací obchodních partnerů a jejího vývoje,
- odchylkami v právních předpisech zemí,
- právním pojetím kupních smluv,
- a dalšími individuálními faktory jednotlivých zemí.

Před samotným uzavřením kupní smlouvy mezi obchodními partnery je nezbytné, aby prodávající vyhotovil návrh smlouvy neboli nabídku. Návrh smlouvy je zpravidla v písemné formě a musí z právního hlediska obsahovat všechny náležitosti kupní smlouvy neboli podstatné části:

- adresné vymezení kupujícího,
- vymezený předmět koupě,
- stanovená cena,

a další podmínky dle charakteru zboží. Kupní smlouva z nabídky vznikne její akceptací ve stanovené lhůtě a podpisem obou stran na jednom dokumentu.

2.1.1 Uzavírání mezinárodních kupních smluv

Při uzavírání obchodních kontraktů mezi zahraničními partnery je kupní smlouva jedním z nejčastěji používaných smluvních ujednání. Dle Občanského zákoníku České republiky se v kupní smlouvě prodávající zavazuje odevzdat kupujícímu věc, jež je předmětem koupě, a umožnit mu tak nabýt vlastnického práva. Současně se druhá strana, kupující, zavazuje převzít věc koupě a zaplatit prodávajícímu kupní cenu. [14].

K rozvoji mezinárodní hospodářské spolupráce značně přispěla postupná harmonizace a unifikace právní úpravy týkající se mezinárodních závazkových vztahů. Na jejím procesu se podílejí nejen jednotlivé státy, ale také mezinárodní organizace (Komise OSN pro právo mezinárodního obchodu, Mezinárodní institut pro sjednocení soukromého práva či Mezinárodní obchodní komora). Významná je pak **Úmluva OSN**

o smlouvách o mezinárodní koupi zboží, tzv. Vídeňská konvence z roku 1980. Tato Úmluva řeší základní otázky:

- uzavírání mezinárodních kupních smluv
- práv a povinností prodávajícího a kupujícího [5]

2.1.2 Obsah mezinárodní kupní smlouvy

Obsah jednotlivých kupních smluv [5] je předurčen nejen právními předpisy, ale také ovlivněn zvláštnostmi daného obchodu, mezi zvláštnosti obchodu se řadí zejména povaha zboží, charakter trhu či rozsah povinnosti smluvních stran. Většina kupních smluv však obsahuje dvě části, a to podstatné části kupní smlouvy a další podmínky. Dle Úmluvy OSN o mezinárodní koupi zboží jsou mezi **podstatné části** kupní smlouvy řazeny:

- **Strany kupní smlouvy**

Smluvní strany jsou rozděleny na stranu kupujícího a stranu prodávajícího. V případě obou stran musejí být identifikována jména, adresy, právní formy firem, případně další identifikační údaje.

- **Obchodované zboží**

Předmět kupní smlouvy by měl být v rámci mezinárodního obchodu vždy v souladu s marketingovými záměry prodávajícího na daném trhu a také se znalostí o podmínkách přístupu daného zboží do země dovozu. Z technického hlediska je pak předmět koupě vymezen jednotlivě nebo podle druhu a množství.

- **Kupní cena, resp. určení způsobu ceny v budoucnu**

Kupní cena bývá stanovena pevnou částkou a vyjádřena v dohodnuté měně, v jiném případě se také může vyjádřit jako pohyblivá, kdy je cena závislá na vývoji různých faktorů obchodu či na sjednání ceny v budoucnu.

Vedle podstatných částí disponuje kupní smlouva **dalšími podmínkami**, jenž řeší práva a povinnosti strany prodávajícího a kupujícího. Strany se mohou dohodnout na tom, že některé z těchto podmínek kupní smlouvy budou považovány za podstatné:

- **Dodací lhůta**

Doba dodání zboží bývá v kupní smlouvě vyjádřena výslovně, přičemž kupující má obvykle zájem na krátkých dodacích lhůtách, neboť snižují jeho rizika, a prodávající se snaží s termínem dodací lhůty přizpůsobit.

Z technického hlediska se v mezinárodním obchodně sjednávají dodací lhůty zpravidla způsobem určení:

- přesného data sjednání dodávky (nebývá však příliš časté),
- rozmezí lhůty uskutečnění dodávky,
- dodací lhůty v závislosti na splnění určité podmínky,
- dodací lhůty na odvolávku,
- dodací lhůty JIT.

- **Dodací podmínka (parita)**

Dodací podmínka určuje závazky spojené s přepravou zboží a jeho převzetím, kdy se zaměřuje na způsob, místo a okamžik předání zboží kupujícímu; na způsob, místo a okamžik přechodu výloh a rizik ze strany prodávajícího na stranu kupujícího a na další povinnosti spojené se zajištěním dopravy, naložením a vyložením zboží, průvodních dokladů, kontrol, pojištění, celního odbavení a dalších. Nevyužívanějšími pravidly pro shrnutí dodacích podmínek jsou pravidla INCOTERMS¹.

- **Platební podmínka**

Dohodou o platební podmínce se určuje místo, doba a způsob úhrady kupní ceny kupujícím, eventuálně v některých případech bývá stanovena i výše úroku nebo platební měna. Tato podmínka je jednou z nejdůležitějších podmínek pro kalkulaci kupní ceny.

¹ INCOTERMS (International Commercial Terms) – soubor mezinárodních výkladových pravidel vydávaných Mezinárodní obchodní komorou v Paříži pro výklad dodacích položek v různých zemích. Poslední znění pravidel bylo vydáno v roce 2010 označené jako INCOTERMS 2010.

- **Další podmínky**

Mezi možné další podmínky lze zařadit například způsob přepravy (stanovení dopravní cesty a dopravního prostředku), sjednání záruk za dodané zboží včetně záručních lhůt, ujednání o důsledcích nedodržení smlouvy, uplatňování reklamací a další.

2.2 Dokumenty mezinárodního obchodu

Při dovozních a vývozních operacích na mezinárodním trhu není možné, aby exportér dodal zboží přímo importérovi. Průběh obchodní operace je složitý a jeho složitost je zachycena v počtu a druzích používaných dokumentů, které se vyhotovují i v několika kopiích. Dokumenty mezinárodního obchodu plní mnoho funkcí, nejčastěji:

- umožňují transfer zboží přes hranice států,
- slouží jako podklady pro fakturaci,
- slouží jako důkaz, že zboží bylo převzato a následně dodáno.

Jednotlivé dokumenty lze rozdělit do několika skupin [5]:

2.2.1 Obchodní dokumenty

Obchodní dokumenty jsou skupinou dokumentů, se kterou se prodávající i kupující setkává vždy na začátku každé obchodní spolupráce. Do obchodních dokumentů jsou řazeny dokumenty, které zástupci kupující strany a prodávající strany vystavují při uzavírání kupních smluv a jejich plnění:

- **Poptávka**

Prvním impulsem počátku obchodní operace je poptávka po zboží či službách prodávajícího, kterou zasílá zástupce poptávající strany. Poptávku vypracuje pověřený pracovník kupující strany, ve většině firem se tímto úkonem zabývá pracovník obchodního oddělení, a její návrh zašle společnosti potenciálního dodavatele. Nejčastěji je v poptávce dotazován druh zboží, dodací lhůta, platební podmínky a doprava.

- **Nabídka**

Nabídka je prvním návrhem kupní smlouvy, jež je vypracován prodávajícím. Její obsah bývá shodný s údaji potřebnými k uzavření smlouvy. V případě bezvýhradného přijetí se stává jedním z dokumentů kupní smlouvy. Nabídku je nutné akceptovat ve stanovené lhůtě a tuto akceptaci prodávajícímu potvrdit.

- **Objednávka**

Objednávka je závazným návrhem kupní smlouvy, který vypracovává kupující a který současně bývá odpovědí na nabídku ze strany poptávajícího. Nejčastěji se využívá mezi dlouhodobými obchodními partnery.

- **Potvrzení objednávky**

Potvrzení vyjadřuje závazek prodávajícího splnit objednávku kupujícího a akceptovat podmínky obsažené ve smlouvě.

Dalšími obchodními dokumenty mohou být kontrakty, obchodní faktura nebo balicí list.

2.2.2 Celní dokumenty

Dokumenty spojené s celní politikou prezentují skupinu podkladů, jež jsou požadovány jak pro celní řízení, tak pro následné daňové účely v zemích vývozu, dovozu a tranzitu. Jejich cílem je prokázat původ zboží, deklarování zboží dle celního sazebníku a také ověřit hodnoty a množství přepravovaného zboží. Celní politika a otázky s ní spojené jsou řešeny v rámci úmluvy GATT².

2.2.3 Přepravní a skladovací dokumenty

Dokumenty přepravní a skladovací se liší v rámci různých dopravních oborů co do obsahu, formy i funkce. Pro snadnější rozlišení se tak dokumenty člení na dvě skupiny, a to legitimační dokumenty a dispoziční dopravní dokumenty:

² GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) – mnohostranná všeobecná dohoda na clech a obchodu zahrnující pravidla pro řízení obchodu, slouží také k jednání o obchodních záležitostech a řešení obchodních sporů.

- **Legitimační dokumenty**

V případě legitimačních dokumentů se jedná o listiny využívané ve všech dopravních oborech a mezi jejich nejznámější podoby patří nákladní list, který potvrzuje uzavření přepravní smlouvy, či také potvrzení dopravce o převzetí dodávky a závazek dopravit zboží na sjednané místo.

- **Dispoziční dopravní dokumenty**

Dispoziční dopravní dokumenty plní stejnou funkci jako dokumenty legitimační, ale navíc jsou cennými papíry, se kterými je spojeno právo disponovat se zbožím. Konkrétními typy těchto dokumentů jsou konosamenty či náložné listy.

2.2.4 Platební a úvěrové dokumenty

Dokumenty úzce spjaté s proplácením a financováním obchodu, případně zajištěním některých obchodních rizik. Rozpětí těchto dokumentů je různorodé, může se tak jednat například o:

- dokumenty mezi bankami a klienty,
- dokumenty vystavované bankami ve prospěch oprávněných osob,
- vztahy mezi obchodními partnery a podobně.

2.2.5 Pojišťovací a další dokumenty

Dokumenty pro pojištění slouží k zajištění pojistného nároku pro případ jakékoli pojistné události. Tvorbou a kontrolou těchto dokumentů se dlouhodobě zabývá Hospodářská komise pro Evropu (UN/ECE), organizující spolupráci mezi experty z různých zemí směřující k vypracování doporučení pro usnadňování obchodu.

3 Společnost EXPORT–IMPORT, s. r. o.

Společnost s ručením omezeným AVAS EXPORT–IMPORT (dále označována pouze „AVAS EXPORT–IMPORT“) byla založena roku 1999 zakladatelskou listinou za účelem koupě zboží a jeho dalšího prodeje a rovněž prodej samotný. Společnost sídlí v Dobřanech, nedaleko města Plzně, postupem let svou obchodní činnost rozšířila o činnost zprostředkování obchodu a služeb, zasilatelství, velkoobchodní činnost, skladování zboží a manipulaci s nákladem či o činnost reklamní. Samotné fungování společnosti je pak prioritně založeno na obchodování v rámci mezinárodního trhu.

3.1 Základní informace o společnosti

Název společnosti: AVAS EXPORT-IMPORT spol. s r. o.

Forma: společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: Alšova 694, 334 41 Dobřany

IČ: 25240510

DIČ: CZ25240510

Vlastníci: Ing. Ladislav Dolanský

Jana Dolanská

Základní kapitál: 1 000 000 Kč

Předmět činnosti:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- obchodní a technické poradenství,
- reklamní činnost,
- mezinárodní spedice,
- skladování v režimu živnosti volné. [15]

Obrázek 1: Sídlo společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.



Zdroj: AVAS [15]

3.1.1 Historie společnosti

Předchůdkyní současné společnosti AVAS EXPORT–IMPORT byla společnost s ručením omezeným AVAS, v počátcích nazývaná soukromá obchodní společnost, která byla roku 1991 založena čtyřmi fyzickými osobami. V průběhu několika let se tři ze společníků společnosti AVAS, s. r. o., začali zaměřovat na oblast cestovního ruchu a založili pobočku cestovní kanceláře AVAS. Čtvrtý společník, Ing. Ladislav Dolanský, se v téže době zaměřil na odlišnou oblast, a to oblast zahraničních obchodních aktivit stavebního průmyslu. Tato divize stavebního průmyslu v následujících letech prošla několika zásadními událostmi vedoucími k rozvoji společnosti a v roce 1999 k založení současné společnosti AVAS EXPORT–IMPORT. Za klíčové události několik následujících mezníků:

- v období let 1993 až 1998 se společnost stala výhradním obchodním zástupcem švédského výrobce přísad do betonu Perstorp AB a belgického výrobce odformovacích olejů Schepens N. V. na českém trhu a rovněž dánského výrobce bílého cementu Aalborg Portland A/S na českém i slovenském trhu,
- v roce 1999 byla založena společnost AVAS EXPORT–IMPORT, s. r. o.,

- následující rok nově založená společnost zahájila výstavbu administrativního a technického zázemí a navázala spolupráci se společnostmi v Malajsii, Argentině a Taiwanu,
- rok 2002 přinesl významný nárůst exportu společnosti, a to v zemích Asie, ve Velké Británii, Nizozemsku, Rakousku a také v Norsku,
- následující roky společnost založila mezinárodní pobočky (obr. č. 2), v roce:
 - 2003 – společnost AVAS EXPORT-IMPORT Slovakia spol. s r. o. na Slovensku,
 - 2004 – pobočka AVAS EXPORT-IMPORT KOREA v Jižní Korei,
 - 2004 – společnost AVAS EXPORT-IMPORT MALAYSIA Sdn. Bhd. se sídlem v Kuala Lumpur,
 - 2005 – pobočka AVAS EXPORT-IMPORT ZARICA d. o. o. ve Slovinsku,

Obrázek 2: Světové zastoupení společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.



Zdroj: AVAS [15]

- a zároveň byla navázána spolupráce se světovými výrobci:
 - s australským producentem luminiscenčního plniče Glowstone v roce 2003,

- s malajským producentem palmových olejů společností LAM SOON EDIBLE OILS Sdn. Bhd. v roce 2006,
- v roce 2006 se společnost stala výhradním obchodním zástupcem thajského producenta rýžových olejů SURIN BRAN OIL, Ltd. na českém, slovenské i slovinském trhu,
- v důsledku rostoucích obchodních aktivit došlo v roce 2010 k oddělení obchodních činností společnosti AVAS EXPORT–IMPORT do nových společností, a to společnosti AVAS EDIBLE OILS, s. r. o., a společnosti AVAS ENERGY, s. r. o., které jsou obchodně a částečně i majetkově propojeny se společností AVAS EXPORT–IMPORT.

V současné době se společnost AVAS EXPORT–IMPORT zabývá především nákupem a následným prodejem dováženého zboží ze zahraničí. Dovozní operace jsou realizovány samotnou společností AVAS EXPORT–IMPORT, jenž je zároveň jediným importérem zboží ze zahraničí mezi společnostmi. Prodejní operace jsou již realizovány všemi obchodními společnostmi, kdy společnosti AVAS EDIBLE OILS s r.o. a AVAS ENERGY s r. o. jsou využity jako mezičlánky prodejních aktivit a zároveň vystupují jako lokální společnosti pro prodej v ČR. Na obrázku č. 3 je znázorněna komoditní struktura prodejních činností společností:

Obrázek 3: Struktura prodejních aktivit společností AVAS EXPORT-IMPORT



Zdroj: AVAS [15]

- AVAS EXPORT–IMPORT, s. r. o. - cement, stavební materiály, zeolit a krmiva ROpReKO,
- AVAS EDIBLE OILS, s. r. o. – palmové a rýžové oleje a produkty zdravé výživy,
- AVAS ENERGY, s. r. o. - zařízení na solární a větrné elektrárny, elektrická vozidla.

3.1.2 Organizační struktura

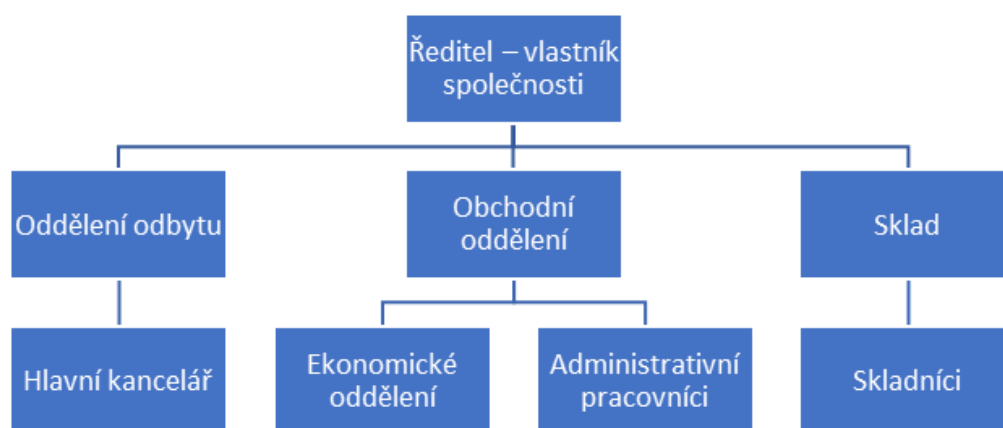
Společnost AVAS EXPORT–IMPORT je charakterizována liniíovou organizační strukturou, která je typická zejména pro malé a střední podniky zaměstnávající do zhruba 50 zaměstnanců. Malé a střední podniky prezentují významnou část každé vyspělé ekonomiky, kde z hlediska počtu podniků tvoří jejich podstatnou část a podporují vztah k zaměstnanosti a ekonomický výkon země. [16]

Organizační struktura společnosti AVAS EXPORT–IMPORT je zobrazena na schéma č. 4. Nejvyšším orgánem společnosti je ředitel, který současně zastává i funkci jednatele. Funkce ředitele a jednatele je v tomto případě vykonávána samotným vlastníkem společnosti, který jménem společnosti jedná samostatně, zajišťuje finanční zdroje podnikání a v zahraničí vyhledává a prověřuje nové dodavatele. V případě vybrané společnosti se jedná o MSP, který zaměstnává pouze několik zaměstnanců, jejichž útvary spadají liniíově pod pozici ředitele společnosti. Pracovní útvary lze rozdělit na tři výchozí oddělení, a to oddělení obchodní, oddělení odbytu a oddělení skladu.

Obchodní útvar společnosti rozděluje pracovníky na pracovníky ekonomické a administrativní. Pracovníci administrativního obchodního oddělení obstarávají technickou podporu zahraničních projektů, vyhledávají nové dodavatele v odvětví, udržují kontakt se stávajícími dodavateli a tvoří poptávky po zboží, spravují dodavatelské smlouvy, ceny a vzorky nakupovaného zboží, plánují strategii nákupu a kontrolují stav zásob při tvorbě poptávky po zboží a sjednávají dopravu. Ekonomické oddělení naopak řeší především finanční záležitosti společnosti, dále fakturaci zboží, správu pohledávek a závazků společnosti, eviduje a ověřuje přijaté a vydané faktury, vede účetnictví a podklady pro banky, audity a finanční plány a proplácí finanční operace spojené s nákupem.

Oddělení odbytu řídí vztahy s odběrateli, eviduje a projednává požadavky kladené zákazníky na úpravy obchodního vztahu, pečuje o zákazníky, tvoří nabídky odběratelům a současně řídí strategii prodeje. Pracovníci skladu pak obstarávají operace spojené s příjmem zboží, skladováním po dobu uskladnění zboží, zásobováním a expedicí odběratelům.

Obrázek 4: Organizační struktura společnosti AVAS EXPORT–IMPORT, s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

3.2 Portfolio produktů

Portfolio produktů společnosti AVAS EXPORT–IMPORT tvoří několik odlišných oblastí obchodních zájmů – oblast sortimentu průmyslového, potravinářského a energetického zboží. Z důvodu velké rozmanitosti obchodních aktivit společnosti se tato diplomová práce v příštích kapitolách a podkapitolách zaměřuje pouze na potravinářské výrobky a obchodní operace spojené s nákupem a dovozem tohoto zboží do České republiky.

Společnost AVAS EXPORT–IMPORT jako importér dováží vybrané potravinářské výrobky z různých zemí mimo území Evropské unie, převážně však z jihovýchodní Asie. Potravinářské výrobky lze rozdělit dle zemí dovozu:

- Thajsko:
 - zlomková rýže,
 - jasmínová rýže,
 - rýžový olej Suriny,
 - rýžové otruby,
 - slzovka (Jobovy slzy) a pufovaná slzovka,
- Malajsie:
 - palmový olej Palmavas,
- Indie:
 - sezamový olej,
 - kokosový olej,
 - čirok bílý a žlutý,
- Turecko:
 - zlomková rýže.

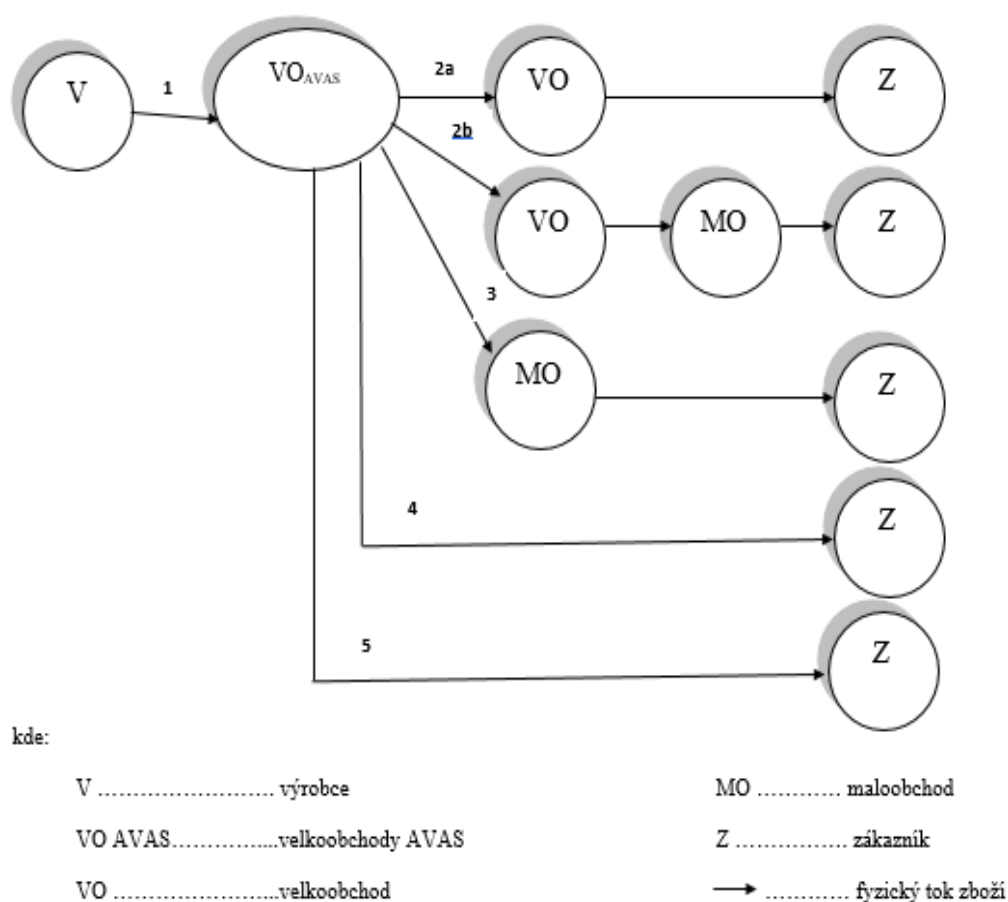
3.3 Postavení společnosti v dodavatelsko-odběratelském řetězci

V dnešní progresivní době se společnosti stále větší měrou setkávají s globální konkurencí, která je navíc neustále podněcována i náročnějšími zákazníky. Společnosti se tak pro své úspěšné fungování snaží řídit efektivnost operací vytvářejících a poskytujících produkty až k rukám koncových zákazníků v rámci tzv. dodavatelsko-odběratelských řetězců. Řetězce propojují všechny účastníky procesu od počátečních dodavatelů surovin až po dodavatele produktů a koncové zákazníky. [17]

Postavení společnosti AVAS EXPORT–IMPORT ve vlastním dodavatelsko-odběratelském řetězci je již pevné a jeho struktura je znázorněna na schéma č. 5.

Dodavatelsko-odběratelský řetězec společností názorně charakterizuje jednotlivé vazby mezi společnostmi a jejich dodavateli, resp. odběrateli. V rámci schéma je za dodavatele považován subjekt podnikání, jenž poskytuje produkt, a za odběratele subjekt právního nebo fyzického charakteru, který produkt od dodavatele přijímá. Vazby mezi jednotlivými články znázorněného řetězce jsou propojeny jak fyzickým tokem informací, tedy směrem směřujícím zboží k dalšímu článku řetězce, tak i tokem informačním, který představuje směr informací mezi jednotlivými články řetězce vždy oboustranně.

Obrázek 5: Dodavatelsko-odběratelský řetězec



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Mezi jednotlivými subjekty obchodujícími se společností AVAS EXPORT-IMPORT existují dodavatelsko-odběratelské vztahy proudící vždy oboustranně, jedná se o toky:

- materiálové – nákup a prodej zboží,
- finanční – finanční vyrovnání závazků a pohledávek,

- informační – informace o objednavce zboží, dodání či o financích operace,
- rozhodovací – rozhodnutí o objemu objednávky, o termínu dodání atd.

Důležitým aspektem celého schéma je skutečnost, že je nutné mít správný produkt na správném místě ve správný čas a za přijatelnou cenu.

Dodavatelská strana řetězce je vymezena obchodním **vztahem mezi dodavatelem a odběratelem (1)**, kdy společnost AVAS EXPORT–IMPORT nákupem odebírá zboží od svých zahraničních obchodních partnerů v rámci mezinárodní směny zboží. Dle schéma je za výrobce považována společnost dodavatele, v tomto zvoleném případě zastoupena některým z dodavatelů jihovýchodní Asie, a za velkoobchodníka společnost AVAS EXPORT–IMPORT. V rámci směny potravinářských produktů dodavatel distribuuje odběrateli, na základě platné objednávky, produkty do České republiky s dobou dodání zhruba v rozmezí 6 až 8 týdnů, z důvodu geografické vzdálenosti obchodních partnerů je tak nutné zboží objednávat s dostatečným předstihem. Dodavatelská část řetězce nezahrnuje pouze dodavatele, ale také přepravce či sklady, tedy celý logistický systém. [18]

Odběratelská strana řetězce vymezuje několik možných cest distribuce produktů ke koncovému spotřebiteli. Mezi společnost AVAS EXPORT–IMPORT a odběratele je vsazen obchodní mezičlánek, společnost s ručením omezeným AVAS EDIBLE OILS, vystupující jako lokální prodejce pro dovezený potravinový sortiment na českém trhu a následně cestou:

- **prodeje přes velkoobchodní/maloobchodní jednotky koncovému zákazníkovi (2a, 2b, 3).** Po dovozu produktů do České republiky importní společnost AVAS EXPORT–IMPORT interně přeprodá společnosti AVAS EDIBLE OILS, svému lokálnímu prodejci, dovezené zboží, které následně tato společnost prodá další velkoobchodní či maloobchodní jednotce. Velkoobchodní a maloobchodní jednotky případně zbožím dále zásobují své provozovny (sklady nebo přímo prodejny). Příkladem jsou prodejny MAKRO Cash & Carry zastávající funkci velkoobchodu, maloobchodní prodejny Country Life s. r. o., specializované bioprodejny, prodejny zdravé výživy a obchodní řetězce Kaufland, Billa či Tesco. Obchodníci následně prodají zboží koncovým zákazníkům.

- **přímého prodeje koncovému spotřebiteli (4)** probíhajícího několika způsoby. První možností je osobní objednávka a převzetí v sídle společnosti, druhou možností objednávka telefonická a třetí pak objednávka na e-shopu (obr. č. 6) společnosti www.avas-concrete.com/e-shop, objednané produkty následně dopraví Česká pošta nebo dopravní služba DPD přímo zákazníkovi.

Obrázek 6: E-shop AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.



Zdroj: AVAS [15]

- **prodeje odběrateli – výrobci (5)**, který produkt dále zpracuje a následně již prodává vlastním zákazníkům. V tomto případě se jedná o potraviny jako rýže nebo čirok.

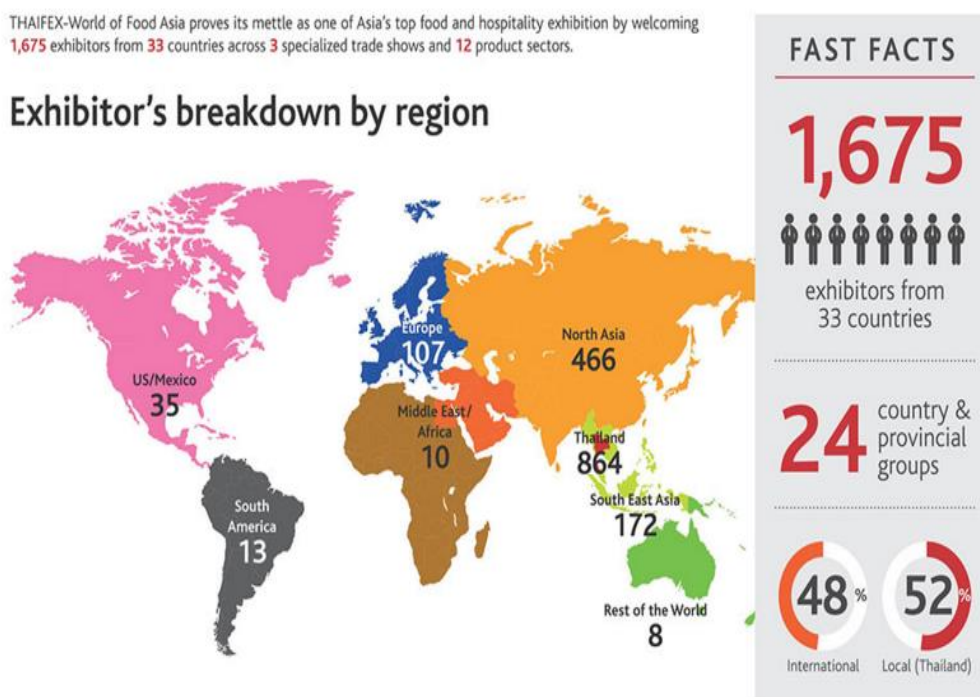
3.3.1 Dodavatelé

Za léta působící v oboru dovozu palmových a rýžových olejů, rýže a poživatin zdravé výživy si společnost vybuodovala **stabilní základu obchodních partnerů**, kteří nabízejí a dodávají kvalitní produkty a suroviny. Nákup kvalitních poživatin a produktů je podstatnou prioritou v rámci strategie společnosti, neboť se tak společnost snaží diferencovat od konkurence v odvětví. Společnost přitom nespolehá pouze na současné dodavatele, ale neustále sleduje a aktivně vyhledává i nové obchodní partnery. V případě společnosti AVAS EXPORT-IMPORT se snaží majitel poznat své dodavatele osobně. Za tímto účelem navštěvuje každoročně **asijský veletrh potravin THAIFEX World of food Asia**, který se koná v thajském Bangkoku. Veletrh

prezentuje producenty z celého světa, v roce 2015 bylo zastoupeno 33 zemí světa, kteří představují své produkty, nejnovější technologie k produkci potravin a jejich bezpečnostní standardy. Veletrh je určen pro široké spektrum osob, mezi nimiž se nejčastěji nacházejí pěstitelé a výrobci, vývozci, dovozci, distributoři, ale také restauratěři, hoteliéři a spotřebitelé.

Přehled základních informací o veletrhu THAIFEX 2015 je zachycen na obrázku č. 7. Tohoto veletrhu se v roce 2015 zúčastnilo celkem 1 675 vystavovatelů z 33 zemí světa, přičemž na celkovém zastoupení se z 52 % podíleli místní pěstitelé a ze zbývajících 48 % pěstitelé ze zbytku světa. V absolutních číslech bylo tedy nejpočetněji zastoupeno Thajsko s 864 producenty, následováno Severní Asií s 466 producenty a jihovýchodní Asie se 172 výstavci. Své zastoupení na veletrhu měla i Evropa se 107 výstavci, ostatní oblasti (Jižní Amerika, USA, Mexiko, Blízký Východ, Afrika a Austrálie) jsou zastoupeny jen v řádu desítek pěstitelů. Celý veletrh je pak uspořádán do 12 sektorů dle zařazení produktů. [19]

Obrázek 7: Informace o veletrhu THAIFEX



Zdroj: THAIFEX [19]

Mezi současné hlavní dodavatele potravinářských produktů, tabulka č. 1, společnosti AVAS EXPORT-IMPORT jsou řazeny společnosti:

Tabulka 1: Dodavatelé společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.

Dodavatel	Surovina
SURIN	rýžový olej
J. P. RICE INTERNATIONAL	Rýže
KOMESUKE CO., LTD.	rýžové nudle
LONG KOW FOODS	rýžové nudle
KRUYU COTTAGE CO., LTD.	slzovka, pufovaná slzovka
dalšími společnostmi jsou: THE TAJ URBAN GRAINS, THANYA FARM, ANANTRA FOOD AND MARKETING LTD., MEMISOGLU TARIM URUNLERI	

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

3.3.2 Odběratelé

Za léta působení v odvětví nenašla společnost pouze spolehlivé a dlouhodobé dodavatele, ale také i pravidelné odběratele. Podstatnou část odebíraného zboží tvoří palmové tuky a oleje a oleje rýžové. Tabulka č. 2 zobrazuje současnou síť maloobchodních odběratelů, kteří v pravidelných intervalech nakupují produkty od společnosti AVAS EXPORT-IMPORT.

Tabulka 2: Hlavní odběratelé palmových olejů, tuků a rýžových olejů

Palmový olej a palmový tuk	Rýžový olej
Apetitto Šnajdr s. r. o.	Globus ČR, k. s.
Tron, spol. s. r. o.	Kaufland, v. o. s.
SPAR Česká obchodní společnost, s. r. o.	CountryLife, s. r. o.
VITALL s. r. o.	Epicurea, s. r. o.
Epicurea, s. r. o.	Fany Gastroservis, s. r. o.
AMR AMARANTH a. s.	Alima značková potravina, a. s.

Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací společnosti, 2016

4 Strategické řízení spol. AVAS EXPORT–IMPORT, s. r. o.

V publikacích existuje mnoho pojmů a definic termínu strategie, ale všeobecně lze říci, že se jedná o zpracování rozhodujících východisek formulujících cílový stav společnosti a postupů dosahujících těchto stavů. Zároveň strategie také definuje, jakým způsobem se organizace chystají naplněním svých stanovených strategických cílů zajistit naplnění hodnotových nároků vlastníků. Zvolit si správnou podnikatelskou strategii je v dnešním tržním prostředí velice důležité, neboť výrazná konkurence, snížení obchodních bariér i technologický vývoj tlačí všechny společnosti k vyhledávání konkurenčních výhod ve vybraném odvětví a k jejich účinnému využití. Podniky svou strategii formulují do formy poslání, vize a strategických cílů, které odpovídají podniku na otázky „Co dělat?“, „Proč to dělat?“ a zejména „Jak to dělat?“.

Primárním cílem strategického řízení společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., je zhodnocovat vložené prostředky do společnosti a současně maximalizovat hodnotu společnosti. Celou strategii společnosti lze rozčlenit na dílčí strategie zaměřené pouze na konkrétní oblast zájmu, mezi dílčí strategie společnosti s ručením omezeným AVAS EXPORT-IMPORT se řadí například strategie prodeje, strategie nákupu, marketingová strategie nebo také strategie cenová. V případě importního obchodního případu se tato kapitola zaměří na dílčí obchodní strategii společnosti – proces nákupu. Nákupní řízení společnosti přímo souvisí s nákupem zahraničních produktů a jejich logistickou cestou až do skladu sídla společnosti. Cílem je tedy specifikovat důležitost dováženého zboží, zajistit proces objednávky a následnou přepravu produktů do České republiky.

4.1 Poslání, vize a strategické cíle

Výchozím bodem při plánování strategie obchodní společnosti je definovat východiska společnosti, poslání, vizi a dílčí strategické cíle. Poslání společnosti formuluje hodnoty, které společnost vytváří, a současně vyjadřuje, proč společnost skutečně existuje. Vize je pak vyjádřením základního směřování společnosti v budoucnu a formy, kterou se chce společnost odlišit od stávajícího stavu. Vize je pak do určité míry motivačním faktorem k naplnění cílů společnosti. Tyto strategické cíle definují počiny, kterých chce společnost v budoucnu dosáhnout. [20]

4.1.1 Poslání

Základním posláním společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., je orientace na uspokojování požadavků zákazníků v takové míře, aby společnost upevnila svou získanou tržní pozici, a stala se současně i vyhledávanou společností pro vysokou kvalitu poskytovaných produktů a služeb. Jedině tato filozofie umožní společnosti udržet se ve vysoce konkurenčním prostředí dnešní doby.

Priority společnosti AVAS EXPORT-IMPORT jsou zřetelně definovány v několika bodech:

- kvalita – kvalitní produkty a suroviny a jejich účelné využití jsou cestou ke spokojenosti zákazníků a ke způsobu být lepšími než naši konkurenti,
- spolehlivost – důvěra zákazníků vůči společnosti je podstatnou prioritou, která posiluje vzájemný vztah,
- komplexnost – společnost v rámci svých činností nejen nakupuje a prodává, ale také poskytuje doplňkové služby jako je kupříkladu doprava,
- rychlost – snaha o co nejrychlejší a nejspolehlivější obstarání požadavků a objednávek zákazníků, ať již stávajících či nových, vedoucí k jejich větší spokojenosti.

4.1.2 Vize.

Společnost ve svém oboru působí již 17 let, kdy během těchto let docházelo k její expanzi. Dlouhodobé působení na trhu přineslo společnosti nejen stabilitu, ale i spolehlivou reputaci a důvěru dodavatelů i odběratelů. Hlavním záměrem společnosti je prodávat produkty dostupné pro široký okruh zákazníků, plnit jejich očekávání, zaujímat vzhledem produktů, jejich kvalitou i cenou. Poživatiny musejí dle druhu i chuti vyhovovat přísným mezinárodním normám. Společnost AVAS EXPORT-IMPORT chce tímto způsobem uspokojit potřeby svých zákazníků, dosahovat přiměřeného růstu a zároveň stability, a to při současné tvorbě zisku tak, aby bylo zabezpečeno finanční zázemí podniku.

Mezi hlavní komponenty vize se řadí **zákazníci**, kteří jsou v současné době nejvýznamnějším faktorem obchodních společností. Cílem této komponenty je snaha

o udržení stávajících odběratelů, ale také o získání odběratelů nových. Ve vztahu k **produktu a jeho výjimečnosti** se společnost zaměřuje zejména na nákup a následný prodej produktů, neboť se jedná o společnost obchodní. Zaměstnanci obchodního oddělení společnosti se zabývají především kvalitou nakupovaných produktů využívanou pro udržení tržní pozice, konkurenceschopnosti a diferenciaci. Z hlediska **trhu a jeho segmentů** jsou nákupní aktivity společnosti orientovány na zahraniční trh a prodejní aktivity naopak na trh tuzemský, kde je uskutečňována jejich většina. **Strategická dimenze záměru** směřuje k rozvoji společnosti a efektivnímu alokování zdrojů. Z **filozofického hlediska** je společnost stabilním a fungujícím podnikem působícím na trhu již více než 17 let. Po celou dobu se společnost orientuje na uspokojování zákaznických potřeb a požadavků, a to v takovém míře, která upevní pozici na trhu a která i nadále bude hodnotná jak pro zákazníky, tak pro společnost AVAS EXPORT-IMPORT. Celou tuto formu filozofického záměru upevňuje i **veřejná image** budovaná po léta působení v oboru, jež zajišťuje stabilitu a spolehlivost vůči dodavatelům, odběratelům i bankovním institucím.

4.1.3 Strategické cíle

Strategické cíle společnosti jsou definovány jako stav, ke kterému mají všechny zamýšlené aktivity směřovat. Hlavním cílem společnosti AVAS EXPORT-IMPORT je poskytovat svým odběratelům produkty a služby splňující jejich požadavky, dodávané v maximální kvalitě, v přesném termínu a množství za současně příznivé ceny. Každé dodávce je tak věnována maximální pozornost.

Pro horizont následujících let jsou definovány tyto dlouhodobé strategické cíle:

- Udržet a zlepšit současnou tržní pozici na stávajícím trhu a současně zvyšovat tržby na trhu. Společnost si chce tímto krokem zajistit finanční samostatnost za účelem být silným a spolehlivým partnerem pro dodavatele i banky.
- Nadále poskytovat kvalitní produkty a suroviny.
- Udržet si stále zákazníky a jejich loajalitu.
- Získat nové hodnotné zákazníky a usilovat o jejich udržení.

4.2 Nákup

Mezi nejvýznamnější podnikové aktivity se řadí obchodní aktivity nákupu, které představují funkční činnost podniku. V úzkém slova smyslu se nákupem značí všechny činnosti, které mají v rámci společnosti za cíl získat hmotné i nehmotné vstupy do podniku. V širším pojetí je pak definován nákup jako soubor činností, které souvisejí se stanovením potřeb materiálových zdrojů na zabezpečení oblasti činnosti podniku, přičemž jsou tyto zdroje spojené s jejich obstaráváním, dopravou, příjmem, distribucí vstupů, řízením zásob a jejich případnou úpravou před převzetím a reklamací nekvalitních vstupů. [30]

Proces nákupu začíná v okamžiku, kdy si pověřený pracovník obchodního oddělení společnosti AVAS EXPORT-IMPORT **uvědomí potřebu či nedostatek** prodávaných produktů. Rozpoznání potřeby může být spuštěno jakýmkoli interním nebo externím podnětem:

- interním podnětem může být rozhodnutí o změně dodavatele, o lepší kvalitě nakupovaného zboží či rozhodnutí o nižších cenách
- externím podnětem vzhlednutí zboží na veletrhu, návštěva obchodního zástupce nebo poptávka odvislá od míry poptávky zákazníků. [31]

Zjišťováním potřeb a poptávky zákazníků po zboží se ve společnosti zabývá jak obchodní oddělení, tak samotný majitel. Tento fakt naznačuje, že proces nákupu je klíčovou hodnotou a jeho vliv dopadá na celý podnik. Stejně jako u jiných společností je nákupní proces společnosti AVAS EXPORT-IMPORT ovlivňován několika důležitými faktory, mezi které se řadí jakost a množství zboží, cena, podmínky a čas dodání a také samotný dodavatel. Jednotlivými cíli v oblasti nákupu společnosti je:

- výběr kvalitních poživatin a produktů,
- efektivní uspokojování potřeb pro vykonávání podnikání v požadovaném čase, množství, kvalitě, místě a požadovaných nákladech,
- přijatelnost ceny,
- zvyšování flexibility nákupu,

- snižování nákupních nákladů.

Při shrnutí těchto cílů lze říci, že hlavním cílem obchodního oddělení společnosti je nakoupit zboží od dodavatelů v požadované kvalitě za přijatelnou cenu a s co nejmenším rizikem. Od cílů společnosti se poté odvíjejí úkoly obchodního oddělení společnosti, mezi ty klíčové se řadí výběr vhodného dodavatele, realizace objednávek, převzetí dodávky a zajištění potřebných finančních operací.

4.2.1 Nákupní strategie

Uvažování o správné strategii nákupu definuje Kraljicův model nákupního portfolia. [33] Model (obrázek č. 8) člení nakupovaný materiál, zboží a služby podle proměnných faktorů ovlivňujících nízkým nebo vysokým vlivem společnost. Prvním faktorem je vliv nakupovaných položek na ziskovost (profit impact), kdy tento faktor posuzuje vliv z pohledu celkového nakoupeného objemu nebo vlivu na kvalitu položek. Druhým faktorem je pak riziko dodání (supply risk) posuzující ohled na dostupnost, počet dodavatelů, intenzitu konkurenčního prostředí, možnosti uskladnění či možnost volby substitučního produktu.

Obrázek 8: Model analýzy nákupního portfolia



Zdroj: Cirkovsky [33]

Výsledkem modelu je matice o rozměrech 2 x 2 rozdělující nákupní portfolio do čtyř kvadrantů. Každý kvadrant položek následně potřebuje jiný přístup a jinak zvolenou nákupní strategii a chování:

- **vlivné/klíčové položky** mají vysoký dopad na zisk při nízkém riziku dostupnosti, u položek se zvažuje využití veškeré nákupní síly, objednání vyššího objemu či zvážení substitučních možností, položky se plánují z krátkodobého až střednědobého pohledu,
- **strategické položky** mají vysoký dopad na ziskovost společnost při současně vysokém riziku dostupnosti, požadují velkou pozornost a pravidelnou analýzu možnosti nedodání, nutností je i připravit plán pro nedodání zboží,
- **bezproblémové položky** mají nízký dopad na riziko při nízké možnosti nedodání položek, do položek se řadí standardní zboží nevyžadující přesné a dlouhodobé prognózy, tyto položky tak požadují optimalizovat výši objednávek, výši zásob a maximálně automatizovat nákup,
- **úzkoprofilové položky** se označují nízkým vlivem na zisku se současně vysokým rizikem nedodání, položky se vyznačují malou možností výběru dodavatele,

Jednotlivé kvadranty položek nákupního portfolia poté rozlišují strategie, které při procesu nákupu uplatňovat. U klíčových položek je nejvhodnější zvolit strategii **výběrového řízení**, která vybere vhodného a spolehlivého dodavatele položek. V rámci strategických položek společnost volí strategii **vytváření partnerství** vedoucí k dlouhodobé spolupráci a vytvoření sítě spolehlivých dodavatelů. Bezproblémové položky nepředstavují pro společnost výrazné riziko, které by ohrozilo provoz celé společnosti, a tak jsou voleny pouze **spolupráce ve formě dlouhodobých smluv**. Poslední skupinou jsou úzkoprofilové položky, kdy společnosti pro vysoké riziko nedodání volí zaměření na **zajištění dodávek, hledání alternativních řešení či zajištění vyšší zásoby** položek.

Položky nákupního portfolia společnosti AVAS EXPORT-IMPORT lze včlenit do kvadrantu **strategických položek**, kdy je dovážený sortiment potravin z pohledu nákupního portfolia **ovlivněn vysokou mírou vlivu na ziskovosti se současně vysokým rizikem nedodání** objednaného zboží od dodavatele. Na základě těchto

informací zjištění obchodní oddělení společnosti stanovuje různé formy strategie nákupu, ze kterých vychází celá obchodní politika společnosti. Postup nákupní strategie společnosti je zaměřen na vytváření dlouhodobého partnerství. Před samotným zahájením nákupu obchodní oddělení i majitel společnosti vychází z několika firemně stanovených kroků. Prvním počinem je **průzkum vhodnosti vybraného trhu**, který se zaměřuje na základní informace o vybrané dodavatelské zemi a o dodavateli, na ekonomiku země a spolupráci mezi vybranou zemí a Českou republikou. Při průzkumu se dále společnost zaměřuje i na obchodní činnosti země a jejich **případné omezení či licenční povolení**. V případě že společnost vybraný trh a dodavatele shledá vhodnými, přichází na řadu **kontaktování dodavatele** s poptávkou po zboží. Na základě poptávky zasílá vybraný dodavatel vzorky poptávané **potravin k analýze**, která musí vyhovovat přísným předpisům EU. Současně se vzorkem je **analyzována i cena** pro dovoz zboží do ČR. Pokud společnosti vyhovuje jak analýza vzorku, tak cena, přejde na řadu **obchodní jednání s dodavatelem** a vyjednání nejvhodnějších podmínek pro dovoz zboží. Při uzavírání obchodní spolupráce musejí brát obě obchodní oddělení společností v potaz předpisy zemí, z hlediska dovozu a vývozu, kvót, licencí a dalších. V momentě, kdy jsou sjednány **potřebné podklady**, může začít samotný proces nákupu.

Výše zmíněný importní průběh obchodního případu je podrobněji popsán v následující kapitole práce.

5 Průběh importního obchodního případu

Zvolený obchodní případ analyzuje proces nákupu a dovozu potravinářských produktů obchodní společností AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., z Thajska do České republiky. Potravinářské produkty jsou importovány z tzv. třetí země neboli země ležící mimo území Evropské unie. Na oblast mimo území Evropské unie je uplatňována společenstvím jednotná obchodní politika zemí EU. Kapitola průběhu obchodní operace je konkrétně vysvětlena na dovozu thajské zlomkové rýže, druh označovaný Thai White Rice, a na obchodních operacích spojených s uskutečněním celého nákupního a logistického procesu.

V současné době společnost AVAS EXPORT-IMPORT již několik let při dovozu thajské zlomkové rýže spolupracuje s thajskou společností J. P. Rice International (1998) Co., Ltd., která je již ověřeným a zejména spolehlivým obchodním partnerem společnosti. Řízením celého procesu nákupu jsou pověřeny obchodní oddělení obou společností, přičemž hlavním cílem pracovníků obchodního oddělení společnosti AVAS EXPORT-IMPORT je vytvářet síť dlouhodobých dodavatelsko-odběratelských vztahů. V následujících podkapitolách práce je popsán postup celého procesu nákupu, tj. plánování, poptávky a závazné objednávky, dopravy, celního řízení a případné reklamace dovezených produktů.

5.1 Specifikace thajského trhu

„Obraz Thajska se v očích Čechů vytvářel po staletí. Nepřímé údaje o této vzdálené zemi se sporadicky objevovaly v nejrůznějších geografických spisech a zprávách.“ [21, str. 271] Dnes je Thajsko řazeno mezi nejdůležitější obchodní partnery České republiky v Asii, kdy je neopomenutelnou součástí vzájemných vztahů i turistika, která se od devadesátých let minulého století značně rozvinula. [21]

5.1.1 Základní informace o Thajsku

Oficiální název: Thajské království

Počet obyvatel: 68 200 000

Hlavní město: Bangkok

Forma státu: konstituční monarchie

Rozloha: 513 120 km²

Měna: bath

HDP: 387,25 mld. USD

Míra nezaměstnanosti: 0,7 % [22]

Míra inflace: 2,2%

Thajské království (obr. č. 9) neboli Ratcha Anachak Thai, se rozkládá v jihovýchodní části Asie a sousedí se čtyřmi zeměmi, Barmou, Laosem, Kambodžou a Malajsií. Země, jejíž tvar připomíná hlavu slona, se rozkládá na 513 120 kilometrech čtverečních a je omýváno Andamanským mořem (část Indického oceánu) ze západu a Thajským zálivem (část Jihočínského moře) z východu. Území země je tvořeno řadou pohoří, nížin i tropických deštných pralesů, kde na většině tohoto území převládá tropické podnebí ovlivňované monzuny. [23]

Obrázek 9: Thajsko



Zdroj: iDnes.cz [25]

5.1.2 Obchodní spolupráce Thajska a České republiky

Veskrze liberalizovaný charakter thajského trhu [24] umožňuje realizovat veškeré formy obchodu, jak přes zástupce, zprostředkovatelské podniky, přes přímé obchody s velkoobchody, tak i obchody s retailovými prodejci. Thajské království chrání svůj trh relativně vysokým celním zatížením, v některých případech i doprovodnou spotřební daní, požadavky na dovozní licence, označováním výrobků, zkouškami, testováním nebo certifikacemi. Některé oblasti výroby a některé komodity navíc podléhají státní regulaci a kontrole. V případě dovozu do země se jedná o **zákaz dovážet do Thajska**:

- obscénní objekty/literaturu/obrazy,
- pornografické materiály,
- zboží s thajskou národní vlajkou,
- narkotika,
- falešné bankovky, mince a dluhopisy,
- falešné královské a oficiální pečete,
- falešné zboží porušující práva k duševnímu vlastnictví,
- falešné ochrannými známkami chráněné zboží.

Druhou skupinou při dovozu jsou **kontrolované produkty**, které mohou být dováženy pouze v omezeném množství, neboť podléhají státní regulaci, jedná se o:

- léky, potraviny a potravinové doplňky,
- starožitnosti a umělecká díla,
- zbraně a střelivo, výbušniny, pyrotechnika a repliky střelných zbraní,
- kosmetiku,
- divoká zvířata, květiny, ryby a další vodní živočichy.

Stejně jako u dovozních aktivit jsou **regulovány i vývozní aktivity**, jejichž regulace podléhá exportním kvótám a vývozním licencím. Exportní kvóty se orientují na textilní a oděvní výrobky, vývozní licence pak regulují komodity potravin (**ryže** a cukr), semena, listy tabáku, živá zvířata a zlato. Při vývozních operacích jsou navíc vždy požadovány vybrané dokumenty, mezi které jsou řazeny:

- vyplněný formulář celního prohlášení,
- originál faktury a kopie,
- konosament,
- balicí list,
- povolení nebo licence (vyžaduje-li to povaha zboží),
- případné další doklady (např. potvrzení o původu).

5.1.3 Jednání s thajským obchodníkem

Pro nakupující společnost AVAS EXPORT-IMPORT je bezesporu vyjednávání s dodavatelem rozhodujícím faktorem nákupu. Při hledání vhodného obchodního partnera společnost zjišťuje o potenciálním dodavateli veškeré dostupné informace, informace o produktech, o dodacích podmínkách a další důležité informace. Současně jsou od potenciálního obchodního partnera požadovány vzorky produktů, které slouží k analýze.

Součástí vyhledávání obchodního partnera je i osobní obchodní setkání, které nesmí být podceněno, zejména v asijských zemích. Samotné obchodní jednání přichází na řadu v okamžiku, kdy je prověřen trh v dodavatelské zemi. Na toto jednání je vždy nutné se předem připravit a přizpůsobit obchodní jednání oblasti, neboť každá země i oblast má vlastní specifické vlastnosti a požadavky, které je nutné dodržovat, aby nebyl potenciální dodavatel jakkoli uražen. Pro jednání v Thajsku je tak nezbytné si uvědomit specifika trhu a přizpůsobit se thajské mentalitě.

V dnešní době navíc není možné vnímat jednání s lidmi v Thajsku pouze v jedné rovině, ale je nutné vidět těchto rovin vždy několik. V první řadě si obchodník musí uvědomit, zda obchoduje s velkou společností soustředující se na obchodní aktivity na thajské burze, vyskytující se na zahraničních trzích a zaměstnávající špičkové manažery se západním vzděláním. V tomto případě se obchodník dočká obdobného profesionálního přístupu jako je tomu v USA nebo v zemích Evropy. Na druhou stranu se ale lze jednat s obchodníky ryze místního prostředí, kde jsou Thajci skutečně pyšní, že si země za koloniálních časů udržela samostatnost a že i dnes dokáží využívat diplomatické a obchodní zájmy předních světových mocností. Společnost bývá v Thajsku nadmíru hierarchickou, a proto je pro obchodníka vždy velice důležité jednat s nejvýše postavenými manažery nebo nejlépe přímo s majiteli daných společností, kteří mají rozhodující vliv a konečné slovo při výběru obchodních partnerů. Veškerý byznys je zde tedy založen na osobních kontaktech, známostech a vzájemné důvěře mezi obchodníky – není proto tolik důležité „know-how“, ale spíše „know-who“. Při obchodním jednání se Thajci snaží být v každém případě nekonfliktními a své pocity často nedávají znát, nikdy nekomunikují otevřeně a přímočaře, ale vždy pouze v náznacích, řečí těla a důležité informace předávají jaksí mimoděk. Pro obchodníky se

tak vyplatí být pozorným posluchačem nejen při jednání, ale také při společenském setkání. Klíčovým bodem je tak alespoň trochu porozumět thajské mentalitě, kdy základem je profesionální přístup – kvalitní příprava na jednání, dochvilnost a dodržování slibů, ač takovýto přístup není vždy možné očekávat i od druhé strany. [32] Při obchodních jednáních v Thajsku je pro obchodníka tedy nezbytné dodržovat desatero nejdůležitějších zásad:

- 1) Dostatek času a tempa pro jednání
- 2) Filozofie souhlasu a souladu
- 3) Vztahy určovány společenským postavením
- 4) Vždy upravený vzhled
- 5) Včasné příchody na schůzky
- 6) Udržování přátelství s thajským partnerem
- 7) Slušnost pozvat obchodního partnera na jídlo
- 8) Vlastní specifický právní systém
- 9) Zutí obuvi při pozvání do soukromého domu
- 10) Pozorné naslouchání obchodního partnera [33]

5.2 Predikce poptávky a objednání produktů

Počáteční fází nákupu je stanovení hlavních faktorů ovlivňujících poptávku a základních kroků potřebných k dosažení stanovených firemních strategických cílů. Pro efektivní chod společnosti při současné minimalizaci nákladů je nutné, aby společnost AVAS EXPORT-IMPORT byla schopna správně odhadnout budoucí poptávku. Predikce poptávky a následné řízení pohybu zásob je prioritním bodem pro logistický systém společnosti.

5.2.1 Predikce poptávky

Obchodní oddělení společnosti AVAS EXPORT-IMPORT se v první řadě snaží odpovědět na otázku „Kolik zboží bude na trhu potřeba v nejbližší době? Týdnu? Měsíci?“ Odpověďmi na tyto otázky se zabývá obchodní oddělení společnosti AVAS

EXPORT-IMPORT, které současně s odpověďmi na tyto otázky vytváří předběžný plán k odběru dodavatelských produktů. Neboť se jedná o obchod uskutečňovaný v nepravidelných intervalech, kdy obchodní partnery navíc dělí velká vzdálenost, je nutné si potřebu uvědomit včas, aby logistický řetězec mohl fungovat plynule.

Hlavním pravidlem společnosti AVAS EXPORT-IMPORT je dodání objednaných produktů včas, ve správném množství a kvalitě. Z tohoto důvodu je primárním cílem plánování rozvrhnout poptávku do přibližných časových úseků během roku a současně si odpovídat na otázky:

- Jaká je zákaznická základna společnosti?
- Jaký vliv má na dovážené produkty sezonnost?
- Jaká je kvalita produktů?
- Jaký je současný vztah s dodavatelem?
- Kterým z velkých odběratelů budeme dodávat rýži Thai White Rice?

5.2.2 Poptávka a objednávka

Dodavatelská společnost J. P. Rice International (1998) Co., Ltd. je již dlouhodobým, důvěryhodným a ověřeným obchodním partnerem odběratelské společnosti AVAS EXPORT-IMPORT při dovozu zlomkové rýže. Proces poptávky po zlomkové rýži mezi společnostmi je zobrazen na obr. č. 10, který znázorňuje obchodní oddělení odběratelské i dodavatelské společnosti. Neboť se jedná již o několikátý realizovaný obchodní případ mezi těmito obchodními partnery, není již nutné provádět analýzu informací o dodavateli či vyjednávat dodací podmínky objednávaných produktů. Obchodní operace má několik fází, nejprve jsou produkty poptávány a objednány, následně proběhne proplacení a příprava přepravy k přepravě až do sídla společnosti.

Obrázek 10: Objednávkový proces



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Prvním momentem pro uskutečnění obchodu je uvědomění si podnětu, který značí, že je potřeba objednání zboží uskutečnit. V první fázi tak musí zaslat tuzemská odběratelská společnost AVAS EXPORT-IMPORT poptávku po zboží. Poptávkový proces společnosti po zboží je odvislý z míry poptávky zákazníků po daném druhu zboží. V případě dovozu thajské rýže se jedná o spotřební zboží, proto je nutné mít pro dodávku zboží předem sjednané odběratele. V případě tohoto obchodního případu zasílá obchodní oddělení společnosti **poptávku (1)** obchodnímu oddělení thajského dodavatele. Obchodní oddělení odběratele může uskutečnit poptávku po zboží několika způsoby, neboť se jedná o geograficky velmi vzdáleného partnera, všechny způsoby zahrnují moderní technologie. Poptávka tak může být uskutečněna telefonicky, faxem či e-mailem. V současné době odběratelská společnost zasílá vystavenou poptávku dodavateli v elektronické podobě. Poptávka je uskutečňována již poněkolkáté a obsahuje dotaz na možnost dodání 1 tuny rýže Thai White Rice v kvalitě A1 Super, tato kvalita zaručuje splnění cílů společnosti nakupovat a nabízet kvalitní produkty a služby a následně si touto kvalitní komoditou udržet i získat nové zákazníky, s předpokládaným datem možnosti vyexpedování a dále dotazem na současnou cenu za jednotku komodity. Poptávka vždy obsahuje tyto přesné informace:

- název poptávaného produktu, případně jeho další označení – rýže Thai White Rice,
- poptávané množství – 1 tuna,
- cena,
- způsob platby,
- obchodní podmínky,
- dotaz data dodání,
- požadavky na atesty, licence,
- případně další informace dle specifika poptávaného produktu.

Po obdržení poptávky obchodní oddělení dodavatele zodpoví všechny dotazy a reaguje zasláním zpětné odpovědi e-mailem (popř. telefonicky nebo faxem). Tato odpověď na poptávku je označena jako **dodavatelská nabídka (2)**. Při obdržení návrhu nabídky může u odběratele, společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, nastat jedna ze dvou situací. První situací je, že návrh není společností akceptovatelný, tato možnost nastává například z důvodu, že nabídka nezodpovídá všechny potřebné informace, některý z údajů společnosti nevyhovuje nebo je pro společnost vhodnější nabídka obdržená od jiného poptávaného dodavatele. V případě, že je návrh nabídky dodavatele shledán akceptovatelný a dodavateli je odběratelem zaslána potvrzující odpověď neboli objednávka, která se poté společně s nabídkou stává součástí kupní smlouvy (kontraktu).

Po nabídce ze strany dodavatele a jejím akceptování zasílá obchodní oddělení společnosti **závaznou objednávkou (3)** dodavateli, tato objednávka vždy obsahuje:

- název produktu odběru a jeho pevně sjednané množství,
- název, adresu, IČO, DIČ odběratelské společnosti – zapsáno v Obchodním rejstříku,
- místo dodání zboží – v případě dodávek z jihovýchodní Asie je místo dodání sjednaný přístav,
- číslo objednávky,
- datum vystavení,
- požadovaný termín dodání,

- jméno nákupčího, jeho telefonní číslo a e-mail,
- razítko a podpis oprávněné osoby.

Obchodní oddělení thajské společnosti J. P. Rice vyplní **objednávku (4)** a **potvrzení** zašle odběrateli e-mailem, tento potvrzený dokument (příloha A – Order Confirmation) vždy obsahuje údaje:

- název společnosti dodavatele a odběratele – jméno, adresa, IČO, DIČ, kontaktní údaje a případné další specifické údaje,
- datum objednávky – datum, ke kterému byla objednávka potvrzena dodavatelem,
- země původu zboží – země, ze které dodávané zboží pochází,
- země určení – země, do které má být objednané zboží přepraveno a dodáno,
- přístav nakládky a vykládky zboží – sjednané přístavy, kde bude zboží předáno mezi sjednaným dodavatelem a dopravcem,
- způsob dopravy – všechny způsoby, jakými bude zboží přepravováno po trase (dle pravidel INCOTERMS),
- způsob platby – způsob, kterým bude za objednávku zapláceno, v případě obchodů z jihovýchodní Asie je zboží placeno předem,
- datum dodání – datum je stanoveno s určitou odchylkou při nenadálých situacích,
- popis produktu – značení dodávaného zboží a jeho případné specifické údaje,
- velikost balení – v případě několika různých balení je uváděn přesný počet těchto jednotlivých balen a jejich hmotnost,
- cena za jednotku – cena je uváděna ve smluvené měně,
- objednané množství – množství zboží je uváděno ve sjednané,
- celková cena – cena určená za celkové množství při určité ceně za jednotku a ve smluvené měně,
- jméno a podpis oprávněné osoby, razítko.

Všechny tyto části obchodní operace probíhají na základě elektronické formy komunikace, to jak z důvodu geografické vzdálenosti, tak i z důvodu rychlosti moderní doby. Na základě objednávky se dodavatel nadto zavazuje dodat objednané zboží

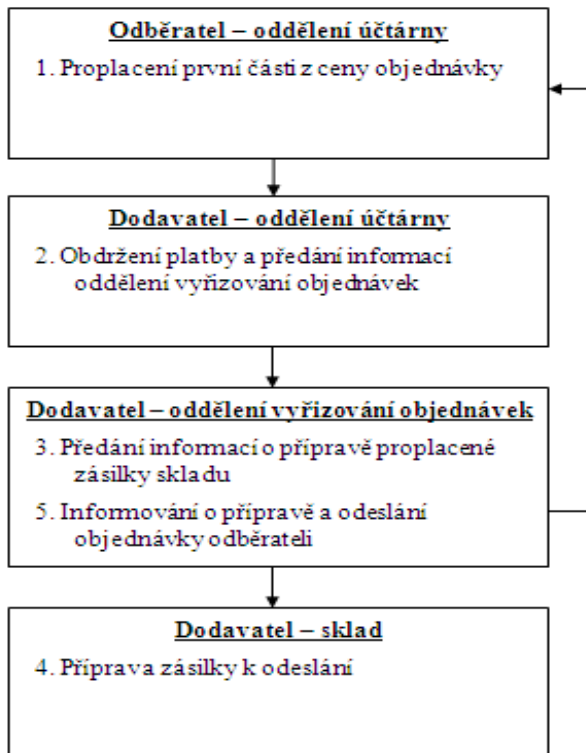
v určeném množství, kvalitě a ceně, v požadovaném termínu dodávky a na určené místo dodání.

5.2.3 Proplacení objednávky a příprava přepravy

Na schéma č. 11 je zobrazen proces proplacení objednaného zboží a jeho následná příprava k přepravě do sjednaného přístavu.

Před samotnou přípravou objednaného zboží k odeslání u dodavatele je nutné, aby společnost odběratele **uhradila část z ceny objednávky (1)**. Tento požadavek na zálohu má dodavatel z důvodu, že se jedná o obchod se spotřebním zbožím, které má v porovnání s nespotebním zbožím krátkou dobu životnosti. Jeho neodebrání by tak mohlo pro dodavatele znamenat značnou škodu. Částka zálohy je vyčíslena jako určitá procentní část z konečné celkové ceny objednaného zboží a uhrazením této částky je ve společnosti odběratele pověřeno oddělení účtárny, které spravuje všechny finanční aspekty obchodních operací mezi společnostmi a dodavateli.

Obrázek 11: Proces proplacení objednávky a příprava zboží k odeslání



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Před samotnou přípravou objednaného zboží k odeslání u thajského dodavatele je nutné, aby společnost odběratele **uhradila část z ceny objednávky (1)**. Tento požadavek na zálohu má dodavatel z důvodu, že se jedná o obchod se spotřebním zbožím, které má v porovnání s nespotebním zbožím krátkou dobu životnosti. Jeho neodebrání by tak mohlo pro dodavatele znamenat značnou škodu. Částka zálohy je vyčíslena jako určitá procentní část z konečné celkové ceny objednaného zboží a uhrazením této částky je ve společnosti odběratele pověřeno oddělení účtárny, které spravuje všechny finanční aspekty obchodních operací mezi společností a dodavateli.

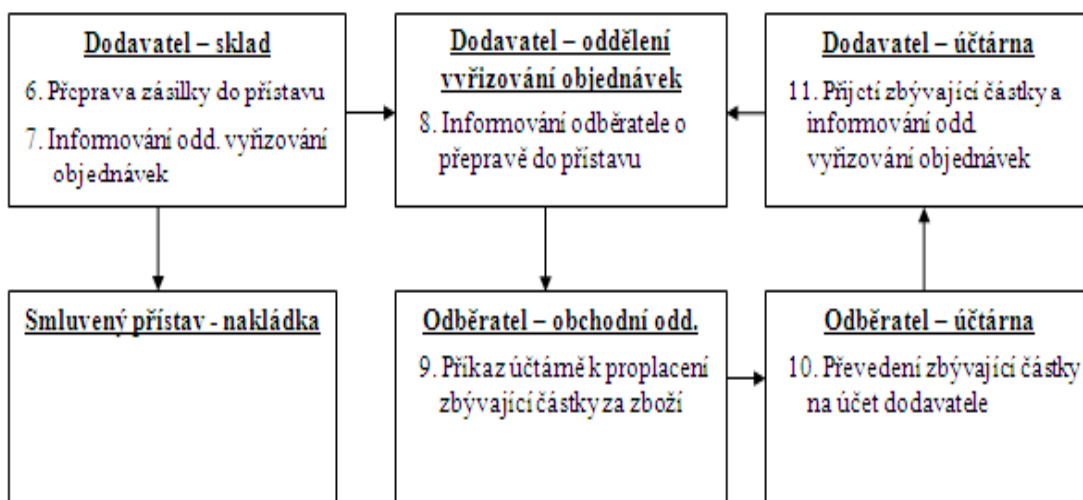
Účtárna dodavatele **po obdržení platby (2)** na účet zaúčtuje obdrženou platbu a informuje své vnitřní oddělení vyřizování objednávek o přijaté platbě a možnosti již připravit sjednané množství objednaného zboží k přepravě. Oddělení vyřizování objednávek následně předá **informace o pokynu začátku přípravy objednaného zboží (3)** zaměstnancům skladu. Pracovníci skladu po obdržení pokynu začnou **připravovat objednávku (4)**. Zboží je přepravováno dle druhů v různých obalech. Těmito obaly mohou být například pytle pro dopravu rýže nebo rýžových otrub nebo lahve pro rýžové, palmové a další oleje. Tito pracovníci následně naloží zboží do vybraného dopravního prostředku k převozu do přístavu. Rýže je připravována v baleních dle hmotnosti:

- 1 kg/5 kg balení
- 25 kg pytle
- „big bag“ – hmotnost 1 000 kg

Současně také pracovník oddělení, které vyřizuje objednávky, **informuje o přijaté platbě (5)** odběratele a také o odeslání připravené objednávky ze skladu do přístavu nakládky.

Na obrázku č. 12 je zobrazen následný proces vyskladnění a převezení zboží do přístavu a operace vázané k tomuto procesu.

Obrázek 12: Odeslání zboží do přístavu



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Proces vyskladnění začíná momentem, kdy má být zásilka **přepravena do přístavu sjednání (6)**. Pracovníci skladu zásilku naloží do vybraného dopravního prostředku a tuto skutečnost **oznámí pracovníkům v oddělení vyřizování objednávek (7)**.

Pracovníci oddělení vyřizování objednávek připraví pro odesílanou zásilku všechny potřebné podklady dokumentace, které jsou nutné pro přepravu ze třetích zemí do zemí Evropské unie. Těmito dokumenty ve většině případů bývají konosament, originál a kopie faktury, vyplněný formulář celního prohlášení, balicí list, různá povolení a licence, atesty a další potřebné či specifické doklady. Následující aktivitou oddělení je **informování obchodního oddělení odběratele (8)** o připravené dodávce k odeslání.

V okamžiku, kdy je společnost odběratele, společnost AVAS EXPORT-IMPORT, informována o připravené dodávce objednaného zboží k přepravě do přístavu, **urguje své oddělení účtárny k příkazu proplacení (9)** zbývajících částky za zboží. Tato částka zboží je proplácena oproti vydání originálu konosamentu a faktury, které jsou potřebné pro dopravení zboží přes hraniční kontrolu až do sídla společnosti.

Účtárna odběratele tak provede příkaz k **proplacení zbývajících částky (10)** z celkové ceny objednávky. Po přijetí této platby **informuje** účtárna dodavatele své vnitřní

oddělení vyřizování objednávek o **přijetí částky (11)** a potvrzuje tak možnost vydat dopravci v přístavu originál konosamentu a faktury.

5.3 Doprava

„Společnost v současné době pokrývá veškeré své vývozní a dovozní aktivity a také přepravní služby-. Pro dodávky balených produktů (běžné kamiony) a zámořskou přepravu uzavřela společnost smlouvy se zkušenými a osvědčenými přepravními společnostmi.“ [15]

Logistická část procesu společnosti zahrnuje mimo jiné i dopravu od dodavatele zboží až do sídla společnosti odběratele. Celé uskutečnění přepravy je rozděleno na dvě části, první částí je přeprava od dodavatele do smlouveného přístavu, kde je zboží přeloženo na loď. Tento způsob přepravy se značí dle pravidel INCOTERMS 2010 zkratkou FOB. Druhou částí je přeprava zboží z přístavu nakládky přes přístav vykládky a nákladní dopravu až do sídla společnosti, a to způsobem DAP.

5.3.1 Doprava od dodavatele na loď

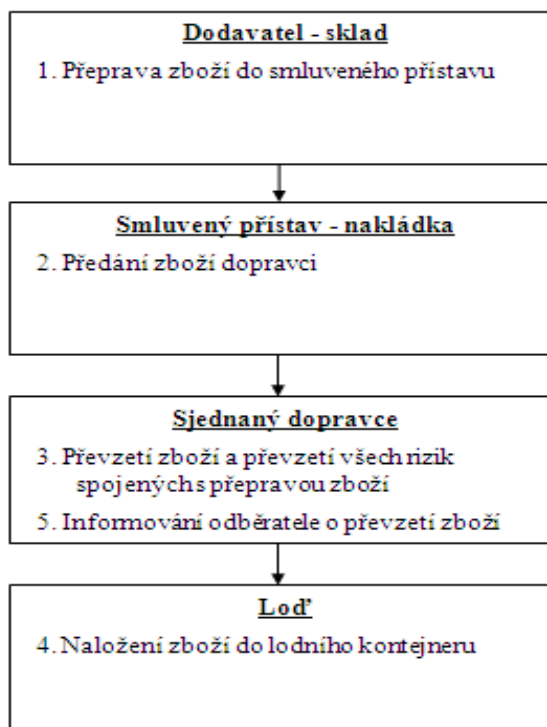
Na obrázku č. 13 je zobrazena první část procesu přepravy, tedy konkrétně **způsob FOB** (Free On Board) neboli vyplaceně na palubu lodi. Tento způsob stanovuje přechod nákladů a rizik na kupujícího až v okamžiku, kdy je zboží naloděno na palubě. Dodavatel tak hradí a řeší veškeré náklady až do tohoto momentu, navíc také musí zajistit všechna potřebná osvědčení, certifikáty, doklady o původu zboží a případné další dokumenty. V případě dovozu rýže z Thajska je nutné, aby společnost AVAS EXPORT-IMPORT měla tyto dokumenty pro celní řízení:

- vyplněný formulář celního prohlášení (Customs Declaration Form),
- originál faktury a kopie (Commercial Invoice – příloha B, příloha C), které obsahují stejné náležitosti jako kupní smlouva,
- konosament (Bill of Lading – příloha D),
- balicí list,
- povolení, licence, atesty,

- případné další doklady (např. potvrzení o původu – Certificate of Origin – příloha E).

Povinnost společnosti odběratele tedy začíná úkolem zajistit dopravce, který z místa zboží převezme a doveze do skladu společnosti.

Obrázek 13: Proces dopravy – parita FOB



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Přeprava zboží do přístavu nakládky (1) je dle parity FOB zcela v kompetenci dodavatele, který musí zajistit jak dovezení zboží do přístavu, tak potřebné dokumenty. Dodavatel se navíc snaží zajistit přepravu, která bude maximálně využita, neboť do přístavů dodavatel dojíždí i vzdálenost 500 kilometrů. Většinou je tedy dopravní prostředek volen tím způsobem, aby do přístavu přepravil objednané zboží a aby nazpět vezl taktéž náklad. Při přepravě objednaného zboží do přístavu společnost AVAS EXPORT-IMPORT (oddělení účtárny) zasílá na účet dodavatele zbývající část sjednané ceny za zboží, tato zbývající část ceny je placena oproti vydání faktury a konosamentu, které jsou nutné k přepravě zboží do země určení.

Obrázek 14: Incoterms – způsob FOB



Zdroj: INCOTERMS [34]

V následující fázi procesu je v přístavu dodavatelem **předáno objednané zboží dopravci (2)**, který je sjednaný již odběratelem. Zboží je předáno společně s fakturou, konosamentem, doložením o původu zboží, potřebnými certifikáty a dalšími potřebnými či specifickými doklady. V případě menších dodávek od více dodavatelů v oblasti, se tito pěstitelé a producenti mezi sebou navzájem kontaktují a společně domluví dopravu z přístavu na stejný termín.

Sjednaný **dopravce**, při této obchodní operaci je vybrána společnost KUEHNE+NAGEL, v tomto momentu **přebírá od dodavatele nejen zboží (3)**, ale **také všechna rizika** spojená nejen s dopravou, ale i s dalšími riziky při nakládce a vykládce zboží nebo při nečekaných situacích. Výběr dopravní společnosti je odvislý od poptávky odběratelské společnosti po společnostech realizujících mezinárodní přepravu zboží. Tato poptávka je zasílána vždy přibližně 5 až 6 dopravním společnostem, vybrané dopravní společnosti následně zašlou nabídky s cenou dopravy. Nabídka je poté hodnocena dle ceny, kterou jednotlivý dopravci nabízejí.

Převzaté zboží je následně personálem **naloženo do lodního kontejneru (4)** a to tak, aby bylo co nejefektivněji využito prostoru. Pro dopravu spotřebního zboží je využíváno standardního typu námořních kontejnerů, obr. č. 15, které mají uzavřené jak boční strany, tak uzavřenou střechu, a to z toho důvodu, že zboží nesmí být vystaveno jakýmkoli vlivům vnějšího prostředí, které by jej tak mohly poškodit či znehodnotit.

Obrázek 15: Standardní typ přepravního námořního kontejneru

STANDARD



Zdroj: KUEHNE+NAGEL [35]

Do tohoto momentu se tedy jedná o paritu FOB, kdy tímto momentem končí povinnosti prodávajícího a také i jeho nákladová rizika. Před vyplutím lodi s nákladem je dopravcem obchodní oddělení společnosti **informováno o převzetí a naložení zboží do kontejneru (5)**, jeho vyplutí a přibližné době cesty.

5.3.2 Doprava z přístavu nakládky do sídla společnosti

Na obrázku č. 17 je zachycena následující část přepravy. Od nakládky objednaného zboží na loď nastává druhá fáze procesu dopravy zboží, nyní konkrétně paritou DAP (Deliver At Place – obr. č. 16) neboli dodání na místo.

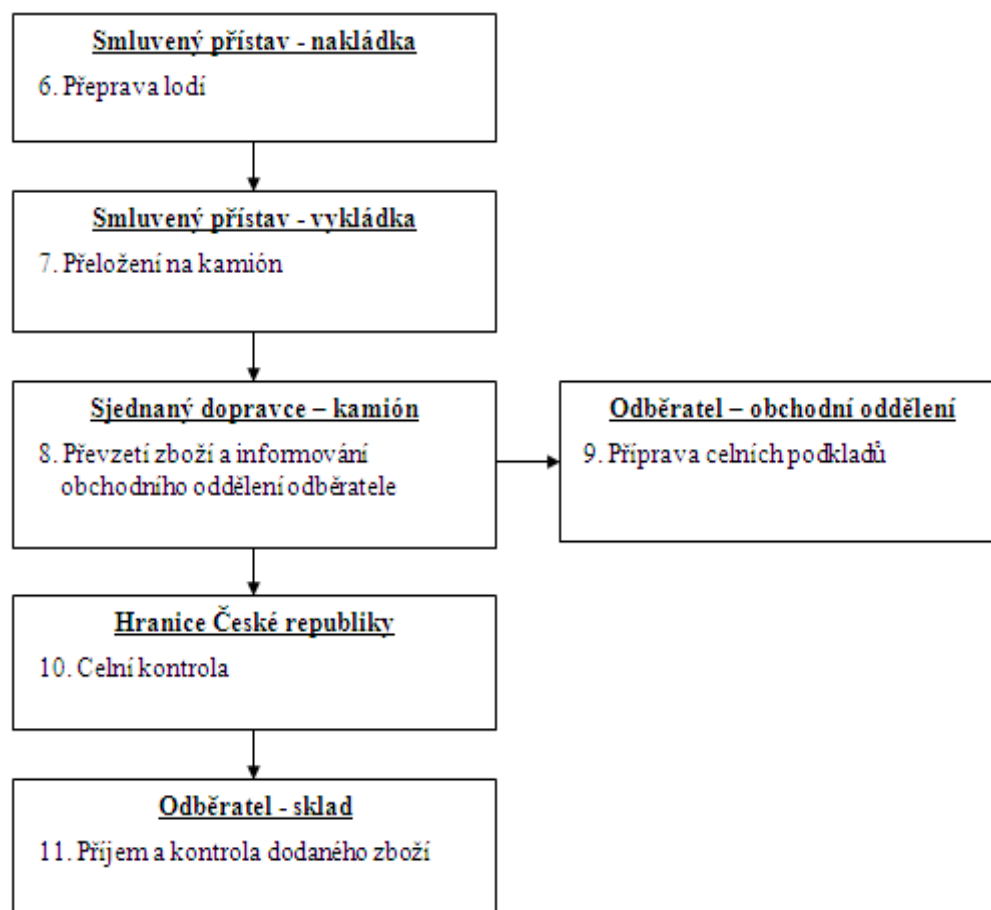
Obrázek 16: Incoterms – způsob DAP



Zdroj: INCOTERMS [34]

Tento způsob stanovuje, že náklady spojené s přepravou zboží (s výjimkou nákladů na proclení zboží na hranicích) jsou hrazeny sjednanou dopravní společností, na kterou zároveň přechází zodpovědnost za rizika po dobu přepravy až do skladu podniku.

Obrázek 17: Proces dopravy – parita DAP



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Druhá část přepravní operace začíná naložením a **přepřavou** zboží v kontejneru lodi **do přístavu vykládky (6)**. Přístav, kde má být zboží vyloženo, je již na území Evropské unie – v případě všech dodávek pro odběratelskou společnost AVAS EXPORT-IMPORT se jedná o přístav v německém Hamburku.

V přístavu vykládky je poté zboží **převzato a přeloženo (7)** v rámci pozemní přepravy na kamión dopravce. Společně se zbožím jsou přepravci předány i potřebné dokumenty k převozu zboží přes hranice státu, tedy Německa a České republiky.

V momentě převzetí zboží na kamión má příslušný pracovník dopravní společnosti povinnost **informovat** obchodní oddělení odběratelské společnosti o převzetí a naložení zboží a jeho **přepřavě na hranice České republiky (8)**. Dovození zboží na hranice bude domluveno na pevně stanovené datum, kdy se pověřený pracovník společnosti AVAS EXPORT-IMPORT osobně zúčastní celní kontroly.

V této době si pracovník společnosti **připraví** všechny potřebné **celní podklady (9)** o dováženém zboží. Detailnější **proces celního řízení (10)** je popsán v následující kapitole.

Po proběhnuté celní kontrole na hranicích České republiky dopravní společnost **přepřavuje** zboží dále přes území České republiky **až do místa sjednání – tedy sídla společnosti (11)**. Po celou tuto dobu jsou všechna rizika a náklady (vyjma nákladů na proclení) v působnosti dopravní společnosti, při předání dodávky objednaného zboží je provedena kontrola, po níž všechna tato práva a povinnosti přecházejí na odběratele.

5.4 Celní řízení

Česká republika je členským státem Evropské unie, a tudíž jednotného celního území, které je řízeno platnými zásadami pro všechny členské státy EU. Mezi tyto hlavní zásady patří zejména uplatnění jednotných celních předpisů vydaných EU, uplatnění stejného zařazení do jednotného celního sazebníku při dovozu a vývozu zboží a vůči třetím zemím uplatnění jednotné celní politiky. Celní politika České republiky, jakožto složka společné obchodní politiky Evropské unie, přináší členským státům povinnost při dovozu a vývozu zboží používat **společný celní sazebník TARIC**, respektovat uzavřené dohody o obchodní a hospodářské spolupráci a uplatňovat antidumpingová opatření v souladu s ustanovením GATT/WTO. [5] V případě dovozu thajské zlomkové rýže Thai White Rice se jedná o **dovoz zboží ze státu mimo území Evropské unie**, což obchod specifikuje jako vstup zboží z třetí země na území Evropského společenství. Jiná definice také specifikuje tuto obchodní operaci dovozu jako vstup zboží z třetí země za území tuzemska přes jiný členský stát a to, pokud v tomto členském státě nebylo propuštěno do volného oběhu. Daň je v případě dovozu rýže z Thajska řešena podobně jako daň pro dovoz mezi zeměmi EU, je **vyměřena a vybrána celním**

orgánem. Povinnost platit daň vzniká dnem propuštění zboží do celních režimů, resp. volného oběhu či dočasného použití. [26]

Dovážená zlomková rýže Thai White Rice musí při přepravě z místa vykládky, přístav v Hamburku, do místa dodání, sídlo společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, projít **celní kontrolou na hranicích České republiky**. Celní kontrola dováženého zboží je **povinná**, neboť se jedná o dovoz suroviny ze země ležící mimo členské území Evropské unie. V době přepravy z hamburského přístavu je pracovníkem dopravní společnosti KUEHNE+NAGEL urgováno obchodní oddělení odběratelské společnosti AVAS EXPORT-IMPORT a upozorněno na den, jenž bude dodávka rýže dopravena na hranice ČR. Ve většině případů v den dopravení na hranice státu probíhá i **celní kontrola**, které se zúčastňuje přepravce dopravní společnosti a pověřený pracovník společnosti AVAS EXPORT-IMPORT. Před samotným výjezdem k celní kontrole je nutné, aby pracovník odběratelské společnosti měl vyřízena všechna **potřebná povolení, licence a dokumenty**.

Prvním krokem pověřeného pracovníka společnosti AVAS EXPORT-IMPORT je obstarání potřebných **celních povinností v celním sazebníku TARIC**. [27] Celní sazebník je dostupný na webových stránkách celní správy www.celnisprava.cz, kde je na hlavní stránce webu v kategorii Aplikace zařazena aplikace TARIC CZ, jenž slouží pro výpočet celního dluhu. Součástí aplikace je dle druhu dováženého zboží vyhledání podmínek dovozu a seznamu potřebných opatření. Obr. č. 18 zobrazuje hlavní strukturu tabulky celního sazebníku TARIC CZ, kdy je možno simulací modelovat vývoz nebo dovoz do/z třetích zemí a tyto informace využít k rychlému přehledu o celních sazbách, opatřeních, zákazech a potřebných licencích.

Obrázek 18: Celní sazebník TARIC CZ

TARIC CZ

(A) Datum simulace:	18.03.2016		e-ČIT
(33) Nomenklatura zboží:	<input type="text"/>	...	
Kód země (17) určení / (34) původu:	<input type="text"/>	...	Seznam opatření
(33) Přídavné kódy:	Meursing	<input type="text"/>	...
(44) Certifikáty:	<input type="text"/>	...	
(38) Vlastní hmotnost (kg)	<input type="text"/>	0	
(46) Statistická hodnota / (47) Celní hodnota (Kč):	<input type="text"/>	0	
(31) Množství zboží	Měrná jednotka	Upřesnění m.j.	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Podmínky vývozu
(15) Země odeslání:	<input type="text"/>	...	
(36) Kód preference:	100	...	
(44) Vedlejší výdaje (Kč):	<input type="text"/>	0	
(44) CIF cena (Kč):	<input type="text"/>	0	
(39) Kvóta:	<input type="text"/>	...	Výpočet celního dluhu

Zdroj: Celní správa [online]

Struktura formuláře aplikace TARIC CZ, z obr. č. 18, je rozdělena na **tři hlavní části**. První část formuláře znázorňuje seznam opatření, jež jsou podstatná pro dovážené zboží do České republiky. Pověřený pracovník společnosti při dovozu thajské rýže vyplní následující údaje:

- do kolonky **datum simulace** vyplní datum, ke kterému je případ dovozu vkládán do databáze celního úřadu. Datum simulace musí být vkládáno pověřeným pracovníkem k aktuálnímu nebo předchozímu datu, neboť pouze tyto údaje o dovozech dokáže systém TARIC CZ zpracovat.

nomenklatura zboží, položka, jež zařazuje dovážené zboží do sazební skupiny pro následný výpočet celního dluhu. Po odkrytí položek nomenklatury zboží vybere z celkového počtu 99 kategorií a zařadí dováženou zlomkovou rýži do příslušné kategorie. Zařazení dovážené zlomkové rýže je zobrazeno na obr. č. 19 a č. 20. V první fázi pověřený pracovník vybere zbožíový kód, kterým je v případě rýže skupina 10 Obiloviny (obr. č. 19). Pro následné zjištění seznamu opatření pro dovoz komodity je nutné, aby pracovník vyplnil tzv. desetimístní TARIC kód. V případě,

že společnost potřebuje pouze zjištění podmínek dovozu, stačí vyplnit tzv. osmimístný kód neboli kombinovanou nomenklaturu. Výběr kódů je zobrazen na obr. č. 20.

Obrázek 19: Výběr zbožívého kódu

Výběr zboží	Popis	Odkazy
▶ 01	ŽIVÁ ZVÍŘATA	
▶ 02	MASO A JEDLÉ DROBY	
▶ 03	RYBY A KORÝŠI, MĚKKÝŠI A JINÍ VODNÍ BEZOBRATLÍ	
▶ 04	MLÉKO A MLÉČNÉ VÝROBKY; PTAČÍ VEJCE; PŘÍRODNÍ MED; JEDLÉ PRODUKTY ŽIVOČIŠNÉHO PŮVODU, JINDE NEUVEDENÉ ANI NEZAHRNUTÉ	
▶ 05	VÝROBKY ŽIVOČIŠNÉHO PŮVODU, JINDE NEUVEDENÉ ANI NEZAHRNUTÉ	
▶ 06	ŽIVÉ DŘEVINY A JINÉ ROSTLINY; CIBULE, KOŘENY A PODOBNÉ; ŘEZANÉ KVĚTINY A OKRASNÁ ZELENĚ	
▶ 07	JEDLÁ ZELENINA A NĚKTERÉ KOŘENY A HLÍZY	
▶ 08	JEDLÉ OVOCE A OŘECHY; KÚRA CITRUSOVÝCH PLODŮ NEBO MELOUNŮ	
▶ 09	KÁVA, ČAJ, MATÉ A KOŘENÍ	
▶ 10	OBILOVINY	
▶ 11	MLÝNSKÉ VÝROBKY; SLAD; ŠKROBY; INULIN; PŠENIČNÝ LEPEK	
▶ 12	OLEJNATÁ SEMENA A OLEJNATÉ PLODY; RŮZNÁ ZRNA, SEMENA A PLODY; PRŮMYSLOVÉ NEBO LÉČIVÉ ROSTLINY; SLÁMA A PÍCNINY	

Zdroj: Celní správa online [36]

Obrázek 20: Výběr nomenklatury dovážené rýže

Výběr zboží	Popis	Odkazy
▶ 10	OBILOVINY	
+ 1001	Pšenice a souřež	odkaz
+ 1002	Žito	odkaz
+ 1003	Ječmen	odkaz
+ 1004	Oves	odkaz
+ 1005	Kukuřice	odkaz
- 1006	Rýže	odkaz
+ 100610	- Rýže v plevách (neloupaná nebo surová)	
+ 100620	- Loupaná rýže (rýže cargo nebo hnědá rýže)	odkaz
+ 100630	- Poloomletá nebo celoomletá rýže, též leštěná nebo hlazená	odkaz
- 100640	- Zlomková rýže	odkaz
+ 1006400010	-- Na výrobu potravinových přípravků podpoložky 1901 10	
+ 1006400090	-- Ostatní	
+ 1007	Zrna čiroku	odkaz
+ 1008	Pohanka, proso a lesknice kanárská; ostatní obiloviny	odkaz

Zdroj: Celní správa online [36]

- poslední položkou v sazebníku pro získání seznamu opatření je **kód země určení/původu**. Do této položky pracovník vkládá dvoumístný kód označující zemi původu zboží, pokud se jedná o dovoz zboží ze třetích zemí a požadavek na výpočet celního dluhu. Nebo je naopak vkládán dvoumístný kód označující zemi určení, pokud se jedná o vývoz zboží do třetí země a pokud budou požadovány podmínky tohoto vývozu. V případě dovozu z Thajska pracovník vkládá kód TH a požadavek na výpočet celního dluhu.

Druhá část celního sazebníku udává podmínky potřebné k vývozu zboží ze země určení. V této části je nutné, aby pověřený pracovník vyplnil tyto údaje:

- **přídavné kódy** představují čtyřmístné kódy, které značí zboží a obchodní operace s ním spojené
- k deklaraci potřebných dokladů – **licence** (při dovozu rýže z Thajska se jedná například o Rostlinolékařskou licenci – příloha E), osvědčení, povolení a další – je nutné vybrat **certifikáty**. Tyto certifikáty dále také deklarují záruku, že vybrané zboží nepodléhá omezením či zákazům země vývozu. Seznam certifikátů celní aplikace lze naléznout na obr. č. 21.

Obrázek 21: Výběr certifikátů

Výběr	Kód	Typ	Popis
<input type="checkbox"/>	2001	Dovoz	Z0235/04: Prohlášení o shodě
<input type="checkbox"/>	2002	Dovoz	Z0235/04: Čestné prohlášení
<input type="checkbox"/>	C678	Dovoz	D0884/11: Společný vstupní doklad (SVD) (Nařízení (ES) č. 669/2009 (Úř.věst. L 194))
<input type="checkbox"/>	L001	Dovoz	R0514/08: Dovošní licence AGRIM
<input type="checkbox"/>	L001	Dovoz	R1273/11: Dovošní licence AGRIM
<input type="checkbox"/>	Y063	Dovoz	D0884/11: Zboží, které nebylo zaslané z Číny
<input type="checkbox"/>	Y100	Dovoz	R1273/11: Specifické zápisy na dovošní licenci AGRIM
<input type="checkbox"/>	X001	Vývoz	R0514/08: Vývošní licence AGREX

Zdroj: Celní správa online [36]

- vždy musí být pro výpočet celního dluhu také stanoveno **množství zboží**, které bude převáženo přes hranice. **Vlastní hmotnost** tohoto zboží musí být vyplněna v kilogramech (**měrná jednotka**) a v některých případech se stává i základním údajem pro specifické celní sazby.
- **statistická hodnota** je vztažena na dovoz ze třetích zemí. Její hodnota je rozdělena na tři části:
 - doprava ze třetí země na hranice Evropské unie,
 - doprava z hranic Evropské unie na hranice České republiky,
 - doprava v tuzemsku,

samotný výpočet statistické hodnoty je dán součtem hodnoty zboží s přičtením hodnoty zboží na hranice České republiky. Výpočet **celní hodnoty** je naopak brán jako peněžní hodnota faktury s přičtením hodnoty dopravy mimo Evropskou unii

Třetí a zároveň poslední část celního sazebníku se zabývá výpočtem celního dluhu.

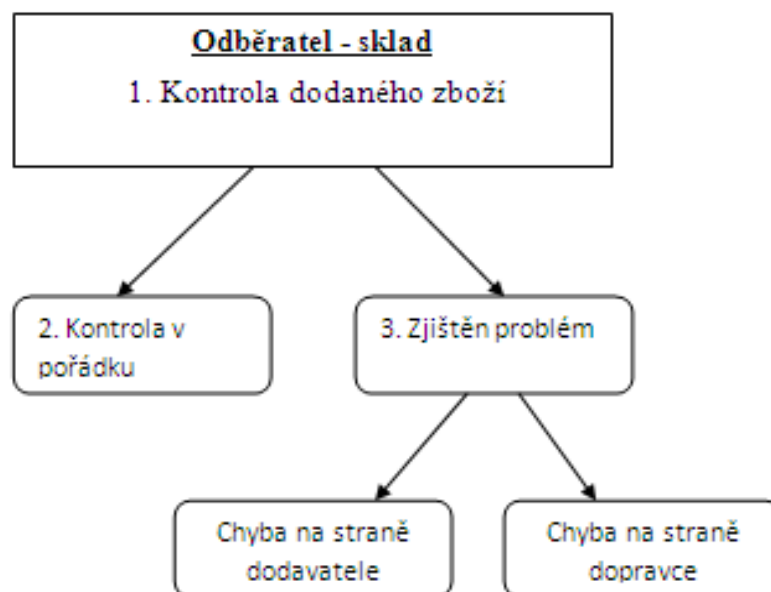
V této části je nutné, aby pověřený pracovník vyplnit tyto údaje:

- **země odeslání** upřesňuje zemi, ze které je zboží dopravováno
- **kódy preference** závisí na celním zařazení dováženého (resp. vyváženého) zboží a zemi jeho zemi původu
- pokud je čerpáno z **kvót** (celní nebo zemědělské) je vyžadováno to zanést do celního sazebníku

5.5 Reklamační řízení

V předchozích kapitolách práce bylo popsáno, jakým způsobem a s jakými konkrétními doklady jsou produkty dodávány odběratelské společnosti AVAS EXPORT-IMPORT od thajské dodavatelské společnosti J. P. RICE International (1998). Pevné postavení v dodavatelsko-odběratelském řetězci má pak následně i způsob reklamace případných vadných dodávek produktů. V následující podkapitole je uvedeno řešení reklamace, které z důvodu geografické vzdálenosti dodavatelské a odběratelské společnosti není možné řešit okamžitou náhradní dodávkou objednaných produktů.

Obrázek 22: Reklamace



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Při dovozu objednaných potravinářských produktů je dodávka až do místa předání sjednané dopravní společností v kompetenci thajského dodavatele, který za ni ručí společně s dopravcem. Převod práva za objednané produkty přechází na odběratelskou společnost AVAS EXPORT-IMPORT v momentě, kdy dopravní společnost předá dovážené produkty odpovědné osobě v sídle odběratelské společnosti, kde je následně dovezená zásilka podrobena předávací kontrole. Na obr. č. 22 je znázorněno schéma převzetí a kontroly dodávky zboží v sídle společnosti.

Při převzetí dovezených produktů pracovníci skladu odběratelské společnosti AVAS EXPORT-IMPORT **zkontrolují stav dovezeného zboží (1)**, kdy současně s dodávkou zboží je také převzata skupina vybraných dokumentů, jimiž je v případě dovozu rýže vždy originál faktury, konosament, balicí list, licence, formulář celního prohlášení a certifikáty k dovezené rýži. Při kontrole dodávky zboží může pro pracovníky skladu společnosti nastat jedna ze dvou situací.

První situací je skutečnost, že **kontrola a převzetí** dovezených produktů proběhne bez zjištění nedostatků či případných jakýchkoliv závad dodávky a vše tak **proběhne**

v **pořádku (2)**. Dovezené produkty jsou poté na základě kontroly naskladněny do skladu společnosti AVAS EXPORT-IMPORT.

Druhou situací je skutečnost, že **kontrola** dodávky **odhalila jakýkoliv nedostatek (3)**. V této situaci je celá dodávka dovezených produktů a škody zdokumentována pro uchování důkazů k reklamaci, kdy je pro zjištění vad také nutné **posoudit dobu a situaci**, kdy k poškození dovezené rýže došlo. Při dovozu rýže mohou nastat dvě možnosti poškození, kdy:

- **poškození** vzniklo již **u dodavatelské společnosti (3a)** J. P. RICE International nebo při převozu rýže od dodavatele do přístavu nakládky. Nedostatek zásilky v tomto případě může spočívat v dodání:
 - o menšího množství suroviny, než bylo objednáno,
 - o špatně skladované a zkažené suroviny,
 - o nedostatečně ošetřené suroviny,
 - o poškozených obalů,
 - o škůdců (např. brouci, hlodavci) v dodávce.

V případě situace nedostatků ze strany dodavatelské společnosti je **pořízena fotodokumentace** těchto vad či nedostatků, která se následně zasílá z důvodu geografické vzdálenosti e-mailem dodavateli. Z již zmíněného důvodu geografické vzdálenosti není výhodné zasílat poškozenou zásilku zpět společnosti obchodního partnera. Obchodní oddělení společnosti J. P. RICE International na základě fotodokumentace zašle obchodnímu oddělení společnosti AVAS EXPORT-IMPORT vyjádření o uznání poškození dodané zásilky a současně **nabídne kompenzaci** ve formě dobropisu na peněžní vrácení za hodnotu poškozeného zboží, náhradu poškozeného množství v příští zaslané dodávce objednávky či slevu v případě zanedbatelné vady.

- **poškození** vzniklo **u dopravce (3b)**, tedy mezi přístavem nakládky a sídlem odběratelské společnosti AVAS EXPORT-IMPORT. Nedostatek zásilky může v tomto případě spočívat v:
 - o poškození obalů,
 - o nevhodném zacházení s přepravovaným produktem.

I v této situaci nedostatků dodávky je **pořízena fotodokumentace**, navíc je s pracovníky skladu při kontrole sepsán **reklamační list**, který je poté zaslán společně s fotodokumentací společnosti dopravce a současně příslušné **pojišťovně k úhradě**. Pojišťovna na základě fotodokumentace a reklamačního listu škodu vyčíslí a následně je společnosti AVAS EXPORT-IMPORT uhrazena ve formě pojistného plnění.

6 Doporučení pro nákupní strategii a logistiku společnosti AVAS EXPORT-IMPORT

Udržet několik let stabilitu, ale i spolehlivou reputaci a důvěryhodnost vůči dodavatelům i odběratelům je nesnadným úkolem. Pro efektivní fungování společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o. je nutné, aby byly důsledně naplňovány požadavky procesu nákupu, a to společně se zodpovědnými a motivovanými zaměstnanci. Společnost nemůže být totiž neustále spokojena se současným stavem, ale je důležité myslet dopředu. Velký důraz by při zlepšujících opatřeních měl být kladen na technické a personální stránky obchodu.

6.1 Kvalifikování zaměstnanci

Kvalitní a kvalifikovaní zaměstnanci jsou v současné době jednou z nejcennějších hodnot společnosti, neboť tito zaměstnanci působí v celém procesu obchodování. Zaměstnanci pomáhají tvořit a plnit vize a strategické cíle, které si podnik zvolil.

Vytvoření dobrého týmu pracovníků je tak základem pro zvýšení produktivity práce, kdy je možné dosáhnout lepších výsledků s menšími náklady.

Prvním doporučením pro společnost AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., je tedy udržet si stále zaměstnance, kteří by měli být kvalifikovaní pro výkon své pracovní pozice. Zlepšující opatření v tomto případě lze zajistit pomocí kurzů a seminářů, kterých by se pracovníci v rámci své pracovních pozic zúčastnili. Pracovní prostředí je ale tvořeno nejen zaměstnanci, ale také například technologiemi, ale je neustále nutné inovovat.

6.2 Marketing, kvalita a spolehlivost

Společnost AVAS EXPORT-IMPORT působí na trhu již více než 17 let, za tuto dobu si společnost vybudovala dobrou reputaci a stabilní zázemí svých obchodních partnerů, jak dodavatelů, tak odběratelů. Nicméně z hlediska propagace společnost využívá pouze své webové stránky (e-shop) k propagaci prodávaných produktů a služeb. povědomí o značce tak není vysoké.

Zlepšujícím opatřením je tedy se zaměřit více na marketing, který by propagoval kvalitní a spolehlivé produkty společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.

Možností marketingové propagace může být reklama v lokálních časopisech či reklama v místním rádiu

6.3 Průnik na nové trhy pomocí veletrhů

Společnost AVAS EXPORT-IMPORT má již řadu let své stálé odběratelské obchodní partnery, kteří o společnosti již vědí. Návrhem je tak proniknout na nové trhy, a to na veletrzích jídla či veletrzích zdravé výživy.

7 Závěr

Společnost AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o., je společností importující zboží ze zahraničních trhů na trh domácí ekonomiky. Cílovou skupinou společnosti jsou především spotřebitelé potravinářského průmyslu, kteří poptávají produkty dovozu, zejména produkty z jihovýchodní Asie. Za léta působení v oboru dovozu má společnost již vybudovanou základu spolehlivých odběratelů, kteří produkty odebírají pravidelně.

Cílem této diplomové práce bylo popsat průběh importního obchodního případu potravinářského produktu, v tomto případě rýže Thai White RICE od thajského dodavatele J. P. RICE International (1998) Co., Ltd.

První část práce z teoretických hledisek popsala, co mezinárodní obchod představuje a jaké příčiny vedly k jeho vzniku. Součástí představení mezinárodního obchodu bylo i zaměření na kupní smlouvy a jejich obsahové náležitosti, bez kterých není možné, aby obchodní případ mezi partnery proběhl.

Druhá část práce pak již z praktického hlediska popsala průběh obchodního případu, kdy uskutečňovaný dovoz rýže byl již několikátým obchodem mezi obchodními partnery. Případ tak začal představením thajského trhu a základními informacemi o něm, následoval poptávkový a objednávkový proces, který vedl k závazné objednávce produktu u odběratele. A následně je sledován celý proces přepravy mezi dodavatelskou společností přes dopravní mezičlánek dopravce až k přijetí produktu v odběratelské společnosti.

Stanovená doporučení nejsou zárukou lepšího průběhu obchodního případu dovozu, ale pouze doporučením, která by průběh tohoto případu mohl vést ke zlepšení. Před realizací by nejprve musely být upřesněny náklady na realizace a dopady na obchodní případ.

Seznam obrázků

Obrázek 1: Sídlo společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.....	27
Obrázek 2: Světové zastoupení společnosti AVAS EXPORT–IMPORT, s. r. o.	28
Obrázek 3: Struktura prodejních aktivit společnosti AVAS EXPORT-IMPORT.....	29
Obrázek 4: Organizační struktura společnosti AVAS EXPORT–IMPORT, s. r. o.....	31
Obrázek 5: Dodavatelsko-odběratelský řetězec.....	33
Obrázek 6: E-shop AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.....	35
Obrázek 7: Informace o veletrhu THAIFEX	36
Obrázek 8: Modele analýzy nákupního portfolia	43
Obrázek 9: Thajsko	47
Obrázek 10: Objednávkový proces.....	52
Obrázek 11: Proces proplacení objednávky a příprava zboží k odeslání	55
Obrázek 12: Odeslání zboží do přístavu	57
Obrázek 13: Proces dopravy – parita FOB	59
Obrázek 14: Incoterms – způsob FOB.....	60
Obrázek 15: Standardní typ přepravního námořního kontejneru.....	61
Obrázek 16: Incoterms – způsob DAP	61
Obrázek 17: Proces dopravy – parita DAP	62
Obrázek 18: Celní sazebník TARIC CZ.....	65
Obrázek 19: Výběr zbožívého kódu	66
Obrázek 20: Výběr nomenklatury dovážené rýže.....	66
Obrázek 21: Výběr certifikátů	67
Obrázek 22: Reklamace	69

Seznam tabulek

Tabulka 1: Dodavatelé společnosti AVAS EXPORT-IMPORT, s. r. o.	37
Tabulka 2: Hlavní odběratelé palmových olejů, tuků a rýžových olejů	38

Seznam použitých zkratek

apod.	A podobně
atd.	A tak dále
Co.	Company
č.	Číslo
DAP	Deliver at place
DIČ	Daňové identifikační číslo
FOB	Free on board
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
IČ	Identifikační číslo
INCOTERMS	International Commercial Terms
kol.	Kolektiv
mld.	Miliarda
MO	Maloobchod
obr.	Obrázek
s., str.	Strana
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
spol.	Společnost
tj.	To je
tzv.	Takzvané
UN/ECE	Hospodářská komise pro Evropu
V	Výrobce
VO	Velkoobchod

Z

Zákazník

Seznam použité literatury:




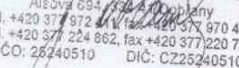
- [1] PORTER *citáty* [online]. 2016 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.citaty.net/autori/michael-porter/>
- [2] SAMUELSON, Paul Anthony a William D NORDHAUS. *Ekonomie: 18. vydání*. Vyd. 1. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3
- [3] CIMLER, Petr, ZADRAŽILOVÁ, Dana a kol. *Retail Management*. 1. vydání, Praha: Management Press, 2007, 307 s., ISBN 978-80-7261-167-6
- [4] ŠŤASTNÝ, Dan. *Mezinárodní obchod: teorie a politika*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2004, 149 s., ISBN 80-245-0805-2
- [5] MACHKOVÁ, Hana, ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva, SATO, Alexej a kol. *Mezinárodní obchodní operace*. 4. vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 244 s., ISBN 978-80-247-1590-2
- [6] MFF [online] 2016 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.mfcr.cz>
- [7] Global Policy Forum [online] 2016 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.globalpolicy.org>
- [8] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vydání, Praha: Grada, 2013, 814 s., ISBN 978-80-247-4150-5
- [9] MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr, a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing a. s., 2013, 520 s., ISBN 80-247-8638-9
- [10] KUBÍŠTA, Václav. *Mezinárodní ekonomické vztahy*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009, 375 s. ISBN 978-807-3801-915
- [11] FOJTÍKOVÁ, Lenka. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 246 s. ISBN 978-80-7400 128-4.
- [12] SVATOŠ, Miroslav. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009, 367 s., ISBN 978-80-247-2708-0

- [13] MACHKOVÁ, Hana, SATO, Alexej, ZAMYKALOVÁ, Miroslava a kol. *Mezinárodní obchod a marketing*. Praha: Grada Publishing, 2002, 268 s., ISBN 80-247-0364-5
- [14] Občanský zákoník ČR (zákon č. 89/2012 Sb., paragraf 2079)
- [15] AVAS [online] 2016 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.avas-concrete.com>
- [16] SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav, a kol. *Základy podnikání*, Grada Publishing a. s., 2010, 427 s., ISBN 978-80-247-3339-5
- [17] FIALA, Petr. *Dynamiccké dodavatelské sítě*. 1. vydání, Praha: Professional Publishing, 2010, 170 s., ISBN 978-80-7431-023-2
- [18] CHOPRA, Sunil, MEINDL, Peter. *Supply Chain Management: Strategy Planning, and Operation*, Pearson, 2013, 516 s., ISBN 9780132743952
- [19] THAIFEX [online] 2016 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.taifex.com.tw>
- [20] FOTR, Jirří, VACÍK, Emil a kol. *Tvorby strategie a strategické plánování*, Grada Publishing a. s., 2012, 384 s., ISBN 978-80-247-3985-4
- [21] WYATT, David. *Dějiny Thajska*. 1. vydání, Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2004, 360 s., ISBN 80-7106-492-0
- [22] BUSINESS INFO [online] 2016 [cit. 2016-11-29] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz>
- [23] THAILAND [online] 2014 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.thajsko.com>
- [24] MZV [online] 2016 [cit. 2016-11-25] Dostupné z: <http://www.mzv.cz>
- [25] IDnes.cz [online] 2008 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.cestovani.idnes.cz>
- [26] JANATKA, František a kol. *Obchod v rámci Evropské unie a obchodní operace mimo členské země EU*. Praha: ASPI Publishing, 2004, 296 s., ISBN 80-7357-006-8
- [27] TARIC [online] 2008 [cit. 2016-11-30] Dostupné z: <http://www.celnisprava.cz/>
- [28] TOMEK, Jan. *Marketingová strategie podniku*. Praha: Management Press, 1992, 179 s., ISBN 80-85603-03-9

- [29] BUSINESS INFO EXPORTÉR [online] 2016 [cit. 2016-12-30] Dostupné z:
<http://www.businessinfo.cz/manual-exportera>
- [30] TOMEK, Jan. *Marketingová strategie podniku*. Praha: Management Press, 1992, 179 s., ISBN 80-85603-03-9
- [31] JANATKA, František a kol. *Obchod v rámci Evropské unie a obchodní operace mimo členských zemí EU*. Praha: ASPI Publishing, 2004, 296 s., ISBN 80-7357-006-8
- [32] KNOW-HOW [online] 2016 [cit. 2016-12-30] Dostupné z:
<https://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet/asia/thajsko/obchodovani-thajsko>
- [33] NÁKUP [online] 2016 [cit. 2016-12-30] Dostupné z:
<http://www.eaukcebenefico.cz/strategie-nakupu>
- [34] INCOTERMS [online] 2016 [cit. 2016-12-3] Dostupné z:
<http://www.incoterms2010.cz>
- [35] K+N [online] 2016 [cit. 2016-12-30] Dostupné z: <https://cz.kuehne-nagel.com>
- [36] CELNÍ SPRÁVA [online] 2015 [cit. 2016-11-30] Dostupné z:
<http://www.celnisprava.cz/>

Přílohy

Příloha A:

 J.P.RICE INTERNATIONAL (1998) COMPANY LIMITED 54/5 Moo 8, Tambon Tanmee, Muang, Surin, Thailand 32000 Tel : (66)44-558944 Fax : (66)44-558945 Mobile: 6687-9141454, 6680-5646494 Email: charlie@jp-rice.com, csetvipat@yahoo.com		ORDER CONFIRMATION NO. JP1511145-12AV						
		Date : 11 December 2015 Buyer Order No.						
For Account Of : AVAS EXPORT&IMPORT Alsova 694, 334 41 Dobrany Czech Republic Tel: +420 377 224 862 Fax: +420 377 220 720 Mob: +420 602 184 446								
Departure date : No Later Than : 45 DAYS AFTER PI DATE		Country Of Origin of Goods : THAILAND ETD :						
Loaded by :		Country Of The Destination : CZECH REPUBLIC ETA :						
Port of Loading : BANGKOK, THAILAND		Port of Discharge : HAMBURG, GERMANY Incoterm: FOB BANGKOK Payment By : 100% T/T BEFORE ETA						
Item No.	Product Code	Description Product	Packing size (kg)	Q'ty (BAG)	Total Wt-MT	Total Net Wt-MT	Price (USD/MT)	TOTAL AMOUNT (USD)
1	30808	Thai White Rice A1 Super	1000	19	20.001	20.000	370.00	7,030.00
		JUMBO BAG						
GRAND TOTAL				19.00	20.001	20.000		7,030.00
(Amount In Words: US Dollars Seven Thousand and Thirty Dollars Only)								
Frieght Charge Packing: Weight: Marking:		Subject to change See Above See Above See Above Producer Name/ Address/ Code Production Date: 12/2015 Expiry Date: 11/2017						
Other Conditions:		1. All Bank Charges outside Thailand are for Applicant Account 2. Negotiation available with any banks						
Inspection: Inspector:		On Quality and Weight to be inspected by Thai Rice Standard and Result is final at loading Widely Accepted Inspectors						
In addition, we would like to inform Our Bank detail as following :								
Bank Name : S.W.I.F.T Address : In Favour Of : Branch Name : ACCOUNT NO. :		KASIKORN BANK PUBLIC COMPANY LIMITED KASITHBK J.P.RICE INTERNATIONAL (1998) CO.,LTD SURIN 1419200014						
Confirmation : By Seller  MR. CHARLIE SETPATTANACHAI Authorized Signature				Confirmation : By Buyer  Alsova 694, 334 41 Dobrany tel. +420 377 224 862 fax +420 377 220 720 tel. +420 377 224 862, fax +420 377 220 720 IČO: 26240510 DIČ: CZ25240510  Authorized Signature				

Příloha B:



J.P.RICE INTERNATIONAL (1998) COMPANY LIMITED

54/5 Moo 8, Tambon Tanmee, Muang, Surin, Thailand 32000

Tel : (66)44-558944 Fax : (66)44-558945

Mobile: 6687-9141454, 6680-5646494

Email: charlie@jp-rice.com, csetvipat@yahoo.com

ORDER CONFIRMATION

NO. JP1511145-12AV

For Account Of : AVAS EXPORT&IMPORT Alsova 694, 334 41 Dobrany Czech Republic Tel: +420 377 224 862 Fax: +420 377 220 720 Mob: +420 602 184 446						Date : 11 December 2015			
Departure date : No Later Than : 45 DAYS AFTER PI DATE						Country Of Origin of Goods : THAILAND		ETD :	
Loaded by :						Country Of The Destination : CZECH REPUBLIC		ETA :	
Port of Loading BANGKOK, THAILAND			Port of Discharge : HAMBURG, GERMANY		Incoterm: FOB BANGKOK		Payment By : 100% T/T BEFORE ETA		
Item No.	Product Code	Description Product	Packing size (kg)	Q'ty (BAG)	Total Wt-MT	Total Net Wt-MT	Price (USD/MT)	TOTAL AMOUNT (USD)	
1	30808	Thai White Rice A1 Super	1000	19	20.001	20.000	370.00	7,030.00	
		JUMBO BAG							
GRAND TOTAL				19.00	20.001	20.000		7,030.00	
(Amount in Words: US Dollars Seven Thousand and Thirty Dollars Only)									

Freight Charge Subject to change
Packing: See Above
Weight: See Above
Marking: See Above
 Producer Name/ Address/ Code
 Production Date: 12/2015
 Expiry Date: 11/2017
Other Conditions: 1. All Bank Charges outside Thailand are for Applicant Account
 2. Negotiation available with any banks
Inspection: On Quality and Weight to be inspected by Thai Rice Standard and Result is final at loading
Inspector: Widely Accepted Inspectors

In addition, we would like to inform Our Bank detail as following :
Bank Name : KASIKORN BANK PUBLIC COMPANY LIMITED
S.W.I.F.T Address : KASITHBK
In Favour Of : J.P.RICE INTERNATIONAL (1998) CO.,LTD
Branch Name : SURIN
ACCOUNT NO. : 1419200014

Confirmation : By Seller

Charlie S.

MR. CHARLIE SETPATTANACHAI
Authorized Signature

Confirmation : By Buyer

AVAS EXPORT IMPORT
 s.p.a. s.r.o.
 Alsova 694, 334 41 Dobrany
 tel. +420 377 972 411 fax +420 377 970 496
 tel. +420 377 224 862, fax +420 377 220 720
 IČO: 25240510 DIČ: CZ25240510

Authorized Signature

Příloha C:



J.P. RICE INTERNATIONAL (1998) COMPANY LIMITED

54/5 Moo 8, Tambon Tanmee, Muang, Surin, Thailand 32000

Tel : (66)44-558944 Fax : (66)44-558945

Mobile: 6687-9141545, 6680-5646494

Email: charlie@jp-rice.com, csetvipat@yahoo.com

COMMERCIAL INVOICE

NO. JP/198/2015

For Account Of: AVAS EXPORT-IMPORT SPOL. S.R.O. ALSOVA 694 334 41 DOBRANY CZECH REPUBLIC TEL:+420 377 224 862 FAX:+420 377 220 720		Date : DECEMBER 25, 2015		
VESSEL AND VOY NO. : MCC MERGUI V.1511D/CMA CGM ALEXANDER VON HUMBOLDT V.030W		Country Of Origin of Goods : THAILAND	ETD: DEC. 25, 2015	
Loaded by : TOTAL: N.W. 19.00000 M/T (19,000.00 KGS.) TOTAL: G.W. 19.03800 M/T (19,038.00 KGS.)		Country Of The Destination : DOBRANY, CZECH REPUBLIC	ETA: JAN. 28, 2016	
Port of Loading LAEM CHABANG, THAILAND	Port of Discharge : HAMBURG, GERMANY	Incoterm: FOB LAEM CHABANG	Payment By : T/T	
MARKS & NOS.	QUANTITY JUMBO BAGS	DESCRIPTION OF GOODS	UNIT PRICE USD/MT	AMOUNT (USD) FOB LAEM CHABANG
THAIWHITE RICE A1 SUPER	19	THAI WHITE BROKEN RICE A1 SUPER PACKED IN PP JUMBO BAG OF 1000 KGS. NET 19.000 MT NET SHIPPED WEIGHT. NW: 19,000.00 KGS. GW: 19,038.00 KGS.	370.00	7,030.00
	19	JUMBO BAGS TOTAL FOB LAEM CHABANG		USD 7,030.00
US DOLLARS :		SEVEN THOUSAND AND THIRTY ONLY.		

WE HEREBY CERTIFY THAT THIS INVOICE IS TRUE CORRECT AND THE ABOVE GOODS ARE OF THAILAND ORIGIN.

In addition, we would like to inform Our Bank detail as following :

Bank Name : KASIKORN BANK PUBLIC COMPANY LIMITED

S.W.I.F.T Address : KASITHBK

In Favour Of : J.P. RICE INTERNATIONAL (1998) CO., LTD.

Branch Name : SURIN




ACCOUNT NO.: 1419200014

SIGNED BY :

J.P. RICE INTERNATIONAL (1998) CO., LTD.




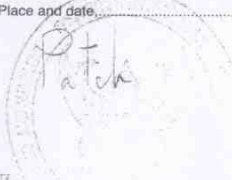
Příloha D:

Shipper J.P.RICE INTERNATIONAL(1998)CO.,LTD 54/5 MOO 8,TAMBON TANMEE,MUANG SURIN,THAILAND 32000		 Blue Anchor Line Bill of Lading for Multimodal Transport And Port to Port Transport		
Consignee (This bill is non-negotiable unless marked "To order" or "To the order of" Here. See Clause 4). AVAS EXPORT-IMPORT SPOL.S.R.O. ALSOVA 694 334 41 DOBRANY CZECH REPUBLIC TEL: +420 377 224 862 FAX: +420 377 220 720		Notify Party 2 (No liability shall attach to the Carrier or to his Agent for failure to notify. See Clause 14). FINAL DESTINATION:DOBRANY,CZECH REPUBLIC **THAILAND		
Notify Party (No liability shall attach to the Carrier or to his Agent for failure to notify. See Clause 14). SAME AS CONSIGNEE		Delivery Agent KUEHNE & NAGEL SPOL S R O PEKARSKA 7, 15500 PRAHA 5 CZECH REPUBLIC TEL: 420-257-090-011 / 030 FAX: 420-257-090-039		
Place of Receipt (Multimodal Transport only) LAT KRABANG	Pre-carriage by MCC MERGUI 1511D	Port of Loading LAEM CHABANG,**	B/L-No. 4810-0158-512.034	
Vessel CMA CGM ALEXANDER VON HUMBOLDT	Voyage No. 030W	Port of Transshipment PORT KLANG		
Port of Discharge HAMBURG,GERMANY	Place of Delivery (Multimodal Transport only)	Movement CFS/CY	Freight Payable at DESTINATION	
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER - CARRIER NOT RESPONSIBLE (See Clause 7.3)				
Marks and Numbers THAI WHITE RICE A1 SUPER TOTAL	Number of Packages 19 BAG(S) 19	Description of Goods SAID TO CONTAIN 19 JUMBO BAGS OF THAI WHITE BROKEN RICE A1 SUPER FREIGHT COLLECT	Gross Weight kgs 19038.00 19038.00	Measurement 19.000 19.000
LOADED IN CONT. : DFSU1193130				
OCEANFREIGHT AND CHARGES Rates, Weight and/or Measurement subject to correction.		Prepaid	Collect	
		Declared Cargo Value *** NO VALUE DECLARED *** If Merchant enters a value, Carrier's per package limitation of liability shall not apply and the valorem rate will be charged.		
Total amount due		Received by the Carrier, as far as ascertained by reasonable means of checking, in apparent good order and condition unless otherwise herein stated, the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated in the box entitled "Number of Packages" for carriage from the port of loading (or the place of receipt, if mentioned above) to the port of discharge (or the place of delivery, if mentioned above), such carriage being always subject to the terms, rights, defenses, provisions, conditions, exceptions, limitations, and liberties hereof (INCLUDING ALL THOSE TERMS AND CONDITIONS ON THE REVERSE HEREOF NUMBERED 1-21 AND THOSE TERMS AND CONDITIONS CONTAINED IN THE CARRIER'S APPLICABLE TARIFF) and the Merchant's attention is drawn in particular to the Carrier's liberties in respect of on deck stowage (see clause 13) and the carrying vessel (see clause 12). The Merchant is obliged to surrender one original bill of lading, duly endorsed, in exchange for the Goods. The Carrier accepts a duty of reasonable care to check that any such document which the Merchant surrenders as a bill of lading is genuine and original. If the Carrier complies with this duty, it will be entitled to deliver the Goods against what it reasonably believes to be a genuine and original bill of lading, such delivery discharging the Carrier's delivery obligations. In accepting this bill of lading, any local customs or privileges to the contrary notwithstanding, the Merchant agrees to be bound by all Terms and Conditions stated herein whether written, printed, stamped or incorporated on the face or reverse side hereof, as fully as if they were all signed by the Merchant. IN WITNESS WHEREOF the Carrier by its agents has signed three (3) original Bills of Lading all of this tenor and date and as soon as at least one original is surrendered the others shall be void.		
Date: 25/12/2015		Place and date of issue: BANGKOK 25/12/2015		
<input checked="" type="checkbox"/> Shipped on board*		For and on behalf of the Carrier  by KUEHNE + NAGEL LTD. As Agents for the Carrier		
<input type="checkbox"/> Receipt only* * please mark as appropriate		Shipped on Board Vessel: MCC MERGUI 1511D Shipped from Port of Loading: LAEM CHABANG,**		

Version 11, April 2011
 CHELBNK0010015729272010.12.26.30.09.38.010000CFE1BBL0

Příloha E:


COPY

Exporter (name and address) J.P. RICE INTERNATIONAL (1998) CO., LTD. 54/5 MOO 8, TAMBON TANMEE, MUANG, SURIN 32000 THAILAND TEL: 044-501221 FAX: 044-501225 TAX ID: 0325541000111		Reference No. IC2015-0208479	
Consignee (name and address, including country) AVAS EXPORT-IMPORT SPOL. S.R.O. ALSOVA 894 334 41 DOBRANY CZECH REPUBLIC TEL: +420 377 224 862 FAX: +420 377 220 720		CERTIFICATE OF ORIGIN  MINISTRY OF COMMERCE THAILAND	
Date of shipment: 25/12/2015 Mode of transport: <input checked="" type="checkbox"/> Sea <input type="checkbox"/> Road <input type="checkbox"/> Air <input type="checkbox"/> Mail		Country of destination of goods: CZECH REPUBLIC	
Vessel/Flight No. MCC MERGUI V.1511/DICMA CGM ALEXANDER VON HUMBOLDT V.030W		Supplementary details	
Place of departure LAEM CHABANG, THAILAND			
Shipping mark THAI WHITE RICE A1 SUPER	No. & kind of pkgs; description of goods 1. THAI WHITE BROKEN RICE A1 SUPER **** TOTAL: NINETEEN (19) JUMBO BAGS****	Page : 1 of 1 Gross weight, kg. or other quantity 19,038.00 KGS	Invoice date & No. JP/198/2015 25/12/2015
Other information		It is hereby certified that the above mentioned goods originate in Thailand. DEPARTMENT OF FOREIGN TRADE Place and date: _____  SUVARNABHUMI AIRPORT _____ (Authorized signature)	

No. 0625518

Příloha F:

COPY




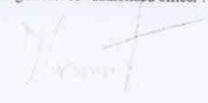
Department of Agriculture
Ministry of Agriculture and Cooperatives, Bangkok, Thailand

Phytosanitary Certificate

IUU W.0. ๓-๑
Form P.Q. 7-1

Plant Protection Organization of Thailand

TO: Plant Protection Organization (s) ofCZECH REPUBLIC..... No.5030003.....

<p>1. Name and address of exporter :</p> <p>P. RICE INTERNATIONAL (1998) CO., LTD. 54/5 MOO 8, AMBON TANMBE, MUANG, SURIN, THAILAND 32000</p>	<p>2. Declared name and address of consignee :</p> <p>AVAS EXPORT-IMPORT SPOL. S.R.O. ALSOVA 694 334 41 DOBRANY CZECH REPUBLIC TEL : +420 377 884 862 FAX : +420 377 220 720</p>
<p>3. Number and description of packages :</p> <p>8 JUMBO BAGS</p>	<p>4. Distinguishing marks :</p> <p>THAI WHITE RICE A1 SUPER</p>
<p>5. Place of origin :</p> <p>THAILAND</p>	<p>6. Declared means of conveyance :</p> <p>VESSEL / MCC-MENGTU SRI RATTU CMA CGM ANKHA NESTER MON HILMROLD / CANT</p>
<p>8. Name of produce and quantity declared :</p> <p>BROKEN RICE 19,000,000 KG.(S) THAI WHITE BROKEN RICE A1 SUPER N.W. 19,000,000 KGS. G.W. 19,038,000 KGS.</p>	<p>7. Declared point of entry :</p> <p>DOBRANY, CZECH REPUBLIC</p> <p>9. Botanical name of plants</p> <p>Oryza sativa</p>
<p>This is to certify that the plants, plant products or other regulated articles declared herein have been inspected and/or tested according to appropriate official procedures and are considered to be free from the quarantine pests specified by the importing contracting party and to conform with the current phytosanitary requirements of the importing contracting party, including those for regulated non-quarantine pests.</p> <p>Additional Declaration</p> <p>NOTHING TO DECLARE</p>	
<p>Disinfestation and/or Disinfection Treatment</p>	
<p>10. Date :</p> <p>DECEMBER 23, 2015</p>	<p>11. Treatment :</p> <p>FUMIGATION</p>
<p>13. Duration and temperature :</p> <p>24 HRS.</p>	<p>12. Chemical (active ingredient) :</p> <p>METHYL BROMIDE (CH₃Br)</p>
<p>16. Stamp of organization :</p> 	<p>14. Concentration :</p> <p>32.00 GMS./CUM.</p>
<p>17. Place of issue :</p> <p>LAT KRABANG, BANGKOK</p>	<p>15. Additional information :</p> <p>--</p>
<p>18. Date :</p> <p>DECEMBER 25, 2015</p>	<p>19. Name and signature of authorized officer :</p> <p></p> <p>MR. TRANH PHONGPHU HONG FOR CHIEF, LAT KRABANG PLANT QUARANTINE STATION</p>
<p>DTE : No financial liability with respect to this certificate shall attach to the Ministry of Agriculture and Cooperatives, Thailand or to any of its officers or representatives of that Ministry.</p>	

1166286

Abstrakt

POKORNÁ, Lucie. *Strategie vybrané obchodní firmy*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 81 s., 2017

Klíčová slova: mezinárodní obchod, nákup, strategie, obchodní společnost

Diplomová práce pojednává o strategii nákupu v mezinárodním obchodě. Zaměřuje se zejména na nákup a dovoz zboží z Thajska.

V první části práce jsou vypracovány literární zdroje z oblasti mezinárodního obchodu. Dále autorka popisuje komponenty kupní smlouvy a mezinárodních dokumentů. Praktická část je zaměřena na obchodní případ dovozu rýže z Thajska do České republiky a potřebné podklady k uskutečnění obchodního případu. V závěru práce jsou interpretovány doporučující návrhy pro společnost AVAS EXPORT-IMPORT.

Abstract

POKORNÁ, Lucie. The business strategy of the selected company. Diploma thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 81 pages, 2017

Key words: international trade, purchase, strategy, business company

The diploma thesis deals with strategy of purchase in the international trade. It focuses mainly on purchase and import products from Thailand.

In the first part there are described the literary sources of international trade. Furthermore the authoress describes parts of purchase contract and international documents. The practical part is focused on description business case of import rice from Thailand to Czech republic.

In the conclusion, the results of the survey are interpreted and thereafter the results are described with recommending proposals for company AVAS EXPORT-IMPORT.