

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Dopady mimořádných opatření v souvislosti
se zamezením šíření nemoci Covid-19
na firmu Kámen Hudčice, s.r.o.**

**Impacts of the emergency measures to
prevent the spread of Covid-19 disease
in the company Kámen Hudčice, s.r.o.**

Bc. Kristýna Michálková

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Dopady mimořádných opatření v souvislosti se zamezením šíření nemoci Covid-19 na firmu Kámen Hudčice, s.r.o.“

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

Plzeň dne 25. 4. 2022

.....

v. r. Kristýna Michálková

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí této práce, Ing. Kateřině Mičudové, Ph.D., za cenné rady, vstřícnou komunikaci a ochotný přístup k řešení všech dotazů. Mé poděkování též patří společnosti Kámen Hudčice, s.r.o., především pak jednateři Aleši Petříšovi za ochotu a čas věnovaný konzultacím, díky nimž jsem mohla vypracovat praktickou část této práce. Velký dík patří rovněž mé rodině za trpělivost a podporu během studia.

Obsah

Úvod	9
1 Covid-19 v ČR.....	12
1.1 Vývoj epidemie Covid-19	12
1.1.1 První vlna Covid-19 v ČR	12
1.1.2 Druhá vlna Covid-19 v ČR.....	13
1.1.3 Vývoj epidemie v ČR v roce 2021.....	13
1.1.4 Očkování proti Covid-19 v ČR.....	15
1.1.5 Aplikace Tečka a čTečka.....	16
1.2 Vývoj mimořádných opatření v ČR.....	16
1.2.1 Průběh a výsledky trasování a nařízené karantény s cílem zamezení šíření onemocnění	19
1.3 Kompenzační programy pro zmírnění dopadů mimořádných opatření v souvislosti s Covid-19.....	21
1.3.1 Kompenzační bonus pro OSVČ, DPP, DPČ a malé s.r.o.	21
1.3.2 Program Antivirus.....	22
1.3.3 Program Antivirus A.....	22
1.3.4 Program Antivirus A Plus.....	22
1.3.5 Program Antivirus B.....	23
1.3.6 Program Antivirus C.....	23
1.3.7 Program COVID – Nájemné.....	23
1.3.8 Daňové úlevy	24
1.3.9 Záruka COVID III	24
1.3.10 Krizové ošetrovné pro zaměstnance.....	25
1.3.11 Mimořádný příspěvek zaměstnanci při nařízené karanténě – „Izolačka“.	27
1.3.12 Program na podporu provádění samoodběrových testů COVID-19.....	27
2 Ekonomické dopady epidemie Covid-19 v ČR	29
2.1 Dopady na státní rozpočet ČR.....	29
2.1.1 Rozpočtové výdaje.....	30
2.1.2 Rozpočtové příjmy.....	32
2.2 Dopady na nezaměstnanost.....	34

2.3	Dopady na hrubý domácí produkt	36
2.4	Dopady na míru inflace	38
2.4.1	Rok 2020 a prognóza 2021	38
2.4.2	Rok 2021 a prognóza budoucího vývoje	40
2.4.3	Vývoj repo sazby ČNB	41
2.5	Dopad na vývoj státního dluhu	43
2.6	Dopady na vývoj mezd a platů	44
2.7	Dopady v oboru těžby	46
3	Ukazatele finanční analýzy	48
3.1	Pojem finanční analýza	48
3.2	Bilanční pravidla	48
3.2.1	Zlaté bilanční pravidlo	49
3.2.2	Pravidlo vyrovnaní rizika	49
3.3	Pracovní kapitál	50
3.3.1	Čistý pracovní kapitál	50
3.3.2	Nefinanční pracovní kapitál	50
3.3.3	Podíl ČPK na aktivech	50
3.3.4	Podíl ČPK na tržbách	50
3.4	Ukazatele aktivity	51
3.4.1	Obrat aktiv	51
3.4.2	Obrat zásob	51
3.4.3	Doba obratu zásob	51
3.4.4	Doba obratu pohledávek	51
3.4.5	Doba obratu závazků	51
3.4.6	Obratový cyklus peněz	52
3.5	Ukazatele likvidity	52
3.5.1	Běžná likvidita	52
3.5.2	Okamžitá likvidita	53
3.6	Du Pont rozklad	53
4	Charakteristika podniku	55
4.1	Základní informace o podniku	55
4.2	Obchod a tržby	56
4.3	Organizační struktura	56

5	Dopady krize Covid-19 na hospodaření společnosti	58
5.1	Vývoj vybraných výkazů a ukazatelů	58
5.1.1	Rozvaha	58
5.1.2	Výkaz zisku a ztráty	61
5.1.3	Bilanční pravidla	63
5.1.4	Pracovní kapitál	64
5.1.5	Vývoj aktivity	65
5.1.6	Vývoj likvidity	66
5.1.7	Du Pont rozklad	67
5.2	Dopady na personální úrovni	69
5.2.1	Rok 2020	69
5.2.2	Rok 2021	72
5.2.3	Dočasné pracovní neschopnosti a ošetřovné v důsledku Covid-19	75
5.3	Čerpané kompenzace pro zmírnění dopadů krize Covid-19	77
5.4	Rozhovor s jednatelem společnosti	77
6	Zhodnocení výsledků a návrh doporučení	80
6.1	Identifikace slabých stránek a hrozeb společnosti	80
6.1.1	Financování dlouhodobých aktiv	80
6.1.2	Vysoká míra zadluženosti	80
6.1.3	Růst půjček jednatele a bankovních úvěrů	81
6.1.4	Zvyšování závazků a pokles pohledávek z obchodních vztahů	81
6.1.5	Vysoké finanční náklady	82
6.1.6	Neschopnost dostát závazkům	83
6.2	Návrhy zmírňujících opatření	83
6.2.1	Změnit strukturu úvěrů, ze získaných dotací v roce 2022 umořit část závazků společnosti	83
6.2.2	Zefektivnit nebo zastavit těžbu	86
6.2.3	Prodej nepotřebných dlouhodobých aktiv	95
6.2.4	Zavedení funkčního krizového řízení podniku, sestavení a kontroly dodržování plánů	97
	Závěr	99
	Seznam použitých zdrojů	102
	Seznam tabulek	115

Seznam obrázků	117
Seznam použitých zkratk a značek	118
Seznam příloh	120

Přílohy

Abstrakt

Abstract

Úvod

Na počátku roku 2020 se poprvé objevila zpráva o zvláštní nemoci podobné chřipce, která se postupně šíří celým světem z čínského města Wu-chanu. Nikdo však v této době ještě netušil, jaké následky s sebou tato nemoc přinese, jak dlouho s ní budou země po celém světě bojovat a jaké dopady bude mít na ekonomickou situaci. Onemocnění Covid-19 bylo v březnu 2020 prohlášeno Světovou zdravotnickou organizací za pandemii a vyvolalo tak celosvětovou paniku a snahu zabránit proniknutí infekce do dalších zemí světa pomocí různých restriktivních opatření zaměřených zejména na omezení sociálních kontaktů. Docházelo tak opakovaně k omezení pohybu či některých podnikatelských činností. Toto onemocnění však i přes veškeré snahy světových vlád proniklo do všech oblastí každodenního života. Zdravotní následky jak dlouhodobé, tak krátkodobé nebyly v době vypuknutí pandemie známy a dodnes můžeme vidět nesourodé přístupy jak odborné, tak laické veřejnosti. Tato diplomová práce je zaměřena na zhodnocení ekonomických dopadů pandemie a všech jejích důsledků na konkrétní podnik. Pro tyto účely byla vybrána společnost Kámen Hudčice, s.r.o., v níž autorka již dva roky působí na pozici hlavní účetní.

Cíl práce a metodika

Jako hlavní cíl této diplomové práce je stanoveno objektivní zhodnocení dopadů pandemie Covid-19 na společnost Kámen Hudčice, s.r.o. a formulace doporučení do budoucna s cílem zlepšení ekonomické situace v podniku. K naplnění hlavního cíle práce jsou stanoveny tyto dílčí cíle:

- charakterizovat situaci v ČR po vypuknutí pandemie Covid-19 a její dopady na ekonomickou situaci v ČR,
- zpracovat teoretická východiska potřebná pro hodnocení ekonomické situace ve společnosti,
- charakterizovat zvolené metody,
- charakterizovat vybranou společnost,
- zhodnotit ekonomickou situaci vybrané společnosti pomocí kvalitativních metod výzkumu zahrnujících sledování vývoje vybraných ekonomických ukazatelů a účetních výkazů, popis změn na personální úrovni a rozhovor s jednatelem společnosti,

- zhodnotit dopady pandemie Covid-19 na vývoj ekonomické situace ve společnosti, nalézt a popsat slabé stránky společnosti akcentované pandemií Covid-19,
- navrhnout opatření pro zlepšení ekonomické situace v budoucnu.

Tato práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Úvod teoretické části je zaměřen na deskripci klíčových pojmů a ukazatelů využitých následně pro finanční analýzu podniku. Dále jsou zde vysvětleny pojmy související s Covid-19, jsou uvedena přijatá protiepidemická opatření, kompenzace, které bylo podnikům umožněno čerpat a dopady, jež měla pandemie na celkovou hospodářskou a ekonomickou situaci v ČR. Teoretická východiska této problematiky jsou zpracována především na základě rešerše relevantních zdrojů zaměřených na problematiku Covid-19 jako jsou například webové portály státních institucí, především Ministerstva zdravotnictví České republiky (MZČR), Ministerstva financí České republiky (MFČR), Českého statistického úřadu (ČSÚ) a České správy sociálního zabezpečení (ČSSZ). V oblasti finančních ukazatelů je čerpáno zejména z odborné literatury. Znalosti získané syntézou dat z teoretické části jsou následně uplatněny při zpracování praktické části. V praktické části práce je dále využíváno dat získaných z rozhovoru s jednatelem, účetních závěrek a interních dokladů společnosti, vlastního pozorování autorky a sledování vývoje vybraných finančních ukazatelů. Konzultantem při zpracování praktické části práce je pan Aleš Petříš, jednatel a majitel společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. s jehož svolením bylo autorce umožněno zveřejňovat data z interních dokumentů společnosti.

V teoretické části je využita metody rešerše z dostupných zdrojů v kombinaci s metodou deskripce, která je dále uplatněna i v praktické části pro účely charakteristiky vybrané společnosti. Jednou z hlavních výzkumných metod v praktické části je analýza. Konkrétně je zde využita analýza vývoje vybraných ukazatelů finanční analýzy a účetních výkazů. Další významnou výzkumnou metodou je polostrukturovaný rozhovor s jednatelem společnosti, který je s využitím metody syntézy dat využit pro zhodnocení dopadů epidemie na personální oblast společnosti a doplnění údajů k vývoji finančních ukazatelů. V práci je rovněž využito metod indukce a dedukce. Pro objektivní zhodnocení dopadů Covid-19 na vývoj finanční situace v podniku je využita metoda komparace, pomocí níž je porovnána situace před a po vypuknutí pandemie. Pro tento účel bylo zvoleno období od roku 2016 do roku 2021. V tomto období jsou porovnávány hodnoty účetních výkazů a vybraných ukazatelů finanční analýzy. V části

práce zabývající se doporučeními směřujícími ke zlepšení ekonomické situace jsou uplatněny poznatky z praktické části práce a vlastního pozorování autorky. Jsou zde využity metody indukce a dedukce. K sestavení modelů účetních výkazů a ukazatelů finanční analýzy je použita metoda predikce a modelování.

Struktura práce

Tato diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se skládá ze tří kapitol. V první kapitole je popsán průběh pandemie Covid-19 v ČR, jsou zde uvedena mimořádná opatření s cílem zmírnit dopady pandemie na ekonomiku ČR a rovněž jsou charakterizovány vybrané kompenzační programy určené pro podnikatele s cílem zabránit negativnímu dopadu pandemie. Zmíněny byly především takové programy, které mohly být potenciálně využity firmou Kámen Hudčice, s.r.o. za splnění stanovených podmínek. Ve druhé kapitole jsou uvedeny dopady pandemie na jednotlivé složky ekonomiky ČR. Sledován je vývoj před a po vypuknutí pandemie. Kapitola je zaměřena na dopady na státní rozpočet, nezaměstnanost, hrubý domácí produkt, míru inflace, státní dluh, mzdy a platy a dále na dopady v oboru těžby, ve kterém se firma Kámen Hudčice, s.r.o. pohybuje. Třetí kapitola charakterizuje vybrané ukazatele finanční analýzy, které jsou využity v praktické části práce.

Předmětem praktické části je firma Kámen Hudčice, s.r.o., která je charakterizována v úvodní kapitole praktické části. Další kapitola praktické části analyzuje účetní výkazy a vybrané ukazatele finanční analýzy ve sledovaném období, tedy od roku 2016 do roku 2021. Dále jsou zde uvedeny poznatky z polostrukturovaného rozhovoru s jednatelem společnosti a popsány dopady pandemie na personální obsazení společnosti. V závěrečné kapitole praktické části je nejprve věnován prostor hodnocení dopadů pandemie na firmu Kámen Hudčice, s.r.o. a vytyčení jejích slabých stránek, které se působením pandemie ještě více projeví. Druhá polovina této kapitoly je již věnována návrhům doporučení pro zlepšení ekonomické situace podniku.

1 Covid-19 v ČR

Pandemie Covid-19 za sebou zanechala těžké dopady nejen na ekonomiku ČR, ale na celý svět. Mnoho sektorů bylo v průběhu pandemie pozastaveno vládními nařízeními a mnoho lidí díky tomu přišlo o svá zaměstnání (Kubátová, 2020).

V návaznosti na výskyt epidemie Covid-19 (označovaný též jako SARS CoV-2) byl dne 12. března 2020 vládou ČR vyhlášen nouzový stav.¹ Od 16. března 2020 byl v rámci nouzového stavu omezen pohyb osob na území ČR, na něž navazovala další opatření.

1.1 Vývoj epidemie Covid-19

Jak bylo již výše zmíněno, samotný nouzový stav byl v ČR vyhlášen dne 12. března 2020. Epidemie Covid-19 se však šířila po celém světě již mnohem dříve.

Jako první byl případ onemocnění Covid-19 zaznamenán **1. prosince 2019** v čínském Wu-chanu. První oběť nemoci Covid-19 byla nahlášena dne **9. ledna 2020** v Číně (Wikipedia, 2022a). **30. ledna 2020** bylo oficiálně potvrzeno 7 711 případů onemocnění Covid-19 v 18 státech světa a rozhodnutím WHO byl vyhlášen globální stav zdravotní nouze², který byl **11. března 2020** následně prohlášen za pandemii – tedy celosvětovou epidemii. V Evropě se první případ onemocnění Covid-19 vyskytl dne **24. ledna 2020** ve francouzském Bordeaux. Dne **13. března 2020** překonal počet nakažených v Evropě Čínu a Evropa tak byla WHO označena za epicentrum nákazy. Dne **17. března 2020** již bylo onemocnění hlášeno ve všech zemích Evropy (Wikipedia, 2022a).

1.1.1 První vlna Covid-19 v ČR

V ČR byly první tři případy nákazy hlášeny dne **1. března 2020**. Epidemie zde měla velmi rychlý nástup z důvodu nedostatku ochranných pomůcek (Wikipedia, 2022a).

¹ Nouzovým stavem se rozumí krizová situace, která bývá zpravidla vyhlášována v případě živelných pohrom, ekologických či průmyslových havárií, nehod a pandemií, případně jiných situací ohrožujících život, zdraví a bezpečnost obyvatel. Tento stav je vyhlášen vládou či předsedou vlády na základě ústavního zákona 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky. V době trvání nouzového stavu mohou být omezena práva osob, která jsou vymezena v § 5 zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). Tento stav může být vyhlášen jak na celém území České republiky, tak i pro vymezené kraje či obvody. Bez souhlasu Poslanecké sněmovny může být nouzový stav vyhlášen pouze na 30 dnů (Wikipedia, 2021).

² „Globální stav zdravotní nouze neboli ohrožení veřejného zdraví mezinárodního významu může být vyhlášen Světovou zdravotnickou organizací (WHO) v závažné, nečekané nebo neobvyklé situaci, které ovlivňuje veřejné zdraví za hranicemi postiženého státu a může vyžadovat okamžité kroky na mezinárodní úrovni.“ (Wikipedia, 2022a)

Dne **22. března 2020** byl oznámen první případ úmrtí v důsledku onemocnění Covid-19 v pražské Nemocnici Na Bulovce. V **březnu 2020** byl v ČR z hlediska vývoje epidemiologické situace zásadní nedostatek ochranných pomůcek nejen pro zdravotnický personál, ale i pro celou populaci (Wikipedia, 2022a).

První vlna epidemie Covid-19 v ČR vyvrcholila **kolem 12. dubna 2020**. V tento den bylo potvrzeno 4750 pozitivních případů. V průběhu **května a června 2020** začal denní počet potvrzených případů ubývat, narůstal počet vyléčených a klesal počet hospitalizovaných. Denní počet pozitivních případů se ustálil kolem 2 000–2 500 osob. Nouzový stav v ČR skončil dne **17. května 2020**.

1.1.2 Druhá vlna Covid-19 v ČR

V průběhu léta však počet nakažených začal opět narůstat, objevilo se několik ohnisek nákazy. Počet nakažených od **července 2020** opět rychle stoupal (Wikipedia, 2022a). V **září 2020** se ČR zařadila z hlediska počtu nakažených na milion obyvatel mezi nejhůře zasažené země Evropy. Denní nárůst pozitivních případů nákazy Covid-19 poprvé přesáhl 3 000 osob dne **17. září 2020**.

Dne **5. října 2020** došlo v ČR ke znovuobnovení nouzového stavu (MZČR, 2020i).

Dne **7. října 2020** skýtal počet pozitivních případů 5 000 osob, načež již **9. října 2020** překročil počet těchto případů 8 000 osob, **16. října 2020** již bylo zaznamenáno více než 11 000 případů nákazy a **23. října 2020** přesáhl denní nárůst nakažených 15 000 osob. V týdnu **od 26. října do 1. listopadu 2020** byl počet pozitivních případů nákazy Covid-19 v přepočtu na počet obyvatel nejvyšší z celého světa. **30. prosince 2020** překročil denní počet nakažených v ČR poprvé 17 000 osob (Wikipedia, 2022a).

1.1.3 Vývoj epidemie v ČR v roce 2021

K **15. lednu 2021** bylo v České republice oficiálně evidováno od začátku epidemie 874 605 nakažených a 14 029 úmrtí v důsledku Covid-19. Dne **21. ledna 2021** došlo k prodloužení nouzového stavu Poslaneckou sněmovnou do 14. února 2021 (Usnesení vlády České republiky č. 44, 2021). Dne **14. února 2021** byl vládou ČR prodloužen nouzový stav o 2 týdny, tedy do 28. února 2021 (Usnesení vlády České republiky

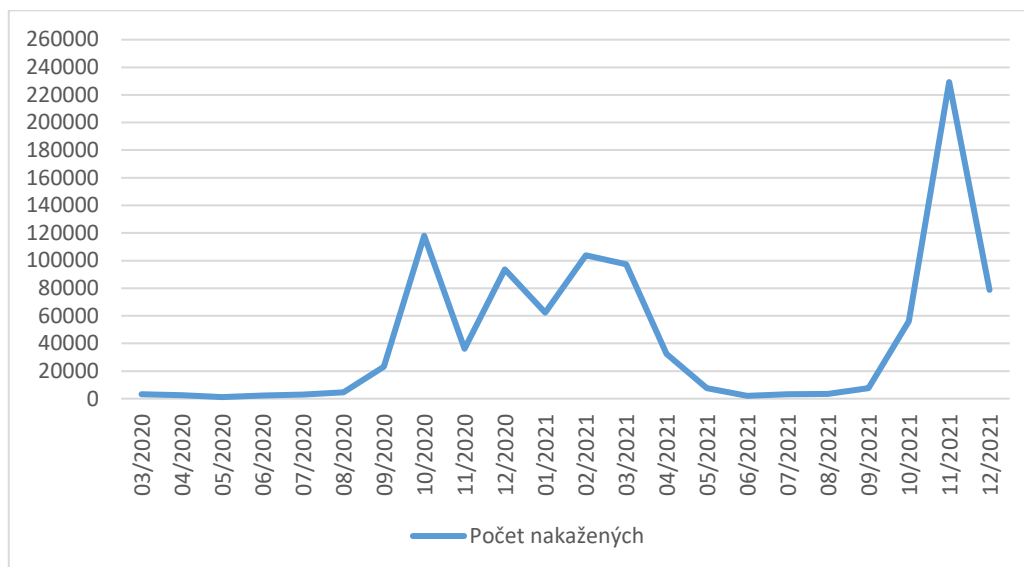
č. 125, 2021). Dne **26. února 2021** byl vládou ČR vyhlášen tvrdý lockdown³ a nouzový stav byl prodloužen do **28. března 2021**, v rámci nějž vláda oznámila omezení pohybu mimo okres trvalého bydliště (Usnesení Vlády ČR č. 196, 2021).

Dne **15. března 2021** bylo vládou schváleno povinné testování ve firmách s více než deseti zaměstnanci (Wikipedia, 2022a). Nouzový stav byl prodloužen do **27. dubna 2021** (Usnesení Vlády ČR č. 308, 2021). K tomuto datu již nouzový stav nebyl znovu prodloužen. Od skončení nouzového stavu docházelo k postupnému rozvolňování mimořádných opatření a denní počty nakažených stále klesaly (Wikipedia, 2022a). Dne **24. června 2021** bylo v ČR již hlášeno pouze nových 99 případů onemocnění Covid-19 denně. Takto nízký počet nakažených byl v ČR hlášen naposledy v červenci roku 2020.

Ve čtvrtém kvartále roku 2021 začala epidemie v ČR opět sílit (MZČR, 2022). Dne **25. listopadu 2021** byl vládou opět vyhlášen nouzový stav s platností do **25. prosince 2021**, kdy již nebyl opětovně prodloužen (Usnesení Vlády České republiky č. 1065, 2021). Rekord v počtu nakažených byl překonán **25. listopadu 2021**, nově přibylo 27 717 případů (MZČR, 2022). K **31. prosinci 2021** bylo v ČR potvrzeno 4 995 nových případů nákazy (MZČR, 2022). Pro lepší představivost vývoje onemocnění v ČR za celé období pandemie slouží níže uvedený graf zobrazující počet hlášených případů osob s onemocněním Covid-19 k poslednímu dni v každém měsíci od března 2020 do prosince 2021.

³ Jako lockdown označujeme nařízení vlády, aby všichni občané dočasně neopouštěli svá bydliště, obvykle z důvodu rizika či ohrožení sebe i ostatních osob. Jedná se o celkové či částečné omezení veřejného života, zpravidla s cílem zamezit epidemii či pandemii (Wikipedia, 2022a).

Obr. 1: Počet aktuálně hlášených případů nákazy Covid-19 v ČR k poslednímu dni v měsíci



Zdroj: vlastní zpracování dle MZČR (2022)

1.1.4 Očkování proti Covid-19 v ČR

Dne **26. prosince 2020** dorazilo do ČR prvních 9 750 dávek vakcíny tozinameran proti Covidu-19 z belgického Puursu (ČT24, 2020). Očkování bylo zahájeno následujícího dne. **15. ledna 2021** byl spuštěn registrační a rezervační web pro očkování pro seniory nad 80 let. Toto bylo považováno za první fázi očkování v ČR (Wikipedia, 2022a). Ve druhé fázi, která probíhala od února do června 2021, docházelo k očkování seniorů starších 65 let, pracovníků v sociálních a zdravotních službách, pracovníků krizových složek státu, jako je armáda, vláda nebo učitelé, a zaměstnanců nejrůznějších státních inspekcí. Od května 2021 bylo očkování zpřístupněno široké veřejnosti (Wikipedia, 2022a).

Ve všech těchto fázích bylo očkování dobrovolnou záležitostí. Vláda si stanovila za cíl proočkování minimálně 70 % osob. Vakcína by měla očkovanou osobu plně chránit po 7–15 dnech od aplikace druhé dávky (dle typu vakcíny). Doba ochrany poskytovaná vakcínami zatím není známa (Wikipedia, 2022a). K **1. květnu 2021** bylo v ČR evidováno 1,01 mil. osob s ukončeným očkováním, tedy 9,4 % populace. K **5. červenci 2021** bylo očkováno 3,51 mil. osob, tedy 35,1 % populace (MZČR, 2021).

Od **9. července 2021** přestala být dostačující pouze jedna dávka vakcíny a byly vyhlášovány termíny pro očkování druhou dávkou (Wikipedia, 2022a). Od srpna 2021 začali očkování poskytovat mimo očkovacích center i praktičtí lékaři, aby byl urychlen

proces dosažení 70 % proočkovanosti populace dvěma dávkami vakcíny (MZČR, 2021m). Od **13. prosince 2021** bylo schváleno očkování i v ordinacích zubních lékařů a v lékárnách (MZČR, 2021t).

Od **27. prosince 2021** bylo schváleno očkování osob nad 30 let třetí posilující dávkou. Týkalo se však pouze osob, které mají ukončené očkování druhou dávkou alespoň 5 měsíců (MZČR, 2021u).

1.1.5 Aplikace Tečka a čTečka

Od **1. července 2021** začaly státy Evropské unie (EU) a Srbsko přijímat Covid Pas, neboli Digitální Covid certifikát sloužící k prokázání o absolvování očkování proti Covid-19. V rámci ČR byla zavedena mobilní aplikace s názvem Tečka, která obsahuje QR kód platného certifikátu, kterým se daná osoba prokáže. Dále vznikla mobilní aplikace čTečka, která tento kód identifikuje a prověří, zda bylo očkování, test na Covid-19 či prodělání Covid-19 uskutečněno v požadovaném intervalu a to buď dle pravidel přeshraničního pohybu, nebo v rámci ČR při vstupu do provozoven, jejichž majitelé mají povinnost tento certifikát po zákaznících vyžadovat (MZČR, 2021p).

1.2 Vývoj mimořádných opatření v ČR

V průběhu **ledna 2020**, ačkoliv zatím nebyla ČR pandemií Covid-19 zasažena, došlo na jejím území k vyhlášení prvních mimořádných opatření. Tato opatření se týkala zejména zpřísněných kontrol cestujících přilétajících na Letiště Václava Havla v Praze (Wikipedia, 2022a). Jak již bylo zmíněno, **1. března 2020** se dle údajů Ministerstva zdravotnictví ČR (2020a), objevily první tři případy nákazy Covid-19 v ČR. Všichni nakažení byli okamžitě izolováni na infekčních klinikách a byla provedena potřebná epidemiologická opatření včetně trasování osob, se kterými přišli nakažení do kontaktu. Od **2. března 2020** docházelo k postupnému zpřísnění pravidel pro cestování z a do České republiky (Štěpanyová, 2020a).

Dne **10. března 2020** byla v ČR uzavřena veškerá školská zařízení s výjimkou mateřských škol. Veškeré pobočky úřadů byly provozovány ve zkrácené pracovní době, a to v pondělí a ve středu maximálně po dobu 3 hodin. Rovněž byly omezeny hromadné akce nad 100 osob (Štěpanyová, 2020b). Dne **12. března 2020** byl na celém území ČR usnesením vlády č. 194 vyhlášen nouzový stav a byl zaveden zákaz pořádání hromadných akcí nad 30 osob (Štěpanyová, 2020c). **13. března 2020** bylo Vládou ČR

(Usnesení vlády ČR č. 199, 2020) zakázáno opustit hranice ČR. Zároveň byl zakázán vstup na území ČR bez prokázání trvalého bydliště (MZČR, 2020b). Další den došlo k uzavření veškerých obchodů s výjimkou prodejen potravin, drogerie a lékáren a rovněž k uzavření všech stravovacích zařízení (MZČR, 2020c). Od **16. března 2020** byla přijata krizová opatření týkající se omezení volného pohybu osob na území ČR. Výjimku dostaly cesty do zaměstnání, na nákup a k lékaři. Zaměstnavatelům bylo doporučeno využívat nejvyšší možnou měrou práci na dálku a omezit výkon prací, které nejsou významné pro zachování činnosti zaměstnavatele (MZČR, 2020d). Od **18. března 2020** došlo k vyhlášení povinnosti zakrývání dýchacích cest rouškou či šátkem při pobytu mimo bydliště.

Ke znovuotevření maloobchodu docházelo postupně v průběhu dubna 2020. Od **14. dubna 2020** bylo rozhodnutím vlády rozhodnuto o uvolnění mimořádných opatření týkajících se cestování za hranice ČR (Usnesení vlády ČR č. 413, 2020). Dne **17. května 2020** byl ukončen nouzový stav na celém území České republiky (MZČR, 2020e). V dalších měsících probíhalo rozvolňování opatření díky příznivému vývoji nákazy.

V době od září 2020 však, jak již bylo zmíněno, docházelo k postupnému zhoršování epidemiologické situace na území ČR. Dne **10. září 2020** došlo k obnovení nařízení nošení ochrany dýchacích cest ve veškerých vnitřních prostorech po celém území ČR (Štěpanyová, 2020d). Dne **5. října 2020** došlo na území ČR k opětovnému vyhlášení nouzového stavu (Usnesení vlády ČR č. 957, 2020). V průběhu následujících 2 týdnů došlo k zákazu pořádání koncertů, fotbalových utkání, divadelních a jiných kulturních a sportovních akcí s účastí vyšší než 10 osob a rovněž k zákazu osobní účasti studentů na výuce. **22. října 2020** byla na celém území ČR zavedena částečná uzávěra neboli lockdown. Došlo k uzavření vybraných provozoven, omezení vycházení a sdružování. Zaměstnavatelům bylo doporučeno využívat v nejvyšší možné míře práci z domova, podporovat dovolené a placené volno pro zaměstnance a omezit výkon prací, které nejsou významné pro zachování činnosti zaměstnavatele (Usnesení vlády ČR č. 1078, 2020).

Dle tiskové zprávy MZČR došlo **13. listopadu 2020** k zavedení nového protiepidemického systému (PES), na jehož základě se následně odvíjela protiepidemická opatření. Tento systém představovala přehledná tabulka s pěti úrovněmi rozdělenými dle stupně rizika nákazy (Peterová, 2020). Dle údajů MZČR

(2020f) přešla ČR 30. listopadu 2020 z původního čtvrtého stupně PES do třetího, což značilo zlepšení epidemické situace. V průběhu dvou týdnů se však situace opět zhoršila a ČR se vrátila do čtvrtého stupně PES (MZČR, 2020g).

Následoval přechod do pátého stupně PES dne **23. prosince 2020** a s ním spojené zpřísnění opatření týkající se volného pohybu. Byl například zaveden úplný zákaz vycházení mezi 21:00 až 5:00 (MZČR, 2020h). **12. února 2021** byla tato opatření dále zpřísněna, když došlo k uzavření okresů, které byly v tu dobu epidemií nejvíce zasaženy (MZČR, 2021a). Od **25. února 2021** došlo k nařízení povinného zakrytí dýchacích cest ve všech vnitřních prostorech (Peterová, 2021).

Dne **1. března 2021** následoval zákaz cestování mimo okres trvalého bydliště po celé ČR (MZČR, 2021b). Veškerá protiepidemická opatření včetně uzavírky okresů byla prodloužena do **28. března 2021** (MZČR, 2021f). Od **3. března 2021** bylo zavedeno povinné testování zaměstnanců ve firmách s více než 25 zaměstnanci, od **5. března 2021** se pak toto opatření začalo týkat i firem s 50 až 249 zaměstnanci (MZČR, 2021c). Od **10. března 2021** pak začalo i testování zaměstnanců ve veřejném sektoru (MZČR, 2021d). **27. března 2021** bylo zahájeno testování zaměstnanců ve firmách s 10 a více zaměstnanci (MZČR, 2021e) a **6. dubna 2021** také testování osob samostatně výdělečně činných (OSVČ). Všechna protiepidemická opatření byla opět prodloužena do **11. dubna 2021** (MZČR, 2021g).

Od **12. dubna 2021** začalo postupně rozvolňování protiepidemických opatření. Do škol se za dodržování specifických podmínek mohli vrátit žáci. Zrušen byl též zákaz cestování napříč okresy a byly otevřeny vybrané maloobchodní prodejny a služby (MZČR, 2021h). **3. května 2021** byly otevřeny provozovny služeb péče o tělo společně i služby péče o zvířata a do škol se vrátili další žáci (MZČR, 2021i). **17. května 2021** byla otevřena stravovací zařízení a byly obnoveny kulturní a sportovní akce (MZČR, 2021j). Od **8. června 2021** byla zrušena povinnost zakrytí dýchacích cest ve školách a na pracovištích (MZČR, 2021k). Od **1. července 2021** byla ukončena povinnost zakrytí dýchacích cest ve všech venkovních prostorách. Zároveň bylo plošně ukončeno povinné testování ve firmách a školách (Wikipedia, 2022a).

Od **25. října 2021** byla vládou přijata nová protiepidemická opatření, na jejichž základě vznikla povinnost používání respirátoru FFP2 na všech pracovištích s výjimkou případů, kdy je pracovník v místnosti sám. V restauracích, klubech, fitness centrech, plaveckých bazénech a podobných provozovnách byl provozovatel nově povinen

po zákaznících požadovat potvrzení o očkování či prodělání nemoci Covid-19 s tím, že provozovatel je povinen znemožnit vstup zákazníkovi, který se takto neprokáže. Rovněž došlo k omezení úhrady PCR a antigenních testů z veřejného zdravotního pojištění. Až dosud bylo pro všechny občany ČR možné se dobrovolně bezplatně testovat 1x měsíčně pomocí antigenního testu a 1x měsíčně PCR testem. Od listopadu 2021 byla již tato možnost omezena pouze na osoby mladší 18 let a osoby očkované alespoň jednou dávkou vakcíny proti Covid-19 (MZČR, 2021o).

Od **22. listopadu 2021** bylo schváleno, že při prokazování se při volnočasových aktivitách jako jsou restaurace, kadeřnictví, fitness centra apod. bude již uznáváno pouze očkování proti Covidu-19 nebo potvrzení o jeho prodělání. Nově již nebylo možno prokazovat se negativním testem (MZČR, 2021q). Od **22. listopadu 2021** bylo rovněž znovu zavedeno povinné testování zaměstnanců ve firmách a OSVČ jedenkrát týdně pomocí antigenních testů. To se však netýkalo osob s dokončeným očkováním, s potvrzením o prodělání nemoci, negativním PCR či antigenním testem ne starším než 7 dní (MZČR, 2021r).

Od **26. listopadu 2021** byl na celém území ČR z důvodu špatné epidemické situace znovu vyhlášen nouzový stav, který skončil **25. prosince 2021** (Köppl, 2021).

1.2.1 Průběh a výsledky trasování a nařízené karantény s cílem zamezení šíření onemocnění

Po kontaktu s nakaženým byla dotyčným nařízena příslušnou hygienickou stanicí povinná karanténa. První délka karantény v době od března 2020 do září 2020 byla stanovena na 14 dní. Od 1. října 2020 byla pak tato doba zkrácena na 10 dní. Tato karanténa byla povinná pro všechny osoby, které přišly do styku s osobou pozitivní na Covid-19 (Štěpanyová, 2020e). Takto nařízené testy byly hrazeny z veřejného zdravotního pojištění (MZČR, 2021s).

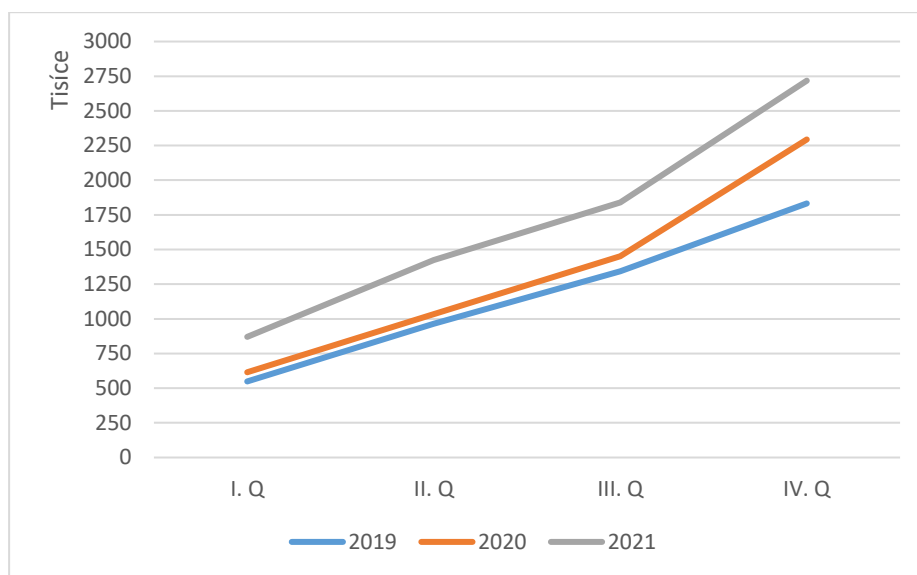
Dle údajů ČSSZ činil v roce 2019 celkový počet dlouhodobých pracovních neschopností (DPN) 1 832 412 případů. V roce 2020 vzrostl na 2 293 733, tedy o 20,11 %. V roce 2021 činil celkový počet DPN 2 717 968 a vzrostl tedy oproti roku 2020 o 15,61 % (ČSSZ, 2022a).

Zajímavostí je přihlídnout k době trvání DPN, která se v roce 2020 oproti roku 2019 naopak zkrátila, a to v průměru o 4,83 %, tedy o 1,9775 dne. V roce 2021 došlo

v porovnání s rokem 2020 opět ke zkrácení této doby, pravděpodobně v souvislosti se zkrácením doby izolace ze 14 na 10 dní (ČSSZ, 2022a).

Rostoucí tendenci počtu DPN jak v roce 2020, tak i v roce 2021 lépe znázorňuje níže umístěný graf. Stejně tak lze z grafu vidět, že počet hlášených DPN se v roce 2021 oproti roku 2020 opět zvýšil, což odpovídá i výše popsanému vývoji epidemie.

Obr. 2: Nárůst DPN v letech 2020 a 2021 ve srovnání s rokem 2019 (v tis.)

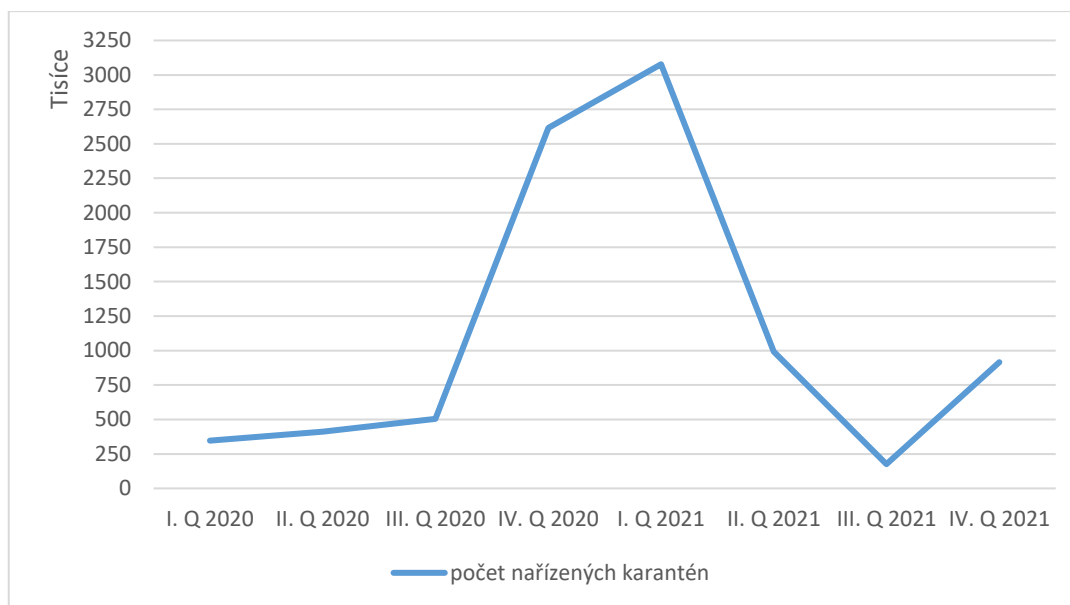


Zdroj: vlastní zpracování dle dat ČSSZ (2022a)

Následující tabulka ukazuje počet povinných karantén v jednotlivých kvartálech v letech 2020 a 2021. Tyto karantény měly dopad především na vyplácení dávek DPN ze strany zaměstnavatelů, jelikož, jak již bylo řečeno, doba karantény se pohybovala od 10 do 14 dnů (ČSSZ, 2022b). V této době jsou dávky DPN dle zákona o nemocenském pojištění č. 187/2006 Sb. vypláceny zaměstnavatelem. Delší doba izolace byla nařízena v případech, kdy bylo dané osobě potvrzeno onemocnění Covid-19 a příznaky tohoto onemocnění přetrvávaly déle než 14 dnů (ČSSZ, 2022b).

Z dat ČSSZ (2022c) vyplývá, že celkový počet nařízených karantén v roce 2020 činil 3 878 713, z čehož 67,47 % proběhlo ve čtvrtém kvartále. V roce 2021 byl celkový počet karantén 5 160 228, tedy o 24,85 % více než v roce 2020. Nejvyššího počtu případů bylo dosaženo v prvním kvartále 2021, kdy počet hlášených karantén přesáhl 3 000 000 (ČSSZ, 2022c).

Obr. 3: Vývoj počtu karantén od I.Q 2020 do II.Q 2021 (v tis.)



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSSZ (2022c)

1.3 Kompenzační programy pro zmírnění dopadů mimořádných opatření v souvislosti s Covid-19

1.3.1 Kompenzační bonus pro OSVČ, DPP, DPČ a malé s.r.o.

V březnu 2020 bylo usnesením vlády (Usnesení Vlády ČR č. 351, 2020) rozhodnuto o poskytnutí jednorázového kompenzačního bonusu ve výši 25 000 Kč/měsíc, tedy 500 Kč/den. Tento program byl určen pro OSVČ vykonávající činnost jako hlavní činnost a malé s.r.o. s jedním či dvěma společníky, za podmínky prokázání obratu v minimální výši 180 000 Kč za rok 2019 s předpokladem dosažení podobného hospodářského výsledku v roce 2020 nebo 2021. O příspěvek z tohoto kompenzačního programu se žadatelé mohli hlásit od **10. března 2020 do 8. června 2020** a to i zpětně (Finanční správa, 2020).

O kompenzační bonus bylo opět možné zažádat **od 5. října 2020 do 31. května 2021**. Výše bonusu činila 500 Kč/den, avšak na rozdíl od jarní verze byl tento bonus vyplácen pouze podnikům a OSVČ, jejichž činnost byla bezprostředně zakázána či omezena mimořádnými opatřeními v souvislosti s epidemií Covid-19. Nezohledňoval již pokles tržeb (MVČR, 2021).

Kompenzační bonus bylo možné kombinovat s dalšími podporami, jako je například Antivirus či ošetřovné (MVČR, 2021).

Kompenzační bonus byl opětovně schválen na období od **22. listopadu 2021 do 31. prosince 2021** pro živnostníky a podnikatele s poklesem tržeb minimálně o 30 % (MFČR, 2021f). Výše vypláceného bonusu dosahovala až 1 000 Kč za den.

1.3.2 Program Antivirus

Program Antivirus představoval významné opatření, které prostřednictvím Úřadů práce umožňoval zaměstnavatelům kompenzovat vyplácené mzdy. Cílem tohoto programu byla minimalizace negativních dopadů vyvolaných pandemií, zejména pak zabránit propouštění zaměstnanců. Dávky v rámci programu Antivirus byly zaměstnavatelům vypláceny Úřadem práce (ÚP) jako refundace náhrad mezd včetně povinných odvodů za dobu překážek v práci. Dávky z programu Antivirus byly vypláceny zpětně od **12. března 2020 až do 31. prosince 2021** (MPSV, 2022a). Program byl vyhlášen vládou na základě § 120 odst. 1 zákona o zaměstnanosti a schválen dne **31. března 2020** (Usnesení vlády ČR č. 353, 2020).

1.3.3 Program Antivirus A

Jedná se o program ochrany zaměstnanosti, který spadal do kompetence Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV). Sloužil jako kompenzace nákladů zaměstnavatelům, kteří museli v důsledku vládních opatření omezit či zcela uzavřít provoz, či zaměstnavatelům, jejichž zaměstnancům byla nařízena karanténa. Od **12. března 2020 do 31. května 2021** byly zaměstnavatelům vypláceny kompenzace ve výši 80 % uznatelných výdajů⁴. Maximální výše kompenzace byla stanovena na 39 000 Kč/měsíc na jednoho zaměstnance (MPSV, 2021b). Program Antivirus A byl opětovně prodloužen na období od **1. června 2021 do 31. prosince 2021**, kdy jej bylo umožněno čerpat v případě, že překážka v práci na straně zaměstnance vznikla z důvodu nařízené karantény nebo izolace. Výše příspěvku zůstala nezměněna (MPSV, 2022a).

1.3.4 Program Antivirus A Plus

Od **1. října 2020** byl zaměstnavatelům nově přiznán nárok na kompenzace ve výši 100 % uznatelných výdajů v případě úplného uzavření provozovny v důsledku vládních opatření nebo při nařízené karanténě zaměstnanců. Dávky byly poskytovány zpětně

⁴ „Uznatelným výdejem je náhrada mzdy vyplácená zaměstnanci z důvodu nařízení karantény (podle § 192 zákoníku práce).“ (MPSV, 2021b)

od 1. října 2020 až **do 31. května 2021**. Maximální výše kompenzace byla stanovena na 50 000 Kč/měsíc na jednoho zaměstnance (MPSV, 2021b).

1.3.5 Program Antivirus B

Byl určen zaměstnavatelům v případě překážek v práci na straně zaměstnavatele vyvolaných hospodářskými potížemi, a to přesně: výpadkem zaměstnanců nad 30 %, omezení poptávky po službách či výrobcích daného podniku či omezení dostupnosti vstupů pro výrobu. Výše kompenzací činila 60 % uznatelných výdajů⁵, maximální výše byla stanovena na 29 000 Kč/měsíc na jednoho zaměstnance. Kompenzace byly vypláceny za období od **12. března 2020 do 31. května 2021** (MPSV, 2021b). Tento program byl znovu ve stejné výši aktivován od **1. listopadu 2021 do 31. prosince 2021** (MPSV, 2021a).

1.3.6 Program Antivirus C

V rámci tohoto kompenzačního programu byly zaměstnavatelům promíjeny odvody na sociální pojištění. Konkrétně se jednalo o 24,8 % z úhrnu příjmů zaměstnanců v době **od 1. června 2020 do 31. srpna 2020**. Toto se však týkalo pouze firem s 50 a méně zaměstnanci (MPSV, 2021b).

1.3.7 Program COVID – Nájemné

Jedná se o kompenzační program spadající do kompetence Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO) vytvořený za účelem podpory podnikatelů, kteří byli z důvodu mimořádných krizových opatření nuceni dočasně uzavřít maloobchodní provozovny či provozovny poskytování služeb. Těmto podnikatelům bylo umožněno čerpat kompenzaci na úhradu nájemného za období **od 1. dubna 2020 do 31. prosince 2020**. Základ tohoto programu spočíval v participaci tří stran – pronajímatele, nájemce (podnikatel) a státu. Předpokladem programu byla sleva nájmu pronajímatelem o 30 % z celkové ceny nájemného, uhrazení 20 % nájemného nájemcem a příspěvek ve výši 50 % nájmu ze strany státu (MPO, 2021).

⁵ „Uznatelným výdajem jsou náhrady mzdy vyplacené z důvodu překážek v práci na straně zaměstnavatele podle § 207 až § 209 zákoníku práce, včetně pojistného odvedeného z této náhrady mzdy.“ (MPSV, 2021b)

1.3.8 Daňové úlevy

Daňovým subjektům, které za zdaňovací období 2020 utrpěly daňovou ztrátu, bylo umožněno zpětné uplatnění této ztráty na daňová období 2019 a 2018 podáním dodatečného daňového přiznání za tato období. Podnikům, které v těchto obdobích vykázaly daňový zisk, byla část daně následně vrácena finančním úřadem. Rovněž bylo daňovým subjektům, jejichž činnost byla omezena či zakázána, umožněno odevzdat daňové přiznání o tři měsíce později bez jakýchkoliv pokut a sankcí. Schválen byl také Liberační vládní balíček I a II, které např. prominuly zálohy na dani z příjmu fyzických a právnických osob v červnu 2020, pokuty za pozdní podání kontrolního hlášení či posunuly úhrady první a druhé zálohy na silniční daň do 15. října 2020. Byla též pozastavena povinnost elektronické evidence tržeb ve všech fázích elektronické evidence tržeb (EET). Platnost opatření byla stanovena až do 31. prosince 2022 (MFČR, 2020a).

Dne 25. září 2020 nabyl účinnosti zákon č. 386/2020 Sb., kterým došlo ke zrušení daně z nabytí nemovitých věcí v případě, kdy právní účinky vkladu do katastru nemovitostí vznikly dne 26. června 2020 a později. Se samotnou daní zanikla rovněž i povinnost podávat přiznání k dani z nabytí nemovitých věcí (MFČR, 2020b).

1.3.9 Záruka COVID III

Jako další z nástrojů podpory podnikatelů a zmírnění dopadů mimořádných opatření v souvislosti s epidemií Covid-19 zřídilo MPO ve spolupráci s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou záruční program COVID III, který měl v průběhu roku 2020 a 2021 poskytnout firmám postiženým mimořádnými opatřeními v souvislosti s epidemií Covid-19 úvěry v celkovém objemu 0,5 bilionu Kč. Mechanismus tohoto programu spočíval v umožnění firmám získat bezúročný či téměř bezúročný úvěr a překonat tak finanční potíže způsobené mimořádnými vládními opatřeními (Vláda ČR, 2021). Podniky do 250 zaměstnanců tak mohly získat záruku až do výše 90 %, podniky s 250 až 500 zaměstnanci do výše 80 %. Maximální výše zaručovaného úvěru je 50 mil. Kč. Maximální doba ručení jsou 3 roky. Podniky jej mohly využít k profinancování svých provozních výdajů, jako jsou mzdy, nájemné, náklady na energie, odběratelsko-dodavatelské faktury apod., dále také k zaručení investičního úvěru, kterým budou financovat pořízení nového stroje, technologie, zařízení, nemovitosti, licence, software apod. (Národní rozvojová banka, 2020a). Požádat o tuto

podporu bylo podnikům umožněno od **30. června 2020 do 31. prosince 2021** (Národní rozvojová banka, 2022).

V administrativní rovině byly veškeré úkony plně přeneseny na komerční banky, které rozhodují nejen o poskytnutí úvěru firmám, ale také o tom, které nesplácené úvěry budou zařazeny do zaručovaného portfolia a budou na ně tak uplatňována záruční plnění (Národní rozvojová banka, 2020b).

1.3.10 Krizové ošetřovné pro zaměstnance

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, jedním z prvních mimořádných nařízení vlády v souvislosti s Covid-19 bylo uzavření školských zařízení s výjimkou mateřských škol. Tato skutečnost vedla k velkému nárůstu případů, kdy zaměstnanci nemohli vykonávat výdělečnou činnost z důvodu péče o nezletilé dítě a žádají o dávky ošetřovného (OČR). Standardní výše a délka poskytování této dávky se však za těchto mimořádných okolností projevila jako nedostačující. Z tohoto důvodu byl přijat zákon č. 133/2020 Sb., o některých úpravách v sociálním zabezpečení v souvislosti s mimořádnými opatřeními při epidemii v roce 2020, který nabyl účinnosti v březnu 2020, tato pravidla významně změnil (MPSV, 2021c).

Nárok na ošetřovné tak nově vzniká i v případě, kdy o dítě mladší 10 let pečuje osoba nežijící s tímto dítětem ve společné domácnosti (např. u rozvedených rodin). Ze zákona též vyplývá, že v péči o dítě se manželé či partneři mohou bez omezení střídát (MPSV, 2021c). Ošetřovné se standardně poskytuje nejvýše po dobu 9 kalendářních dnů, ve zvláštních případech 16 kalendářních dnů (Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění). V důsledku přijetí zákona č. 133/2020 Sb. byla podpůrná doba prodloužena o celou dobu trvání uzavření škol z důvodu mimořádného opatření při epidemii (MPSV, 2021c).

Výše ošetřovného činí standardně 60 % denního vyměřovacího základu pojištěnce. V důsledku výše zmíněné novelizace (zákon č. 230/2020 Sb.), došlo k navýšení výše ošetřovného na 80 % denního vyměřovacího základu, a to **zpětně od 1. dubna 2020** (MPSV, 2021c). Pro lepší představivost můžeme změnu výše ošetřovného pro různé úrovně hrubé mzdy názorně vidět v níže uvedené tabulce.

Tab. 1: Projevení změny výše ošetřovného na vyplacených dávkách pro různé úrovně hrubé mzdy (v Kč)

Ø HRUBÁ MĚS. MZDA	DENNÍ VYMĚŘOVACÍ ZÁKLAD	60 %	VÝŠE DÁVKY/MĚS.	80 %	VÝŠE DÁVKY/MĚS.
15 000	444	267	8010	356	10 680
21 000	622	374	11 220	498	14 940
25 000	740	444	13 320	592	17 760
30 000	888	533	15 990	711	21 330
35 000	1 036	622	18 660	829	24 870
40 000	1 138	683	20 490	911	27 330
50 000	1 335	801	24 030	1 068	32 040
60 000	1 463	878	26 340	1 171	35 130
80 000	1 661	997	29 910	1 392	39 870
100 000	1 858	1 115	33 450	1 487	44 610

Zdroj: Halíč a Stránský (2020)

Nárok na ošetřovné podle nové úpravy zákonných podmínek mohl být uplatněn v době **od 11. března 2020 do 30. června 2020** (MPSV, 2021c).

Novelizovaný nárok na ošetřovné byl znovu uplatněn v době po opětovném uzavření škol **od 14. října 2020 do 30. listopadu 2020**, který byl však nově upraven zákonem č. 438/2020 Sb. (MPSV, 2021c). Výše ošetřovného činila tentokrát pouze 70 % denního vyměřovacího základu. Minimální denní výše ošetřovného byla stanovena na 400 Kč. Zákon opětovně nabyl právní moci po uzavření škol **od 21. prosince 2020** s výjimkou období zimních prázdnin. Výše ošetřovného i nároky zůstaly stejné jako v říjnu a listopadu (ČSSZ, 2021d). Platnost zákona č. 438/2020 Sb. skončila dne **30. června 2021**. Od **1. července 2021** se vyplácení dávek ošetřovného posuzuje opět dle zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění (MPSV, 2021c).

Od **1. listopadu 2021** bylo vyplácení těchto dávek znovuobnoveno, a to s platností do 28. února 2022. Ošetřovné opět činilo 80 % z denního vyměřovacího základu (MZČR, 2021r).

1.3.11 Mimořádný příspěvek zaměstnanci při nařízené karanténě – „Izolačka“

Jedná se o mimořádný příspěvek pro zaměstnance sloužící jako náhrada ušlého příjmu v době karantény, který se vztahuje na nařízené karantény **od 30. listopadu 2021**. Dávka měla být vyplácena do 28. února 2022 a týkala se všech zaměstnanců, kterým v tomto období byla nařízena karanténa a kteří mají v době prvních 14 kalendářních dnů karantény nárok na náhradu mzdy či platu. Výše příspěvku činila 370 Kč za každý den v průběhu prvních 14 dnů nařízené karantény. Příspěvek byl zaměstnanci vyplácen zaměstnavatelem automaticky na základě eNeschopenky zaslané ČSSZ. Zaměstnavatel následně odečetl výši izolačky z povinného odvodu pojistného na sociální pojištění, a to nejpozději do 3 kalendářních měsíců od ukončení karantény zaměstnance (MPSV, 2022b). Názorné příklady využití izolačky a jejich dopad na mzdu zaměstnance jsou zobrazeny v následující tabulce. V praxi se mohou objevit drobné odchylky ve výpočtu například v důsledku odpočitatelných položek poplatníka (MPSV, 2021d)

Tab. 2: Dopad Izolačky na výši čistého výdělku zaměstnance (v Kč)

HRUBÁ MZDA	HRUBÁ MZDA/ 10 DNÍ	ČISTÁ MZDA/ 10 DNÍ	UŠLÝ PŘÍJEM (KARANTÉNA)/ 10 DNÍ	VÝŠE IZOLAČKY/ 10 DNÍ	ČISTÁ MZDA (KARANTÉNA)/ 10 DNÍ
15 200	6 992	6 223	-2 313	2 606	6 516
20 000	9 200	7 876	-2 908	3 312	8 280
25 000	11 500	9 578	-3 368	4 140	10 350
28 000	12 880	10 599	-3 644	4 637	11 592
30 000	13 800	11 280	-3 828	4 968	12 420
32 000	14 720	11 960	-4 012	5 180	13 128

Zdroj: MPSV (2021d)

1.3.12 Program na podporu provádění samoodběrových testů COVID-19

Povinnost zaměstnavatelů provádět na pracovišti testování zaměstnanců a dalších osob na přítomnost Covid-19 prostřednictvím rychlého antigenního testu určeného pro sebetestování byla nařízena poprvé od 1. ledna 2021 do 31. července 2021 a následně znovu od 22. listopadu 2021 (Samotesty-covid, 2022).

V této době bylo zaměstnavatelům umožněno čerpat příspěvek na nákup rychlého antigenního testu určeného k testování zaměstnanců. Maximální výše příspěvku činila 60 Kč/test. Příspěvek poskytovala zaměstnavateli zdravotní pojišťovna, u které je

přihlášen daný zaměstnanec. Na jednoho zaměstnance byl v době od 1. ledna 2021 do 31. července 2021 stanoven limit 8 testů za měsíc a v době od 22. listopadu 2021 již pouze 4 testy měsíčně (Samotesty-covid, 2022).

2 Ekonomické dopady epidemie Covid-19 v ČR

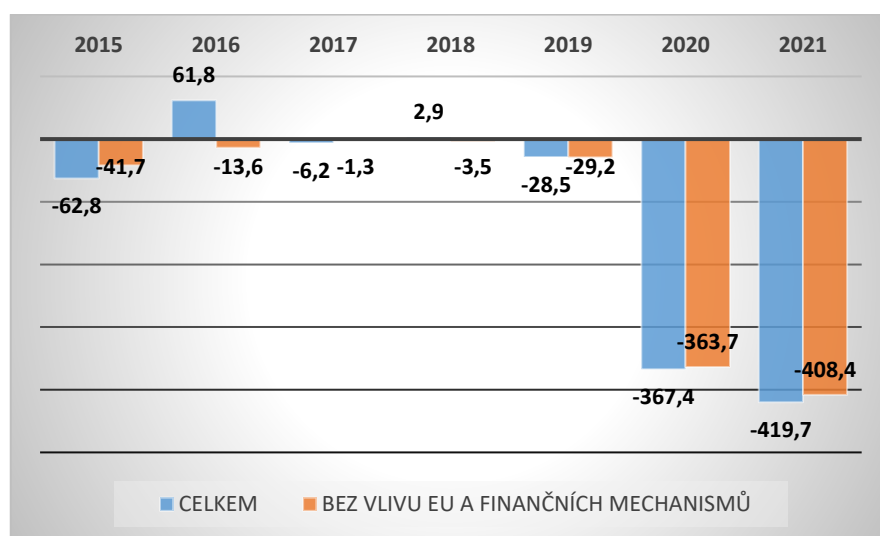
2.1 Dopady na státní rozpočet ČR

„Hospodaření státního rozpočtu skončilo v roce 2020 deficitem ve výši 367,4 mld. Kč, tedy o 338,9 mld. Kč vyšším než v roce 2019. Plánovaný schodek navýšený třemi novelami zákona o státním rozpočtu až na 500 mld. Kč tak nebyl naplněn o 132,6 mld. Kč. Po očištění o příjmy z Evropské unie a finančních mechanismů, stejně jako o výdaje na tyto projekty, činil deficit 363,7 mld. Kč.“ (MFČR, 2021h)

„Deficit hospodaření státního rozpočtu se v roce 2021 prohloubil o 52,2 mld. Kč. Již druhým rokem se na výsledku podepsaly důsledky epidemie nemoci COVID-19 v podobě nižšího ekonomického výkonu a podpůrná či stimulační opatření zasaženým odvětvím ekonomiky, zdravotnímu systému a domácnostem.“ (MFČR, 2022a)

Níže uvedený graf znázorňuje vývoj státního rozpočtu v letech 2015 až 2021.

Obr. 4: Saldo státního rozpočtu v letech 2015 až 2021



Zdroj: vlastní zpracování dle MFČR (2022a)

Jak lze z grafu vidět, v roce 2016 se podařilo dosáhnout přebytkového salda státního rozpočtu, který se oproti roku 2015 zvýšil o 124,6 mld. Kč. V roce 2017 došlo k mírnému poklesu, ovšem v letech 2017 a 2018 bylo saldo státního rozpočtu poměrně vyrovnané. V roce 2019 došlo k mírnému poklesu státního rozpočtu, zhruba o 30 mld. Kč. Propad v roce 2020 nicméně činil, v porovnání s předchozími roky, rekordních 338,9 mld. Kč (MFČR, 2021h).

Dle informací vyplývajících z webu MFČR (2020g) byl deficit státního rozpočtu v průběhu roku 2020 v reakci na vývoj mimořádných opatření v souvislosti s Covid-19 třikrát navýšen. Původně byl deficit státního rozpočtu plánovaný ve výši 40 mld. Kč. Jak již bylo výše zmíněno, poslední změnou bylo schválení deficitu ve výši 500 mld. Kč, k němuž došlo především z důvodu očekávaného výpadku příjmů, zároveň ale i z důvodu navýšení plánovaných výdajů na 1864,8 mld. Kč (MFČR, 2020g).

V roce 2021 se však i přes propad státního rozpočtu o 52,2 mld. Kč podařilo dosáhnout uspokojivého plnění státního rozpočtu, jehož plánovaný deficit pro rok 2021 činil 500 mld. Kč (MFČR, 2022a). Na lepším plnění, než stanovila očekávání, se podílely zejména daňové příjmy včetně pojistného na sociální zabezpečení, které byly oproti očekávání vyšší o 96,1 mld. Kč.

2.1.1 Rozpočtové výdaje

Rok 2020

Významnou součástí výdajové stránky státního rozpočtu v roce 2020 byly sociální transfery. Schválený rozpočet pro rok 2020 původně počítal pro tuto oblast s částkou přesahující 632 mld. Kč, což představovalo zhruba 39 % celkových výdajů, jež byly rozpočtovány na 1 618,1 mld. Kč (Deník veřejné správy, 2020). Dle tiskové správy MFČR (2020g) epidemie Covid-19 a s ní spojená mimořádná opatření mimo velmi výrazně zasáhla jiné do oblasti dávek nemocenského pojištění. Dle analýzy uveřejněné v Deníku veřejné správy (2021) zde však mohou hrát určitou roli i změny iniciované současnou vládní koalicí již v době před vypuknutím epidemie, zejména pak znovuoobnovení nároku na dávky nemocenského pojištění v prvních třech dnech nemoci platné od 1. července 2019. Dle dat zveřejněných MFČR (2021h) byl v roce 2020 celkový nárůst vyplacených sociálních dávek 85,2 mld. Kč, z čehož činil nárůst vyplacených dávek nemocenského pojištění oproti předchozímu roku 16,4 mld. Kč. Velký podíl zde činí navýšení dávek ošetrovného v celkovém součtu o 9,7 mld. Kč a dále pak růst výdajů na dávky DPN o 6,2 mld. Kč. DPN vzrostly v roce 2020 o 2,4 mld. Kč (MFČR 2021h).

Celkový nárůst běžných (neinvestičních) transferů podnikatelským subjektům činil v roce 2020 48,8 mld. Kč, z čehož významnou část tvořil již zmíněný program Antivirus (A, A Plus, B) v celkovém objemu 23,7 mld. Kč. Na tuto složku mělo též dopad Ošetrovné pro OSVČ a Krizové ošetrovné pro zaměstnance tvořící celkový výdaj

ve výši 12 mld. Kč. Do této oblasti též spadají úvěrové programy a záruční programy (MFČR, 2021h). Neinvestiční transfery územním rozpočtům vzrostly v roce 2020 v celkové výši o 40,1 mld. Kč (MFČR, 2021h). Dále došlo k růstu běžných transferů příspěvkovým a podobným organizacím o 15,1 mld. Kč, do kterého se významně promítl příspěvek na oddlužení nemocnic a příspěvky na mimořádné odměny zaměstnancům nemocnic (MFČR, 2021h). Zvýšená potřeba ochranných pomůcek a dalšího podobného materiálu v souvislosti s epidemií Covid-19 se odrazila v neinvestičních nákupech, které v roce 2020 vzrostly o 11,4 mld. Kč (MFČR, 2021h).

Rok 2021

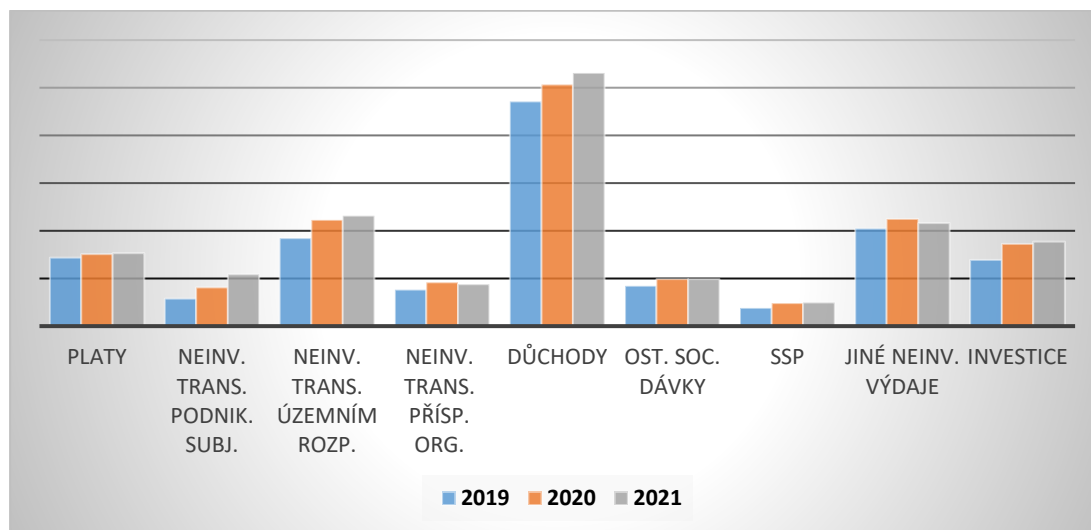
Tempo růstu celkových výdajů státního rozpočtu v roce 2021 dosáhlo výše 3,5 %, tedy výdaje vzrostly o 64 mld. Kč. Tento růst byl zapříčiněn především vývojem běžných výdajů, které vzrostly o 59,2 mld. Kč, a to dle tiskové zprávy MFČR (2022a) především díky protikrizovým opatřením. Oproti tomu nárůst kapitálových výdajů nebyl tak markantní, činil 4,8 mld. Kč.

Objemově nejvýznamnější byly sociální dávky, které vzrostly celkem o 5,2 mld. Kč, na čemž se nejvíce podílela výplata důchodů, do nichž se promítla valorizace o 5,8 % a oproti roku 2020 tak vzrostly o 10,9 mld. Kč. Dávky nemocenského pojištění oproti roku 2020 naopak klesly o 3,7 mld. Kč, a to i přes růst DPN i 1,3 mld. Kč. Například výplata ošetřovného totiž oproti roku 2020 klesla o 5,8 mld. Kč. Tisková zpráva MFČR (2022a) však uvádí, že základna ošetřovného z roku 2020 byla naopak neobvykle vysoká.

Oproti roku 2020 dále došlo k růstu běžných transferů podnikatelským subjektům o 18,8 mld. Kč, který byl dle tiskové zprávy MFČR (2022a) zapříčiněn především vyplácením kompenzací v rámci programů Antivirus A, A Plus a B v celkovém objemu 25,8 mld. Kč, což je o 2 mld. Kč více než v roce 2020 a ostatních kompenzačních programů COVID v celkové výši 38,7 mld. Kč. Neinvestiční transfery územním rozpočtům vzrostly oproti roku 2020 o 13,3 mld. Kč, z čehož nejvyšší nárůst zaznamenaly platy pedagogických a nepedagogických pracovníků. Oproti tomu došlo k poklesu běžných transferů příspěvkovým a podobným organizacím o 3,2 mld. Kč. Výše kapitálových výdajů dosáhla 177,4 mld. Kč a při meziročním růstu o 4,8 mld. Kč zaostaly za plánovanou výší o 11,9 mld. Kč.

Následující graf porovnává výši vybraných rozpočtových výdajů v letech 2021 a 2020 s rokem 2019.

Obr. 5: Rozpočtové výdaje ČR za roky 2019 a 2020 (v mld. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle MFČR (2022a)

2.1.2 Rozpočtové příjmy

Rok 2020

Dle údajů zveřejněných MFČR (2021h) převyšovala příjmová stránka státního rozpočtu v prvních dvou měsících roku 2020 stránku výdajovou. Tento vývoj byl však v následujících měsících přerušeno epidemií Covid-19 a s ní spojenými opatřeními, která vedla nejen k nárůstu na výdajové straně, jak již bylo výše popsáno, ale i k propadu na straně příjmů, zejména pak k propadu daňových příjmů (MFČR, 2021h).

Dle dat zveřejněných v tiskové zprávě MFČR (2021h) poklesly celkové příjmy státního rozpočtu meziročně o 3,1 %, tj. 47,7 mld. Kč. Nejvýznamnější byl pokles daňových příjmů (bez pojistného) o 6,1 %, tedy o 46,5 mld. Kč. Tuto skutečnost dle zveřejněných informací významně ovlivnilo inkaso daně z příjmů právnických osob, jehož celkový propad činil 15,1 mld. Kč. Významný vliv zde mělo zejména prominutí červnové zálohy, které způsobilo propad ve výši 13,5 mld. Kč. Příjmy z daně z přidané hodnoty meziročně poklesly o 3,5 mld. Kč (MFČR, 2021h).

Nejvýznamnější položkou příjmů státního rozpočtu v roce 2020 bylo pojistné na sociální zabezpečení, které tvořilo zhruba třetinu celkových příjmů. Druhou

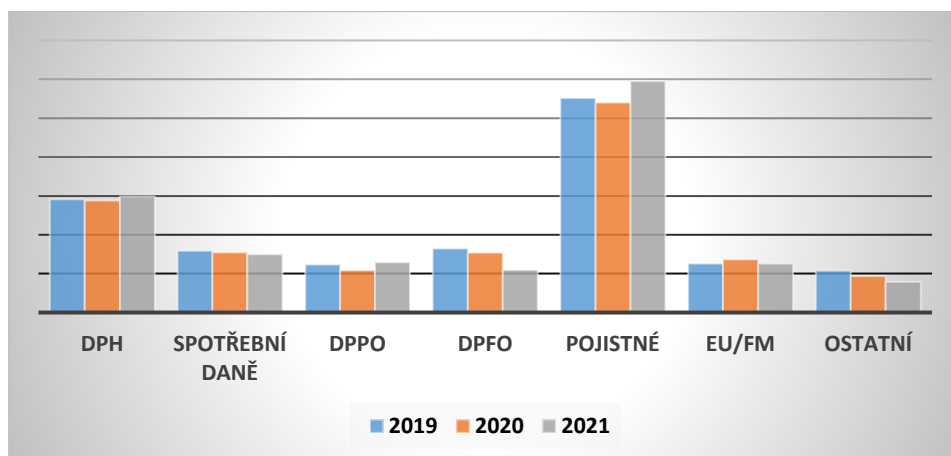
nejvýznamnější položkou byla pak daň z přidané hodnoty. Na třetím místě skončila spotřební daň a daň z příjmů fyzických osob, které generovaly zhruba stejný objem příjmů. Dalšími příjmy státního rozpočtu byly pak daň z příjmů právnických osob, příspěvky Evropské unie a ostatní položky, které tvoří dopočet do celku daňových i ostatních příjmů nedaňové povahy (MFČR, 2021h). Příjmy z DPH byly v roce 2020 tlumeny sníženými sazbami daně na stravovací a další služby platnými od května do července a rovněž restriktivními opatřeními, která mnohým podnikům znemožňovala výkon činnosti. Příjmy ze spotřební daně byly rovněž ovlivněny restriktivními opatřeními a zároveň byly též oslabeny snížením sazby daně z motorové nafty. Uzavření stravovacích a restauračních zařízení a významně oslabený cestovní ruch přispěl k meziročnímu poklesu inkasa spotřební daně z piva (MFČR, 2021i).

V následujícím grafu je zobrazeno srovnání příjmů státního rozpočtu v letech 2019 a 2020.

Rok 2021

V roce 2021 vzrostly příjmy státního rozpočtu meziročně o 0,8 %, tedy 11,8 mld. Kč, k čemuž dle tiskové zprávy MFČR (2022a) nejvíce přispělo inkaso pojistného na sociální zabezpečení. Překročena byla i úroveň příjmů v roce 2019 a to o 7,9 %. Pokles však zaznamenaly daňové příjmy, které klesly 19,5 mld. Kč, jelikož byly zásadně ovlivněny legislativními změnami. Inkaso daně z příjmů právnických osob však výrazně vzrostlo, o 20,8 mld. Kč. Hlavní příčinou bylo zrušení červnové zálohy v roce 2020, kdy část zrušené a neuhrazené červnové zálohy roku 2020 byla doplacena až v roce 2021 v rámci ročního vyrovnání daně (MFČR, 2022a). Obdobně daň z příjmů fyzických osob placená poplatníky vzrostla o 1,6 mld. Kč. Oproti tomu daň z příjmů fyzických osob placená plátcí se v roce 2021 meziročně snížila o 48,2 mld. Kč, kde se projevil dopad daňových změn účinných od roku 2021, zejména pak snížení základu daně o více než 25 % a zvýšení slevy na poplatníka (MFČR, 2022a). Inkaso daně z přidané hodnoty vzrostlo o 10,7 mld. Kč. Inkaso spotřebních daní, jež zatěžovala od počátku roku 2021 nevyřešená epidemická situace, kleslo o 4,6 mld. Kč (MFČR, 2022a).

Obr. 6: Rozpočtové příjmy ČR za roky 2019–2021 (v mld. Kč)



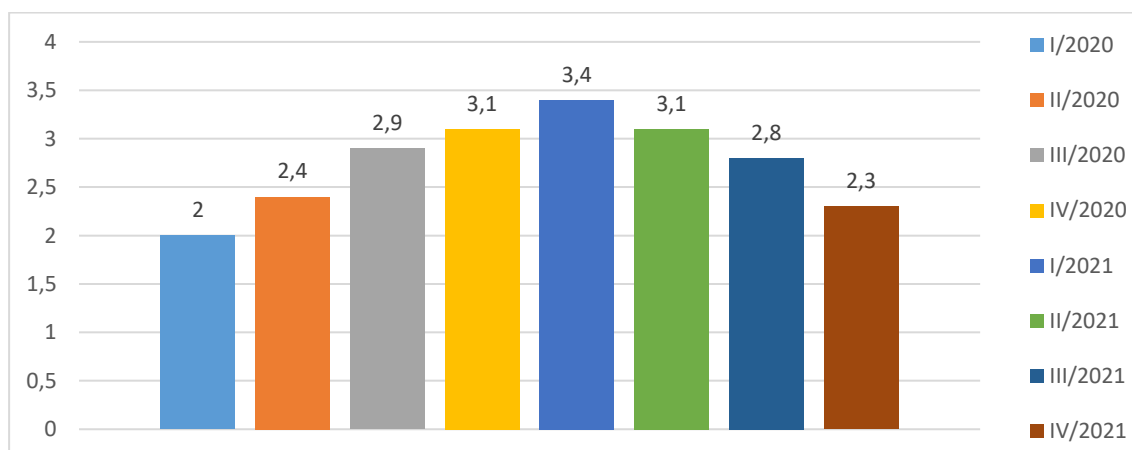
Zdroj: vlastní zpracování dle MFČR (2022a)

2.2 Dopady na nezaměstnanost

Dle dat ČSÚ kolísala obecná míra nezaměstnanosti v prvních třech měsících roku 2020 kolem 2 %. Do konce roku 2020 obecná míra nezaměstnanosti stále rostla (ČSÚ, 2022b) a v prvním čtvrtletí roku 2021 dosáhla od vypuknutí pandemie svého vrcholu. V roce 2021 nadále rostla až do května. K jejímu snížení došlo poprvé od vypuknutí pandemie v červnu 2021. Ve třetím čtvrtletí projevovala kolísavou tendenci. Ve čtvrtém čtvrtletí roku 2021 obecná míra nezaměstnanosti již klesala. Na úroveň před vypuknutím pandemie se však obecná míra nezaměstnanosti zatím nevrátila, ale vývojové tendence k této úrovni přibližují (ČSÚ, 2022a).

Následující graf ukazuje vývoj obecné míry nezaměstnanosti v jednotlivých čtvrtletích od roku 2020 (ČSÚ, 2022b).

Obr. 7: Míra nezaměstnanosti v jednotlivých kvartálech v letech 2016–2021 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (2022b)

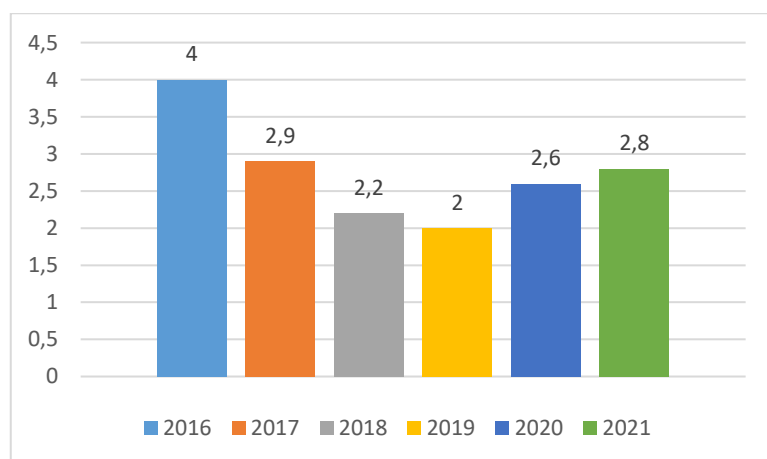
Dle dat ČSÚ (2021i) měla obecná míra nezaměstnanosti ve 4 letech předcházejících pandemii Covid-19 klesající tendenci. Český statistický úřad rovněž uvedl, že míra nezaměstnanosti činila v prosinci 2020 3,2 %, což je o 1,2 p.b. více než v roce 2019 (ČSÚ, 2021i).

Zpráva o řízení státního dluhu ČR za rok 2020 vydaná MFČR (2021c) mimo jiné uvádí, že ČR patřila v roce 2020 mezi státy s nejnižší mírou nezaměstnanosti v rámci zemí OECD. Míra nezaměstnanosti ČR dosahovala dle informací MFČR v prosinci 2020 pouhé 3,2 %, což představovalo nejnižší míru nezaměstnanosti v EU. Dle Zprávy o řízení dluhu ČR za rok 2021 se trh práce díky podpůrným programům vrátil na konci roku ke stavu nedostatku pracovních sil při nízké míře nezaměstnanosti, která v prosinci 2021 činila 2,2 %, což je nejnižší hodnota od dubna 2020. Průměrná míra nezaměstnanosti dosáhla v roce 2021 úrovně 2,8 % (MFČR, 2022c).

Tisková zpráva Úřadu práce (2021b) uvedla, že míra nezaměstnanosti v ČR byla dle dat Eurostatu k říjnu 2021 nejnižší z celé EU. Průměrná míra nezaměstnanosti v EU činila 6,6 %, míra nezaměstnanosti v ČR činila 2,6 % (Úřad práce, 2021b). Makroekonomické predikce MFČR (2022b) vydaná v lednu 2022 očekává v roce 2022 pokles obecné míry nezaměstnanosti na 2,3 %.

Níže uvedený graf znázorňuje obecnou míru nezaměstnanosti v ČR v jednotlivých letech od roku 2016.

Obr. 8: Míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2016–2021 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (2022b)

Analýza ČSÚ (2021m) uvádí, že zaměstnanost v roce 2020 klesala především v odvětví průmyslu a služeb. Ve čtvrtém kvartále se ale situaci v průmyslu podařilo stabilizovat, zatímco zaměstnanost ve službách se stále snižovala, zejména pak v odvětvích obchodu,

dopravy, ubytování a pohostinství (ČSÚ, 2021m). Dle údajů ČSÚ (2022c) celková zaměstnanost v sekundárním sektoru průmyslu a stavebnictví ve čtvrtém čtvrtletí 2021 klesala, a to především z důvodu poklesu počtu pracujících ve zpracovatelském průmyslu. Naopak oproti snížení počtu zaměstnanců v průmyslu vzrostl meziročně počet pracujících ve stavebnictví. V terciárním sektoru služeb celková zaměstnanost vzrostla. V primárním sektoru zemědělství, lesnictví a rybářství se počet zaměstnaných téměř nezměnil (ČSÚ, 2022c).

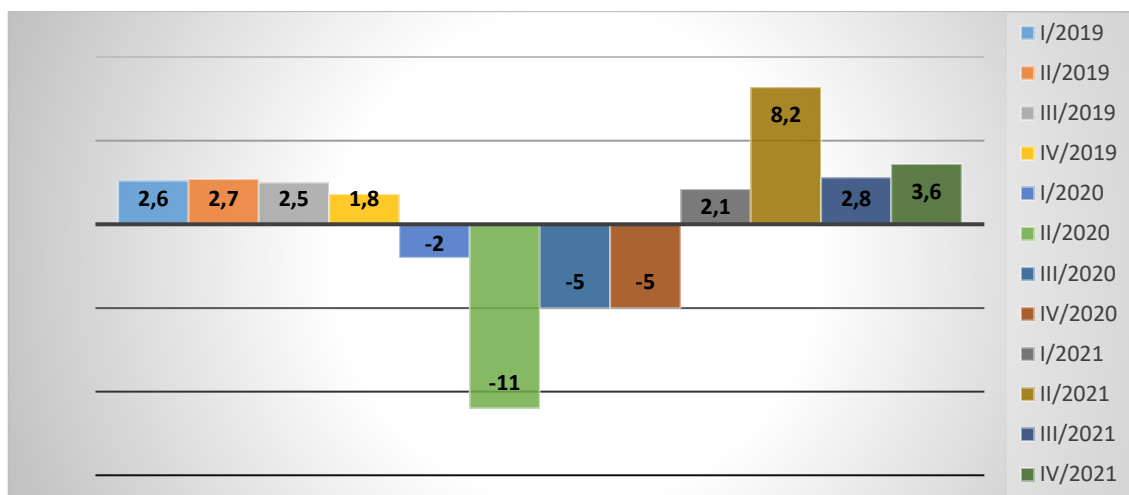
2.3 Dopady na hrubý domácí produkt

Dle informací ČSÚ (2021c) klesl hrubý domácí produkt v ČR v roce 2020 o 5,6 %. ČSÚ též uvedl (2021c), že zaznamenaný pokles hrubého domácího produktu (HDP) v roce 2020 je zároveň nejhlubší propad ekonomického výkonu v historii ČR. Příčinou tohoto poklesu je dle ČSÚ (2021c) především snížená spotřeba domácností, investiční výdaje, ale i propad zahraniční poptávky, a to především v první polovině roku 2020. Naopak růst byl zaznamenán na straně vládních výdajů. Pokles hrubé přidané hodnoty nejvíce zasáhl odvětví obchodu, dopravy, ubytování a pohostinství, dohromady tato odvětví zaznamenala pokles o 11,8 % a též zpracovatelský průmysl, jehož hrubá přidaná hodnota poklesla o 6,9 %. Problémy zaznamenalo též odvětví stavebnictví a většiny služeb. Růst hrubé přidané hodnoty naopak zaznamenalo odvětví informačních a komunikačních služeb, a to přesně o 1,6 % (ČSÚ, 2021c).

ČSÚ (2022j) uvedl, že v roce 2021 vzrostl HDP o 3,3 %. Dle vyjádření ČSÚ (2022d) byl růst podpořen výdaji na konečnou spotřebu a změnou stavu zásob, negativně byl naopak ovlivněn zahraniční poptávkou. Růstem hrubé přidané hodnoty byl nejvíce ovlivněn vývoj v průmyslu, v odvětví obchodu, dopravy, ubytování a pohostinství a v odvětví veřejné správy, vzdělávání a zdravotní i sociální péče (ČSÚ, 2022d).

Následující graf znázorňuje meziroční vývoj HDP v ČR v jednotlivých čtvrtletích od roku 2016 do roku 2021.

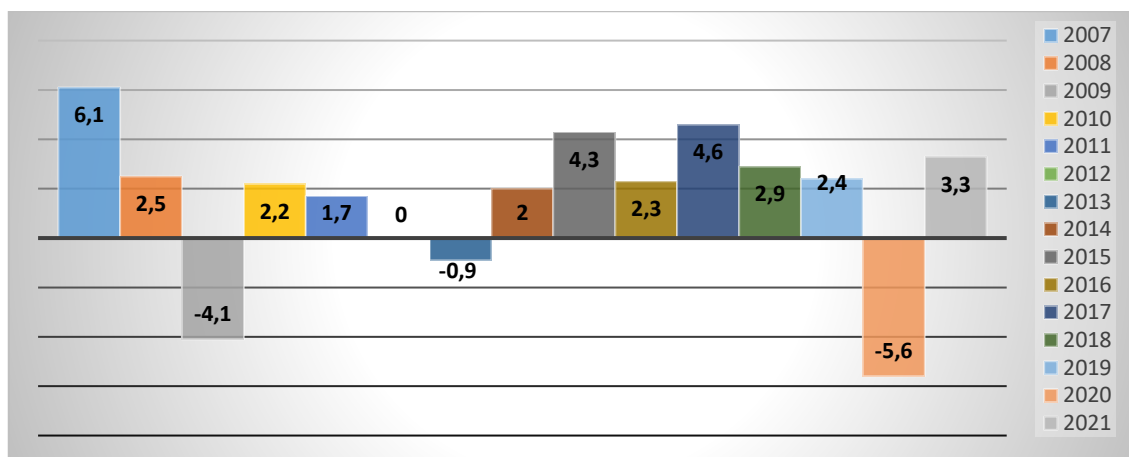
Obr. 9: Meziroční vývoj HDP v jednotlivých čtvrtletích od roku 2019 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování dle Kurzy.cz (2022)

Dle údajů ČSÚ (2022e) vykazoval HDP v ČR před vypuknutím pandemie dlouhodobý růst, jak lze vidět i z níže uvedeného grafu. Velký propad HDP byl před rokem 2020 zaznamenán v roce 2009 (ČSÚ, 2022e), kdy došlo k meziročnímu poklesu HDP o 4,1 % v důsledku hospodářské krize (ČSÚ, 2010). K opětovnému růstu HDP došlo již v prvním čtvrtletí 2021 (ČSÚ, 2022e). Graf níže zobrazuje vývoj růstu HDP v ČR za posledních 15 let.

Obr. 10: Vývoj HDP od roku 2007 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování dle Kurzy.cz (2022)

Největší růst HDP byl v ČR ve sledovaném období zaznamenán v roce 2006 ve výši 6,8 %. V dalších dvou letech růst zpomaloval a v roce 2009 HDP klesl o 4,1 % v důsledku již zmíněné celosvětové hospodářské krize (ČSÚ, 2010). V roce 2010 došlo k oživení ekonomiky a HDP vzrostl o 2,2 % (ČSÚ, 2011). V roce 2013 HDP opět klesl, a to dle ČSÚ (2014) převážně v důsledku poklesu investic do fixního kapitálu. V dalších

třech letech se růst HDP zvyšoval, až v roce 2016 došlo opět ke zpomalení, jak je patrné i z výše uvedeného grafu. Následně došlo v roce 2017 k opětovnému zvýšení tempa růstu HDP a poté začal opět zpomalovat. V roce 2020 zaznamenal HDP již zmíněný pokles o 5,6 %, který je dle MFČR (2021a) zatím největším poklesem HDP od dob vzniku ČR a druhým největším poklesem od druhé světové války. V makroekonomické predikci z ledna 2022 (MFČR,2022b) je odhadovaná míra růstu HDP pro rok 2022 ve výši 3,1 %.

V porovnání s vývojem HDP v EU a eurozóně byl pokles HDP v průběhu pandemie v ČR podprůměrný, jelikož dle dat Eurostatu (2022a) došlo v eurozóně v roce 2020 k meziročnímu poklesu HDP o 6,3 % a v EU o 5,9 %. Největší meziroční pokles HDP v EU v roce 2020 vykázalo Španělsko (-10,8 %), dále Itálie (-8,9 %) a Portugalsko (-8,4 %). Nejnižší pokles naopak zaznamenalo Norsko (-0,8 %), Litva (-0,9 %) a Srbsko (-1 %). HDP v roce 2020 vzrostl pouze v Irsku a to o 5,9 % (Eurostat, 2022a). V roce 2021 došlo v EU dle Eurostatu (2022a) k růstu HDP o 5,3 %, stejně tak tomu bylo i v eurozóně. K největšímu růstu HDP došlo v roce 2022 dle Eurostatu (2022a) v Irsku a to o 13,5 %. Nejnižší růst naopak zaznamenalo Německo (2,9 %), Slovensko (3 %) a hned na třetím místě skončila ČR se svými 3,3 % růstu HDP. Následovalo Finsko (3,5 %), Švýcarsko (3,7 %) a Norsko (3,9 %). Pokles HDP však Eurostat (2022a) neuvádí u žádné ze sledovaných zemí.

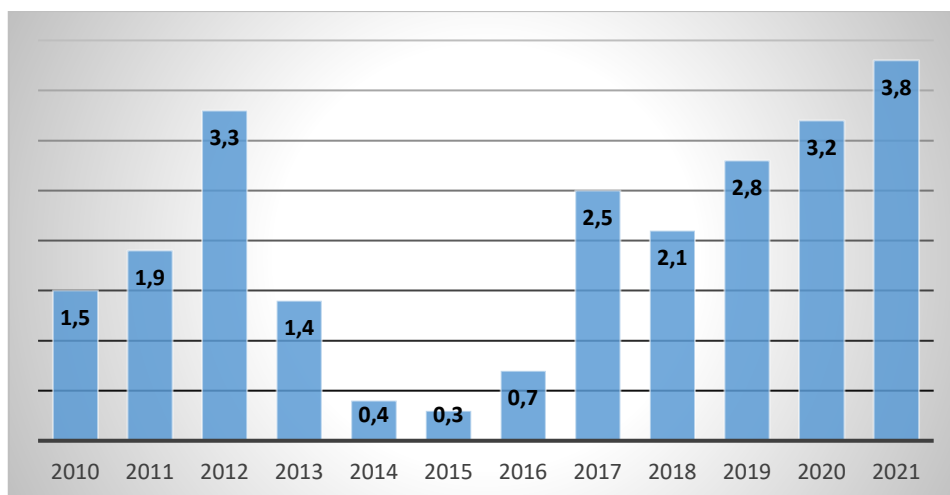
2.4 Dopady na míru inflace

2.4.1 Rok 2020 a prognóza 2021

Z historického hlediska měla míra inflace dle ČSÚ (2021j) rostoucí tendenci již od roku 2019. Rok 2020 však znamenal v důsledku krize Covid-19 zvýšení míry inflace nad toleranční pásmo, a to na hodnotu 3,2 %. Jedná se o odchylku od vrchní hranice inflačního pásma o 0,2 procentního bodu (ČNB, 2021b).

Níže uvedený graf zobrazuje míru inflace v ČR od roku 2010.

Obr. 11: Vývoj míry inflace v ČR od roku 2010 (v %)



Zdroj: ČSÚ (2022g)

Z grafu lze názorně vidět, že inflace měla v ČR rostoucí tendenci již před vypuknutím pandemie. Dle dat Eurostatu (2022b) měla v roce 2019 ČR 7. nejvyšší míru inflace z EU, dle Eurostatu dosahovala 2,6 %. V roce 2019 byla totiž průměrná míra inflace v EU 1,5 %, v eurozóně pak 1,2 % (Eurostat, 2022b). Dle Eurostatu (2022b) byla v roce 2020 již míra inflace v ČR 4. nejvyšší ze všech zemí EU, tedy 3,3 %. Nejvyšší míry inflace dosáhlo Turecko (12,3 %), 2. nejvyšší Polsko (3,7 %) a 3. nejvyšší Maďarsko (3,4 %). Některé státy EU zaznamenaly dokonce deflaci, a to například Řecko (-1,3 %), Kypr (-1,1 %), Švýcarsko (-0,8 %), Estonsko (-0,6 %), Irsko (-0,5 %), následně Slovinsko a Španělsko (-0,3 %) a dále Portugalsko a Itálie (-0,1 %). Nulová inflace byla zaznamenána v Lucembursku a Chorvatsku. Nejnižší nezápornou míru inflace zaznamenala Litva (0,1 %) a Dánsko (0,2 %). Z tohoto vývoje se dále odvíjela i průměrná míra inflace v eurozóně, která dosáhla 0,3 %. Průměrná míra inflace v EU činila 0,7 %. Deflace bylo před rokem 2020 v zemích EU dosaženo naposledy v roce 2017 a to na Islandu, kde činila deflace -1,7 % (Eurostat, 2022b).

Dle údajů ČSÚ (2022f) byla v ČR v roce 2020 průměrná roční míra inflace (vyjádřená přírůstkem indexu spotřebitelských cen) 3,2 %. To je o 0,4 procentního bodu více než v roce 2019. Jedná se o nejvyšší průměrnou roční míru inflace od roku 2012. Úhrn cen zboží a ceny služeb vzrostly v roce 2020 rovněž o 3,2 % (ČSÚ, 2022f). Dle analýzy ČSÚ (2021h) vydané 13. ledna 2021 měly na zvyšování meziročního cenového růstu vliv zejména ceny v oddíle potraviny a nealkoholické nápoje, jejichž ceny vzrostly o 0,8 procentního bodu. V oddíle bydlení došlo k růstu cen nájemného bytů o 3,1 %, elektřiny o 7,1 %, vodného o 2,9 % a stočného o 2,5 %. Náklady vlastnického bydlení

(imputované nájemné) vzrostlo o 2,4 %. Naopak došlo ke snížení cen zemního plynu o 0,5 % a teplé vody a tepla o 1,2 %. Ceny v oddíle alkoholické nápoje a tabák vzrostly o 0,6 procentního bodu a v oddíle stravování a ubytování o 0,3 procentního bodu. Vzrostly též ceny v oddíle ostatní zboží a služby, ze kterých vzrostly především ceny služeb osobní péče o 3,8 %, ceny pojištění o 3,6 % a ceny finančních služeb o 2,3 % (ČSÚ, 2021h).

2.4.2 Rok 2021 a prognóza budoucího vývoje

ČSÚ (2022g) uvádí, že průměrná míra inflace v roce 2021 dosáhla 3,8 %, což bylo o 0,6 procentního bodu více než v roce 2020. Dle vedoucí oddělení statistiky spotřebitelských cen ČSÚ Pavly Šedivé (ČSÚ, 2022f) se jednalo o nejvyšší průměrnou roční míru inflace od roku 2008. V průběhu celého roku se dle ČSÚ (2022g) meziroční tempo růstu v jednotlivých čtvrtletích postupně zvyšovalo, z 2,2 % v 1. čtvrtletí 2021 na 6,1 % ve 4. čtvrtletí 2021.

Vývoj cen v jednotlivých oddílech spotřebního koše se projevil zvýšením cen zboží úhrnem o 3,5 % a služeb o 4,4 %. Dle analýzy ČSÚ (2022g) měly na zrychlení růstu cenové hladiny vliv především ceny v oddíle dopravy, došlo k růstu cen pohonných hmot a olejů o 14,6 % a cen automobilů o 7,9%. Cena benzínu Natural 95 v prosinci 2021 vzrostla na 36,33 Kč/litr a cena nafty na 35,38 Kč/litr (ČSÚ, 2022g). Oproti tomu v prosinci 2020 byla cena benzínu Natural 95 27,91 Kč/litr a ceny nafty 27,55 Kč/litr (ČSÚ, 2021o). V oddíle bydlení došlo k růstu cen nájemného z bytu o 2,4 %, vodného o 4,3 % a stočného o 4,4 %. V oddíle odívání a obuv vzrostly ceny oděvů o 6,6 % a ceny obuvi o 7,1 %. V oddíle bytové vybavení, zařízení domácnosti došlo k růstu cen nábytku a bytového zařízení o 6,2 %. Ceny spotřebního zboží pro domácnost se však snížily o 0,7 %. V oddíle rekreace a kultura došlo k růstu ceny dovolených s komplexními službami o 2,5 % a rekreačních a kulturních služeb o 3,0 %. Na zvýšení cen v oddíle stravování a ubytování se projevil především růst cen stravovacích služeb, jejichž ceny vzrostly o 4,8 %. Ceny finančních služeb se zvýšily o 7,8 % (ČSÚ, 2022g).

Dle Eurostatu (2022b) byla v roce 2021 míra inflace v ČR oproti EU stále nadprůměrná, avšak již 13. nejvyšší. Průměrná míra inflace v EU dosahovala 2,9 % a průměrná míra v eurozóně 2,6 %, v ČR byla dle Eurostatu inflace ve výši 3,3 %. Nejvyšší míry inflace dosáhlo Turecko (19,6 %) a druhé nejvyšší USA (5,4 %) a třetí nejvyšší inflace byla

v Polsku a Maďarsku (5,2 %). Nejnižší míru inflace zaznamenalo Švýcarsko (0,5 %), Řecko (0,6 %), Malta (0,7 %) a Portugalsko (0,9 %) (Eurostat, 2022b).

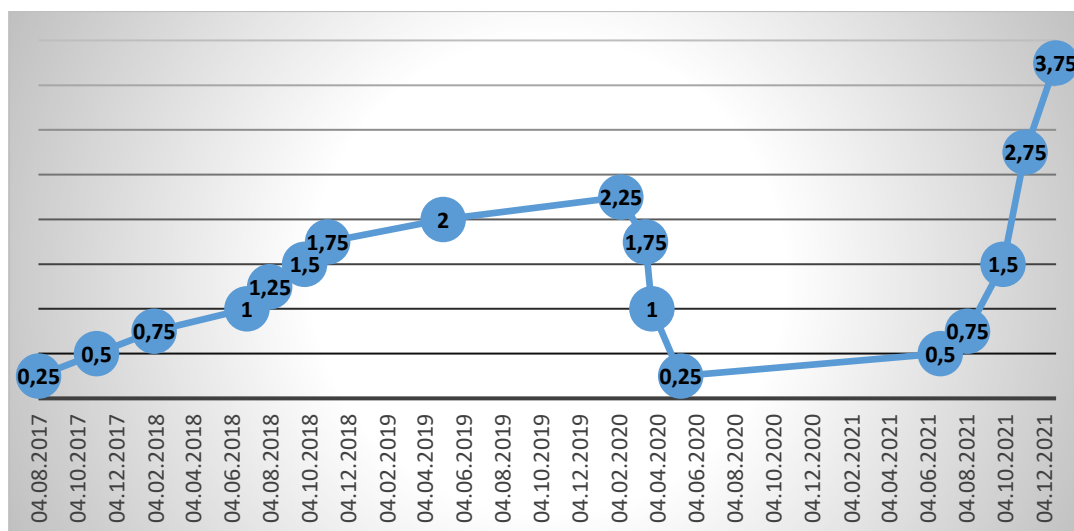
Dle makroekonomické predikce MFČR (2022b) dojde v roce 2022 k růstu inflace na 8,5 %. Jedná se o zvýšení o 2,4 p.b. od poslední predikce (MFČR, 2021j). MFČR v predikci (2022b) uvádí, že vysoká míra inflace se stává makroekonomickým a sociálním problémem. Meziroční inflaci v prvním čtvrtletí 2022 očekává kolem 10 %. Jako hlavní příčinu MFČR (2022b) uvádí nárůst cen elektřiny a zemního plynu. Dále také cenu ropy a jednotkové náklady práce, nicméně síla těchto faktorů by dle MFČR (2022b) měla být menší než v roce 2021. V první polovině roku 2022 očekává rovněž přetrvávání problémů se zásobováním. Protiinflačně by se naopak mělo projevit posilování české koruny k euru, ke kterému vedlo zvyšování měnově-politických sazeb (MFČR, 2022b).

2.4.3 Vývoj repo sazby ČNB

„Dvoutýdenní repo sazba je základní měnověpolitická úroková sazba ČNB, kterou je úročena nadbytečná likvidita komerčních bank stahovaná ČNB prostřednictvím tzv. dvoutýdenních repo tendrů.“ (ČNB, 2022b) Repo sazba je využívána při finančních operacích na volném trhu, jejichž prostřednictvím např. Česká národní banka (ČNB) reguluje množství peněz v oběhu. Od výše repo sazby se rovněž odvíjí výše zákonných úroků z prodlení (Wikipedia, 2022b).

Vývoj repo sazby určuje ČNB již od roku 1995, kdy byla stanovena na 11,3 %. Jak lze vidět z níže uvedeného grafu, od roku 2017 až do vypuknutí pandemie měla spíše rostoucí tendenci. V březnu 2020 však došlo k jejímu snížení dokonce dvakrát a poté znovu v květnu 2020, kdy dosáhla svého největšího minima od roku 2012. Od června 2021 však ČNB začala tuto sazbu opět zvyšovat, a to v červnu, srpnu, říjnu, listopadu a znovu v prosinci 2021. K nejvýznamnějšímu navýšení sazby došlo v listopadu 2021, kdy byla sazba zvýšena z 1,5 % na 2,75 % (ČNB, 2022a).

Obr. 12: Vývoj repo sazby od roku 2017 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování dle dat ČNB (2022a)

V záznamu z bankovní rady ČNB (2020b) konané v březnu 2020 těsně po vypuknutí pandemie v ČR je zmíněno očekávání výrazného zpomalení růstu či dokonce pokles české ekonomiky v roce 2020. Dále rada ČNB (2020b) uvádí svou domněnku, že silné domácí inflační tlaky budou rychle odeznívat. ČNB (2020b) rovněž konstatuje, že spontánní oslabení kurzu koruny pozorované v prvním čtvrtletí 2020 přispívá k uvolnění měnových podmínek, avšak ČNB dle svého vyjádření nepovažuje tyto faktory za dostatečné pro udržení inflace v blízkosti cíle na horizontu měnové politiky. Z toho důvodu navrhuje okamžité snížení měnově-politických úrokových sazeb o 0,5 p. b. Možnosti jejich dalšího poklesu v průběhu roku 2020 se ČNB (2020b) nebrání. Po třetím snížení úrokových sazeb v průběhu roku 2020 uvedla ČNB (2020a) v rámci prohlášení bankovní rady, že tento pokles odráží vedle výrazně zhoršeného zahraničního výhledu rovněž dopady karanténních opatření na domácí ekonomiku. Od snížení úrokových sazeb ČNB (2020a) očekává významné protiinflační dopady. Snižování sazeb je naopak tlumeno prudkým oslabením kurzu koruny ve druhém čtvrtletí 2020, které dle ČNB (2020a) přispívá k uvolnění celkových měnových podmínek.

Po prvním zvýšení úrokových sazeb v roce 2021 ČNB (2022c) uvádí, že zvyšování úrokových sazeb je reakcí na inflační tlaky, které ČNB vnímá jako dlouhodobé a přetrvávající dále do budoucna. Jako příklad udává zejména napětí na trhu práce, kde je množství nezaměstnaných dokonce menší než počet volných pracovních míst, čímž je vytvářen tlak na růst mezd. ČNB (2022c) se rovněž obává přetrvávajícího růstu cen

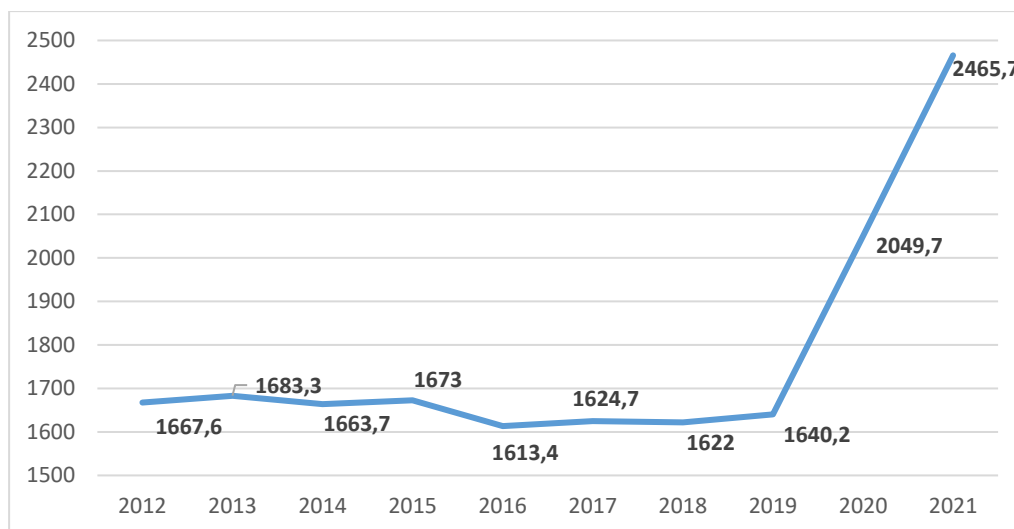
nemovitostí, který se zprostředkovaně rovněž projevuje v růstu jádrové inflace. ČNB (2022c) rovněž poukazuje na to, že po odbourání vládních protiepidemických opatření silně vzrostla poptávka spotřebitelů po zboží a službách. A proto i přesto, že firmy často zvýšily ceny, aby si kompenzovaly nízké či nulové tržby z dob uzavírek, jsou spotřebitelé ochotni tyto vyšší ceny akceptovat, což rovněž vyvíjí tlak na růst inflace. ČNB (2022c) vyjádřila svůj záměr pokračovat ve zvyšování sazeb tak, aby se inflace v brzké budoucnosti opět přiblížila k inflačnímu cíli.

2.5 Dopad na vývoj státního dluhu

Tisková zpráva MFČR (2020f) z února 2020 uvádí, že v roce 2019 došlo k meziročnímu poklesu státního dluhu vůči HDP z 30,5 % na 29 %. Mimo to konstatuje, že se jedná o pokles již šestý rok v řadě a rovněž uvádí, že od roku 2013 se státní dluh vůči HDP snížil o 12,1 p. b., tedy v absolutním vyjádření o 43 mld. Kč.

Zpráva o řízení státního dluhu v roce 2020 vydaná MFČR (2021e) v únoru 2021 uvádí, že v roce 2020 došlo v důsledku přijatých protiepidemických opatření v souvislosti s epidemií Covid-19, které měly vliv na hospodaření státního rozpočtu a tím i na celkové zvýšení potřeby financování v roce 2020, k navýšení státního dluhu o 409,5 mld. Kč, tedy z původních 1 640,2 mld. Kč na 2 049,7 mld. Kč. V relativním vyjádření se jedná o nárůst státního dluhu vůči HDP o 8,0 p. b., přesně tedy z 28,5 % na 36,5 %. Tato hodnota se však stále nachází pod úrovní z let 2012 a 2013, kdy relativní výše státního dluhu dosahovala téměř 41 %. Zpráva též konstatuje, že i přes takto vysoký meziroční nárůst státního dluhu se ČR v roce 2020 řadila mezi jednu z nejméně zadlužených zemí EU (MFČR, 2021e). Následující graf zobrazuje vývoj státního dluhu od roku 2012. Z dat zveřejněných MFČR vyplývá, že státní dluh za rok 2021 dosáhl výše 2 465,7 mld. Kč. Výše státního dluhu vůči HDP dosáhla 40,4 % (MFČR, 2022d). Zpráva o řízení státního dluhu ČR uvádí, že růst české ekonomiky je v roce 2021 odhadován na úrovni 2,9 % a byl tažen všemi složkami domácí poptávky, nejvíce však spotřebou domácností, změnou stavu zásob a investicemi do fixního kapitálu. Naopak saldo zahraničního obchodu ekonomický růst silně zpomalilo (MFČR, 2022c).

Obr. 13: Vývoj státního dluhu ČR v letech 2012–2020 (v mld. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle dat MFČR (2022d)

2.6 Dopady na vývoj mezd a platů

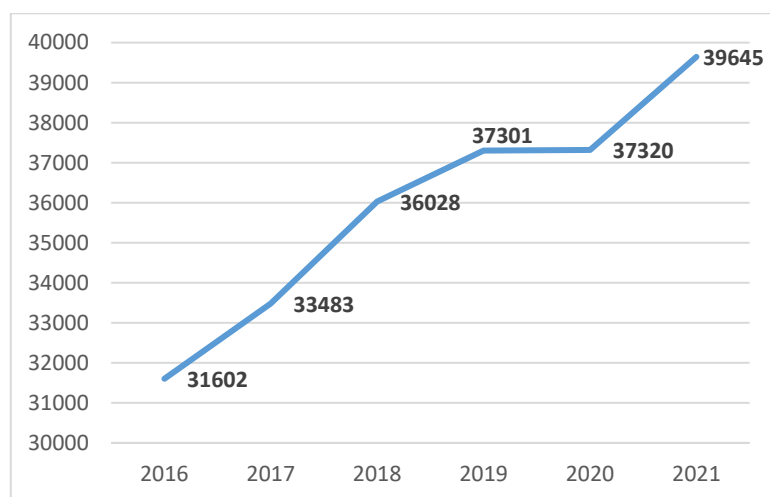
Nominální mzdy a platy vykazují v ČR dlouhodobou rostoucí tendenci. Za posledních 15 let se celkové mzdy a platy v ČR téměř zdvojnásobily. Za toto období došlo k jejich poklesu pouze dvakrát. Poprvé v roce 2009 v důsledku světové finanční krize došlo k poklesu o 2,2 % a podruhé v roce 2020 o 0,4 %. Na nominálních mzdách a platech se tedy více projevila světová finanční krize než krize spojená s pandemií Covid-19 (ČSÚ, 2022d). Dle ČSÚ (2022k) vzrostla v roce 2021 průměrná mzda meziročně o 6,1 %. Spotřebitelské ceny v roce 2021 vzrostly o 3,8 %, reálná mzda se tudíž zvýšila o 2,2 %. Dle odvětvového členění CZ-NACE byl nejvyšší růst průměrné mzdy ve čtvrtém čtvrtletí 2021 proti stejnému období roku 2020 zaznamenán v odvětví činnosti v oblasti nemovitostí (14,2 %) a ubytování, stravování a pohostinství (9,7 %). Značný meziroční pokles mezd ve zdravotnictví a sociální péči (8,1 %) byl dle ČSÚ (2022k) způsoben vysokou srovnávací základnou v roce 2020, kdy byly vyplaceny mimořádné odměny za první vlnu Covid-19. K velmi malému růstu o 1,4 % došlo ve veřejné správě a obraně (ČSÚ, 2022k).

V průběhu let 2019–2021 nedošlo v žádném sektoru ekonomiky k růstu průměrných mezd ve všech čtvrtletích (ČSÚ, 2022g). Ovšem například v sektoru zemědělství, lesnictví a rybníkářství, vzdělávání, zdravotní a sociální péče byl v tomto období zaznamenán pokles průměrné mzdy pouze v prvním čtvrtletí 2020. Nejvyšší průměrná mzda byla v roce 2020 v odvětví informačních a komunikačních technologií

a převyšovala tak průměrnou mzdu o 42,49 %. Stejně tak tomu bylo i v roce 2021, kdy průměrná mzda v tomto odvětví převyšovala průměrnou mzdu o 41,71 %. Situace byla však stejná i před vypuknutím pandemie v roce 2019, kdy byla průměrná mzda v tomto sektoru rovněž nejvyšší a převyšovala průměrnou mzdu o 41,6 %. Nejnižší mzda byla naopak v sektoru ubytování, stravování a pohostinství, a to rovněž jak před vypuknutím pandemie, tak i v jejím průběhu. Oproti průměrné mzdě je průměrná mzda v tomto odvětví nižší vždy zhruba o 42,4 % (ČSÚ, 2022g).

V následujícím grafu je zobrazen vývoj celkových a průměrných hrubých nominálních mezd a platů od roku 2016 v sektoru dobývání a těžba.

Obr. 14: Vývoj celkových a průměrných hrubých nominálních mezd a platů v sektoru dobývání a těžby od roku 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle dat ČSÚ (2022g)

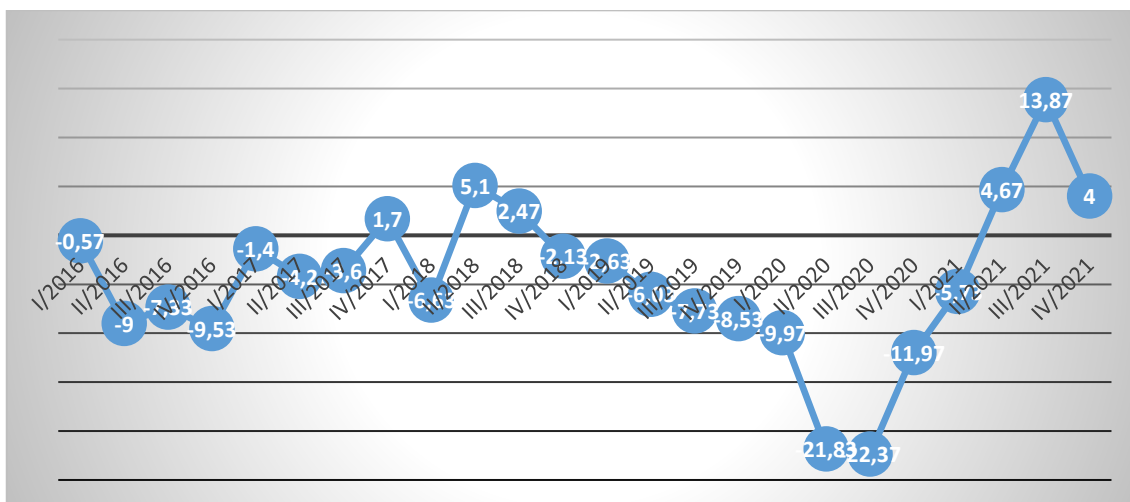
V sektoru těžby a dobývání byla dle ČSÚ (2022d) vzrostla od vypuknutí epidemie Covid-19 v ČR v prvním čtvrtletí roku 2020 do konce roku 2021 průměrná hrubá měsíční mzda o 18,43 % (ČSÚ, 2022d). Jak lze vidět z výše uvedeného grafu, průměrná měsíční mzda v sektoru těžby a dobývání vykazovala i v době před vypuknutím epidemie rostoucí tendenci. V průběhu epidemie klesla průměrná měsíční mzda v tomto sektoru pouze jednou, a to v prvním čtvrtletí 2021. Meziročně však průměrná měsíční mzda vzrostla. Nicméně tendence poklesu průměrných měsíčních mezd v prvním čtvrtletí je v tomto odvětví zaznamenána pravidelně v každém roce. Tento trend lze v datech ČSÚ (2022d) pozorovat již od roku 2000. Tato skutečnost je pravděpodobně způsobena sezóností práce v tomto oboru. Stejně je tomu například u sektoru zemědělství, lesnictví a rybářství (ČSÚ, 2022d).

2.7 Dopady v oboru těžby

Pandemie Covid-19 zasáhla celou řadu odvětví. V současné době bychom našli jen velmi málo odvětví, která nebyla zasažena. Největší dopad měla pandemie na odvětví stavebnictví, automobilového průmyslu a cestovního ruchu. Dopadům pandemie se však nevyhnulo ani odvětví těžby a dobývání, ve kterém se firma Kámen Hudčice, s.r.o. pohybuje (Hospodářské noviny, 2020). Jak udává ČSÚ (2022h), dosahovalo toto odvětví meziročního růstu indexu průmyslové produkce před vypuknutím pandemie naposledy v prosinci 2018, kdy meziroční produkce vzrostla o 1,3 %. Od ledna 2019 začala produkce v tomto období meziročně klesat. V prosinci 2019 dosahoval meziroční pokles produkce 0,9 %. V červenci 2020 po vypuknutí pandemie došlo od začátku roku 2018 k zatím největšímu meziročnímu poklesu produkce a to o 24,5 %. K poklesu došlo navíc v době, kdy je tento sektor díky vlivu sezónnosti produkčně obvykle na vrcholu. Meziroční pokles produkce v prosinci 2020 činil 10,7 %. K meziročnímu růstu produkce došlo v tomto období znovu až v dubnu 2021, kdy produkce vzrostla o 2,5 %. V květnu 2021 meziročně mírně klesla o 0,2 % a od června do listopadu 2021 opět meziročně rostla, nejvíce v červenci 2021, kdy vzrostla meziročně o 23,7 %. V prosinci 2021 produkce opět meziročně klesla o 0,9 %, což však může být způsobeno rovněž sezónností prací v tomto odvětví (ČSÚ, 2022h).

V níže uvedeném grafu můžeme vidět znázornění výše popsaného meziročního vývoje průmyslové produkce v sektoru těžby a dobývání. V prvním a čtvrtém čtvrtletí se může projevit vliv sezónnosti prací poklesem produkce (ČSÚ, 2022h). Od druhého čtvrtletí 2020 zde můžeme pozorovat vliv pandemie.

Obr. 15: Meziroční vývoj průmyslové produkce v sektoru těžby a dobývání v jednotlivých kvartálech v letech 2016–2021 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování dle dat ČSÚ (2022h)

Počet zaměstnanců se v odvětví těžby a dobývání ve 2. čtvrtletí roku 2020 meziročně snížil o 4,9 %, což je více než průměrný meziroční pokles zaměstnanců v průmyslu, který činil 4,5 % (ČSÚ, 2020). Ve 2. čtvrtletí roku 2021 průměrné mzdy v odvětví těžby a dobývání meziročně vzrostly o 7,5 %. V tomto období však došlo k značnému meziročnímu poklesu zaměstnanců a to o 17 %, což je oproti průměrnému poklesu zaměstnanců v průmyslu, který činil 0,8 %, dramatický propad (ČSÚ, 2021b). Pokles zaměstnanců v odvětví těžby a dobývání je trend trvajícím již téměř 30 let, nicméně pandemie Covid-19 tento trend značně urychlila. Z kdysi významného odvětví zůstal tak jen pouhý pracuje již méně než 0,5 % z celkového počtu zaměstnanců v ČR (Kurzy.cz, 2021).

Ve čtvrtém čtvrtletí 2021 klesl meziročně počet zaměstnanců v těžbě a dobývání o 16,3 %, zatímco průměrné hrubé mzdy v tomto období vzrostly o 9,1 %. Zajímavé je opět srovnání s celkovým odvětvím průmyslu, ve kterém meziroční počet zaměstnanců vzrostl o 0,1 %. Průměrné hrubé mzdy však rostly pouze o 4,2 %, což je ve srovnání s odvětvím těžby a dobývání o téměř polovinu méně. I přesto dochází v tomto odvětví k rapidnímu odlivu zaměstnanců (ČSÚ, 2022k).

3 Ukazatele finanční analýzy

3.1 Pojem finanční analýza

Finanční analýza je nedílnou součástí podnikového řízení, která propojuje finanční účetnictví a finanční řízení podniku. Jedná se o formalizovanou metodu, jejíž pomocí je možné porovnávat mezi sebou účetní údaje, čímž se zvyšuje jejich vypovídací schopnost. Výsledky finanční analýzy poskytují společnosti přehled o jejím celkovém hospodaření či majetkové a finanční situaci. Mohou být rovněž využity při řízení podniku a finančním či investičním rozhodování (Pešková, Jindřichovská, 2012).

Podle Sedláčka (2007) je díky informacím získaným prostřednictvím finanční analýzy možné posoudit hospodaření společnosti, její současnou finanční situaci i budoucí vývoj. Tyto informace jsou pro společnost významné především z dlouhodobého, ale i krátkodobého hlediska, přičemž je třeba mít přehled o minulosti podniku, například proto, aby management mohl zvolit optimální kapitálovou strukturu společnosti, efektivně přerozdělit zisk či alokovat finanční prostředky (Knápková a kol., 2017).

Uživateli finanční analýzy je větší množství subjektů jak interních, tak i externích. Mezi interní uživatele patří zejména vlastníci společnosti, finanční management, případně i samotní zaměstnanci, kteří se z finanční analýzy mohou dozvědět, zda je bude společnost schopna v budoucnu zaměstnávat. Externími uživateli jsou například investoři, věřitelé či odběratelé. Především se jedná o subjekty, které se rozhodují, zda do společnosti vloží své finanční prostředky a v jaké výši. Pro tyto subjekty jsou důležité zejména ukazatele zadluženosti, likvidity či výkaz cash flow (Růčková, 2019).

3.2 Bilanční pravidla

Bilanční pravidla financování jsou odvozena ze vztahu mezi majetkovou a kapitálovou strukturou. Jejich dodržováním by mělo být dosaženo zajištění platební schopnosti podniku (Scholleová, 2012).

3.2.1 Zlaté bilanční pravidlo

Základem zlatého bilančního pravidla je financování dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji, tedy:

$$\text{Dlouhodobý majetek} = \text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobý cizí kapitál}$$

Dle Scholleové (2012) však reálně tato situace v podniku nikdy nenastane, jelikož by se vlastník musel zaměřovat pouze vyvážené financování bez ohledu na ostatní skutečnosti a ukazatele. Dle poměru dlouhodobého vlastního a dlouhodobého cizího kapitálu však můžeme určit způsob financování podniku.

- **Konzervativní způsob financování** – jinak se tento způsob rovněž nazývá „překapitalizování“, je situace, kdy podnik financuje dlouhodobým kapitálem nejen dlouhodobý majetek, ale rovněž majetek krátkodobý. Scholleová (2012) tvrdí, že tento způsob financování je dražší, ale méně rizikový a často bývá využíván menšími podniky. Příkladem může být nákup materiálu prostřednictvím dlouhodobého kapitálu (Scholleová, 2012).
- **Agresivní způsob financování** – rovněž bývá nazýván „podkapitalizování“, spočívá ve využívání krátkodobých zdrojů jak na nákup krátkodobého majetku, tak i k pořízení majetku dlouhodobého. Kupříkladu v situaci, kdy firma zakoupí finančně nákladný stroj prostřednictvím využití dodavatelského úvěru. Scholleová (2012) ovšem označuje tuto situaci jako extrémní. Scholleová (2012) rovněž uvádí, že tento způsob financování je sice rizikový, ale zato velmi levný. Často bývá využíván velkými podniky s dobrým postavením v daném odvětví, které disponují silnou vyjednávací pozicí vůči dodavatelům i odběratelům (Scholleová, 2012).

3.2.2 Pravidlo vyrovnání rizika

Pravidlo vyrovnání rizika spočívá v tom, že vlastní zdroje by měly být větší než cizí zdroje, v krajním případě měly být vyrovnané. Jinak řečeno vlastní by měl převyšovat cizí kapitál, nebo by měly být maximálně v poměru 1:1. Dodržení tohoto pravidla je důležité, zejména pokud firma žádá o bankovní úvěr. Vždy samozřejmě závisí na konkrétním podniku a konkrétní situaci (Scholleová, 2012).

3.3 Pracovní kapitál

Pracovní kapitál, nebo také „working capital“, označovaný zkratkou „WC“ představuje veškeré položky v rozvaze, které zahrnují běžná aktiva. Jsou to tedy aktiva nezbytná pro chod podniku. Pracovní kapitál je výsledkem analýzy rozdílových ukazatelů (Knápková a kol., 2017). Lze jej rozdělit na několik druhů:

3.3.1 Čistý pracovní kapitál

Jinak také „net working capital“, označovaný zkratkou „NWC“, je ukazatel, který udává rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy (OA) a celkovými krátkodobými závazky, jehož výsledkem je hodnota oběžných aktiv, která jsou hrazena z dlouhodobých zdrojů.

$$NWC = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

Pokud je výsledná hodnota rovna nule či záporná, vzniká tzv. nekrytý dluh. Naopak pokud je výsledek kladný, znamená to, že podnik má dostatek finančních prostředků, jinak řečeno má vytvořený tzv. finanční polštář a je likvidní (Sedláček, 2007).

3.3.2 Nefinanční pracovní kapitál

Získáme jej odečtením veškerého krátkodobého finančního majetku od čistého pracovního kapitálu (Sedláček, 2007).

$$NWC = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$
$$NCWC = NWC - \text{krátkodobý finanční majetek}$$

3.3.3 Podíl ČPK na aktivech

Udává, jak velkou poměrnou část tvoří čistý pracovní kapitál na aktivech, přičemž jeho nízká hodnota je riziková, vysoká hodnota naopak značí nehospodárnost z hlediska využívání kapitálu (Sedláček, 2007).

$$\text{podíl } NWC \text{ na aktivech} = NWC / \text{aktiva}$$

3.3.4 Podíl ČPK na tržbách

V čase by neměl příliš narůstat – jeho růst značí špatné hospodaření s čistým pracovním kapitálem (Scholleová, 2012).

$$\text{podíl } NWC \text{ na tržbách} = NWC / \text{tržby}$$

3.4 Ukazatele aktivity

3.4.1 Obrat aktiv

Ukazuje intenzitu, s jakou jsou v podniku využívána aktiva k růstu tržeb.

$$\text{obrat aktiv} = \text{tržby} / \text{aktiva}$$

Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím lépe. Minimální doporučená hodnota je 1 (Sedláček, 2007).

3.4.2 Obrat zásob

Zjišťuje, kolikrát v průběhu roku je daná položka zásob naskladněna a vyskladněna. Čím více se hodnota ukazatele blíží hodnotě 0, tím více se položka „otáčí“ na skladě, tedy přináší firmě větší ekonomický efekt (Sedláček, 2007).

$$\text{obrat zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby}$$

3.4.3 Doba obratu zásob

Udává počet dnů, po něž jsou zásoby vázány v podniku. Doporučená hodnota pro tento ukazatel je od 4,5 do 6 (Sedláček, 2007).

$$\text{doba obratu zásob} = \text{zásoby} / (\text{tržby}/360)$$

3.4.4 Doba obratu pohledávek

Vyjadřuje dobu, po kterou je kapitál vázán v podniku ve formě pohledávek, neboli za kolik dní v průměru hradí odběratelé pohledávky. Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 1,5 až 2,5 (Sedláček, 2007).

$$\text{doba obratu pohledávek} = \text{pohledávky} / (\text{tržby}/360)$$

3.4.5 Doba obratu závazků

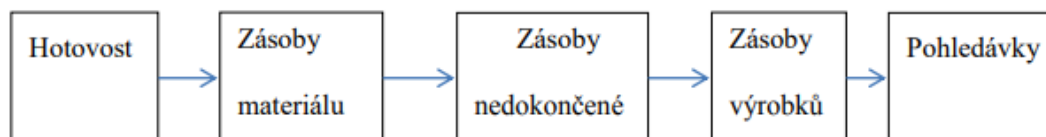
Neboli doba odkladu plateb udává, kolik dní v průměru uplyne mezi nákupem materiálu, zboží či služeb a jejich úhradou. Čím vyšší je výsledná hodnota tohoto ukazatele, tím větší je pravděpodobnost zachování platební schopnosti podniku. Doporučená hodnota je uváděna v rozmezí 1,5 až 2,5 (Sedláček, 2007).

$$\text{doba obratu závazků} = \text{závazky} / (\text{tržby}/360)$$

3.4.6 Obratový cyklus peněz

Vyjadřuje podnikový koloběh, ve kterém se peníze mění v materiál, zásoby a hotové výrobky, které se zase přeměňují zpět v peníze. Cyklus je znázorněn v obrázku níže (Sedláček, 2007).

Obr. 16: Obratový cyklus peněz



Zdroj: Scholleová (2012)

Obratový cyklus rovněž udává, jak dlouho je potřeba držet pracovní kapitál ve výrobě, aby došlo k realizaci zakázky (Scholleová, 2012).

$$\text{obratový cyklus peněz} = \text{doba obratu zásob} + \text{doba obratu pohledávek} - \text{doba obratu závazků}$$

Čím je obratový cyklus peněz delší, tím vyšší je potřeba finančních prostředků na hrazení výdajů v době jeho průběhu. Cílem podniku by mělo být jeho zkrácení za účelem snižování těchto finančních prostředků (Scholleová, 2012).

3.5 Ukazatele likvidity

Jednou ze základních podmínek úspěšného fungování podniku je jeho trvalá platební schopnost. Proto je prováděna analýza platební schopnosti, jejíž výsledky jsou důležitou součástí celkového zhodnocení finanční situace podniku (Mrkvička, Kolář, 2006).

3.5.1 Běžná likvidita

Tento ukazatel udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva závazky podniku. Tedy kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, pokud by veškerý oběžný majetek proměnil na hotovost. Tento ukazatel je proto významný zejména pro věřitele.

Nevýhodou tohoto ukazatele je jeho zvýšená citlivost na strukturu a oceňování zásob a pohledávek. Nevhodná struktura OA (nadměrné zásoby, nedobytné pohledávky, málo peněžních prostředků) může tak snadno dostat podnik do obtížné finanční situace.

$$\text{běžná likvidita} = \text{OA} / \text{krátkodobé závazky}$$

Doporučená hodnota tohoto ukazatele se obvykle udává v rozmezí 1,5–2,5. Pokud však management podniku upřednostňuje nízké riziko, volí strategii konzervativní a ukazatel se bude pohybovat nad hodnotou 2,5. Naopak agresivní strategie, která přináší vyšší výnos, ale i vyšší riziko, se pohybuje mezi hodnotami od 1–1,6 (Kislingerová a kol, 2007).

3.5.2 Okamžitá likvidita

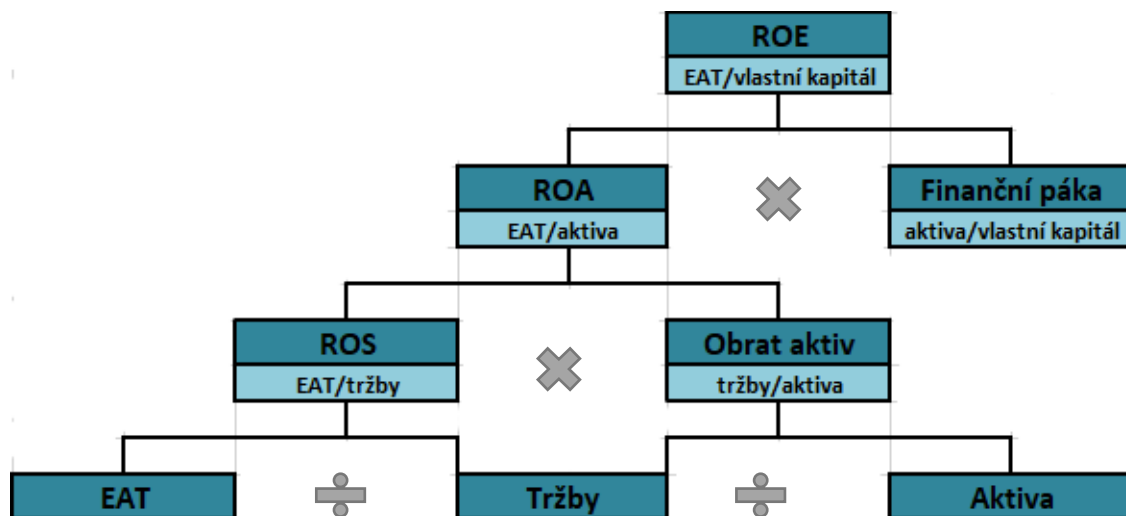
Bývá též označována jako likvidita 1. stupně (Růčková, 2009). Doporučené hodnoty se pohybují od 0,6–1,1. Růčková (2009) uvádí, že MPO uvažuje jako přijatelnou dokonce hodnotu 0,2. S těmito hodnotami ale nesouhlasí například Knápková a kol. (2017), která naopak doporučuje hodnoty tohoto ukazatele v rozmezí 0,2–0,5, přičemž uvádí, že vyšší hodnoty ukazují na neefektivní nakládání s finančními prostředky projevující se na rentabilitě podniku. Knápková a kol. (2017) zároveň zdůrazňuje důležitost sledování likvidity v období ekonomické a finanční krize.

$$\text{okamžitá likvidita} = \text{krátkodobý finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky}$$

3.6 Du Pont rozklad

Existuje velké množství poměrových ukazatelů sloužících k zhodnocení stavu či vývoje podniku. Jsou zde však vnitřní vazby mezi jednotlivými ukazateli, díky čemuž se jaká kolik změna v procesu projeví nejen ve sledovaném ukazateli, ale může se projevit sekundárně i v dalším ukazateli. Z tohoto důvodu jsou využívány soustavy ukazatelů, které zachycují vazby mezi jednotlivými ukazateli. Mezi nejčastěji používané soustavy patří Du Pont rozklad rentability vlastního kapitálu (ROE). Jeho podstatou je, jak již z názvu vyplývá, rozklad ukazatele ROE na dílčí ukazatele pomocí multiplikatивních nebo aditivních vazeb (Synek, 2003).

Obr. 17: Du Pont rozklad



Zdroj: vlastní zpracování dle Synek (2003)

4 Charakteristika podniku

4.1 Základní informace o podniku

Obchodní název: Kámen Hudčice, s.r.o.

Identifikační číslo: 25075799

Datum zápisu: 12. září 1996

Spisová značka: C 47578/MSPH vedená u Městského soudu v Praze

Sídlo: Hudčice 74, 262 72 Březnice

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Obr. 18: Logo společnosti



Zdroj: interní zdroje společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. (2021)

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- zpracování kamene,
- silniční motorová doprava (nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí,
- nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí),
- nákup a prodej výbušnin a provádění trhacích prací.

Členové statutárního orgánu:

Aleš Petříš, jednatel

Den vzniku funkce: 16. leden 2018

Společníci:

PRO MARINE, s.r.o., Na Košíku 990/22, Hostivař, 102 00 Praha, IČ: 24803162

Podíl: 51 300 000 Kč, splaceno 100 %

Základní kapitál:

51 300 000 Kč, splaceno 100 %

4.2 Obchod a tržby

Převažující činnost společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. je těžba kamene, jeho následné zpracování a prodej. Společnost těží vlastní surovinu, kterou dále využívá v průběhu vlastního výrobního procesu – od naskladnění přes výrobu polotovarů (žulových desek), až po tvorbu finálního výrobku.

Firma prodává své zboží převážně na domácím trhu. Na zahraniční trh se jí podařilo proniknout v říjnu roku 2020, kdy sjednala s německou stavební firmou Alt-Franz Bau-GmbH zakázku v celkové hodnotě 22 220 EUR⁶.

Tato zakázka měla být zkompletována k 31. 12. 2020, termín se nicméně z důvodu uzavření hranic s Německem v důsledku Covid-19 prodloužil do 30. 6. 2021. Tato zakázka byla od té doby zatím jediným realizovaným zahraničním obchodem firmy Kámen Hudčice, s.r.o. Firma se pohybuje jak na B2B, tak i B2C trhu, tedy prodává své zboží jak konečným zákazníkům, tak i zpracovatelským firmám, zejména stavebním a kamenickým firmám, přičemž zhruba 90 % veškerých obchodních transakcí je sjednávána v rámci B2B trhu.

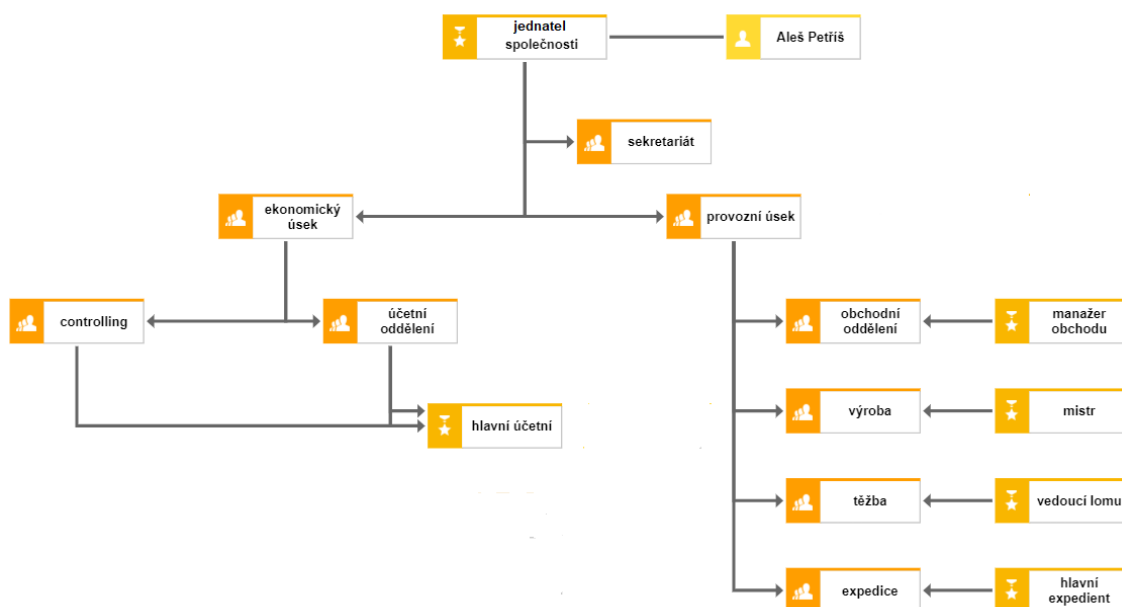
4.3 Organizační struktura

Firma Kámen Hudčice, s.r.o. je plně řízena jejím majitelem a jednatelem Alešem Petříšem. Jelikož se jedná o podnik zpracovávající kámen, jedná se o poměrně fyzicky náročnou práci ve ztíženém pracovním prostředí. Pravděpodobně z tohoto důvodu tvoří 100 % pracovníků ve výrobě muži. K 31. 12. 2021 zaměstnává firma 3 ženy, kterými jsou hlavní účetní, obchodní zástupkyně a pracovnice sekretariátu. Všechny tyto ženy jsou zaměstnány na administrativních pozicích, tedy se statutem THP.

⁶ Po přepočtení průměrným kurzem Kč/EUR ve 4. kvartálu se tedy jedná zhruba o částku 592 500 Kč.

V průběhu roku 2020 došlo k mnohým personálním změnám, především na administrativní úrovni. Všechny tyto změny v organizační struktuře budou dále blíže rozebírány v praktické části práce. Níže je uveden model organizační struktury k 1. lednu 2020.

Obr. 19: Organizační struktura společnosti k 31. 12. 2021



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti (2022)

Jak již bylo výše zmíněno, firma Kámen Hudčice, s.r.o. je přímo řízena jednatelem Alešem Petříšem. Ten má k dispozici pracovníci sekretariátu, která se stará o administrativní záležitosti. Jednatel komunikuje především s vedoucími provozního a ekonomického úseku. Diskutuje s nimi činnost jejich sektoru a předkládá jim své požadavky a připomínky.

Dohled nad činností a fungováním účetního oddělení a controllingu je již plně v kompetenci hlavní účetní, stejně tak i mzdová agenda. Jednotlivé sektory výroby mají své vedoucí. Každý z těchto vedoucích je odpovědný za chod svého oddělení. Na jejich činnosti dohlíží sám jednatel, který je jejich přímým nadřízeným.

5 Dopady krize Covid-19 na hospodaření společnosti

5.1 Vývoj vybraných výkazů a ukazatelů

Pro účely finanční analýzy společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. byly zvoleny účetní výkazy od roku 2016 do roku 2021.

5.1.1 Rozvaha

Tab. 3: Aktiva společnosti v letech 2016–2021 (v tis. Kč)

ROZVAHA (v tis.Kč)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
AKTIVA CELKEM	23 395	20 702	25 025	26 143	26 959	43 040
Dlouhodobý majetek	12 833	12 246	16 372	18 161	21 634	30 849
Dlouhodobý nehmotný majetek	215	132	249	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	12 618	12 115	16 124	18 161	21 634	30 849
Oběžná aktiva	10 546	8 328	8 541	7 909	5 272	12 107
Zásoby	3 452	4 337	3 919	4 005	3 590	3 413
Pohledávky	3 302	3 529	3 504	3 620	1 638	8 565
Peněžní prostředky	3 793	462	1 119	285	44	129
Časové rozlišení	16	127	112	73	53	84

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Ve výše uvedené tabulce lze sledovat proměnlivost struktury aktiv v čase. Dlouhodobý majetek společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. ve sledovaném období stále více rostl. Největší nárůst zaznamenal v roce 2021, kdy meziročně vzrostl téměř o 40 %. Tento prudký nárůst byl způsoben především výměnou strojního vybavení společnosti, kdy firma zakoupila dva kolové nakladače, jeden vysokozdvižný vozík a kotoučovou pilu. Na tento projekt ji byla poskytnuta dotace ze strukturálních fondů v rámci „Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost“ (OPPIK) vydaného MPO ve výši 5 898 tis. Kč, tedy 50 % z celkové výše strojního vybavení, která činila 11 602 tis. Kč bez DPH. Dotace však firmě nebyla proplacena v roce 2021, jelikož strojní vybavení bylo plně připraveno k provozu až v listopadu 2021. Uzavření dotačního projektu a následné vyplacení dotace trvá dle informací MPO obvykle 3–6 měsíců. Firma tedy očekává v prvním kvartále roku 2022 příjem finančních prostředků ve výši 5 898 tis. Kč a zároveň snížení hodnoty dlouhodobého majetku o tuto částku. V roce 2020 došlo ve firmě Kámen Hudčice, s.r.o. k instalaci fotovoltaické elektrárny v hodnotě 2 971 Kč. Pro tento účel byla firmě rovněž poskytnuta dotace v rámci OPPIK, a to ve výši 1 668 tis. Kč, tedy 55 % z celkové částky. Oba tyto projekty byly započaty a sjednány již před vypuknutím pandemie Covid-19. I přes rizika spojená s probíhající finanční krizí bylo vedením společnosti

rozhodnuto oba projekty dokončit, jelikož za jejich zrušení by následovaly vysoké sankce ze strany MPO v hodnotě převyšující hodnotu pořízeného dlouhodobého majetku snížené o dotaci. Oba tyto projekty se výrazně promítají v majetkové struktuře společnosti. Dále došlo v roce 2020 k zakoupení pozemků v hodnotě 1 381 tis. Kč, díky kterému se poprvé od roku 1989 povedlo sjednotit území firmy.

Jak lze z tabulky vidět, ve firmě Kámen Hudčice, s.r.o. ve sledovaném období stále více dominuje dlouhodobý majetek nad oběžným. Zatímco dlouhodobý majetek vykazuje ve sledovaném období neustálý růst, hodnota oběžného majetku ve sledovaném období kolísá a až do roku 2021 spíše mírně klesá.

V celém sledovaném období kolísaly zásoby v rozmezí 3 400 – 4 400 tis. Kč. V září 2021 navíc došlo k přecenění skladových zásob v důsledku rapidního růstu cen energií, stavebních materiálů a dalších komodit potřebných k výrobě, a tím pádem i zvýšení cen výroby. Na hodnotě zásob na skladě se tato skutečnost však neprojevila, naopak oproti roku 2020 došlo k mírnému poklesu. Dle slov jednatele došlo ve druhé polovině roku 2021 k výraznému nárůstu zakázek. Z toho důvodu je pravděpodobné, že firma v roce 2021 držela méně výrobků na skladě a spíše je rovnou dodávala odběratelům. Pohledávky vykazovaly až do roku 2020 rostoucí trend. V roce 2020 však došlo k jejich poklesu o téměř 55 %. V roce 2021 však opět vzrostly na hodnotu srovnatelnou s hodnotou před rokem 2020, ovšem hlavním důvodem byla především očekávaná dotace na nové strojní vybavení ve výši 5 898 tis. Kč. Bez dotace by hodnota pohledávek činila 2 667 tis. Kč. Peněžní prostředky tvoří v posledních třech letech sledovaného období poměrně malou část oběžných aktiv. Ve sledovaném období klesají, nejvyšší hodnoty dosahují na začátku sledovaného období a nejnižší hodnoty pak v roce 2020.

Tab. 4: Pasiva společnosti v letech 2016–2021 (v tis. Kč)

ROZVAHA (v tis.Kč)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PASIVA CELKEM	23 395	20 702	25 025	26 143	26 959	43 040
Vlastní kapitál	14 085	10 042	10 392	7 964	5 476	8 316
Základní kapitál	51 300	51 300	51 300	51 300	51 300	51 300
Kapitálové fondy	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Výsledek hospodaření minulých let	-47 769	-53 215	-57 248	-56 908	-59 336	-61 824
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-5 446	-4 033	340	-2 428	-2 488	2 839
Cizí zdroje	9 154	10 431	14 632	18 135	21 387	33 701
Rezervy	78	79	80	80	80	83
Závazky	9 076	10 351	14 553	18 056	21 306	33 618
Dlouhodobé závazky	5 000	5 302	10 988	9 679	14 842	15 423
Krátkodobé závazky	4 076	5 049	3 565	8 377	6 465	18 195
Časové rozlišení	156	219	0	44	95	1 023

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Ve výše uvedené tabulce lze pozorovat strukturu a podíl jednotlivých složek pasiv ve sledovaném období. Zejména významný je postupný nárůst podílu cizích zdrojů a pokles podílu vlastního kapitálu na celkových pasivech společnosti. Na začátku sledovaného období převládala hodnota vlastního kapitálu nad hodnotou cizích zdrojů. V roce 2017 byly tyto hodnoty téměř vyrovnané. V roce 2018 pak vzrostly cizí zdroje zhruba o 40 %, kdežto vlastní zdroje zůstaly téměř na stejné úrovni. V roce 2019 došlo opět k růstu cizích zdrojů zhruba o čtvrtinu, zatímco vlastní zdroje klesly zhruba o třetinu v důsledku záporného hospodářského výsledku, podobně tak tomu bylo i v roce 2020. Pouze v roce 2021 došlo k nárůstu vlastního kapitálu a to proto, že poprvé od roku 2018 dosáhla společnost Kámen Hudčice, s.r.o. zisku. Nejvyšší ztráty dosáhla společnost na začátku sledovaného období, nejvyššího zisku na jeho konci. I přesto je v roce 2021 hodnota cizích zdrojů financování podniku výrazně vyšší, než je hodnota vlastního kapitálu, a to zhruba o 405 %. V roce 2021 vzrostla nominální hodnota cizích zdrojů nejvíce za sledované období, o 12 314 tis. Kč.

K významnému růstu cizích zdrojů ve sledovaném období přispěly zejména bankovní úvěry a půjčky jednatele společnosti. K první půjčce jednatele i k uzavření bankovních úvěrů došlo v roce 2018, kdy byla společnost převzata novým majitelem a zároveň jednatelem panem Alešem Petříšem, který se rozhodl společnost tímto způsobem financovat. Dva dlouhodobé bankovní úvěry ve výši 2 500 tis. Kč a 1 700 tis. Kč se projevují v dlouhodobých závazcích společnosti, čerpání kontokorentního účtu v maximální výši 4 700 tis. Kč se projevuje v závazcích krátkodobých. Půjčky jednatele v roce 2018 činily 5 530 tis. Kč, v roce 2019 klesly na hodnotu 1 602 tis. Kč + úrok ve výši 583 tis. Kč. V roce 2020 půjčky jednatele opět vzrostly na 5 540 tis. Kč + úrok ve výši 847 tis. Kč a v roce 2021 byla hodnota těchto půjček již 6 197 tis. Kč + úrok ve výši 1 169 tis. Kč. Společnost rovněž eviduje závazek ze zápůjčky finančních prostředků od firmy Energie Poběžovice, s.r.o. od začátku sledovaného období, v roce 2018 však od firmy Energie Poběžovice, s.r.o. tento dluh odkoupil jednatel společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. pan Aleš Petříš. Významný nárůst zaznamenaly v roce 2021 krátkodobé závazky, a to zejména z toho důvodu, že v tomto roce zavedla společnost nový systém fakturace, kdy zboží na fakturu splatnou po expedici již poskytuje pouze stálým obchodním partnerům. Všem ostatním, tedy novým zákazníkům či odběratelům se špatnou platební morálkou již vydává zboží, pouze pokud jej uhradí zálohově před

expedicí. Jen tyto závazky mají v rozvaze společnosti v roce 2021 hodnotu 4 148 tis. Kč, v roce 2020 byla hodnota záloh z obchodních vztahů nulová.

5.1.2 Výkaz zisku a ztráty

Následující výkaz zobrazuje vývoj nákladů a výnosů společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. ve sledovaném období.

Tab. 5: Výkaz zisku a ztráty v letech 2016–2021 (v tis. Kč)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis.Kč)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tržby z prodeje výrobků a služeb + tržby za prodej zboží	18 402	21 592	25 616	21 084	19 758	27 958
Tržby z prodeje výrobků a služeb	18 165	21 220	25 397	19 547	19 758	26 952
Tržby za prodej zboží	237	372	219	1 537	0	1 006
Výkonová spotřeba	9 511	9 892	11 179	10 373	9 247	9 550
<i>Náklady vynaložené na prodané zboží</i>	200	361	211	1 534	0	635
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	5 986	5 556	7 652	5 876	6 940	7 168
<i>Služby</i>	3 325	3 974	3 317	2 964	2 307	1 748
Změna stavu zásob vlastní činnosti	807	153	302	-192	-306	457
Osobní náklady	12 061	13 622	11 423	9 886	8 375	8 687
Úpravy hodnot v provozní oblasti	840	1 003	1 510	2 106	3 016	5 818
Ostatní provozní výnosy	361	351	320	953	192	2 439
Ostatní provozní náklady	848	1 123	911	1 885	1 321	2 129
Provozní výsledek hospodaření	-5 303	-3 850	612	-2 021	-1 703	3 756
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	90	0	0
Nákladové úroky a podobné náklady	123	185	256	482	725	735
Ostatní finanční výnosy	0	23	18	14	27	54
Ostatní finanční náklady	20	21	34	30	87	236
Finanční výsledek hospodaření	-142	-183	-272	-407	-785	-917
Výsledek hospodaření před zdaněním	-5 446	-4 033	340	-2 428	-2 488	2 839
Výsledek hospodaření za účetní období	-5 446	-4 033	340	-2 428	-2 488	2 839

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Proměnlivého vývoje si můžeme povšimnout u tržeb společnosti, které až do roku 2018 rostly, v letech 2019 a 2020 došlo však k jejich poklesu a v roce 2021 k opětovnému růstu. V roce 2021 byla zároveň dosažena nejvyšší úroveň tržeb za sledované období. Úměrně k vývoji tržeb se vyvíjely i náklady na výkonovou spotřebu, které však od roku 2020 začaly oproti tržbám klesat. Nejvýznamnější podíl na těchto nákladech činí spotřeba materiálu a energie, která se v roce 2021 zvýšila oproti roku 2020 o 3 %. Tyto náklady jsou však nepatrně nižší než v roce 2018 a navíc oproti roku 2018 dosáhla firma v roce 2021 vyšších tržeb. Částečně může mít na této skutečnosti podíl i instalace FVE, díky níž si firma dokáže vyrobit část potřebné elektrické energie sama. Dle účetních záznamů a nákladů na spotřebovanou elektrickou energii však FVE nestačí k pokrytí celkové potřeby firmy. V době největší spotřeby elektrické energie vyrobí dle posudku Energetického regulačního úřadu FVE zhruba 25 % potřebné energie k provozu firmy. Vývoj položky změna stavu zásob vlastní činnosti souvisí především se zvýšením

objemu výroby v důsledku zvýšené poptávky, o které se zmiňuje jednatel společnosti v rozhovoru. Již výše bylo při rozboru položky zásob v rozvaze zmíněno, že z výkazu lze usuzovat, že firma v roce 2021 držela na skladě méně zásob vlastních výrobků a v důsledku vysoké poptávky jich více vyvážela, než skladovala. Této domněnce odpovídá i hodnota změny stavu zásob vlastní činnosti ve výkazu zisku a ztráty. Osobní náklady klesají stále již od roku 2018. Ve firmě totiž dochází k postupnému propouštění zaměstnanců, který bude podrobněji popsán v následujících kapitolách. I přes to, že byl snížen počet zaměstnanců, dokázala firma v roce 2021 efektivnějším využitím pracovního kapitálu zvýšit objem výroby i tržeb. Růst tržeb v roce 2021 však mimo růstu objemu výroby souvisí také se zvyšováním prodejních cen zboží, ke kterému došlo nejprve na začátku účetního období a poté znovu v září 2021. Dle skladové evidence bylo nicméně v roce 2021 vyrobeno oproti roku 2020 zhruba o 15 % více. Vyšší tržby, značné snížení nákladů výkonové spotřeby a snížení osobních nákladů pomohly firmě k dosažení kladného hospodářského výsledku poprvé od roku 2018. Naopak ke snížení hospodářského výsledku přispěly stále se zvyšující odpisy především v důsledku nákupu FVE a nového strojního vybavení, ale i nákupem dalšího vybavení a strojů.

Pozitivní vliv na hospodářský výsledek měl rovněž nárůst položky „Ostatní provozní výnosy“, ve kterých je zaznamenán prodej dlouhodobého majetku. Firma v tomto roce realizovala prodej vysokozdvizného vozíku Desta a dvou nakladačů Dumper za celkovou částku 1 804 tis. Kč. V roce 2021 výrazně vzrostly ostatní finanční náklady společnosti, a to zhruba o 130 %. Dosáhly úrovně 236 tis. Kč, oproti tomu v ostatních sledovaných letech nedosáhly více než 87 tis. Kč, a to v roce 2020, ve kterém se poměrný růst těchto nákladů opět pohyboval kolem 130 %. Vzhledem ke stále se zvyšujícím nákladovým úrokům plynoucím především z úvěrových smluv a půjček jednatele, dosáhla společnost ve všech sledovaných letech finanční ztráty, která postupně narůstala, stejně jako zmíněné nákladové úroky. Z důvodu vysokých nákladových úroků, které díky uzavírání nových úvěrových smluv v roce 2018 a kontokorentu v roce 2019, dosáhla společnost ve všech sledovaných letech finanční ztráty, která postupně narůstala, přestože výsledek hospodaření v posledním roce sledovaného období výrazně vzrostl.

5.1.3 Bilanční pravidla

Zlaté bilanční pravidlo

V této podkapitole budou ověřena bilanční pravidla, která vyhodnocují jednotlivé vztahy mezi výše uvedenými položkami.

Tab. 6: Vývoj zlatého bilančního pravidla v letech 2016–2021 (v tis. Kč)

ZLATÉ BILANČNÍ PRAVIDLO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dlouhodobá aktiva	12 833	12 246	16 372	18 161	21 634	30 849
Dlouhodobá pasiva	19 163	15 434	21 460	17 722	20 399	23 822
Převis pasiv	6 330	3 188	5 088	-439	-1 235	-7 027

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Ve výše uvedené tabulce jsou zobrazeny hodnoty dlouhodobých aktiv a dlouhodobých pasiv. Z tabulky je patrné, že až do roku 2018 společnost zlaté bilanční pravidlo dodržovala. V roce 2018 převzal firmu nový jednatel, který se rozhodl zavést ve firmě agresivní způsob financování a financovat investice do dlouhodobého hmotného majetku pomocí krátkodobých úvěrů a rovněž také neuhrazenými závazky z obchodních vztahů, které v roce 2020 vzrostly o 524 tis. Kč a v roce 2021 o 3 460 tis. Kč. Byly realizovány investice do rekonstrukce výrobní haly, nákupu pozemků v areálu firmy a kolem něj, instalace FVE a zakoupení nového strojní vybavení. Toto všechno se i přes dvě dotace z fondu OPPIK promítlo v hodnotě dlouhodobých aktiv, zatímco vlastní kapitál v celém sledovaném období stále více klesal, z důvodu záporného hospodářského výsledku. Vzrostl až v roce 2021, ovšem tento růst dlouhodobých pasiv nestačil k dorovnání růstu dlouhodobých aktiv, a tak bylo zlaté bilanční pravidlo stále porušeno.

Pravidlo vyrovnání rizika

Tab. 7: Vývoj pravidla vyrovnání rizika a stupně zadlužení v letech 2016–2021 (v tis. Kč)

PRAVIDLO VYROVNÁNÍ RIZIKA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vlastní kapitál	14 085	10 042	10 392	7 964	5 476	8 316
Cizí kapitál	9 154	10 431	14 632	18 135	21 387	33 701
Míra zadlužení	65%	104%	141%	228%	391%	405%

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Výše uvedená tabulka udává hodnoty vlastního a cizího kapitálu ve sledovaném období, ze kterých vyplývá, že pravidlo vyrovnání rizika bylo dodrženo pouze v prvním roce

sledovaného období, poté byla hodnota vlastního a cizího kapitálu téměř vyrovnána v roce 2018 začala hodnota cizího kapitálu z rozhodnutí jednatele o uzavření úvěru a peněžních zápůjčkách stále více narůstat. Rostlo tedy rovněž zadlužení společnosti. Míra zadlužení se v letech 2019–2021 pohybuje velmi vysoko nad doporučenými hodnotami. Jednatel společnosti je s touto situací obeznámen a lze předpokládat, že jeho záměrem je využít převahu financování cizím kapitálem ve prospěch finanční páky.

5.1.4 Pracovní kapitál

V níže uvedené tabulce jsou uvedeny údaje o čistém pracovním kapitálu (ČPK), čistém nefinančním pracovním kapitálu a podílu čistého pracovního kapitálu na aktivech a tržbách.

Tab. 8: Vývoj pracovního kapitálu 2016–2021 (v tis. Kč)

PRACOVNÍ KAPITÁL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Čistý pracovní kapitál	6 470	3 279	4 976	-468	-1 193	-6 088
Nefinanční pracovní kapitál	6 754	7 866	7 423	7 625	5 228	11 978
Podíl ČPK na aktivech	27,66%	15,84%	19,88%	-1,79%	-4,43%	-14,14%
Podíl ČPK na tržbách	35,16%	15,19%	19,43%	-2,22%	-6,04%	-21,78%

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Hodnota čistého pracovního kapitálu v letech 2016–2018 kolísala v kladných hodnotách, kdy vedení společnosti volilo konzervativní strategii financování. V roce 2019 však klesl čistý pracovní kapitál do záporných hodnot a jeho záporná hodnota se v následujících letech stále zvyšovala. Tento skokový obrat byl způsoben rozhodnutím nového jednatele k agresivní strategii financování podniku, při němž jsou však firmy často ohroženy problémy s likviditou. V roce 2021 by se dala hodnota čistého pracovního kapitálu označit za vysoce rizikovou (Sedláček, 2007).

Optimální strategie podílu čistého pracovního kapitálu na aktivech je udávána v rozmezí 10–15 %, které společnost nedosáhla v žádném roce ve sledovaném období. Nejbližší optimu však byla v roce 2017, kdy podíl tvořil 15,84 %. Hodnoty v letech 2016–2018 naznačovaly nevýhodné hospodaření s oběžnými aktivy, ovšem v letech 2017 a 2018 za relativně nízkého rizika. V letech 2019–2021 má firma záporný čistý pracovní kapitál, tedy je záporný i jeho podíl na aktivech a tržbách. Jedná se o tzv. nekrytý dluh. Tento způsob financování je uváděn jako relativně levný, ovšem nese s sebou potenciální riziko insolvence (Sedláček, 2007).

5.1.5 Vývoj aktivity

Tab. 9: Vývoj aktivity 2016–2021

AKTIVITA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Obrat aktiv	0,8	1,0	1,0	0,8	0,7	0,6
Obrat zásob	5,3	5,0	6,5	5,3	5,5	8,2
Doba obratu zásob	68	72	55	68	65	44
Doba obratu pohledávek	65	59	49	62	30	110
Doba obratu závazků	80	84	50	143	118	234
Obratový cyklus peněz	52	47	54	-13	-23	-80

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Výše uvedená tabulka zobrazuje ukazatele aktivity. Jako minimální akceptovatelná hodnota obratu aktiv bývá udávána 1 či více. Tuto podmínku firma splňuje pouze v letech 2017 a 2018, od něhož tato hodnota stále klesá, což odpovídá rychlému růstu aktiv v letech 2019–2021, kterému však neodpovídá růst tržeb, který v tomto období kolísá mezi 20 mil. Kč – 23 mil. Kč. Tyto hodnoty ukazatele obratu aktiv značí obvykle neúměrnou majetkovou vybavenost.

Hodnota obratu zásob se v celém sledovaném období pohybovala v doporučených hodnotách. Nejvyšší byla v roce 2018. Jak je patrné i z rozvahy, firma v průběhu sledovaného období držela na skladě zásoby v hodnotě 3,5 mil. Kč – 4 mil. Kč. Díky vyšším tržbám došlo v roce 2021 při stejné úrovni zásob držených na skladě ke zvýšení obratu zásob nad doporučené hodnoty. Tento stav však není příliš rizikový.

Doba obratu zásob měla v letech 2016–2020 kolísavý charakter, avšak v roce 2021 se výrazně snížila, což je pro podnik hodnoceno příznivě. Obecně platí, že čím nižší doba obratu zásob, tím pro podnik lepší, jelikož tím méně zdrojů k financování zásob firma potřebuje.

Doba obratu pohledávek je rovněž kolísavá. Nejnižší hodnoty dosáhla v roce 2020, nejvyšší hodnoty na konci sledovaného období, tedy v roce 2021. Vzhledem k tomu, že se jako obvyklá hodnota doby obratu pohledávek udává běžná doba splatnosti faktur, dala by se za jedinou optimální hodnotu považovat právě hodnota z roku 2020. Extrémní nárůst doby obratu pohledávek v roce 2021 můžeme přisuzovat dlouho očekávané dotaci na strojní vybavení, která bude nakonec podniku vyplacena až na jaře 2022. Oproti tomu očekávaná dotace na FVE v roce 2020 neovlivňuje výsledky ukazatele, jelikož byla přislíbena i vyplacena v rámci jednoho účetního období.

Pro dobu obratu závazků je doporučená hodnota vyšší než doba obratu pohledávek, a to proto, aby firma využívala tzv. dodavatelských úvěrů. Tento parametr firma splňuje ve všech letech sledovaného období, nejmenší rozdíl mezi dobou obratu pohledávek a dobou obratu závazků byl zaznamenán v roce 2018, kdy se tyto hodnoty lišily pouze o 1 den. Nejdelší doba čerpání dodavatelských úvěrů byla v roce 2021, kdy bylo zároveň nejvyšší financování podniku cizími zdroji a zároveň extrémně vysoký stupeň zadlužení.

Posledním ukazatelem je obratový cyklus peněz, který se v letech 2019–2021 podařilo z poměrně vysokých kladných hodnot zvrátit do hodnot záporných a dosáhnout tak stavu, kdy firma inkasuje peníze z pohledávek dříve, než splácí své krátkodobé závazky. Za pozornost pak stojí zejména rok 2021, kdy je záporná hodnota obratového cyklu peněz velmi vysoká, což odpovídá i výše zmíněnému prodloužení doby čerpání dodavatelských úvěrů. Naopak v letech 2016–2018 se obratový cyklus peněz pohyboval kolem 50 dní, což pro firmu není vůbec optimální, jelikož značí zvýšenou nutnost držení peněz.

5.1.6 Vývoj likvidity

Tab. 10: Vývoj likvidity 2016–2021

UKAZATELE LIKVIDITY	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Běžná likvidita	2,59	1,65	2,40	0,94	0,82	0,67
Okamžitá likvidita	0,93	0,09	0,31	0,03	0,01	0,01

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

V tabulce je na prvním řádku spočítán ukazatel běžné likvidity, který udává, do jaké míry jsou krátkodobé závazky kryty oběžným majetkem. Doporučená hodnota je uváděna kolem 1,5–2,0, již společnost Kámen Hudčice, s.r.o. splňuje pouze v roce 2017. V roce 2016 a 2018 tuto hodnotu přesahuje, nicméně tato situace není uváděna pro firmy jako příliš riziková. Ovšem hodnota menší než 1, které společnost dosahuje v letech 2019–2021 bývá již označována jako vysoce problematická, jelikož ukazuje na to, že krátkodobé závazky není možné financovat z oběžných aktiv a je nutné, aby byly hrazeny z dlouhodobých zdrojů financování.

Doporučená hodnota ukazatele okamžité likvidity se pohybuje kolem 0,2–0,5, čehož společnost dosahuje pouze v roce 2018. Ve všech ostatních letech s výjimkou roku 2016 se tento ukazatel nachází hluboko pod doporučovanou hodnotou. Hodnota se od roku

2019 čím dál více blíží 0, což by mohlo pro společnost znamenat sníženou schopnost dostat svým krátkodobým závazkům s využitím finančního majetku, což může představovat vysoké riziko z hlediska krátkodobé i dlouhodobé finanční stability podniku. Tyto jsou považovány za velmi rizikové.

5.1.7 Du Pont rozklad

Tab. 11: Du Pont rozklad v letech 2016–2021

ROE	
Rok	EAT/VK
2016	-0,3867
2017	-0,4016
2018	0,0327
2019	-0,3049
2020	-0,4543
2021	0,3414

ROA		Finanční páka	
Rok	EAT/A	Rok	A/VK
2016	-0,2328	2016	1,6610
2017	-0,1948	2017	2,0615
2018	0,0136	2018	2,4081
2019	-0,0929	2019	3,2826
2020	-0,0923	2020	4,9231
2021	0,0660	2021	5,1756

ROS		Obrat aktiv	
Rok	EAT/T	Rok	T/A
2016	-0,29595	2016	0,78658
2017	-0,18678	2017	1,04299
2018	0,01327	2018	1,02362
2019	-0,11516	2019	0,80649
2020	-0,12592	2020	0,73289
2021	0,10155	2021	0,64958

EAT		Tržby		Aktiva	
Rok	mil. Kč	Rok	mil. Kč	Rok	mil. Kč
2016	-5 446	2016	18 402	2016	23 395
2017	-4 033	2017	21 592	2017	20 702
2018	340	2018	25 616	2018	25 025
2019	-2 428	2019	21 084	2019	26 143
2020	-2 488	2020	19 758	2020	26 959
2021	2 839	2021	27 958	2021	43 040

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Du Pont rozklad ukazuje, které veličiny ve sledovaném období měly největší vliv na rentabilitu vlastního kapitálu. ROE nabylo kladných hodnot pouze v letech 2018 a 2021, jelikož pouze v těchto letech dosáhla společnost Kámen Hudčice, s.r.o. zisku. V roce 2021 dosáhla společnost nejlepšího hospodářského výsledku za celé sledované období a zároveň i nejvyšších tržeb. Zajímavé je, že v roce 2018 měl podnik i přes to, že dosáhl zisku, nejvyšší náklady za celé sledované období. Kladný hospodářský výsledek se v těchto dvou letech projevil i v ukazateli rentability aktiv ROA a ukazateli ziskové marže ROS. Efektivita využití aktiv však i přesto nebyla v žádném roce dostatečně vysoká. Obrat aktiv v posledních letech klesá, což rovněž ukazuje na jejich neefektivní využití.

Jak je z Du Pont rozkladu patrné, společnost Kámen Hudčice, s.r.o. dosahovala nejlepších ekonomických výsledků v roce 2021, kdy rentabilita vlastního kapitálu dosahovala nevyšších kladných hodnot, kterých dále dosáhla pouze v roce 2018. S čímž rovněž souvisí úroveň hospodářského výsledku, který skončil ziskem pouze v těchto letech. Před sledovaným obdobím dosáhla společnost zisku naposledy v roce 2011 a to ve výši 20 746,31 Kč a dále v roce 2004 ve výši 5 132 948,93 Kč. V roce 2004 dosáhla firma poprvé za dobu své existence kladného hospodářského výsledku, který od té doby nebyl zatím překonán. V roce 2021 dosáhla tedy společnost svého druhého nejvyššího zisku za dobu působení na trhu. Rovněž tržby dosáhly v roce 2021 nejvyšší úrovně za celé sledované období. Ve sledovaném období zaznamenaly tržby kolísavou tendenci. Od úrovně hospodářského výsledku se dále odvíjí i nepříznivé výsledky rentability tržeb a rentability aktiv, která i přes nejvyšší úroveň hospodářského výsledku za sledované období, nedosáhla v roce 2021 příznivých hodnot, a to díky rapidnímu růstu aktiv, která od začátku sledovaného období vzrostly o 45 %. Z rozkladu plyne, že problémem firmy Kámen Hudčice, s.r.o. je zejména úroveň hospodářského výsledku, kterou se za celou dobu existence firmy podařilo dostat do kladných hodnot pouze čtyřikrát. Zároveň rozklad ukazuje na příliš rychlý růst aktiv. Firmě tedy téměř každý rok díky ztrátě klesá vlastní kapitál, avšak roste úroveň aktiv, která jsou tudíž financována především z cizích zdrojů.

5.2 Dopady na personální úrovni

5.2.1 Rok 2020

Jak již bylo zmíněno v první kapitole, došlo v průběhu roků 2020 a 2021 ve firmě Kámen Hudčice, s.r.o. k personálním změnám, z nichž první byl odchod bývalé hlavní účetní do starobního důchodu. Od 1. ledna 2020 nastoupila na dohodu o provedení práce nová hlavní účetní, jejímž úkolem bylo plně převzít tuto funkci. K 31. březnu 2020 skončil pracovní poměr bývalé hlavní účetní a funkce tak již trvale přešla na novou zaměstnankyni, která k 1. dubnu 2020 nastoupila do firmy na hlavní pracovní poměr. Tato skutečnost sice nesouvisela nijak s dopady mimořádných opatření v souvislosti s Covid-19, nicméně se dá považovat za první z personálních komplikací roku 2020, která se dále odrazila i v budoucím vývoji personálního obsazení ve společnosti.

Druhou personální změnou byl odchod fakturantky k 31. květnu 2020, jejíž práce byla převzata současnou hlavní účetní. Tato změna byla zamýšlena již koncem roku 2019 majitelem a ředitelem firmy Alešem Petříšem, jehož domněnka byla taková, že objem fakturace není příliš velký na to, aby vytvořil samostatnou pracovní pozici na hlavní úvazek, a fakturace může tak být plně zastoupena hlavní účetní. Tento záměr byl však odložen kvůli odchodu bývalé hlavní účetní do důchodu, jak již bylo výše zmíněno, a následně byl realizován po jejím odchodu, kdy již byla funkce hlavní účetní plně převzata novou zaměstnankyní. Fakturantka byla o tomto záměru informována již od konce roku 2019, tudíž měla dostatek času na hledání nového pracovního uplatnění a předání pracovní pozice proběhlo dohodou zaměstnance a zaměstnavatele, nemuselo ji být tudíž vypláceno odstupné. Předání této agendy do kompetence hlavní účetní bylo však zkomplikováno, když v průběhu března 2020, již v průběhu výpovědní lhůty, začala fakturantka díky uzavření škol pobírat ošetřovné na své nezletilé dítě. K pracovním povinnostem se měla vrátit až poslední týden v květnu, když již byla fakturace plně převzata hlavní účetní. Nicméně domněnka zastupitelnosti na této úrovni se majiteli potvrdila a zároveň byla prvním úsporným opatřením v době očekávání možné finanční krize. Finanční účetní nebyla zvýšena mzda v důsledku převzetí této agendy, jelikož s touto skutečností byla obeznámena již v době svého nástupu do firmy.

Podobným krokem, jakým bylo propuštění fakturantky, bylo též propuštění vedoucího strojní údržby, o jehož propuštění uvažoval majitel společnosti již dříve, avšak sledem

událostí na jaře roku 2020 se stalo nevyhnutelným. Z firmy Kámen Hudčice, s.r.o. odešel k 31. květnu 2020 po dvouměsíční výpovědní lhůtě, která byla rovněž uzavřena dohodou, tedy bez nároku na odstupné. Vedoucí strojní údržby měl na starosti především administrativní záležitosti v technické oblasti jako například obstarávání technických prohlídek vozidel a strojů, vedení evidence o provedených kontrolách a opravách, komunikaci s úřady. Tuto funkci převzal sám jednatel společnosti, který tyto činnosti obstarává s výpomocí pracovnice sekretariátu.

Sled následujících událostí a opatření a jejich dopadů popsanych v předchozích kapitolách nevyhlížel však ekonomicky zcela příznivě, a proto po zvážení celé situace musel majitel firmy přejít k dalšímu úspornému kroku v personální oblasti. K 30. září 2020 byl ze strany zaměstnavatele ukončen pracovní poměr vedoucího ekonomického úseku, jehož funkce byla značně redukována a její část následně převzata též hlavní účetní. V roce 2021 byly pak v případě potřeby využívány služby externího krizového manažera a daňových poradců. Tento krok byl však pro firmu Kámen Hudčice, s.r.o. stále úsporou, jelikož k 31. prosinci 2021 všechny interní procesy bez problémů fungují a samotnou finanční úsporu můžeme vidět v níže uvedené tabulce, kde jsou srovnány mzdové náklady na vedoucího ekonomického úseku za rok 2020 spolu s nárokem na odstupné ve výši tří měsíčních platů s náklady na externí výpomoc s vedením ekonomického úseku v roce 2021. Celková finanční úspora v roce 2021 plynoucí z této změny činí tedy 87,76 % nákladů v porovnání s rokem 2020.

Tab. 12: Finanční úspora v roce 2020 plynoucí z propuštění vedoucího ekonomického úseku

MZDOVÉ NÁKLADY 2020	NÁKLADY NA EXTERNÍ VÝPOMOC 2021	CELKOVÁ FINANČNÍ ÚSPORA 2021
600 711 Kč	73 525,27 Kč	527 185,73 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

K 31. říjnu 2020 byl dohodou ukončen pracovní poměr se mzdovou účetní, jejíž funkce byla do té doby již několikrát z důvodu ošetřovného a dočasné pracovní neschopnosti vykonávána rovněž hlavní účetní. Jelikož na hlavní účetní firmy bylo v průběhu roku 2020 převedeno mnoho nových pracovních povinností a velká zodpovědnost, byla pro ulehčení její práce delegována fakturace a účtování o skladovém hospodářství na pracovnici sekretariátu, která od 1. prosince 2020 též plně zastává funkci asistentky hlavní účetní. Finanční účetní byla v důsledku nově přijatých pracovních povinností

od 1. ledna 2021 navýšena hrubá mzda o 4 500 Kč. V roce 2020 ji byly uděleny prémie v celkové výši 18 250 Kč. Celkové navýšení nákladů na mzdu finanční účetní v těchto letech včetně superhrubé mzdy činilo 96 700 Kč. Níže uvedená tabulka znázorňuje úsporu mzdových nákladů po propuštění mzdové účetní v letech 2020 a 2021 v porovnání s rokem 2019.

Tab. 13: Finanční úspora v plynoucí z propuštění mzdové účetní

NÁKLADY MZDOVÁ ÚČETNÍ 2019	NÁKLADY MZDOVÁ ÚČETNÍ DO 31. 10. 2020	PRÉMIE HLAVNÍ ÚČETNÍ 2020	NAVÝŠENÍ MZDY HLAVNÍ ÚČETNÍ 2021	CELKOVÁ FINANČNÍ ÚSPORA 2020	CELKOVÁ FINANČNÍ ÚSPORA 2021
296 771 Kč	143 308 Kč	18 250 Kč	78 450 Kč	161 558 Kč	218 321 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

K 1. červnu 2020 došlo též ke změně pracovního poměru pracovnice úklidu, která byla dříve zaměstnána na hlavní pracovní poměr, avšak nutnost snížení nákladů firmy vedla ke změně pracovního poměru na dohodu o provedení práce, změnu rozsahu prací, pracovní doby a odměny za vykonanou práci. K 28. 2. 2021 byla s pracovnicí úklidu tato dohoda ukončena a od následujícího měsíce byla na tuto pozici přijata studentka vyšší odborné školy v nedaleké Březnici, která firmu navštěvuje dvakrát týdně v odpoledních hodinách na dohodu o provedení práce. Hodnocena je dle odpracované doby sazbou 200 Kč na hodinu.

V průběhu roku 2020 došlo rovněž ke změnám na provozní úrovni v řadách výrobních zaměstnanců a dělníků. K 1. červenci 2020 byl přijat nový zaměstnanec hrubé kamenické výroby a od 1. srpna 2020 nastoupil nový zaměstnanec do výrobního provozu k lanové pile. Jak již bylo výše zmíněno, výroba ve firmě Kámen Hudčice, s.r.o. je ovlivněna sezónností v daném odvětví, proto nejvíce zakázek je zaznamenáno právě v letních měsících, kdy je mnohdy spuštěn dvousměnný provoz a je zapotřebí více zaměstnanců, než je tomu například v zimních měsících. Z tohoto důvodu byl pracovník hrubé kamenické přijat pouze na dobu určitou do 30. listopadu 2020. Následně byl znovu přijat v březnu 2021 při zahájení sezóny. Prozatím je stále počítáno s jeho opětovným přijetím k 1. březnu 2022. K 31. lednu 2021 byl ukončen pracovní poměr novému zaměstnanci na lanové pile z důvodu nadbytečnosti. Dle slov jednatele může být tato pozice obnovena v případě, že by v průběhu následujících let došlo

k potřebě navýšení výroby v důsledku přijetí velkého množství zakázek. Rozhodnutím jednatele nebyly 31. prosince 2020 prodlouženy dohody o provedení práce dvěma zaměstnancům pracujícím jako pomocní dělníci na výrobní hale.

V rámci úsporných opatření na personální úrovni byly od dubna 2020 všem zaměstnancům odebrány prémie ve výši 30 %. Tato výše prémie není zakotvena v pracovních smlouvách zaměstnanců, nicméně byla jim vyplácena bez přerušení již od prosince 2016 z rozhodnutí bývalého majitele společnosti jakožto paušální odměna platná pro veškeré zaměstnance včetně THP s výjimkou zaměstnanců pracujících v úkolové mzdě a vedoucího lomu. Zpětné zavedení těchto prémie pro všechny zaměstnance již jednatel firmy nezvažuje, prémie jsou nyní revidovány každý měsíc a vypláceny dle skutečných zásluh zaměstnanců. V níže uvedené tabulce můžeme vidět pokles vyplacených prémie v letech 2019–2021. Z tabulky je patrné, že celkové vyplacené prémie v roce 2020 klesly oproti roku 2019 o polovinu, přesně o 50,62 %. V roce 2021 klesly o dalších 46,81 %. Přihlédneme-li k proměnlivému počtu zaměstnanců v průběhu roku, pak v roce 2020 činí pokles průměrné výše prémie na jednoho zaměstnance 51,42 % a v roce 2021 činí 46,41 %.

Tab. 14: Pokles prémie v letech 2020 a 2021 v porovnání s rokem 2019

ROK	2019	2020	2021
PRÉMIE CELKEM	623 314 Kč	307 821 Kč	163 745 Kč
Ø POČET ZAMĚSTNANCŮ	17,44	17,73	17,6
Ø VÝŠE PRÉMII NA ZAMĚSTNANCE ZA ROK	35 740,48 Kč	17 361,59 Kč	9 303,69 Kč
Ø VÝŠE PRÉMII NA ZAMĚSTNANCE ZA MĚSÍC	2 976,24 Kč	1 445,17 Kč	775,31 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

5.2.2 Rok 2021

V roce 2021 nebyly již změny v personálním obsazení společnosti natolik zásadní, nicméně k několika změnám došlo. 31. srpna 2021 byl dohodou ukončen pracovní poměr se zaměstnancem údržby. Na jeho místo byl přijat jiný zaměstnanec na částečný pracovní úvazek, který je dle úsudku jednatele plně dostačující pro zastání celého provozu firmy. V níže uvedené tabulce jsou porovnány mzdové náklady zaměstnance údržby v roce 2020 s náklady v roce 2021 a očekávaná úspora v roce 2022.

Tab. 15: Finanční úspora po zkrácení úvazku zaměstnance údržby

MZDOVÉ NÁKLADY 2020	MZDOVÉ NÁKLADY DO 31. 8. 2021	MZDOVÉ NÁKLADY 1. 9. 2021 – 31. 12. 2021	CELKOVÁ FINANČNÍ ÚSPORA 2021	OČEKÁVANÁ FINANČNÍ ÚSPORA 2022
371 377 Kč	245 561 Kč	40 893 Kč	84 923 Kč	248 698 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

K 31. srpnu 2021 byl po oboustranné dohodě rovněž ukončen pracovní poměr s pracovníkem expedice. Jeho pracovní úvazek byl sloučen s úvazkem vedoucího výroby. Vedoucí výroby má na starost koordinaci a plánování výroby ve spolupráci s obchodním oddělením dle termínů a důležitosti zakázek. Již dříve však dočasně zastával zároveň činnosti pracovníka expedice, v případě jeho nepřítomnosti. Jednatel společnosti poukazyval na malou vytíženost pozice pracovníka expedice již v minulosti. Rozhodl tedy o sloučení těchto dvou pozic a vedoucímu výroby za nově nabytou odpovědnost navýšil hrubou mzdu o 2 500 Kč. Hrubá mzda pracovníka expedice činila 25 000 Kč. V níže uvedené tabulce lze vidět úsporu v roce 2021 a očekávanou úsporu v roce 2022.

Tab. 16: Finanční úspora plynoucí z propuštění zaměstnance expedice

CELKEM MZDOVÉ NÁKLADY 2020	MZDOVÉ NÁKLADY DO 31. 8. 2021	MZDOVÉ NÁKLADY 1. 9. 2021 – 31. 12. 2021	CELKOVÁ FINANČNÍ ÚSPORA 2021	OČEKÁVANÁ FINANČNÍ ÚSPORA 2022
806 292 Kč	530 323 Kč	162 528 Kč	113 441 Kč	318 708 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Z rozhovoru s jednatelem mimo jiné vyplývá, že v roce 2021 došlo k výraznému zvýšení poptávky po kamenických výrobcích. Z tohoto důvodu bylo potřeba navýšení výroby a přijetí nových pracovníků. Od 1. dubna 2021 byl přijat nový zaměstnanec do hrubé kamenické výroby v důsledku potřeby navýšení výroby díky velkému množství zakázek. Pracovní poměr byl sjednán do 30. listopadu 2021. O obnovení této pracovní pozice a znovupřijetí zaměstnance rozhodne jednatel v březnu 2022 dle množství sjednaných zakázek. Od 1. září 2021 nastoupila do firmy nová zaměstnankyně obchodního oddělení z důvodu velkého množství zakázek a neustálého zvyšování poptávky. Jednatel společnosti tento krok rovněž bere jako příležitost zaučít novou pracovní sílu na tuto pozici, jelikož stávající vedoucí obchodního oddělení dosáhne

v roce 2026 důchodového věku a bude tudíž potřeba, aby tuto pozici byl někdo schopen kompletně převzít. Od 1. ledna 2021 nastoupil nový zaměstnanec do výrobního provozu. 31. prosince 2021 mu byla prodloužena pracovní smlouva do konce roku 2022. Od 1. května 2021 byl přijat na výpomoc na základě dohody o provedení práce zaměstnanec údržby strojního vybavení. Od 1. října 2021 nastoupil pracovník na nově vytvořenou pracovní pozici kontrolora kvality.

Níže uvedená tabulka znázorňuje změny průměrného počtu zaměstnanců společnosti v jednotlivých kvartálech v letech 2016 až 2021.

Tab. 17: Průměrný počet zaměstnanců v letech 2016 až 2021

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
I.Q	25,3	22,24	19,69	13,09	14,11	15,15
II.Q	35,54	34,86	28,43	20,74	20,19	19,82
III.Q	32	33,89	24,54	19,07	20,66	18,94
IV.Q	29,01	27,74	21,05	16,91	16,04	16,5
CELKEM	30,4625	29,6825	23,4275	17,44	17,73	17,6

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Z tabulky vyplývá, že v roce 2020 nedošlo oproti roku 2019 k poklesu počtu zaměstnanců. Patrný je pouze výkyv v počtu zaměstnanců mezi jednotlivými kvartály. Tento výkyv je spojen se sezóností těžby v lomu, kde v prosinci každého roku dochází k propuštění zaměstnanců a jejich opětovnému přijetí v březnu následujícího roku. Zaměstnanci ve výrobě, kteří mají na starosti obsluhu kotoučových pil, leštících linek či štípání kostek ve své činnosti nadále pokračují i v těchto měsících a zpracovávají tak zásobu suroviny z předešlých měsíců. Z tabulky můžeme však vidět, že poměr propuštěných zaměstnanců se mezi I. a II. kvartálem roku 2019 v porovnání s I. a II. kvartálem roku 2020 liší pouze zhruba o jednoho zaměstnance. V roce 2021 se počet zaměstnanců v porovnání s roky 2016–2019 rovněž téměř nezměnil. Opět zde lze pozorovat sezónní výkyvy a snížení průměrného počtu zaměstnanců o 1–2 pracovníky ve druhém a třetím kvartále, což je ovšem pochopitelné vzhledem k výše popsaným změnám.

Následující tabulka ukazuje celkovou úsporu na mzdových nákladech za roky 2020 a 2021 v porovnání s rokem 2019.

Tab. 18: Srovnání mzdových nákladů v letech 2019–2021

	2019	2020	2021
CELKOVÉ OSOBNÍ NÁKLADY	7 310 509 Kč	6 194 377 Kč	6 450 412 Kč
Ø POČET ZAMĚSTNANCŮ	17,44	17,73	17,6
Ø MZDOVÉ NÁKLADY NA ZAMĚSTNANCE	419 181 Kč	349 373 Kč	366 501 Kč
Ø MĚSÍČNÍ MZDA	34 932 Kč	29 114 Kč	30 542 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Z výše uvedené tabulky lze vidět pokles celkových mzdových nákladů v roce 2020 o 1,1 mil Kč oproti roku 2019. Uvážíme-li však průměrný počet zaměstnanců, který v roce 2020 oproti roku 2019 nepatrně vzrostl, zjistíme, že pokles průměrných ročních mzdových nákladů na jednoho zaměstnance činí 69 808 Kč. Můžeme tedy říci, že roční mzdové náklady na jednoho zaměstnance klesly v průměru o 16,65 %. Značný pokles byl rovněž zaznamenán v průměrné měsíční mzdě na zaměstnance, který byl pravděpodobně způsoben především odebráním prémie ve výši 30 % plošně všem zaměstnancům. V roce 2021 celkové mzdové náklady naopak vzrostly o 256 tis. Kč. Uvážíme-li opět průměrný počet zaměstnanců, dojdeme tak ke zjištění, že průměrné roční mzdové náklady na jednoho zaměstnance vzrostly o 17 128 Kč. Zaznamenán byl i mírný nárůst průměrné měsíční mzdy.

5.2.3 Dočasné pracovní neschopnosti a ošetřovné v důsledku Covid-19

K první DPN zaměstnance v důsledku karantény či onemocnění Covid-19 došlo v červenci 2020, kdy byla nařízena izolace jednomu ze zaměstnanců lomu. K uzavření celého ani části podniku však nedošlo, jelikož se jednalo pouze o nahlášení rizikového kontaktu v průběhu víkendu a zaměstnanec tak nepřišel do styku s dalšími pracovníky. Zároveň i výsledky testování zaměstnance na Covid-19 byly negativní, a proto se mohl po dvoutýdenní karanténě vrátit k běžnému provozu bez dalších následků. Dalším dvěma pracovníkům v čisté kamenické výrobě byla nezávisle na sobě nařízena karanténa v říjnu 2020. Oběma zaměstnancům potvrdil test na Covid-19 negativní výsledek a mohli se též po dvou týdnech vrátit do zaměstnání bez dalších následků pro jejich spolupracovníky. Jejich nepřítomnost nezpůsobila ve výrobě žádné komplikace, jelikož každý ze zaměstnanců vykonával jiný druh práce a mohl tak být nahrazen některým ze svých kolegů. Dalším ze zaměstnanců s nařízenou karanténou byl

zaměstnanec lomu, kterému byl potvrzen pozitivní test na Covid-19 a do karantény byla tudíž poslána i většina jeho kolegů. Provoz v lomu byl tedy předčasně ukončen již 24. listopadu 2020, namísto plánovaného 30. listopadu. Jediný, kdo se po absolvování karantény do lomu vrátil, byl vedoucí pracovník, kterému není k 30. listopadu ukončována smlouva a dohlíží na celoroční provoz a bezpečnost v dobývacím prostoru a zajišťuje případné vydávání výrobků odběratelům. Poslední komplikací z hlediska DPN v roce 2020 byla nařízená karanténa asistentky jednatele dne 10. prosince 2020. Následně byl zaměstnankyni potvrzen pozitivní test na Covid-19 a od 14. prosince 2020 zahájila povinnou desetidenní karanténu. Do zaměstnání se v roce 2020 již nevrátila, ale nastoupila od 23. prosince 2020 na řádnou dovolenou. Fakturaci a vedení skladového účetnictví, které fakturantka od 1. prosince 2020 již plně převzala, musela tak po dobu její nepřítomnosti opět vykonávat hlavní účetní.

Ošetrovné na nezletilé dítě pobírala od března do května 2020 fakturantka, která tímto, jak již bylo výše zmíněno, způsobila značné komplikace v předání své agendy na finanční účetní. V době od dubna do května pobírala dávky ošetrovného rovněž mzdová účetní. Opětovně začala dávky pobírat od září do října 2020, před ukončením pracovního poměru.

V roce 2021 pobíral dávky DPN v důsledku onemocnění Covid-19 vedoucí výroby. Naštěstí v tomto ročním období nemívá firma velké množství zakázek, a tak absence vedoucího výroby proběhla bez komplikací. Zároveň nemuselo dojít k uzavření celého provozu, jelikož rizikový kontakt byl zaměstnanci hlášen v sobotu, tudíž v pondělí již do zaměstnání nenastoupil, aby tak neohrozil ostatní pracovníky. K další hlášené karanténě s DPN došlo až na konci listopadu, kdy bylo potvrzeno onemocnění Covid-19 jednomu ze zaměstnanců hrubé kamenické výroby a do karantény tak muselo nastoupit celé středisko. Nicméně těmto zaměstnancům jsou každoročně ukončovány pracovní smlouvy k 30. 11., tudíž došlo opět k předčasnému ukončení provozu dne 22. 11. 2021. Dávky ošetrovného nepobíral v roce 2021 nikdo ze zaměstnanců.

Z výše uvedené analýzy vyplývá, že v roce 2020 došlo k výraznému poklesu nominálních mezd, a to zejména v důsledku odebrání prémie ve výši 30 %, které byly v podniku vypláceny pravidelně každý měsíc již od prosince 2016. Nicméně průměrný počet zaměstnanců v letech 2020 a 2021 neklesl, jako tomu bylo v předchozích letech, naopak se podařilo jej nepatrně zvýšit. Došlo však k významné restrukturalizaci

personálního obsazení firmy. Poměr THP se oproti roku 2019 snížil o 50 %, naopak přibyli pracovníci ve výrobě.

5.3 Čerpané kompenzace pro zmírnění dopadů krize Covid-19

Jak vyplynulo z rozhovoru s jednatelem, společnost Kámen Hudčice, s.r.o. nevyužila žádný z kompenzačních programů na zmírnění dopadů Covid-19, ačkoliv by na mnohé z nich měla nárok. Tato skutečnost vyplývala přímo z rozhodnutí jednatele. Využito bylo pouze možnosti požádat o proplacení provedených testů na přítomnost Covid-19 a rovněž byl krácen odvod pojistného na sociální zabezpečení o částky vyplaceného příspěvku ke karanténě. Obě tyto možnosti byly využity v průběhu roku 2021. Níže uvedená tabulka ukazuje počet zakoupených antigenních testů a počet testů, které byly reálně využity při testování zaměstnanců spolu s náklady.

Tab. 19: Čerpání příspěvku na testování zaměstnanců

ZAKOUPENO TESTŮ (ks)	NÁKLADY CELKEM	POUŽITO TESTŮ (ks)	NÁKLADY	PŘÍSPĚVEK	ROZDÍL
460	35 000 Kč	270	22 650 Kč	8 210 Kč	14 440 Kč

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti (2022)

Jak lze vidět z tabulky, příspěvek na testování zaměstnanců byl sice čerpán, nicméně nestačil k pokrytí veškerých nákladů spojených s testováním. Vlastní náklady na testování zaměstnanců na přítomnost Covid-19 byly tedy pro firmu Kámen Hudčice, s.r.o. v roce 2021 ve výši 14 440 Kč.

Mimořádný příspěvek ke karanténě neboli izolačka, byl vyplacen pouze v březnu 2021 u dvou zaměstnanců. Celková částka činila 4 810 Kč, celkové pojistné na sociální zabezpečení za měsíc březen 2021 činilo 181 522 Kč, po odečtení příspěvku bylo odvedeno 176 712 Kč.

5.4 Rozhovor s jednatelem společnosti

Pro lepší porozumění širším souvislostem bude v následující kapitole uveden rozhovor s jednatelem společnosti panem Alešem Petříšem. Otázky v rozhovoru jsou zaměřeny přijatá ekonomická opatření nejen v době pandemie, ale i v době před jejím vypuknutím. Pan Petříš je vlastníkem a jednatelem společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. od roku 2018. Otázky byly tedy zaměřeny i na změny ve vedení a financování

společnosti, které za dobu svého působení učinil a s jakým cílem. Dále byly otázky směřovány k možným komplikacím, ke kterým v souvislosti se změnou majitele a s následným vypuknutím pandemie ve firmě došlo. Jednatel společnosti především vyzdvihl skutečnost, že při jeho nástupu do firmy byla firma v úpadku, využívala zastaralé technologie, neefektivním způsobem využívala pracovní kapitál i svůj vlastní potenciál, a že se mu tento vývoj za čtyři roky svého fungování podařilo zvrátit, ačkoli si je vědom, že má společnost problém dostát některým svým závazkům, především tedy závazkům vůči dodavatelům. Dodal též, že jeho plán budoucího vývoje značně zkomplikovalo propuknutí pandemie, především z hlediska nedostatku a zdražování materiálu, a to zejména ve druhé polovině roku 2021. Jednatel následně vyjádřil své obavy z vývoje ekonomiky v následujících letech, které by mohly být pro firmu kritické. Uvedl, že ve druhé polovině roku 2021 získala firma Kámen Hudčice, s.r.o. mnoho obchodních příležitostí, o kamenické výrobky byl až nezvyklý zájem, leč nebylo vždy možné poptávku uspokojit z důvodů vysokých cen a mnohdy i nedostatku materiálů a energií a zároveň i nedostatkem výrobních kapacit a pracovních sil, jež by byly schopny zakázku včas zkompletovat. I přesto se firma dostala k obchodním příležitostem, které pro ni byly v předchozích letech až nepředstavitelné a podařilo se jí tak výrazně zvýšit tržby oproti předchozím rokům. Jednatel firmy ovšem podotkl, že toto vše se podařilo za maximálního vypětí sil zaměstnanců a vytížení strojů.

Zároveň se jednatel svěřil s obavami z hlediska dalšího zdražování materiálu a energií a vůbec inflace, která již na konci roku 2021 nutila zaměstnance žádat vyšší mzdy. Jednatel si je jist, že od začátku roku 2022 bude nucen zdražit cenu produkce alespoň o 20 % a to pouze v případě, že inflace již dále neporoste. Pokud se budou nadále zdržovat výrobní vstupy, mohou se dle jeho názoru ceny výrobků v průběhu roku 2022 zvýšit oproti cenám v roce 2020 až o 100 %. Jednatel podotkl, že již zakázky, na něž byly podepsány smlouvy začátkem roku 2021, jejichž výroba byla však naplánována na druhé či třetí čtvrtletí 2021, nebyly nakonec pro firmu tak ziskové, jak se při uzavírání smluv plánovalo, mnohdy byly dokonce ztrátové. Jednatel v rozhovoru sdělil, že naštěstí pro firmu Kámen Hudčice, s.r.o. jsou kontrakty s odběrateli obvykle uzavírány pouze v rámci jedné sezóny, tedy jednoho roku. Uvedl, že pokud by byly uzavírány dlouhodobější kontrakty v rámci několika let, nebyla by firma schopná zakázky uzavřené v roce 2020 a dříve za slíbené ceny dodat.

Další zvyšování cen vstupů a následně i výrobků by v roce 2022 dle názoru jednatele nevyhnutelně vedlo ke snížení poptávky, které může v nejhorším případě vyústit až v ukončení činnosti firmy a propuštění všech zaměstnanců. To je ovšem scénář, kterému se chce v současné chvíli rozhodně vyhnout, a to i z toho důvodu, že zrealizoval nemalé finanční investice do strojního vybavení, na které mu byly ze státních fondů poskytnuty dotace, kterými je nyní vázán pokračovat v podnikatelské činnosti minimálně po dobu následujících 3 let.

6 Zhodnocení výsledků a návrh doporučení

V rámci této kapitoly budou vyhodnoceny a zrekapitulovány výsledky výzkumu a rozboru finančních ukazatelů a následně doporučeny návrhy na zlepšení ekonomické situace společnosti Kámen Hudčice, s.r.o.

6.1 Identifikace slabých stránek a hrozeb společnosti

6.1.1 Financování dlouhodobých aktiv

Z rozboru rozvahy bylo zjištěno, že u celkové bilanční sumy docházelo až na mírný pokles v roce 2017 v průběhu sledovaného období k růstu. K největší meziroční změně však došlo na konci sledovaného období v roce 2021, kdy došlo k růstu bilanční sumy o 19 645 tis. Kč, tedy o 45,64 %. Tento vývoj byl z pohledu aktiv ve sledovaném nejvíce ovlivněn růstem dlouhodobého hmotného majetku, jehož hodnota vzrostla o 18 016 tis. Kč, tedy 244,48 %.

Rovněž výrazně vzrostla hodnota pohledávek a to o 5 263 tis. Kč, tedy 259,39 %. Došlo však k poklesu peněžních prostředků o 3 664 tis. Kč, což odpovídá zhruba 96,6 %. Na straně pasiv došlo k zejména k poklesu vlastního kapitálu, který v průběhu sledovaného období v důsledku záporného hospodářského výsledku stále klesal, v roce 2021 došlo však díky dosažení zisku k jeho zvýšení. Celkový pokles vlastního kapitálu za sledované období činil 5 769 tis. Kč, tedy 40,96 %. Došlo však k výraznému navýšení závazků, a to jak krátkodobých, tak i dlouhodobých. Za celé sledované období závazky vzrostly o 24 542 tis. Kč, tedy zhruba o 370,41 %.

Z tohoto vývoje vyplývá, že firma Kámen Hudčice, s.r.o. nabývá dlouhodobá aktiva na úkor růstu cizích zdrojů, tedy uplatňuje agresivní způsob financování, který je však považován z dlouhodobého hlediska za vysoce rizikový. Tento způsob financování uplatňuje ve velké míře především v letech 2020–2021 a může tedy souviset právě s vypuknutím krize v důsledku epidemie Covid-19.

6.1.2 Vysoká míra zadluženosti

Špatné ekonomické fungování společnosti je pak patrné i z ukazatele míry zadluženosti. Tento ukazatel se v průběhu sledovaného období rapidně zvyšoval. K 31. 12. 2016 činila jeho výše 65 %, což už je považováno za vyšší než doporučenou hodnotu.

Nejkritičtějších hodnot dosáhla však míra zadluženosti v době pandemie, tedy v letech 2020-2021, kdy se pohybovala již kolem 400 %, což je vzhledem k doporučeným hodnotám 30-60 %, považováno za velmi kritický stav. Navíc je třeba uvážit, že míra zadlužení se zhoršila i v roce 2021, kdy došlo k dosažení zisku a ke zvýšení hodnoty vlastního kapitálu. Ten však vzrostl pouze o 2 840 tis. Kč, nicméně cizí kapitál vzrostl v tomto roce o 12 314 tis. Kč, tudíž se míra zadluženosti i přes dosažení zisku ještě více prohloubila. Pokud uvážíme, že neuhrazená ztráta z minulých let v roce 2021 činila -61 824 tis. Kč a výše základního kapitálu dle účetních výkazů k 31. 5. 2012 činila 51 300 tis. Kč, pak můžeme říci, že veškeré tyto prostředky byly prohospodářeny, stejně jako vložených 16 000 tis. Kč do kapitálových fondů.

6.1.3 Růst půjček jednatele a bankovních úvěrů

S výše uvedeným financováním pomocí cizích zdrojů souvisí nárůst závazků vůči jednatelem a bankovním institucím. V roce 2018 uzavřela firma Kámen Hudčice, s.r.o. úvěrové smlouvy s Československou obchodní bankou, a.s. ve výši 2 500 tis. Kč a 1 700 tis. Kč určené k financování dlouhodobého majetku. K 31. 12. 2021 zbývá firmě z těchto úvěrů umořit 1 419 tis. Kč a 1 169 tis. Kč. Dále firma čerpá finanční prostředky z kontokorentního účtu ve výši 4 700 tis. Kč.

První půjčku jednatele společnosti obdržela firma v roce 2018. Tento druh financování byl využíván zejména v roce 2020, tedy po nečekaném vypuknutí krize v souvislosti s Covid-19. Na konci roku 2019 byl stav půjček jednatele ještě ve výši 2 185 tis. Kč, na konci roku 2020 činil však již 6 387 tis. Kč. K 31. 12. 2021 dosahovala výše těchto půjček 6 597 tis. Kč. Dále zde navíc figuruje závazek vůči jednatelem z titulu postoupené pohledávky firmou Energie Poběžovice, s.r.o. ve výši 5 000 tis. Kč.

Jak již bylo v předchozím bodě zmíněno, firma Kámen Hudčice, s.r.o. tyto prostředky využila primárně k růstu dlouhodobých aktiv.

6.1.4 Zvyšování závazků a pokles pohledávek z obchodních vztahů

Jelikož nárůst dlouhodobých aktiv, který byl popsán v předchozích bodech, byl vyšší než růst závazků k jednatelem a bankovním institucím, a zároveň společnost nevytváří žádné vlastní volné finanční zdroje pro pořízení aktiv, využívá firma od roku 2019 k financování také dodavatelské úvěry, neboli neplatí včas své závazky vůči dodavatelům. Nejvíce však v roce 2021. Tato skutečnost se projevuje výrazným

nárůstem závazků z obchodních vztahů oproti pohledávkám. Z 3 010 tis. Kč na konci roku 2016 vzrostly závazky vůči dodavatelům na 4 240 tis. Kč na konci roku 2021, tedy o téměř 30 %. Oproti tomu pohledávky z obchodních vztahů klesly za sledované období z 3 300 tis. Kč na konci roku 2016 na 2 142 tis. Kč, tedy o 35 %. Vedle toho zásoby společnosti zůstaly na téměř nezměněné úrovni. Na konci roku činily 3 452 tis. Kč a na konci roku 2021 činily 3 413 tis. Kč.

V roce 2021 v důsledku nedostatku finančních prostředků na úhradu nákladů výkonové spotřeby začala firma Kámen Hudčice, s.r.o. od odběratelů vyžadovat zálohy na objednané výrobky, které následně využívala jako další způsob financování. Na konci roku 2021 činí výše těchto záloh 2 780 tis. Kč, což je oproti roku 2016 téměř dvacetinásobné navýšení. Na začátku sledovaného období, tedy k 31. 12. 2016 činily přijaté zálohy od odběratelů 144 tis. Kč, v letech 2017–2019 činily přijaté zálohy 84 tis. Kč a v roce 2020 byla v rozvaze položka krátkodobých přijatých záloh nulová. Z tohoto vývoje je patrné, že k potřebě navýšit tímto způsobem finanční prostředky došlo až v roce 2021 pravděpodobně v důsledku nečekaného zhoršení ekonomické situace a růstu cen zboží, služeb a energií.

Porovnáním nárůstu bankovních úvěrů, půjček jednatele, závazků z obchodních vztahů a přijatých záloh od odběratelů s růstem dlouhodobých aktiv a zároveň poklesem pohledávek z obchodních vztahů a téměř nezměněnou úrovní zásob je skutečně patrné, že obchodní partneři financují provozní náklady společnosti.

6.1.5 Vysoké finanční náklady

Vedle provozních nákladů narůstají společnosti každý rok finanční náklady a nákladové úroky, které následně přispívají k ještě horšímu hospodářskému výsledku. Spadají sem zejména úroky ze dvou bankovních úvěrů, které v roce 2021 činily 223 tis. Kč, úroky z čerpaného kontokorentu – v roce 2021 ve výši 185 tis. Kč, úroky ze zápůjček jednatele ve výši 176 tis. Kč (v roce 2021) a úrok ze zápůjčky finančních prostředků (postoupeno jednatelem firmou Energie Poběžovice, s.r.o.) ve výši 150 tis. Kč ročně. Navíc v důsledku nepříznivé ekonomické situace v roce 2021 došlo k růstu úrokové míry a s tím i k růstu nákladových úroků z kontokorentního účtu, který firma čerpá.

6.1.6 Neschopnost dostát závazkům

Jak vyplývá z rozboru ukazatelů finanční analýzy, společnost Kámen Hudčice, s.r.o. není schopna financovat nejen svá dlouhodobá, ale ani oběžná aktiva. V posledních třech letech došlo k výraznému zhoršení ukazatele běžné i okamžité likvidity, jejichž hodnoty by se v letech 2019–2021 daly označit za kritické, zejména pak v roce 2021, kdy se rovněž velmi zhoršila i doba úhrady pohledávek a došlo k výraznému nárůstu doby úhrady závazků, což jak již bylo výše zmíněno, souvisí s čerpáním dodavatelských úvěrů, pomocí nichž společnost hradí nejen svá dlouhodobá, ale jak je z ukazatelů likvidity patrné, i běžná aktiva.

6.2 Návrhy zmírňujících opatření

Jak bylo zjištěno z provedené analýzy, firma Kámen Hudčice, s.r.o. v současné době netvoří žádnou ekonomickou hodnotu. Veškeré vložené prostředky byly v čase prohospodařeny a nepřinesly firmě žádnou přidanou hodnotu, naopak má firma neuhrazenou ztrátu z minulých let ve výši 61 824 tis. Kč. I přes vypuknutí krize v důsledku epidemie Covid-19 se firmě v roce 2021 podařilo po třech letech dosáhnout zisku, ovšem za extrémně rizikové finanční situace. Pro firmu by bylo velmi nežádoucí, aby tento trend pokračoval i nadále. V posledních třech letech byly zrealizovány investice především do dlouhodobých aktiv, díky nimž se podnik ještě více zadlužil. Podnik dlouhodobě bojuje s problémy s likviditou, která je klíčová pro udržení finanční stability. Tyto problémy se však v posledních dvou letech v důsledku krize Covid-19 stále více prohlubovaly. Podniku se nedařilo nejen v oblasti likvidity, ale ani v oblasti aktivity, kde se firma potýká s neúměrnou majetkovou vybaveností způsobenou rychlým růstem dlouhodobých aktiv od roku 2018, který však není doprovázen růstem tržeb. Rovněž ukazatele rentability se ve sledovaném období nacházely v kritických hodnotách. Za současné situace v podniku s přihlédnutím k hospodářskému vývoji v ČR bych podniku doporučila následující opatření s cílem zmírnit dopady krize Covid-19, které přispěly ke zhoršení výše zmíněných slabých stránek firmy.

6.2.1 Změnit strukturu úvěrů, ze získaných dotací v roce 2022 umořit část závazků společnosti

Jednou z odhalených slabých stránek společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. je vysoká míra zadluženosti, vysoké finanční náklady a financování dlouhodobého majetku cizím

kapitálem. Jako řešení tohoto problému se nabízí umoření bankovních úvěrů a závazků vůči jednateli. Firma se tak zbaví jak dlouhodobých závazků, tak i části úvěrových nákladů, které značně zhoršují výsledek hospodaření. Samozřejmě by bylo žádoucí, aby firma rovněž zrušila kontokorent ve výši 4,2 mil. Kč, který primárně sloužil k financování dlouhodobého majetku, a který firma k 31. 12. 2021 nečerpá, jelikož výše jejích finančních prostředků činí 129 tis. Kč. Z toho v pokladně firma drží 21 tis. Kč. Zůstatek na bankovním účtu k 31. 12. 2021 činí tedy 208 tis. Kč. Bylo by tudíž vhodné kontokorent bezodkladně zrušit, jelikož jej firma v současné době nevyužívá. Zamezilo by se tak budoucímu nákupu dlouhodobého majetku prostřednictvím krátkodobého cizího kapitálu, ke kterému firma vzhledem ke zkušenostem z minulých období inklinuje. Navíc z přečerpaného kontokorentu plynou nákladové úroky, které se následně podílí na záporném hospodářském výsledku společnosti a které budou vzhledem k vývoji úrokové míry v následujícím roce podstatně vyšší.

Jak vyplývá z rozboru účetních výkazů a rozhovoru s jednatelem, firma očekává v roce 2022 přijetí dotace ze státního rozpočtu ve výši 5 898 tis. Kč. Pokud by se tyto peněžní prostředky rozhodla použít na umoření části úvěrů, vypadala by rozvaha firmy následovně.

Tab. 20: Rozvaha po umoření části bankovních úvěrů z přijaté dotace

ROZVAHA 202X (v tis.Kč)	
AKTIVA CELKEM	37 040
Dlouhodobý majetek	24 951
Dlouhodobý nehmotný majetek	0
Dlouhodobý hmotný majetek	24 951
Oběžná aktiva	12 005
Zásoby	3 413
Pohledávky	8 565
Peněžní prostředky	27
Časové rozlišení	84
PASIVA CELKEM	37 040
Vlastní kapitál	8 316
Základní kapitál	51 300
Kapitálové fondy	16 000
Výsledek hospodaření minulých let	-61 824
Výsledek hospodaření běžného účetního období	2 839
Cizí zdroje	27 701
Rezervy	83
Závazky	27 618
Dlouhodobé závazky	9 423
Krátkodobé závazky	18 195
Časové rozlišení	1 023

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

V rozvaze by došlo rovněž k poklesu hodnoty dlouhodobého hmotného majetku, a to právě v důsledku přijetí dotace. Došlo by tak ke zlepšení poměru mezi dlouhodobými a krátkodobými aktivy. Byly by umořeny oba bankovní úvěry v celkové výši 2 588 tis. Kč. Zbylé prostředky ve výši 3 412 tis. Kč by byly použity ke splacení části závazků vůči jednateli, ze kterých rovněž plynou úrokové náklady. Samozřejmě je možné použít zbylé finanční prostředky na úhradu krátkodobých závazků, ovšem z nákladového hlediska je pro firmu výhodnější uhradit závazky dlouhodobé, ze kterých jí každoročně plynou úroky, které zhoršují hospodářský výsledek.

Nákladové úroky ze dvou bankovních úvěrů činily v roce 2021 celkem 223 tis Kč. Úrok ze zápůjček jednatele činí 3 % p.a. V roce 2021 byl zaúčtován úrok v celkové výši 327 tis. Kč. Navíc je třeba dodat, že tyto úroky nejsou daňově účinné, jelikož je firma jednateli nehradí, pouze o nich účtuje. Úroky z kontokorentu plynou v momentě jeho přečerpaní a v roce 2021 činily 185 tis. Kč. Celková výše těchto úroků v roce 2021 činila tedy 735 tis. Kč, jak lze vidět i ve výkazu zisku a ztráty na řádku „Nákladové úroky a podobné náklady“. Pokud by tedy došlo k výše popsaným změnám, zůstala by firmě pouze část úroků ze zápůjček jednatele, které k 31. 12. 2021 činily (včetně nezaplacených úroků) 12 766 tis. Kč. Po splacení 3 412 tis. Kč by firmě zůstal závazek vůči jednateli ve výši 9 354 tis. Kč. Roční úrok by v případě, že se stav těchto závazků v průběhu roku již dále nezmění, činil 281 tis. Kč. Výsledek hospodaření by za jinak stejných podmínek vypadal následovně.

Tab. 21: Finanční výsledek hospodaření po uhrazení části dlouhodobých závazků

Provozní výsledek hospodaření	3 756
Výnosové úroky a podobné výnosy	0
Nákladové úroky a podobné náklady	281
Ostatní finanční výnosy	54
Ostatní finanční náklady	236
Finanční výsledek hospodaření	-463
Výsledek hospodaření před zdaněním	2 839
Výsledek hospodaření za účetní období	3 293

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Položka „Ostatní finanční náklady“ zahrnuje kurzové ztráty (11 tis. Kč), ostatní bankovní poplatky (10 tis. Kč) a poskytnutá skonta odběratelům (215 tis. Kč).

6.2.2 Zefektivnit nebo zastavit těžbu

Jak bylo zjištěno, firma Kámen Hudčice, s.r.o. surovinu pro další výrobu nejen těží ve vlastním ložisku, ale i nakupuje od konkurenčních firem. Průměrné náklady na nákup suroviny od konkurenčního lomu jsou 6 150 Kč. Toto je ve firmě Kámen Hudčice, s.r.o. téměř nedostižné, neboť její produktivita je velmi nízká.

Aby totiž činily pouze mzdové náklady 6 150 Kč/m³, museli by současní 3 zaměstnanci střediska vytěžit minimálně 205 m³ suroviny za rok. Těžba suroviny v roce 2021 činila 219 m³. Těžba v předchozích letech sledovaného období se též pohybovala mezi 200–250 m³ a představovala rovněž tři zaměstnance. Nejvíce suroviny bylo ve sledovaném období vytěženo v roce 2016, a to 239 m³. Mzdové náklady na těžbu 1 m³ činily v roce 2021 po přepočtení dle tabulky 5 766 Kč.

Tab. 22: Mzdové náklady v těžbě za rok 2021

Pracovník/pozice	Měsíční hrubá mzda jednoho pracovníka	Měsíční mzda jednoho pracovníka s odvody	Počet pracovníků těžby	Podíl na těžbě
	Kč	Kč	-	%
<i>Strojník 2</i>	36 500	48 910	3	100
<i>Řidič Tatry</i>	30 200	40 468		80
<i>Vedoucí lomu</i>	36 700	49 178		90

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Tab. 23: Mzdové náklady/m³ v roce 2021

Mzda pracovníků	Celková mzda	Objem vytěžených	Mzdové náklady na	Objem vytěžených bloků	Mzdové náklad na vytěžené bloky
Kč/rok	Kč/rok	m ³ /rok	Kč/m ³	m ³ /rok	Kč/m ³
440 190	1 262 682	150	8 418	300	4 209
291 370		200	6 313	350	3 608
531 122		250	5 051	400	3 157

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

K určení celkových nákladů na těžbu je však potřeba dodat i ostatní náklady střediska.

Tab. 24: Celkové náklady v těžbě za rok 2021

Objem vytěžených bloků	Náklady pohonné hmoty	Náklady režie, spotřeba	Náklady opravy, servis, služby	Ostatní náklady (báňský úřad, závodní lomu, nájmy)	Náklady elektrická energie	Ostatní osobní náklady (lékařské prohlídky, obědy, školení)	Náklady celkem	ODPISY	Roční náklady celkem vč. amortizace	Náklady na vytěžené bloky
m ³ /rok	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/m ³
125	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	8 482
150	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	7 068
200	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	5 301
250	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	4 241
300	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	3 534
350	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	3 029
400	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	2 651
450	22 000	13 775	15 575	14 000	11 750	2 000	79 100	9 250	1 060 200	2 356

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Celkové náklady podle množství vytěžené suroviny jsou za rok 2021 tedy následující.

Tab. 25: Náklady na vytěžený m³ suroviny v roce 2021

Objem vytěžených bloků	Náklady na vytěžené bloky
m ³ /rok	Kč/m ³
125	18 583
150	15 486
200	11 614
250	9 292
300	7 743
350	6 637
400	5 807
450	5 162

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Pokud tedy firma Kámen Hudčice, s.r.o. vytěžila za rok 2021 celkem 219 m³ suroviny, celkové náklady na těžbu 1 m³ činily 10 607 Kč, což je ve srovnání s průměrnou cenou nakupovaných bloků od konkurence ve výši 6 150 Kč o 42 % více.

Vlastní těžební ložisko by mělo pro společnost zabývající se zpracováním kamene představovat konkurenční výhodu, avšak po zvážení výše uvedeného výpočtu je třeba zkonstatovat, že pokud firma ve vlastním ložisku není schopna vytěžit surovinu s nižšími náklady, než jsou náklady na její pořízení od konkurence, pak tuto konkurenční výhodu ztrácí. Z výpočtu tedy vyplývá, za současné situace je pro firmu Kámen Hudčice, s.r.o. z finančního hlediska výhodnější surovinu nakupovat než těžit vlastní.

Pokud uvážíme predikci inflace pro rok 2022 a současný vývoj cen energií a materiálu, budou tyto náklady v roce 2022 při stejném objemu těžby opět vyšší. Níže uvedená

tabulka uvádí ceny vytěžené suroviny při neměnných mzdových nákladech. Při výpočtu bylo kalkulováno s odhadem proměnných na základě současného vývoje v ekonomice.

Tab. 26: Celkové náklady v těžbě za rok 2022

Objem vytěžených bloků	Náklady pohonné hmoty	Náklady režie, spotřeba	Náklady opravy, servis, služby	Ostatní náklady (báňský úřad, závodní lomu, nájmy)	Náklady elektrická energie	Ostatní osobní náklady (lékařské prohlídky, obědy, školení)	Náklady celkem	ODPISY	Roční náklady celkem vč. amortizace	Náklady na vytěžené bloky
m ³ /rok	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/měs.	Kč/m ³
125	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	18 630
150	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	15 525
200	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	11 644
250	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	9 315
300	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	7 762
350	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	6 653
400	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	5 822
450	34 400	15 000	16 900	15 190	15 275	2 170	98 935	95 125	2 328 720	5 175

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Průměrná cena nafty byla stanovena ve výši 38,9 Kč/l⁷. Dle ČSÚ (2022i) vzrostla v lednu 2022 cena elektřiny o 38,6 %, současná predikce však předpokládá do budoucna mírný pokles cen. Průměrná cena elektřiny činí k 31. 3. 2022 dle portálu Energie123 (2022) 7,15 Kč/kWh. K 31. 3. 2021 činila dle tohoto portálu průměrná cena elektřiny 5,81 Kč/kWh. Odhadovaný růst cen elektřiny pro výpočet nákladů v roce 2022 byl stanoven ve výši 30 %. Ostatní náklady byly navýšeny o očekávanou průměrnou míru inflace, která dle ČNB (2022d) pro rok 2022 činí 8,5 %. Pro výši odpisů byla použita predikce dle interních dokladů společnosti. V roce 2022 pořídila firma Kámen Hudčice, s.r.o. dlouhodobý majetek ve vysoké hodnotě, což lze vidět i v rozvaze, což vedlo k rapidnímu růstu odpisů, který způsobil zvýšení nákladů na těžbu o dvojnásobek.

Pokud tedy uvažujeme konstantní výši mzdových nákladů i konstantní objem těžby, budou náklady na vytěžení 1 m³ v roce 2022 činit 16 399 Kč. Aby se firma Kámen Hudčice, s.r.o. dostala v roce 2022 alespoň na stejnou úroveň nákladů jako v roce 2021, tedy 10 607 Kč, musela by s konstantními mzdovými náklady navýšit těžbu na více než 450 m³, což jak víme již z historického hlediska, není se třemi zaměstnanci reálné.

Prodej těžebního ložiska

Výše popsanou situaci by rovněž mohl pomoci vyřešit prodej těžebního ložiska jiné těžební společnosti. Jak již bylo řečeno, firma Kámen Hudčice, s.r.o. vlastní těžební ložisko, ze kterého získává surovinu pro budoucí zpracování. Rovněž však nakupuje

⁷ Dle společnosti CCS, s.r.o. (2022) byla průměrná cena nafty k 31. 1. 2022 ve výši 35,78 Kč/l, k 31. 3. 2022 vzrostla na 46,01 Kč/l.

surovinu od dalších těžebních společností. Tyto těžební společnosti se mnohdy zabývají pouze těžbou a prodejem suroviny, případně zpracováním a prodejem druhotné suroviny, jako je například drcené kamenivo, regulační kámen či štípané žulové kostky, které jsou považovány za vedlejší produkt těžby. Druhou část firmy Kámen Hudčice, s.r.o. tvoří výrobní závod čisté kamenické výroby, kde tuto surovinu dále zpracovává. Obě tyto části mohou fungovat jako samostatné jednotky.

Nabízí se zde tedy řešení prodat celé středisko těžby firmě, která bude schopna zajistit těžbu s nižšími náklady. Pod firmou Kámen Hudčice, s.r.o. by nadále zůstal pouze výrobní závod, který bude potřebnou surovinu nakupovat od těžebních společností, jak již teď firma Kámen Hudčice, s.r.o. praktikuje. Existuje též možnost uzavření smlouvy s kupujícím o zajištění dodávek suroviny v určitém objemu. V tomto případě by měla firma Kámen Hudčice, s.r.o. zajištěný odběr části potřebné suroviny z prodaného těžebního ložiska a zbylou surovinu by nadále nakupovala od stálých dodavatelů. Nový majitel těžebního ložiska by si tím naopak zajistil stálý odbyt. Výhodou této spolupráce by rovněž bylo strategické umístění, jelikož náklady na dopravu vytěžené suroviny od dodavatele k odběrateli by zde byly naprosto zanedbatelné, jelikož se těžební ložisko a výrobní závod nachází v jedné obci. Vzhledem k velikosti výrobního závodu firmy by bylo možné přesunout zaměstnance hrubé kamenické výroby z těžebního ložiska do těchto prostor. Tímto by měl nový majitel těžebního ložiska zajištěný zároveň i odběr druhotné suroviny, pokud by ji nechtěl sám zpracovávat. Tato surovina je považována za „odpad“ těžby a samostatné těžební společnosti nemají možnost jejího dalšího využití. Tato druhotná surovina by se rovněž dala nahradit odpadem od žulových bloků, které jsou řezány na žulové desky (polotovary). Toto množství však není vzhledem k současnému objemu hrubé kamenické výroby dostačující. Pokud by nový majitel těžebního ložiska nesouhlasil s tímto záměrem, musela by firma Kámen Hudčice, s.r.o. tuto druhotnou surovinu rovněž nakupovat od dodavatele. Jelikož se ale jedná o „odpad“ od těžby, cena této suroviny by nebyla nijak vysoká. Tímto způsobem by firma Kámen Hudčice, s.r.o. nadále mohla zachovat středisko hrubé kamenické výroby, tedy výrobu štípaných žulových kostek, drceného kameniva a regulačního kamene.

Společnost navíc, jak vyplynulo z rozhovoru s jednatelem, disponuje dvěma těžebními ložisky, avšak vzhledem ke kapitálové vybavenosti, využívá pouze jedno. Pro jinou

těžební firmu by toto mohlo být naopak velkou výhodou, jelikož dle slov jednatele je druhé těžiště připraveno k zahájení těžby.

Níže uvedené schéma ukazuje, jak by byl ovlivněn hospodářský výsledek společnosti, pokud by došlo k úplnému zrušení těžby včetně hrubé kamenické výroby. Výkaz vychází z výnosů a nákladů střediska výroba z roku 2021 a jsou zde navíc doplněny náklady na nákup suroviny od budoucího majitele těžebního ložiska. Objem suroviny byl použit ve stejném množství jako objem těžby v roce 2021, tedy 219 m³, a cena byla stanovena jako průměr ceny od dodavatelů, tedy 6 150 Kč/m³.

Tab. 27: Výkaz zisku a ztráty po oddělení střediska těžby a hrubé kamenické výroby

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis.Kč)	
Tržby z prodeje výrobků a služeb + tržby za prodej zboží	22 413
Tržby z prodeje výrobků a služeb	21 451
Tržby za prodej zboží	962
Výkonová spotřeba	9 065
<i>Náklady vynaložené na prodané zboží</i>	592
<i>Spotřeba materiálu a energie</i>	7 373
<i>Služby</i>	1 100
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0
Osobní náklady	5 554
Úpravy hodnot v provozní oblasti	4 795
Ostatní provozní výnosy	1 539
Ostatní provozní náklady	2 090
Provozní výsledek hospodaření	2 448
Výnosové úroky a podobné výnosy	0
Nákladové úroky a podobné náklady	735
Ostatní finanční výnosy	54
Ostatní finanční náklady	236
Finanční výsledek hospodaření	-917
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 531
Výsledek hospodaření za účetní období	1 531

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Na výkazu zisků a ztráty můžeme vidět snížení hospodářského výsledku v důsledku zrušení části výroby a výpadku části příjmů. Pokud by však firma použila finanční prostředky získané prodejem těžebních ložisek na úhradu části závazků, ze kterých plynou úroky, došlo by v dalších letech ke zlepšení finančního výsledku hospodaření a dosažení vyššího zisku, jak lze vidět v níže uvedené tabulce, která předpokládá vypořádání 50 % těchto závazků.

Tab. 28: Výsledek hospodaření po uhrazení poloviny úročených závazků

Provozní výsledek hospodaření	2 448
Výnosové úroky a podobné výnosy	0
Nákladové úroky a podobné náklady	368
Ostatní finanční výnosy	54
Ostatní finanční náklady	118
Finanční výsledek hospodaření	-432
Výsledek hospodaření před zdaněním	2 016
Výsledek hospodaření za účetní období	2 016

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Pokud by se navíc firmě podařilo zachovat i středisko hrubé kamenické výroby, došlo by k dalšímu zlepšení hospodářského výsledku. Do níže uvedeného výkazu zisku a ztráty byly doplněny náklady a výnosy střediska hrubé kamenické výroby. Navíc je zde nově počítáno s náklady na nákup druhotné suroviny. Objem suroviny je opět shodný s rokem 2021, kdy firma Kámen Hudčice, s.r.o. dle výkazů báňských služeb vyprodukovala 128 m³ této suroviny. Cena je stanovena jako 200 % výrobní ceny firmy Kámen Hudčice, s.r.o., tedy 3 700 Kč/m³. Jelikož středisko těžby samo o sobě negeneruje žádné zisky, pouze náklady, protože veškerá jeho produkce je ve firmě dále zpracována, jsou tržby v níže uvedeném výkazu shodné s tržbami roku 2021. Ostatní náklady jsou navýšeny o náklady střediska hrubé kamenické výroby v roce 2021.

Tab. 29: Výkaz zisku a ztráty po oddělení střediska těžby

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis.Kč)	
Tržby z prodeje výrobků a služeb + tržby za prodej zboží	27 958
Tržby z prodeje výrobků a služeb	26 952
Tržby za prodej zboží	1 006
Výkonová spotřeba	9 962
Náklady vynaložené na prodané zboží	635
Spotřeba materiálu a energie	8 018
Služby	1 309
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0
Osobní náklady	7 424
Úpravy hodnot v provozní oblasti	5 531
Ostatní provozní výnosy	2 153
Ostatní provozní náklady	2 113
Provozní výsledek hospodaření	5 081
Výnosové úroky a podobné výnosy	0
Nákladové úroky a podobné náklady	735
Ostatní finanční výnosy	54
Ostatní finanční náklady	236
Finanční výsledek hospodaření	-917
Výsledek hospodaření před zdaněním	4 164
Výsledek hospodaření za účetní období	4 164

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Jak lze vidět z výše uvedeného výkazu, již v tomto případě dosahuje firma Kámen Hudčice, s.r.o. při konstantní výši tržeb vyššího zisku než v roce 2021. Pokud by se jí navíc podařilo opět uhradit část závazků z tržby za prodej těžebních ložisek, byl by zisk

ještě vyšší. Níže je pro úplnost informací zobrazena rozvaha společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. po prodeji těžebních ložisek v jejich účetní hodnotě, tedy bez zisku. Byl vyřazen dlouhodobý majetek a zásoby spadající pod středisko těžba k 31. 12. 2021. Veškerý dlouhodobý majetek zahrnující pozemky, budovy a samostatné movité věci byl vyřazen v hodnotě 6 864 tis. Kč. Hodnota vyřazených zásob činila 566 tis. Kč. Celkem byla tedy vyřazena aktiva za 7 430 tis. Kč. Po přijetí těchto finančních prostředků došlo k úhradě dlouhodobých závazků ve výši 4 000 tis. Kč a krátkodobých závazků ve výši 3 000 tis. Kč. Dále byla rozpuštěna zákonná rezerva na sanace a rekultivace pozemků dotčených těžbou ve výši 83 tis. Kč, by firma Kámen Hudčice, s.r.o. po ukončení těžby již neměla povinnost tvořit. Zbylé finanční prostředky ve výši 476 tis. Kč byly ponechány na bankovním účtu. Výsledek hospodaření roku 2021 byl převeden na úhradu ztráty minulých let. Jako hospodářský výsledek byla použita hodnota z výše uvedeného výkazu zisku a ztráty po oddělení střediska těžby a hrubé kamenické výroby. Výše zisku se, jak již bylo zmíněno, odvíjí od toho, zda bude ponecháno středisko hrubé kamenické těžby. Pro účely sestavení rozvahy a ukazatelů finanční analýzy byl použit zisk po zrušení obou středisek, který představuje „pesimističtější“ scénář. Zisk byl pro zjednodušení ponechán na bankovních účtech.

Tab. 30: Rozvaha po prodeji dobývacího prostoru v účetní hodnotě

ROZVAHA 202X (v tis.Kč)	
AKTIVA CELKEM	37 487
Dlouhodobý majetek	23 985
Dlouhodobý nehmotný majetek	0
Dlouhodobý hmotný majetek	23 985
Oběžná aktiva	13 419
Zásoby	2 847
Pohledávky	8 565
Peněžní prostředky	2 007
Časové rozlišení	84
PASIVA CELKEM	37 487
Vlastní kapitál	9 846
Základní kapitál	51 300
Kapitálové fondy	16 000
Výsledek hospodaření minulých let	-58 985
Výsledek hospodaření běžného účetního období	1 531
Cizí zdroje	26 618
Rezervy	0
Závazky	26 618
Dlouhodobé závazky	11 423
Krátkodobé závazky	15 195
Časové rozlišení	1 023

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Z výše uvedené rozvahy je patrné, že po tomto kroku by došlo ke značnému zlepšení ekonomické situace podniku, což je vidět i při přepočtu ukazatelů finanční analýzy viz níže. Došlo by rovněž ke zlepšení likvidity podniku, avšak ne na úroveň doporučených

hodnot. Čistý pracovní kapitál by byl stále záporný, nicméně měl by výrazně lepší hodnotu než v roce 2021. Stejně tak jeho podíl na aktivech a tržbách by byl záporný, avšak hodnoty tyto by byly podstatně lepší, než tomu bylo v roce 2021. Došlo by ale ke zhoršení ukazatele ROE, jelikož by se snížil hospodářský výsledek. Výrazně by klesla i míra zadlužení, ovšem stále by se nepohybovala v přijatelných hodnotách.

Tab. 31: Změna ukazatelů finanční analýzy po prodeji těžebního ložiska v účetní hodnotě

UKAZATEL	202X	2021
Běžná likvidita	0,88	0,67
Čistý pracovní kapitál	-1 776	-6 088
Podíl ČPK na aktivech	-4,74%	-14,14%
Podíl ČPK na tržbách	-7,92%	-21,78%
ROE	15,55%	34,14%
Míra zadlužení	270%	405%

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Všechny tyto hodnoty však vycházejí z předpokladu, že firma Kámen Hudčice, s.r.o. prodá těžební ložisko i s hrubou kamenickou výrobou za účetní hodnotu. Tento scénář je však poměrně nepravděpodobný. Budeme tedy uvažovat, že firma prodá střediska např. se 40 % marží. Výsledky by tak byly viditelně lepší. Stále však popisují situaci, kdy se firmě nepodaří zachovat hrubou kamenickou výrobu, která je pro ni ekonomicky méně výhodná, stále však efektivní.

Účetní hodnota majetku činí 7 430 tis. Kč, předpokládejme tedy, že firma Kámen Hudčice, s.r.o. jej prodá za částku 10 402 tis. Kč. Pro zjednodušení tedy předpokládejme zisk ve výši 2 972 tis. Kč. Z částky získané prodejem použije firma 5 000 tis. Kč na úhradu krátkodobých a 5 000 tis. Kč na úhradu dlouhodobých závazků. Dále rozpustí rezervu na sanaci a rekultivaci a zbylé peněžní prostředky ve výši 447 tis. Kč ponechá na bankovním účtu. K zisku dosaženému prodejem těžebního ložiska bude následně přičten zisk ve výši 1 531 tis. Kč, jako tomu bylo v předchozí situaci. Celkový zisk firmy v tomto období by tedy činil 4 503 tis. Kč, z něž by byla část využita na úhradu krátkodobých a dlouhodobých závazků a část by byla ponechána na bankovních účtech.

Rozvaha podniku by poté vypadala následovně.

Tab. 32: Rozvaha po prodeji dobývacího prostoru s marží 40 %

ROZVAHA 202X (v tis.Kč)	
AKTIVA CELKEM	37 459
<i>Dlouhodobý majetek</i>	<i>23 985</i>
Dlouhodobý nehmotný majetek	0
Dlouhodobý hmotný majetek	23 985
Oběžná aktiva	13 390
Zásoby	2 847
Pohledávky	8 565
Peněžní prostředky	1 978
<i>Časové rozlišení</i>	<i>84</i>
PASIVA CELKEM	37 459
Vlastní kapitál	12 818
Základní kapitál	51 300
Kapitálové fondy	16 000
Výsledek hospodaření minulých let	-58 985
Výsledek hospodaření běžného účetního období	4 503
Cizí zdroje	23 618
Rezervy	0
Závazky	23 618
Dlouhodobé závazky	10 423
Krátkodobé závazky	13 195
<i>Časové rozlišení</i>	<i>1 023</i>

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Následně by došlo i k viditelnému zlepšení sledovaných ukazatelů. Běžná likvidita by překročila poprvé od roku 2018 hodnotu 1, která sice stále není klasifikována jako doporučovaná, ale dala by se vzhledem k vývoji v podniku označit za přijatelnou. Čistý pracovní kapitál by rovněž poprvé od roku 2018 dosáhl kladných hodnot. Hodnoty opět nemohou být označeny za optimální, ale rozhodně se jedná o značné zlepšení. Ukazatel ROE by se oproti roku 2021 příliš nezměnil, nicméně jeho hodnota by byla v této výši přijatelná. Míra zadlužení by sice stále byla poměrně vysoká, avšak oproti roku 2021 by se jednalo o výrazné zlepšení situace.

Tab. 33: Změna ukazatelů finanční analýzy po prodeji těžebního ložiska s marží 40 %

UKAZATEL	202X	2021
Běžná likvidita	1,01	0,67
Čistý pracovní kapitál	195	-6 088
Podíl ČPK na aktivech	0,52%	-14,14%
Podíl ČPK na tržbách	0,87%	-21,78%
ROE	35,13%	34,14%
Míra zadlužení	184%	405%

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Uvážíme-li, že by se firmě navíc podařilo zachovat hrubou kamenickou těžbu, byl by výsledek hospodaření z výše uvedených výkazů ve výši 4 146 tis. Kč, tedy o 2 615 tis. Kč vyšší než při jejím přerušení. O tuto částku by tedy v rozvaze na straně pasiv vzrostl hospodářský výsledek (vlastní kapitál) a na straně aktiv by došlo k navýšení peněžních prostředků, které by následně firma mohla využít k uhrazení další části závazků. Sledované ukazatele by pak vypadaly následovně.

Tab. 34: Změna ukazatelů finanční analýzy po prodeji těžebního ložiska s marží 40 % a zachování hrubé kamenické výroby

UKAZATEL	202X	2021
Běžná likvidita	1,21	0,67
Čistý pracovní kapitál	2 810	-6 088
Podíl ČPK na aktivech	7,50%	-14,14%
Podíl ČPK na tržbách	10,05%	-21,78%
ROE	46,12%	34,14%
Míra zadlužení	153%	405%

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

V tomto scénáři by se firmě Kámen Hudčice, s.r.o. významně zvýšila běžná likvidita a začala by se blížit optimálním hodnotám. Stejně tak by se jí podařilo dosáhnout kladné hodnoty čistého kapitálu a jeho přijatelného podílu na aktivech a tržbách. Hodnota ukazatele ROE by se rovněž zvýšila, ačkoliv se již hodnota z předchozího modelu pohybovala nad doporučovanou hodnotou. Jeho hodnota by však na rozdíl od ostatních ukazatelů nevykazovala kritické hodnoty. Zároveň by klesla míra zadlužení, která by sice ani v tomto scénáři nebyla optimální, nicméně by její pokles byl žádoucí.

6.2.3 Prodej nepotřebných dlouhodobých aktiv

Ve výkazu zisku a ztráty na položce „Ostatní provozní výnosy“ lze vidět, že se firmě Kámen Hudčice, s.r.o. v roce 2021 podařilo prodat dlouhodobý hmotný majetek z důvodu nečekané potřeby peněžních prostředků. Celkové tržby z prodeje hmotného majetku činily 1 849 tis. Kč. Zůstatková cena tohoto majetku činila 805 tis. Kč. Celkový zisk z těchto prodejů tedy činil 1 044 tis. Kč. Tyto transakce byly pro firmu Kámen Hudčice, s.r.o. významným zdrojem příjmů, čehož si lze povšimnout právě ve výkazu zisku a ztráty, kde je položka „Ostatní provozní výnosy“ v předchozích letech výrazně nižší. Kdyby v roce 2021 nedošlo k těmto transakcím, byl by výsledek hospodaření výrazně ovlivněn. Na níže uvedeném výkazu jsou zobrazeny náklady a výnosy v roce 2021 snížené o prodej dlouhodobého hmotného majetku.

Tab. 35: Výsledek hospodaření v roce 2021 po vyloučení prodeje dlouhodobého majetku

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis.Kč)	2021
Tržby z prodeje výrobků a služeb + tržby za prodej zboží	27 958
Tržby z prodeje výrobků a služeb	26 952
Tržby za prodej zboží	1 006
Výkonová spotřeba	9 550
Náklady vynaložené na prodané zboží	635
Spotřeba materiálu a energie	7 168
Služby	1 748
Změna stavu zásob vlastní činnosti	457
Osobní náklady	8 687
Úpravy hodnot v provozní oblasti	5 818
Ostatní provozní výnosy	590
Ostatní provozní náklady	1 324
Provozní výsledek hospodaření	2 712
Výnosové úroky a podobné výnosy	0
Nákladové úroky a podobné náklady	735
Ostatní finanční výnosy	54
Ostatní finanční náklady	236
Finanční výsledek hospodaření	1 795
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 795
Výsledek hospodaření za účetní období	1 795

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Z rozvahy naopak vyplývá, že firma Kámen Hudčice, s.r.o. drží velké množství dlouhodobého hmotného majetku, z něhož 17 621 tis. Kč činí pouze hmotné movité věci a jejich soubory. Nesmíme však zapomenout, že tato složka dlouhodobých hmotných aktiv bude v roce 2022 snížena o 5 898 tis. Kč po přijetí dotace na nové strojní vybavení. Firmě lze nicméně jednoznačně doporučit provedení inventury této složky dlouhodobého hmotného majetku a rozhodnutí, zda její konkrétní položky přinášejí firmě hodnotu, či zda pouze generují náklady v podobě odpisů a nejsou aktivně využívány. Mohly by tak významně přispět ke zvýšení hospodářského výsledku. Navíc by došlo ke snížení hodnoty aktiv, a tudíž zlepšení některých sledovaných ukazatelů. V níže uvedené tabulce je znázorněn dopad na vybrané ukazatele v situaci, kdy by firma Kámen Hudčice, s.r.o. dosáhla dvojnásobného zisku z prodeje dlouhodobého hmotného majetku než v roce 2021 za jinak stejných podmínek. Výsledek je porovnán se skutečnými výsledky roku 2021.

Tab. 36: Změna ukazatelů finanční analýzy po zdvojnásobení nákladů a výnosů prodeje dlouhodobého hmotného majetku

UKAZATEL	202X	2021
Běžná likvidita	0,80	0,67
Čistý pracovní kapitál	-3 649	-6 088
Podíl ČPK na aktivech	-8,42%	-14,14%
Podíl ČPK na tržbách	-13,05%	-21,78%
ROE	47,14%	34,14%
Míra zadlužení	391%	405%

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

V tabulce je patrné především zlepšení ukazatele běžné likvidity, podílu ČPK na aktivech a tržbách. Žádný z ukazatelů by sice nedosahoval sice optimálních hodnot, avšak u všech těchto ukazatelů by došlo ke zlepšení. U míry zadlužení by nedošlo k výraznému zlepšení, ovšem velmi důležitý by byl další vývoj. Peněžní prostředky získané prodejem dlouhodobého majetku byly v tomto scénáři ponechány na straně aktiv na bankovních účtech. Velmi zásadní by poté bylo jejich využití. Vycházíme-li z předchozích doporučení, nabízí se opět využití těchto prostředků k částečné úhradě závazků, ze kterých firmě plynou nákladové úroky. Poté by došlo rovněž ke změně struktury pasiv.

6.2.4 Zavedení funkčního krizového řízení podniku, sestavení a kontroly dodržování plánů

Dalším doporučením je sestavení plánu fakturací a výroby. V rámci sestavování těchto plánů je potřeba zjistit, jaké zakázky má firma nasmlouvané, za jaké ceny a zda stačí na pokrytí nákladů. Plány jsou potřebné zejména v zimních měsících, kdy jsou náklady na výrobu sice nižší, jelikož zaměstnanci v těžbě dočasně ukončují pracovní poměr odchází na ÚP, avšak výrobní hala je stále v provozu a je tedy stále potřeba hradit provozní náklady. Plán by měl odrážet potřebnou výši finančních prostředků na chod firmy v tomto období. Jeho pomocí by měla firma usilovat o zajištění dostatek zakázek, které pokryjí její finanční potřeby v tomto období, nebo dostatek peněžních prostředků získaných v průběhu roku, které může v tomto období využít. Stěžejní je sestavení plánu výroby, aby tak firma věděla, které produkty bude vyrábět v zimních měsících. V případě že se firmě nepodaří na zimu sehnat dostatek zakázek, jelikož se pohybuje v sezónním odvětví průmyslu, měla by v tomto období tvořit zásoby takových výrobků, u kterých ví, že jsou dobře na odbyt a bude tak schopna je v následující sezóně prodat. Je rovněž potřeba zajistit na toto období dostatek suroviny, jelikož dochází k pozastavení těžby od prosince do února.

Průměrné měsíční náklady firmy v zimních měsících, tedy od prosince do února mimo sezónu, v roce 2021 činily 2 mil. Kč. Za předpokladu, že firma zachová stejný objem výroby a počet zaměstnanců, měla by být schopna na tuto roční dobu zajistit peněžní prostředky minimálně v této výši i pro rok 2022 s přihlédnutím navíc k míře inflace, jejíž průměrná výše je pro rok 2022 prozatím predikována na 8,5 %. Firma by měla

přihlédnout zejména k růstu cen energií a materiálu. Dále by měla zvážit i případný růst mezd a vytvořit si rezervu i pro tyto případy.

Pokud bude firma kontrolovat v průběhu roku dodržování plánu a případný hrozící nedostatek finančních prostředků řešit úspornými opatřeními, dokáže pomocí tohoto plánu optimalizovat náklady a předejít tak krizovým situacím a prohlubování finanční ztráty. Je však potřeba zavedení pravidelných kontrol plnění plánu nejlépe na měsíční bázi. Pokud se bude plán odchýlovat od skutečnosti, je potřeba analyzovat, proč tomu tak je a podle toho buďto zavést nápravná opatření nebo upravit plán. Úpravy plánu by měly být prováděny především v případech, kdy se plán od skutečnosti odlišuje ve větší míře.

Závěr

Hlavním cílem práce bylo zjištění, jaké dopady měla krize spojená s epidemií Covid-19 na firmu Kámen Hudčice, s.r.o. a následně navržení takových opatření, která by firmě dopomohla tyto dopady co nejrychleji překonat. Součástí hlavního cíle byly v úvodu definovány i dva cíle dílčí, kterými bylo zhodnocení vývoje finanční situace firmy pomocí ukazatelů finanční analýzy a popis dopadů na personální úroveň podniku.

Prvních pět kapitol bylo zařazeno do teoretické části práce. V rámci těchto kapitol byla vymezena teoretická východiska pro vypracování praktické části práce. Byl zde nastíněn vývoj epidemie Covid-19 v ČR, popsána přijatá opatření a kompenzační programy ze strany vlády s cílem zamezit negativní dopady krize na ekonomickou situaci. Dále zde byly popsány dopady Covid-19 na ekonomiku a hospodaření ČR. Tato část rovněž obsahuje popis vybraných ukazatelů finanční analýzy a charakterizuje podnik Kámen Hudčice, s.r.o.

Praktická část byla rozdělena do dvou kapitol. První kapitola byla zaměřena na dopady Covid-19 na dílčí cíle práce, tedy zhodnocení vývoje vybraných ukazatelů finanční analýzy a popis personálních změn v době epidemie Covid-19. Rovněž zde bylo uvedeno, zda firma využila některý z kompenzačních programů a v jaké míře ovlivnily tyto programy její finanční situaci. Byly zde popsány i další dopady epidemie potřebné k zhodnocení situace v rámci rozhovoru s jednatelem společnosti. V poslední části práce byla zhodnocena finanční situace firmy ovlivněná dopady krize v souvislosti s Covid-19. Byly identifikovány slabé stránky společnosti a následně navržena doporučení pro zmírnění dopadů a eliminaci slabých stránek.

Pro účely praktické části práce jsem se domluvila na spolupráci s jednatelem společnosti Kámen Hudčice, s.r.o., se kterým jsem během zpracování měla možnost komunikovat dílčí výsledky a který mi dal svolení nahlížet do interních spisů a dokumentů. Jednatel společnosti projevil velký zájem o výsledky práce a ochotu k diskuzi o realizaci některého z uvedených návrhů. Ve firmě působí od roku 2018.

Firma Kámen Hudčice, s.r.o. se zabývá těžbou a zpracováním kamene, vlastní jak dobývací prostor s povolením k těžbě, tak i výrobní závod, to vše ve středočeské obci Hudčice. Touto činností se firma zabývá již od roku 1996. V praktické části jsem zvolila období od roku 2016 do roku 2021, aby bylo možné lépe určit, zda případné

změny v hospodaření firmy souvisejí skutečně s epidemií Covid-19, nebo se v podniku projevovaly již dříve.

V praktické části bylo zjištěno, že se firma Kámen Hudčice, s.r.o. nacházela ve ztrátě již v době předcházející vypuknutí pandemie. Vykazovala několik slabých stránek, které se však působením pandemie značně zhoršily. Jedná se především o značný růst cizího kapitálu, pomocí kterého firma v letech 2020 a 2021 financovala nejen dlouhodobý hmotný majetek, ale i oběžná aktiva. Dle slov jednatele byla obnova strojního vybavení společnosti nezbytná, aby firma udržela krok s konkurencí a dokázala zrychlit a zefektivnit výrobu. Firmě byly na některé toto vybavení přislíbeny dotace ze státních fondů, které měly být zrealizovány a vyplaceny v letech 2020–2022. Za odstoupení od smlouvy navíc následovaly sankce téměř ve výši nároku na dotaci, tudíž si firma nemohla dovolit po vypuknutí Covid-19 projekty ukončit a musela je zrealizovat. Pořízení nového strojního vybavení nebylo však financováno jen dotacemi. Bylo rovněž financováno dvěma bankovními úvěry, půjčkami jednatele a kontokorentním bankovním účtem, jehož čerpání se firmě v roce 2021 značně prodražilo v důsledku zvýšení úrokové míry.

V letech 2020–2021 přiměla tedy nově vzniklá situace v souvislosti s pandemií Covid-19 firmu Kámen Hudčice, s.r.o. k extrémně agresivnímu způsobu financování. Nutnost vypůjčení finančních prostředků však způsobila propad ukazatelů finanční analýzy do kritických hodnot. Především došlo ke zhoršení likvidity a míry zadluženosti, které sice ani před vypuknutím pandemie nebyly nijak příznivé, nicméně tato neočekávaná situace způsobila jejich rapidní zhoršení. Zadluženost společnosti rostla i přes to, že se firmě v roce 2021 podařilo díky růstu tržeb v důsledku neočekávaného zvýšení poptávky dosáhnout nejvyššího zisku od roku 2004. Cizí kapitál byl však stále čtyřikrát vyšší než vlastní. Firma totiž mimo půjček jednatele a bankovních úvěrů využívala k financování také dodavatelské úvěry, a to právě především v roce 2021. Od roku 2021 začala firma také nově vyžadovat zálohy na výrobky od odběratelů, pomocí nichž financovala své provozní náklady.

Tímto způsobem se firmě tedy v roce 2021 podařilo dosáhnout zisku, s přispěním trhu, na kterém došlo po rozvolnění opatření v létě 2021 ke zvýšení poptávky po kamenických výrobcích. Zisku ovšem dosáhla na úkor velmi rizikové finanční situace. Pro firmu rozhodně není příznivé, aby v tomto způsobu financování nadále pokračovala.

Pokud by navíc v budoucnu došlo k další nečekané krizové situaci, mohlo by to pro firmu znamenat existenční ohrožení.

Na základě těchto získaných poznatků bylo firmě doporučeno několik možných variant, které by jí měly pomoci překonat nepříznivou situaci v důsledku krize Covid-19 a přinést zlepšení jejích ekonomických výsledků. Prioritně by se měl podnik zaměřit na snížení úrovně cizího kapitálu a míry zadlužení. Bylo navrženo několik způsobů, kterými tohoto cíle může firma dosáhnout. Prvním z nich je využití peněžních prostředků z očekávané dotace na zakoupené strojní vybavení k umoření bankovních úvěrů a splacení části závazků vůči jednateli, ze kterých firmě každoročně plynou nemalé úroky. Druhou možností je ukončení neefektivní těžby vlastní suroviny a nákup suroviny od dodavatelů. V ideálním případě i prodej těžebního ložiska jiné těžební firmě, která by byla případně i schopna, zajistit firmě Kámen Hudčice, s.r.o. dodávky suroviny a sama sobě jistého odběratele. Peněžní prostředky získané prodejem těžebního ložiska může firma následně opět využít k umoření bankovních úvěrů a části závazků. Dalším způsobem získání finančních prostředků na úhradu závazků je prodej nepotřebného dlouhodobého majetku, který byl v roce 2021 významným zdrojem příjmů firmy. V neposlední řadě by si firma měla sestavit konkrétní plán pro budoucí období a kontrolovat důsledně jeho dodržování, čímž může včas vyhodnotit hrozby a předejít dalšímu zhoršování finanční situace.

Praktická část práce s jejími výsledky a vyplývajícími doporučeními byla prezentována jednatelem společnosti, který souhlasil se záměrem snížení cizích zdrojů financování z peněžních prostředků získanými prostřednictvím dotace a s možným prodejem dalšího dlouhodobého majetku. Nesouhlasil však s prodejem dobývacího prostoru, který i přes předložená fakta, považuje za konkurenční výhodu a podstatu firmy. Přínos této práce vidím v identifikaci slabých stránek umocněných vypuknutím epidemie Covid-19 a ochotě jednatele k jejich nápravě s využitím některých z navržených doporučení.

Seznam použitých zdrojů

KISLINGEROVÁ, Eva a kol., 2007. *Manažerské finance*. 2. přeprac. vyd. Praha: C.H. Beck. 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.

KNÁPKOVÁ, Adriana a kol., 2017. *Finanční analýza – komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada. 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ, 2006. *Finanční analýza*. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.

PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2012. *Finanční analýza*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. 250 s. ISBN 978-80-86730-89-9.

RŮČKOVÁ, Petra. 2019. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada. 172 s. ISBN 978-80-271-2028-4.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2007. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press. 154 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 268 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

SYNEK, Miloslav, 2003. *Ekonomická analýza*. 1. vyd. Praha: Oeconomica. 76 s. ISBN 80-245-0603-3.

Internetové zdroje

CCS, 2022. *Průměrné ceny PHM (Natural+nafta) za posledních 12 měsíců* [online]. Praha [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.ccs.cz/phm>

ČESKÉ NOVINY, 2021. *Nakažených v ČR ve čtvrtek ubylo na 99, počet klesl po úpravě i ve středu* [online]. Praha [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/nakazenych-v-cr-ve-ctvrtek-ubylo-na-99-pocet-klesl-po-uprave-i-ve-stredu/2056275>

ČNB, 2020a. *Prohlášení bankovní rady na tiskové konferenci po skončení měnového zasedání* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/br-zapisy-z-jednani/Rozhodnuti-bankovni-rady-CNB-1588863600000/?tab=statement>

ČNB, 2020b. *Záznam z jednání bankovní rady ČNB dne 16. března 2020* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/br-zapisy-z-jednani/Rozhodnuti-bankovni-rady-CNB-1584375300000/?tab=record>

ČNB, 2021a. *Zpráva o inflaci – IV/2020* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/zpravy-o-inflaci/Zprava-o-inflaci-IV-2020/?tab=tabgraph>

ČNB, 2021b. *Vyhodnocení plnění inflačního cíle v posledních dvou letech* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-02-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

[menova-politika/zpravy-o-menove-politice/boxy-a-clanky/Vyhodnoceni-plneni-inflacniho-cile-v-poslednich-dvou-letech/](#)

ČNB, 2022a. *Jak se vyvíjela dvoutýdenní repo sazba ČNB?* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Jak-se-vyvijela-dvoutydeni-repo-sazba-CNB/>

ČNB, 2022b. *Slovník* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/obecne/slovník/index.html>

ČNB, 2022c. *Zvyšování úrokových sazeb v roce 2021* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Zvysovani-urokovych-sazeb-v-roce-2021/>

ČNB, 2022d. *Prognóza ČNB – zima 2022* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>

ČSSZ, 2021c. *Ošetřovné* [online]. Praha: Česká správa sociálního zabezpečení [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/osetrovne#:~:text=V%C3%BDpo%C4%8Det%20a%20v%C3%BD%C5%A1e%20d%C3%A1vky,o%C5%A1et%C5%99ovn%C3%A9ho%20je%20denn%C3%AD%20vym%C4%9B%C5%99ovac%C3%AD%20z%C3%A1klad.&text=V%C3%BD%C5%A1e%20o%C5%A1et%C5%99ovn%C3%A9ho%3A,vym%C4%9B%C5%99ovac%C3%ADho%20z%C3%A1kladu%20za%20kalend%C3%A1%C5%99n%C3%AD%20den.>

ČSSZ, 2021d. *Podmínky pro čerpání krizového ošetřovného od 1. března 2021 se nemění* [online]. Praha: Česká správa sociálního zabezpečení [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/-/podminky-pro-cerpani-krizoveho-osetrovneho-od-1-brezna-2021-se-nemeni>

ČSSZ, 2022a. *Ukazatelé dočasné pracovní neschopnosti (DPN) v letech 1993-2021* [online]. Praha: Česká správa sociálního zabezpečení [cit. 2022-02-25]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/documents/20143/99437/UKAZATELE-PRACOVNI-NESCHOPNOSTI-V-LETECH-1993-2021.pdf/8d170928-7960-236f-b06c-cd9822a6ee65>

ČSSZ, 2022b. *Jak postupuje zaměstnavatel* [online]. Praha: Česká správa sociálního zabezpečení [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/web/cz/jak-postupuje-zamestnavatel>

ČSSZ, 2022c. *Statistika počtu případů dle diagnózy Z209 (karanténa)* [online]. Praha: Česká správa sociálního zabezpečení [cit. 2022-02-25]. Dostupné z: https://www.cssz.cz/nemocenska-statistika#section_5

ČSÚ, 2010. *Národní účty – 4. čtvrtletí 2009* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/narodni-ucty-4-ctvrtleti-2009-md9g0c80m3>

ČSÚ, 2011. *Předběžný odhad čtvrtletního HDP – 4. čtvrtletí 2010* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/predbezny-odhad-ctvrtletniho-hdp-4-ctvrtleti-2010-fzz5y9b0xk>

- ČSÚ, 2014. *Tvorba a užití HDP – 4. čtvrtletí 2013* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2013-wlru6dbgb9>
- ČSÚ, 2020. *Průměrné mzdy – 2. čtvrtletí 2020* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-2-ctvrtleti-2020>
- ČSÚ, 2021b. *Průměrné mzdy – 2. čtvrtletí 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-2-ctvrtleti-2021>
- ČSÚ, 2021c. *Předběžný odhad HDP – 4. čtvrtletí 2020* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtleti-2020>
- ČSÚ, 2021d. *Předběžný odhad HDP – 1. čtvrtletí 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/predbezny-odhad-hdp-1-ctvrtleti-2021>
- ČSÚ, 2021e. *Předběžný odhad HDP – 2. čtvrtletí 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/predbezny-odhad-hdp-2-ctvrtleti-2021>
- ČSÚ, 2021h. *Vývoj indexů spotřebitelských cen ve 4. čtvrtletí 2020 a v roce 2020* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/123244142/cisc011321analyza.pdf/dab749c2-a6b6-4eac-9144-d9d89ee0ca5f?version=1.0>
- ČSÚ, 2021j. *Hlavní makroekonomické ukazatele* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-02-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr
- ČSÚ, 2021i. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zam_vsps
- ČSÚ, 2021m. *Vývoj ekonomiky České republiky – 4. čtvrtletí 2020* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-ekonomiky-ceske-republiky-4-ctvrtleti-2020>
- ČSÚ, 2021o. *Ceny pohonných hmot v roce 2020 byly nejnižší v květnu* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-02-09]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xj/ceny-pohonných-hmot-v-roce-2020-byly-nejnizsi-v-kvetnu#:~:text=V%20roce%202020%20se%20ceny,K%C4%8D%2F1%20\(z%203.](https://www.czso.cz/csu/xj/ceny-pohonných-hmot-v-roce-2020-byly-nejnizsi-v-kvetnu#:~:text=V%20roce%202020%20se%20ceny,K%C4%8D%2F1%20(z%203.)
- ČSÚ, 2022a. *Zaměstnanost, nezaměstnanost – Rychlé informace* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost-nezamestnanost->
- ČSÚ, 2022b. *Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM01->

[B&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413_VUZEMI_97_19](#)

ČSÚ, 2022c. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS – 4. čtvrtletí 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2021>

ČSÚ, 2022d. *Předběžný odhad HDP – 4. čtvrtletí 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtleti-2021>

ČSÚ, 2022e. *Hrubý domácí produkt – Časové řady ukazatelů čtvrtletních účtů* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_cr

ČSÚ, 2022f. *Inflace – druhy, definice, tabulky* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČSÚ, 2022g. *Mzdy, náklady práce – časové řady* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

ČSÚ, 2022h. *Index průmyslové produkce: data očištěná od sezónních a kalendářních vlivů* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=PRU08-A&z=T&f=TABULKA&skupId=1853&katalog=30835&pvo=PRU08-A&str=v1257>

ČSÚ, 2022i. *Inflaci výrazně zrychlily zejména ceny energií* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/inflaci-vyrazne-zrychlily-zejmena-ceny-energi>

ČSÚ, 2022j. *Tvorba a užití HDP – 4. čtvrtletí 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: [czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2021](https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2021)

ČSÚ, 2022k. *Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2021* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2021>

ČT24, 2020. *Dorazila první dodávka vakcín proti koronaviru* [online]. Praha: Česká televize [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3246004-do-ceska-dorazila-prvni-dodavka-vakcin-proti-koronaviru>

ČT24, 2021. *Laboratoř oficiálně potvrdila šest případů varianty omikron na jižní Moravě* [online]. Praha: Česká televize [cit. 2022-01-25]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/specialy/koronavirus/3413128-sobota-byla-s-9080-pripady-covidu-nejlepsi-za-poslednich-pet-tydnu>

DENÍK VEŘEJNÉ SPRÁVY, 2020. *Sociální transfery v koronavirové době (mezi první a druhou „vlnou“)* [online]. Praha [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6805844#:~:text=Soci%C3%A1ln%C3%AD%20transfery%20tvo%C5%99%C3%AD%20nejv%C3%BDznamn%C4%9Bj%C5%A1%C3%A1D%20%C4%8D%C3%A1st,K%C4%8D>

DENÍK VEŘEJNÉ SPRÁVY, 2021. *COVID-19 a jeho vliv na hospodaření státního rozpočtu v roce 2020 – příjmy* [online]. Praha [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6809714>

ENERGIE123, 2022. *Aktuální (průměrná) cena 1 kWh elektřiny* [online]. Praha [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: <https://www.energie123.cz/elektrina/ceny-elektricke-energie/cena-1-kwh/>

EUROSTAT, 2022a. *Real GDP growth rate – volume* [online]. [cit. 2022-02-23]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00115/default/table?lang=en>

EUROSTAT, 2022b. *HICP – inflation rate* [online]. [cit. 2022-02-27]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00118/default/table?lang=en>

FINANČNÍ SPRÁVA, 2020. *Základní informace k možnosti získání kompenzačního bonusu* [online]. Praha [cit. 2022-04-06]. Dostupné z: https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/media-a-verejnost/nouzovy-stav/kompence-osvc/Zakladni_informace

HALÍŘ, Jakub a Jaroslav, STRÁNSKÝ, 2020. *Péče o dítě a ošetřovné za trvání mimořádných opatření: nové předpisy a jejich aplikace* [online]. Praha [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/pece-o-dite-a-osetrovne-za-trvani-mimoradnych-opatreni-nove-predpisy-a-jejich-aplikace-111160.html>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY, 2020. *Výroba aut se přiblížila úrovni před pandemií, stavitelství nebo těžební průmysl se ale ještě nevzpamatovaly* [online]. Praha [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://domaci.hn.cz/c1-66812360-pokles-stavebni-a-prumyslove-vyroby-v-cervenci-zpomalil-prebytek-zahranicniho-obchodu-vzrostl>

KÖPPL, Daniel, 2021. *Vláda schválila nouzový stav na dobu 30 dní* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/tiskove-centrum-mz/vlada-schvalila-nouzovy-stav-na-dobu-30-dni/>

KUBÁTOVÁ, Eliška, 2020. *Pandemie paralyzovala evropský trh* [online]. Praha [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/koronavirus-eu-evropa-krize-ekonomika-ceskonemecko-italie-petr-zahradnik_2004090705_eku

KURZY.CZ, 2021. *Vývoj českého trhu práce – 2. čtvrtletí 2021. Trh práce se začal postupně vzpamatoávat z karanténních opatření* [online]. Praha [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/608216-vyvoj-ceskeho-trhu-prace-2-ctvrtleti-2021-trh-prace-se-zacal-postupne-vzpamatovavat-z/u>

KURZY.CZ, 2022. *HDP 2022: Vývoj HDP v ČR* [online]. Praha [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/#:~:text=%C4%8Dtvtlet%C3%AD%202021%20%2D%20Hrub%C3%BD%20dom%C3%A1c%C3%AD%20prod%20ukt,meziro%C4%8Dn%C4%9B%20o%203%2C6%20%25>.

MFČR, 2020a. *Úlevy v daňové oblasti se rozšíří* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/ulevy-v-danove-oblasti-se-rozsiri-37943>

MFČR, 2020b. *Daň z nabytí nemovitých věcí zrušena se zpětným účinkem k prosinci 2019* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-03-13]. Dostupné z:

<https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/zruseni-dane-z-nabyti-nemovitych-veci-se-38157>

MFČR, 2020c. *Makroekonomická predikce – leden 2020* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2020/makroekonomicka-predikce-leden-2020-37433>

MFČR, 2020d. *Makroekonomická predikce – duben 2020* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2020/makroekonomicka-predikce-duben-2020-38089>

MFČR, 2020f. *Státní dluh klesá v poměru k HDP už šestý rok po sobě* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/statni-dluh-klesa-v-pomeru-k-hdp-uz-sest-37562>

MFČR, 2020g. *Sněmovna schválila novelu zákona o státním rozpočtu na rok 2020* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/snemovna-schvalila-novelu-zakona-o-statn-38941>

MFČR, 2021a. *Makroekonomická predikce – duben 2021* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-duben-2021-41494>

MFČR, 2021b. *Makroekonomická predikce – leden 2021* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>

MFČR, 2021c. *Zpráva o řízení státního dluhu České republiky v roce 2020* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/rizeni-statniho-dluhu/publikace/zprava-o-rizeni-statniho-dluhu/2020/zprava-o-rizeni-statniho-dluhu-ceske-rep-40892>

MFČR, 2021d. *Makroekonomická predikce – duben 2021* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-duben-2021-41494>

MFČR, 2021e. *Zpráva o řízení státního dluhu České republiky v roce 2020* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/rizeni-statniho-dluhu/publikace/zprava-o-rizeni-statniho-dluhu/2020/zprava-o-rizeni-statniho-dluhu-ceske-rep-40892> DUPLICITNÍ

MFČR, 2021f. *Od 22. listopadu bude pokračovat kompenzační bonus 1 000 korun denně* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-01-04]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2021/od-22-listopadu-bude-pokracovat-kompenza->

[43629#:~:text=V1%C3%A1da%20dnes%20schv%C3%A1lila%20nov%C3%BD%20z%C3%A1kon,a%C5%BE%20o%201000%20K%C4%8D%20denn%C4%9B.](#)

MFČR, 2021h. *Plnění státního rozpočtu ČR za leden až prosinec 2020* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2021/zprava-o-rizeni-statniho-dluhu-ceske-rep-42471>

MFČR, 2021i. *Plnění státního rozpočtu ČR za červen 2021* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2021/zprava-o-rizeni-statniho-dluhu-ceske-rep-42471>

MFČR, 2021j. *Makroekonomická predikce – listopad 2021* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-listopad-2021-43509>

MFČR, 2022a. *Hospodaření státního rozpočtu skončilo v roce 2021 schodkem 419,7 mld. Kč* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2022/pokladni-plneni-sr-44160>

MFČR, 2022b. *Makroekonomická predikce – leden 2022* [online]. Praha, 2022b [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2022/makroekonomicka-predikce-leden-2022-46147>

MFČR, 2022c. *Zpráva o řízení státního dluhu České republiky v roce 2021* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/Statni-dluh_2021_Zprava-o-rizeni-statniho-dluhu-CR.pdf

MFČR, 2022d. *Struktura a vývoj státního dluhu* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/rizeni-statniho-dluhu/statistiky/struktura-a-vyvoj-statniho-dluhu>

MPO, 2021. *Program COVID – Nájemné* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/covid-19-najemne--255305/>

MPSV, 2021a. *Archiv* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2022-01-13]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/-/vlada-rozsirila-program-antivirus-opet-prodlouzila-rezim-a-a-navic-ozivila-i-rezim-b>

MPSV, 2021b. *Archiv* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/antivirus-archiv>

MPSV, 2021c. *Krizové ošetřovné* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/osetrovne>

MPSV, 2021d. *Výpadek příjmů nahradí opět „Izolacka“* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2022-01-13]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/2061970/15_12_2021_TZ_izolacka_Sen%C3%A1t+%281%29.pdf/46378e67-7d38-02b4-6a4a-6d36091ee1ad

MPSV, 2022a. *Antivirus – podpora zaměstnanosti* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/antivirus>

MPSV, 2022b. *Izolačka* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2022-03-13]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/izolacka>

MVČR, 2021. *Nový kompenzační bonus pro OSVČ, DPP, DPČ a společníky malých s.r.o.* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra ČR [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://covid.gov.cz/situace/kompenzace/novy-kompenzacni-bonus-pro-osvc-dpp-dpc-spolecniky-malych-sro>

MZČR, 2020a. *Vláda kvůli šíření epidemie covid-19 omezí sportovní, kulturní a společenské akce, činnost úřadů i škol, rodičům prodlouží ošetřovné* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-kvuli-sireni-epidemie-covid-19-omezi-sportovnikulturni-a-spolecenske-akce-cinnost-uradu-i-skol-rodicum-prodlouzi-osetrovne/>

MZČR, 2020b. *Vláda přijala další mimořádná opatření k prevenci šíření koronaviru, do karantény musí všichni příjezdějí z rizikových zemí* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-prijala-dalsi-mimoradna-opatreni-k-prevenci-sirenikoronaviru-do-karanteny-musi-vsichni-prijizdejici-z-rizikovych-zemi/>

MZČR, 2020c. *Vláda posiluje preventivní opatření v souvislosti s koronavirem, uzavírá obchody a restaurace veřejnosti na dobu deseti dnů* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vladaposiluje-preventivni-opatreni-v-souvislosti-s-koronavirem-uzavira-obchody-a-restauraceverejnosti-na-dobu-deseti-dnu/>

MZČR, 2020d. *Vláda kvůli šíření epidemie koronaviru omezila volný pohyb osob na nezbytné minimum* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-kvuli-sireni-epidemie-koronaviru-omezila-volnypohyb-osob-na-nezbytneminimum/>

MZČR, 2020e. *Vláda schválila pravidla rozvolňování mimořádných opatření od 11. května, nouzový stav platí do 17. května* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-02-22]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-schvalila-pravidla-rozvolnovani-mimoradnych-opatreni-od-11-kvetna-nouzovy-stav-plati-do-17-kvetna/>

MZČR, 2020f. *Vláda přijala opatření platná pro třetí stupeň PES, parlamentu navrhne bezúplatné dobrovolné očkování proti covid-19* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-prijala-opatreniplatna-pro-treti-stupen-pes-parlamentu-navrhne-bezuplatne-dobrovolne-ockovani-proticovid-19/>

MZČR, 2020g. *Přísnější opatření 4. stupně PES začnou platit v pátek, rozhodla vláda, postiženým podnikatelům pomohou další kompenzace* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/prisnejsi-opatreni4-stupne-pes-zacnou-platit-v-patek-rozhodla-vlada-postizenym-podnikatelum-pomohoudalsi-kompenzace/>

MZČR, 2020h. *Vláda prodloužila nouzový stav o dalších 30 dnů, přísnější opatření začnou platit od 27. prosince* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-

03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-prodlouzila-nouzovy-stav-o-dalsich-30-dnu-prisnejsi-opatreni-zacnou-platit-od-27-prosince/>

MZČR, 2020i. *Vláda od 5. října omezuje hromadné akce. Omezení čekají i střední, vyšší a vysoké školy* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/tiskove-centrum-mz/vlada-od-5-rijna-omezuje-hromadne-akce-omezeni-cekaji-i-stredni-vyssi-a-vysoke-skoly/>

MZČR, 2021a. *Vláda rozhodla omezit pohyb ve třech nejhůře zasažených okresech* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-rozhodla-omezit-pohyb-ve-trech-nejhure-zasazenych-okresech/>

MZČR, 2021b. *Izolace a karanténa kvůli covid-19 se prodlouží na 14 dní, vláda se zabývala také přípravou nových krizových opatření* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/izolace-a-karantena-kvulicovid-19-se-prodlouzi-na-14-dni-vlada-se-zabyvala-take-pripravou-novych-krizovychopatreni/>

MZČR, 2021c. *Testování ve firmách bude povinné, ministerstva průmyslu a obchodu a zdravotnictví připravila průvodce „Deset kroků pro samotestování“* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/testovani-ve-firmach-bude-povinne-ministerstva-prumyslu-a-obchodu-a-zdravotnictvi-pripravila-pruvodce-deset-kroku-pro-samotestovani/>

MZČR, 2021d. *Vláda uložila pracovní povinnost žákům a studentům zdravotnických škol, testování bude povinné i pro zaměstnance ve veřejném sektoru* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-ulozila-pracovni-povinnost-zakum-a-studentum-zdravotnickych-skol-testovani-bude-povinne-i-pro-zamestnance-ve-verejnem-sektoru/>

MZČR, 2021e. *Povinně testovat zaměstnance budou muset i malé firmy, odsouhlasila vláda* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/povinne-testovat-zamestnance-budou-muset-i-male-firmy-odsouhlasila-vlada/>

MZČR, 2021f. *Vláda prodloužila protiepidemická opatření až do 28. března a rozšířila povinné testování i na veřejné zaměstnavatele s méně než 50 zaměstnanci* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-prodlouzila-protiepidemicka-opatreni-az-do-28-brezna-a-rozsirila-povinne-testovani-i-na-verejne-zamestnavatele-s-mene-nez-50-zamestnanci/>

MZČR, 2021g. *Vláda požádá Poslaneckou sněmovnu o prodloužení nouzového stavu o 30 dnů, testovat se budou muset i OSVČ a neziskovky* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-pozada-poslaneckou-snemovnu-o-prodlouzeni-nouzoveho-stavu-o-30-dnu-testovat-se-budou-muset-i-osvc-a-neziskovky/>

MZČR, 2021h. *Od pondělí se s koncem nouzového stavu uvolní část restrikcí, do škol a školek se vrátí první děti* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-

17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/od-pondeli-se-s-koncem-nouzoveho-stavu-uvolni-cast-restrikcii-do-skol-a-skolek-se-vrati-prvni-deti/>

MZČR, 2021h. *Vláda prodloužila nouzový stav i všechna dosud platná krizová opatření* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-prodlouzila-nouzovy-stav-i-vsechna-dosud-platna-krizova-opatreni/>

MZČR, 2021i. *Od 3. května se otevřou kadeřnictví a další služby péče o tělo, ve třech krajích se vrátí do škol další žáci* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-05-24]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/od-3-kvetna-se-otevrou-kadernictvi-a-dalsi-sluzby-pece-o-telo-ve-trech-krajich-se-vrati-do-skol-dalsi-zaci/>

MZČR, 2021j. *Od úterý mohou do lázní i samoplátci, příští pondělí se otevřou zahrádky restaurací a rozběhne se kulturní život, odsouhlasila vláda* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-05-24]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/od-utery-mohou-do-lazni-i-samoplatci-pristi-pondeli-se-otevrou-zahradky-restauraci-a-rozbehne-se-kulturni-zivot-odsouhlasila-vlada/>

MZČR, 2021k. *Ministerstvo podepsalo s pojišťovny dohodu s novým distributorem vakcín. Od pondělí je budou moci objednávat i praktičtí lékaři pro děti a dorost* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/ministerstvo-podepsalo-s-pojistovny-dohodu-s-novym-distributorem-vakcin-od-pondeli-je-budou-moci-objednavat-i-prakticti-lekari-pro-deti-a-dorost/>

MZČR, 2021k. *Vláda schválila mimořádná opatření MZ, která rozvolňují roušky ve školách a mění pravidla pro konání akcí* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2020-03-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-schvalila-mimoradna-opatreni-mz-ktera-rozvolnuji-rousky-ve-skolach-a-meni-pravidla-pro-konani-akci/>

MZČR, 2021l. *Přehled vykázaných očkovaní v ČR* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: <https://onemocneni-aktualne.mzcr.cz/vakcinace-cr>

MZČR, 2021n. *Od srpna dojde ke zmírnění protiepidemických opatření v oblasti maloobchodu a služeb* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/od-srpna-dojde-ke-zmirneni-protiepidemickych-opatreni-v-oblasti-maloobchodu-a-sluzeb/>

MZČR, 2021o. *Respirátory na hromadných akcích i kratší platnost testů. Vláda schválila nová opatření* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/respiratory-na-hromadnych-akcich-i-kratsi-platnost-testu-vlada-schvalila-nova-opatreni/>

MZČR, 2021p. *Aplikace Tečka a cTečka* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/aplikace-tecka-ctecka/>

MZČR, 2021q. *Volnočasové aktivity pouze s O-N. Vláda schválila nová opatření* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/volnocasove-aktivity-pouze-s-o-n-vlada-schvalila-nova-opatreni/>

MZČR, 2021r. *Vláda schválila pravidelné testování zaměstnanců a OSVČ i zavedení krizového ošetřovného a příspěvku v karanténě* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/vlada-schvalila-pravidelne-testovani-zamestnancu-a-osvc-i-zavedeni-krizoveho-osetrovneho-a-prispevku-v-karantene/>

MZČR, 2021s. *Epidemiologicky významné kontakty v rámci jedné domácnosti budou nově indikovány k PCR testu* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/epidemiologicky-vyznamne-kontakty-v-ramci-jedne-domacnosti-budou-nove-indikovany-k-pcr-testu/>

MZČR, 2021t. *Očkování u zubaře nebo v lékárně. Návrh dnes schválila vláda* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/ockovani-u-zubare-nebo-v-lekarne-navrh-dnes-schvalila-vlada/>

MZČR, 2021u. *Od pondělí 27. prosince se mohou třetí dávkou očkovat lidé nad 30 let. Vláda schválila nová opatření* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/od-pondeli-27-prosince-se-mohou-treti-davkou-ockovat-lide-nad-30-let-vlada-schvalila-nova-opatreni/>

MZČR, 2021v. *Kampaň Spolu proti koronaviru* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-01-17]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/spolu-proti-koronaviru/>

MZČR, 2022. *COVID-19: Přehled aktuální situace v ČR* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-19]. Dostupné z: <https://onemocneni-aktualne.mzcr.cz/covid-19>

NÁRODNÍ ROZVOJOVÁ BANKA, 2020a. *COVID III pobeží až do června 2021 a bude ho možné využít i na investice* [online]. Praha [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: <https://www.nrb.cz/covid-iii-pobezi-az-do-cervna-2021-a-bude-ho-mozne-vyuzit-i-na-investice/>

NÁRODNÍ ROZVOJOVÁ BANKA, 2020b. *Proč v COVID III nejsou finanční příspěvky na úhradu úroků komerčních úvěrů?* [online]. Praha [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: <https://www.nrb.cz/proc-v-covid-iii-nejsou-financi-prispevky-na-uhradu-uroku-komercnich-uveru/>

NÁRODNÍ ROZVOJOVÁ BANKA, 2022. *Záruka COVID III* [online]. Praha [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: <https://www.nrb.cz/covid-iii-pobezi-az-do-cervna-2021-a-bude-ho-mozne-vyuzit-i-na-investice/>

Nouzový stav, 2021. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. St. Petersburg (Florida): Wikipedia Foundation, 2001-, strana naposledy edit. 2021-12-21 [cit. 2022-04-12]. Česká verze. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Nouzov%C3%BD_stav

PETEROVÁ, Barbora, 2020. *Epidemiologickou situaci bude nově znázorňovat systém hodnocení PES* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/epidemiologickou-situaci-bude-nove-znazornovat-systemhodnoceni-pes/>

PETEROVÁ, Barbora, 2021. *Od čtvrtka budou v obchodech, provozovných služeb, ambulantních zařízeních nebo veřejné dopravě povinně respirátory FFP2*. Ministerstvo zdravotnictví ČR [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/odctvrtka-budou-v-obchodech-provozovnach-sluzeb-ambulantnich-zdravotnickychzarizenich-nebo-verejne-doprave-povinne-respiratory-ffp2/>

Průběh pandemie covidu-19 v Česku, 2022a. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. St. Petersburg (Florida): Wikipedia Foundation, 2001-, strana naposledy edit. 2022-04-16 [cit. 2022-04-22]. Česká verze. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Pr%C5%AFb%C4%9Bh_pandemie_covidu-19_v_%C4%8Cesku

Repo sazba, 2022b. In: *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. St. Petersburg (Florida): Wikipedia Foundation, 2001-, strana naposledy edit. 2022-01-01 [cit. 2022-04-12]. Česká verze. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Repo_sazba

SAMOTESTY-COVID, 2022. *Program na podporu provádění samoodběrových testů COVID-19* [online]. Praha [cit. 2022-01-19]. Dostupné z: <https://www.samotesty-covid.cz/#:~:text=P%C5%99%C3%ADsp%C4%9Bvek%20je%20%C4%8Derp%C3%A1n%20za%20zam%C4%9Bstnance,zakoupen%C3%BD%20v%20obdob%C3%AD%20od%20>

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020a. *Ministerstvo zdravotnictví vydalo nové mimořádné opatření týkající se osob, které se vrací z Itálie* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/ministerstvozdravotnictvi-vydalo-nove-mimoradne-opatreni-tykajici-se-karanteny-osob-ktere-sevraceji-z-italie/>

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020b. *Mimořádná opatření Ministerstva zdravotnictví zakazují konání hromadných akcí nad 100 osob i výuku na školách* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/mimoradnaopatreni-ministerstva-zdravotnictvi-zakazuji-konani-hromadnych-akci-nad-100-osob-ivyuku-na-skolach/>

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020c. *V souvislosti s vyhlášením nouzového stavu se zakazují akce s účastí přesahující více než 30 osob, omezuje se také přítomnost veřejnosti ve vybraných zařízeních* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/v-souvislosti-s-vyhlasenim-nouzoveho-stavu-sezakazuji-akce-s-ucasti-presahujici-vice-nez-30-osob-omezuje-se-take-pritomnostverejnosti-ve-vybranych-zarizenich/>

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020d. *Od čtvrtka budou povinné roušky ve vnitřních prostorech budov v celé ČR* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/od-ctvrtka-budou-povinne-rousky-ve-vnitrnich-prostorachbudov-v-cele-cr/>

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020e. *Mimořádné opatření zkracuje karanténní opatření na deset dní* [online]. Praha: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-23]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/mimoradne-opatreni-zkracuje-karantenni-opatreni-na-deset-dni/#:~:text=V%C5%A1em%20osob%C3%A1m%2C%20kter%C3%A9%20byly%20na,jeden%20PCR%20test%20mezi%20>

ÚŘAD PRÁCE, 2021a. *Nezaměstnanost v červnu klesla na 3,7 %* [online]. Praha [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/-/nezamestnanost-v-cervnu-klesla-na-3-7->

ÚŘAD PRÁCE, 2021b. *Nezaměstnanost v listopadu klesla na 3,3 %* [online]. Praha [cit. 2022-02-04]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/-/nezamestnanost-v-listopadu-klesla-na-3-3->

VLÁDA ČR, 2021. *Opatření na podporu ekonomiky* [online]. Praha [cit. 2022-04-14]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/podpora-a-ulevy-pro-podnikatele-a-zamestnance-180601/#danove_ulevy

Usnesení vlády ČR – rok 2020

Usnesení vlády ČR č. 199 [online]. [cit. 2022-02-04]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/IHOABMNHPPAD>

Usnesení vlády ČR č. 353 [online]. [cit. 2022-02-04]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/IHOABN8N8BT2>

Usnesení vlády ČR č. 351 [online]. [cit. 2022-02-08]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/IHOABN8N87IL>

Usnesení vlády ČR č. 413 [online]. [cit. 2022-02-12]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/RCIABNNLWFIP>

Usnesení vlády ČR č. 957 [online]. [cit. 2022-02-12]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/IHOABTXK4WF6>

Usnesení vlády ČR č. 1078 [online]. [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/Pohyb-osob-1078.pdf>

Usnesení vlády ČR – rok 2021

Usnesení vlády ČR č. 44 [online]. [cit. 2022-02-23]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/RCIABXFAXQDW>

Usnesení vlády ČR č. 125 [online]. [cit. 2022-02-21]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/nouzovy-stav-0125.pdf>

Usnesení vlády ČR č. 194 [online]. [cit. 2022-02-18]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/IHOABYLAXHWX>

Usnesení vlády ČR č. 196 [online]. [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/IHOABYLUNJWM>

Usnesení vlády ČR č. 308 [online]. [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/RCIABZDJBB79>

Usnesení vlády ČR č. 1065 [online]. [cit. 2022-02-18]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/vyhlaseni-nouzoveho-stavu-1065.pdf>

Legislativa

Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění

Seznam tabulek

Tab. 1: Projevení změny výše ošetřovného na vyplacených dávkách pro různé úrovně hrubé mzdy (v Kč)	26
Tab. 2: Dopad Izolačky na výši čistého výdělku zaměstnance (v Kč)	27
Tab. 3: Aktiva společnosti v letech 2016–2021 (v tis. Kč).....	58
Tab. 4: Pasiva společnosti v letech 2016–2021 (v tis. Kč).....	59
Tab. 5: Výkaz zisku a ztráty v letech 2016–2021 (v tis. Kč).....	61
Tab. 6: Vývoj zlatého bilančního pravidla v letech 2016–2021 (v tis. Kč).....	63
Tab. 7: Vývoj pravidla vyrovnání rizika a stupně zadlužení v letech 2016–2021	63
Tab. 8: Vývoj pracovního kapitálu 2016–2021 (v tis. Kč).....	64
Tab. 9: Vývoj aktivity 2016–2021	65
Tab. 10: Vývoj likvidity 2016–2021.....	66
Tab. 11: Du Pont rozklad v letech 2016–2021	67
Tab. 12: Finanční úspora v roce 2020 plynoucí z propuštění vedoucího ekonomického úseku	70
Tab. 13: Finanční úspora v plynoucí z propuštění mzdové účetní	71
Tab. 14: Pokles prémie v letech 2020 a 2021 v porovnání s rokem 2019.....	72
Tab. 15: Finanční úspora po zkrácení úvazku zaměstnance údržby	73
Tab. 16: Finanční úspora plynoucí z propuštění zaměstnance expedice	73
Tab. 17: Průměrný počet zaměstnanců v letech 2016 až 2021	74
Tab. 18: Srovnání mzdových nákladů v letech 2019–2021	75
Tab. 19: Čerpání příspěvku na testování zaměstnanců.....	77
Tab. 20: Rozvaha po umoření části bankovních úvěrů z přijaté dotace	84
Tab. 21: Finanční výsledek hospodaření po uhrazení části dlouhodobých závazků	85
Tab. 21: Mzdové náklady v těžbě za rok 2021	86
Tab. 23: Mzdové náklady/m ³ v roce 2021	86
Tab. 24: Celkové náklady v těžbě za rok 2021	87
Tab. 25: Náklady na vytěžený m ³ suroviny v roce 2021	87
Tab. 26: Celkové náklady v těžbě za rok 2022.....	88
Tab. 27: Výkaz zisku a ztráty po oddělení střediska těžby a hrubé kamenické výroby .	90
Tab. 28: Výsledek hospodaření po uhrazení poloviny úročených závazků.....	91
Tab. 29: Výkaz zisku a ztráty po oddělení střediska těžby.....	91
Tab. 30: Rozvaha po prodeji dobývacího prostoru v účetní hodnotě	92

Tab. 31: Změna ukazatelů finanční analýzy po prodeji těžebního ložiska v účetní hodnotě.....	93
Tab. 32: Rozvaha po prodeji dobývacího prostoru s marží 40 %	94
Tab. 33: Změna ukazatelů finanční analýzy po prodeji těžebního ložiska s marží 40 %	94
Tab. 34: Změna ukazatelů finanční analýzy po prodeji těžebního ložiska s marží 40 % a zachování hrubé kamenické výroby	95
Tab. 35: Výsledek hospodaření v roce 2021 po vyloučení prodeje dlouhodobého majetku	96
Tab. 36: Změna ukazatelů finanční analýzy po zdvojnásobení nákladů a výnosů prodeje dlouhodobého hmotného majetku	96

Seznam obrázků

Obr. 1: Počet aktuálně hlášených případů nákazy Covid-19 v ČR k poslednímu dni v měsíci.....	15
Obr. 2: Nárůst DPN v letech 2020 a 2021 ve srovnání s rokem 2019 (v tis.)	20
Obr. 3: Vývoj počtu karantén od I.Q 2020 do II.Q 2021 (v tis.)	21
Obr. 4: Saldo státního rozpočtu v letech 2015 až 2021	29
Obr. 5: Rozpočtové výdaje ČR za roky 2019 a 2020 (v mld. Kč).....	32
Obr. 6: Rozpočtové příjmy ČR za roky 2019–2021 (v mld. Kč).....	34
Obr. 7: Míra nezaměstnanosti v jednotlivých kvartálech v letech 2016–2021 (v %).....	34
Obr. 8: Míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2016–2021 (v %).....	35
Obr. 9: Meziroční vývoj HDP v jednotlivých čtvrtletích od roku 2019 (v %).....	37
Obr. 10: Vývoj HDP od roku 2007 (v %).....	37
Obr. 11: Vývoj míry inflace v ČR od roku 2010 (v %).....	39
Obr. 12: Vývoj repo sazby od roku 2017 (v %).....	42
Obr. 13: Vývoj státního dluhu ČR v letech 2012–2020 (v mld. Kč).....	44
Obr. 14: Vývoj celkových a průměrných hrubých nominálních mezd a platů v sektoru dobývání a těžby od roku 2016.....	45
Obr. 15: Meziroční vývoj průmyslové produkce v sektoru těžby a dobývání v jednotlivých kvartálech v letech 2016–2021 (v %)	47
Obr. 16: Obratový cyklus peněz	52
Obr. 17: Du Pont rozklad.....	54
Obr. 18: Logo společnosti.....	55
Obr. 19: Organizační struktura společnosti k 31. 12. 2021	57

Seznam použitých zkratk a značek

ČNB	Česká národní banka
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČR	Česká republika
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
ČSÚ	Český statistický úřad
DPČ	dohoda o provedení činnosti
DPH	daň z přidané hodnoty
DPN	dočasná pracovní neschopnost
DPP	dohoda o provedení práce
EET	elektronická evidence tržeb
EU	Evropská unie
EUR	Euro
HDP	hrubý domácí produkt
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
OA	oběžná aktiva
OČR	ošetřování člena rodiny
OPPIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
PES	protiepidemický systém
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb

THP	technickohospodářský pracovník
ÚP ČR	Úřad práce ČR
WHO	Světová zdravotnická organizace

Seznam příloh

Příloha 1: Rozvaha společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. k 31. 12. 2021

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. k 31. 12. 2021

Příloha 3: Scénář rozhovoru

Příloha 4: Rozhovor s jednatelem

Přílohy

Příloha 1: Rozvaha společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. k 31. 12. 2021

V souladu s vyhláškou
 č. 500/2002 Sb., ve znění
 pozdějších předpisů

ROZVAHA
 v plném rozsahu
 k 31.12.2021

(v Kč, s přesností na dvě desetinná místa)

Účetní jednotka doručí účetní závěrku
 současně s doručením daňového přiznání
 za daň z příjmů

Obchodní firma nebo jiný název

Účetní jednotky

Kámen.Hudčice.s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky

a místo podnikání 1181-11

se od bydliště

Ze příslušnému finančnímu účtu Rok Měsíc Jčů
 2021K 12 25075799

označ.	A K T I V A	Běžné účetní období			Minulé období
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
m	b	1	2	3	4
	AKTIVA CELKEM	85 851 396,07	42 910 980,09	43 000 405,98	27 123 631,57
B.	Stálá aktiva	73 601 140,23	42 792 028,09	30 809 112,14	21 634 434,60
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	1 824 000,00	1 824 000,00	0,00	0,00
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	1 324 000,00	1 324 000,00	0,00	0,00
B.I.2.	Ocenitelná práva	500 000,00	500 000,00	0,00	0,00
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	500 000,00	500 000,00	0,00	0,00
	majetek a nedokončený dlouhodobý majetek nehmotný majetek nehmotný majetek				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	71 817 140,23	40 968 028,09	30 809 112,14	21 634 434,60
B.II.1.	Pozemky a stavby	18 723 004,32	6 834 296,00	11 888 708,32	11 080 347,92
B.II.1.1.	Pozemky	3 926 575,26	0,00	3 926 575,26	2 915 333,26
B.II.1.2.	Stavby	14 796 429,06	6 834 296,00	7 962 133,06	8 165 014,66
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	45 607 040,43	27 986 409,61	17 620 630,82	9 662 646,68
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	6 147 322,48	6 147 322,48	0,00	0,00
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý majetek	1 339 773,00	0,00	1 339 773,00	891 440,00
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	573 333,00	0,00	573 333,00	125 000,00
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	766 440,00	0,00	766 440,00	766 440,00

označ.	A K T I V A	Běžné účetní období			Minulé období	
		Brutto	Korekce	Netto	Netto	
a	b	1	2	3	4	
B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý						
C.	Oběžná aktiva	12 126 519,70	18 952,00	12 107 567,70	5 436 674,72	
C.I.	Zásoby	3 413 141,28	0,00	3 413 141,28	3 589 743,48	
C.I.1.	Materiál	621 607,17	0,00	621 607,17	1 944 563,07	
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	0,00	0,00	0,00	824 978,80	
C.I.3.	Výrobky a zboží	2 791 534,11	0,00	2 791 534,11	843 147,80	
C.I.3.1.	Výrobky	2 791 534,11	0,00	2 791 534,11	843 147,80	
C.I.3.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0,00	0,00	0,00	-22 946,68	
C.II.	Pohledávky	8 580 874,66	18 952,00	8 565 922,66	1 637 687,51	

označ.	A K T I V A	Běžné účetní období			Minulé období	
		Brutto	Korekce	Netto	Netto	
a	b	1	2	3	4	
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	8 580 874,66	18 952,00	8 565 922,66	1 637 687,51	
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	2 162 270,38	18 952,00	2 143 318,38	1 602 782,82	
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	6 422 604,28	0,00	6 422 604,28	34 904,69	
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	6 735,76	0,00	6 735,76	0,00	
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,00	0,00	0,00	22 946,68	
C.II.2.4.5.	Dobadné účty aktivní	500 000,00		500 000,00	11 958,00	
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	5 915 868,52	0,00	5 915 868,52	0,00	
C.II.3.1.	Náklady příštích období					
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období					
C.II.3.3.	Příjmy příštích období					
C.IV.	Peněžní prostředky	128 503,76		128 503,76	209 243,73	
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	70 489,00		70 489,00	44 143,00	
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	58 015,76		58 015,76	165 100,73	
D.	Časové rozlišení	83 726,14		83 726,14	52 542,25	
D.1.	Náklady příštích období	56 813,54		56 813,54	52 542,25	
D.3.	Příjmy příštích období	26 912,60		26 912,60	0,00	

označ.	F A S I V A	stav v běžném účetním období	stav v minulém účetním období
a	b	5	6
	PASIVA CELKEM	43 040 405,98	27 123 651,57
A.	Vlastní kapitál	8 358 982,47	5 476 400,02
A.I.	Základní kapitál	51 300 000,00	51 300 000,00
A.I.1.	Základní kapitál	51 300 000,00	51 300 000,00
A.II.	Ažio a kapitálové fondy	16 000 000,00	16 000 000,00
A.II.2.	Kapitálové fondy	16 000 000,00	16 000 000,00
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	16 000 000,00	16 000 000,00
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-61 823 599,98	-59 335 897,52
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	-61 823 599,98	-59 335 897,52
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období +/-	2 882 582,43	-2 487 702,46
B.+C.	Cizí zdroje	33 658 641,30	21 551 953,55
B.	Rezervy	81 360,59	80 413,55
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	81 360,59	80 413,55

označ.	F A S I V A	stav v běžném účetním období	stav v minulém účetním období
a	b	5	6
C.	Závazky	33 577 280,75	21 471 540,00
C.I.	Dlouhodobé závazky	15 422 959,49	14 801 659,97
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	2 587 257,51	3 431 867,32
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	12 773 518,98	11 386 419,91
C.I.9.	Závazky - ostatní	62 183,00	23 372,74
C.I.9.3.	Jiné závazky	62 183,00	23 372,74
C.II.	Krátkodobé závazky	18 154 321,26	6 629 880,03
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	4 070 614,17	2 599 119,89
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	2 795 086,55	0,00
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	4 240 160,02	3 363 768,14
C.II.8.	Závazky ostatní	7 048 460,52	866 992,00
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	270 320,00	241 210,00
C.II.8.4.	Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. poj.	132 944,00	127 992,00
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	6 602 609,52	293 660,00
C.II.8.6.	Dobadné účty pasivní	42 587,00	4 130,00

označ.	P A S I V A	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	5	6

C.III.1. Výdaje příštích období
C.III.2. Výnosy příštích období

D.	Časové rozlišení pasiv	1 022 792,21	95 298,00
D.1.	Výdaje příštích období	91 937,21	95 298,00
D.2.	Výnosy příštích období	930 845,00	0,00

Okamžik sestavení	Podpisový záznam stat:	Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání či jiné činnosti:
účetní závěrky:	orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam účetní jednotky - fyzické osoby:		Těžba a zpracování kamene

-- Nezahrnuté účty s konc. stavy (pořadované pro kontrolu, nalezené v hlavní knize, ale nezahrnuté ve výkaze HDPVROZD) -----

-- Součet koncových stavů nezahrnutých účtů: 0,00 | 0,00 -----

-- Zadané podmínky: Rozsah období: od 01/2021 do 12/2021 Minulá období: 2020 = Rozsah -----

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty společnosti Kámen Hudčice, s.r.o. k 31. 12. 2021

V souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb., ve znění
posledějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

v plném rozsahu
druhově členění
k 31.12.2021

(v Kč, s přesností na dvě desetinná místa)

účetní jednotka doručí účetní závěrku
současně s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky
Kámen Hudčice s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání 1181-11
se od bydliště

za příslušnému finančnímu úřadu

Rok Měsíc IČO
2021K 12 25075799

Označení		T K X T		Skutečnost v účetním období	
a	b	1	2	sledovaná	minulá
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	26 956 193,08	19 757 772,71		
II.	Tržby za prodej zboží	1 006 364,66	0,00		
A.	Výkonová spotřeba	9 500 220,99	9 247 236,56		
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	634 523,99	0,00		
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	7 168 179,48	6 940 342,34		
A.3.	Služby	1 747 517,48	2 306 894,22		
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	456 533,79	- 303 616,70		
C.	Aktivace (-)	0,00	- 389,86		
D.	Osobní náklady	8 686 674,11	8 374 902,80		
D.1.	Mzdové náklady	6 450 412,00	6 194 337,00		
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	2 236 262,11	2 180 565,80		
D.2.1.	Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. poj.	2 042 776,41	1 989 214,00		
D.2.2.	Ostatní náklady	193 485,70	191 351,80		
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	5 817 627,59	3 015 596,92		
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	5 825 426,74	3 224 673,87		
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvale nehmotného a hmotného majetku - dočasné	5 825 426,74	3 224 673,87		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	-7 799,19	- 209 078,95		
III.	Ostatní provozní výnosy	2 438 930,73	192 350,73		
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1 848 528,79	0,00		
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	162 931,00	119 250,00		
III.3.	Jiné provozní výnosy	427 470,99	73 100,73		
F.	Ostatní provozní náklady	2 091 068,40	1 321 071,71		
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	800 509,66	0,00		
F.2.	Prodaný materiál	65 186,76	87 997,30		
F.3.	Daně a poplatky	356 235,50	365 458,27		
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	947,00	946,55		
F.5.	Jiné provozní náklady	868 187,48	866 669,59		
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	3 799 366,18	-1 702 678,99		

Označení	T E X T	Skutečnost v účetním období	
		sledovaném	minulém
a	b	1	2
	- ovládaná nebo ovládající osoba		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0,00	0,04
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0,00	0,04
	- ovládaná nebo ovládající osoba		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	735 244,30	724 658,09
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady	408 269,56	463 127,74
	- ovládaná nebo ovládající osoba		
J.2.	Óstatní nákladové úroky a podobné náklady	326 974,74	261 530,35
VII.	Óstatní finanční výnosy	54 129,97	26 963,45
K.	Óstatní finanční náklady	235 669,40	87 328,87
*	Finanční výsledek hospodaření	- 916 783,73	- 785 023,47
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	2 882 582,45	-2 487 702,46
****	Výsledek hospodaření po zdaněním	2 882 582,45	-2 487 702,46
+++	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	2 882 582,45	-2 487 702,46
*	Čistý obrát za účetní období	30 455 620,94	19 977 086,93

Okamžik sestavení	Podpisový záznam stat.	Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání či jiné činnosti:
účetní závěrky:	orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam účetní jednotky - fyzické osoby:		Těžba a zpracování kamene

Příloha 3: Scénář rozhovoru

Jaká opatření jste ve firmě přijali pro eliminaci šíření onemocnění COVID-19?

Jak častý byl výskyt COVID-19 a nařízená izolace u Vašich zaměstnanců?

Omezila vládní opatření spojená s pandemií Vaši firmu? Pokud ano, jak?

Využila Vaše firma nějaký vládní kompenzační program COVID? Pokud ne, z jakého důvodu?

Jak pandemie ovlivnila situaci ve Vaší firmě a hospodářské výsledky Vaší firmy v letech 2020 a 2021?

Zvládala firma v době pandemie i nyní plnit všechny své závazky?

Z účetních výkazů jsem si všimla, že firma rozděluje svou činnost na samotnou těžbu s tzv. „hrubou kamenickou výrobou“ a poté na tzv. „čistou kamenickou výrobu“, tedy zpracování a úpravu kamene. Dokázal byste mi vysvětlit, z jakého důvodu sledujete těžbu a výrobu odděleně?

Příloha 4: Rozhovor s jednatelem

Jaká opatření pro zamezení šíření nemoci COVID-19 byla ve Vaší firmě přijata?

„Zaměstnanci v kancelářích jsou v naší firmě pouze čtyři a každý z nich má svou vlastní kancelář. Scházejí se pouze při poradách či ve společných prostorách během polední pauzy. V rámci protiepidemických opatření byly porady zrušeny a uskutečňovány byly nadále pouze online. Veškerá komunikace mezi zaměstnanci fungovala prostřednictvím mobilního telefonu či emailu. Práce na homeoffice nebyla tudíž potřeba s výjimkou situace, kdy byla některému ze zaměstnanců nařízena karanténa. To se však stalo za celou dobu trvání pandemie pouze třikrát. Ve výrobě a v těžbě již nebylo tak jednoduché zaměstnance od sebe izolovat. Již od první vlny pandemie jsme pro zaměstnance nakoupili jednorázové zdravotnické roušky a následně i respirátory FFP 2. Nicméně zaměstnanci v kamenické výrobě nosí respirátor celoročně, aby tak zabránili vdechnutí křemičitého prachu při zpracování kamene. Rovněž jsme zavedli testování zaměstnanců, a to dvakrát týdně pomocí antigenních testů.“

Jak častý byl výskyt COVID-19 a nařízená izolace u Vašich zaměstnanců?

„Zaměstnanci v kancelářích jsou v naší firmě pouze čtyři a každý z nich má svou vlastní kancelář. Ve firmě jsme zaznamenali tři potvrzené případy v roce 2020, z nichž dva se týkaly zaměstnanců v těžbě, a třetí byla asistentka obchodního oddělení. V roce 2021 se zde vyskytly dva případy nakažení Covidem-19 a to poprvé u vedoucího výroby a následně u jednoho z pracovníků těžby. Naštěstí pět potvrzených případů za dobu trvání pandemie nebyla pro náš výrobní proces příliš velká zátěž a nikdy výpadek jednoho ze zaměstnanců neznamenal významné časové prodloužení ve výrobě. Dalo by se tedy říci, že díky pravidelnému testování a zodpovědnosti našich zaměstnanců jsme onemocnění podchytili poměrně v raném stádiu a nedošlo k rozšíření v celé firmě a následnému nařízení karantény pro celou firmu, které by pravděpodobně přineslo významné časové ztráty.“

Omezila vládní opatření spojená s pandemií Vaši firmu? Pokud ano, jak?

„Jak jsem již zmínil v předchozích odpovědích, nebyli jsme naštěstí donuceni přerušit provoz firmy v důsledku nařízené karantény a ani se nás přímo netýkala protiepidemická opatření, která uzavření některých provozoven rovněž nařizovala, za což jsem samozřejmě velmi rád. Nejsme vyloženě typ „kamenného obchodu“,

do kterého denně zavítají desítky zákazníků. Při kontaktu se zákazníkem používali naši zaměstnanci respirátor či roušku a snažili se, pokud možno, udržovat doporučené rozestupy. Přímý kontakt se zákazníkem jsme se u malých zakázek, jako je například výroba pečícího kamene na míru, snažili omezit preferováním zálohové platby převodem na účet před úhradou v hotovosti. U velkých zakázek obvykle do přímého kontaktu se zákazníkem nepřijdeme. Obchodní schůzky se zákazníky či pohovory probíhaly buďto za dodržování rozestupů a použití respirátoru a desinfekce, nebo případně online formou. Naštěstí jich ale v průběhu roku není mnoho.“

Využila Vaše firma nějaký vládní kompenzační program COVID? Pokud ne, z jakého důvodu?

„Nevyužili. Ani jsem si nepřál tuto možnost zvažovat. Jednak jsem to považoval za „nefér“ z hlediska ovlivňování hospodářského výsledku, který bedlivě sleduji, a především jsem se obával dalších možných následků po skončení pandemie, kontrol z úřadů, prověřování, zda jsme na kompenzaci skutečně měli nárok a podobně. Považoval jsem a považuji to spíše za další administrativní přítěž s nejasným výsledkem.“

Jak pandemie ovlivnila situaci ve Vaší firmě a hospodářské výsledky Vaší firmy v letech 2020 a 2021?

„Jak jsem již uvedl v předchozích odpovědích, z epidemického hlediska nás epidemie jako taková příliš významně nezasáhla. Ovšem změny, které se od jejího vypuknutí dějí na trhu a v ekonomice, nás zahajují velmi znatelně. Z pohledu administrativních pracovníků vyplývalo omezení především z omezení činnosti orgánů státní správy a nekoherentní informace ohledně nových pravidel a omezení. Problém bych ovšem viděl především z pohledu obchodu a výroby. Především pak v roce 2021, kdy již od března docházelo k postupnému navyšování cen materiálu, ať už monobloků, řezných kotoučů či diamantových segmentů potřebných přímo ke zpracování kamene, nebo žulových bloků nakupovaných z jiných lomů či cementu pro výrobu betonových bloků. Některého zboží byl koncem roku 2021 dokonce nedostatek, tudíž jsme například výrobu betonových bloků museli pozastavit, jelikož nám ani stálý ani jiný dodavatel nebyl schopen dodat cement.

Stejně tak byl problém růst cen nafty a elektřiny. Nafty spotřebuje náš provoz měsíčně 2500-3000 litrů v závislosti na vytíženosti produkce. Cenu elektřiny, které se v roce

2020 pohybovaly zhruba v rozmezí 60 000-70 000 Kč za měsíc jsme chtěli snížit tím, že si ji díky pořízení fotovoltaické elektrárny v prosinci 2020 dokážeme vyrobit sami. Bohužel sama fotovoltaická elektrárna není schopna tak velký výrobní závod zásobovat, tudíž máme stále smlouvy se společnostmi ČEZ, a.s. a EASY POWER, s.r.o., která před nedávnem vyhlásila bankrot od 1. 1. 2022 ukončuje provoz. I přes pořízení fotovoltaické elektrárny jsme za dodávky elektrické energie od zmíněných firem platili ve 4. čtvrtletí roku 2021 kolem 100 000 Kč měsíčně. Upozornil bych na to, že každé čtvrté a první čtvrtletí u nás dochází ke zmenšení objemu výroby, neboť stavebním firmám končí sezóna. Jaké budou ceny energií po avizovaném zdražení od 1. 1. 2022 a po obnovení plného vytížení našeho provozu ve 2. čtvrtletí 2022, nedokáži nyní říci, ale očekávám, že s měsíční spotřebou se pod 125 000 Kč měsíčně nedostaneme. Nedokáži si představit, že bychom neměli vlastní fotovoltaickou elektrárnu, pak by bylo udržení provozu „v plné síle“ takřka nemožné.

V důsledku těchto skutečností jsme byli nuceni změnit ceník našich výrobků mimořádně v průběhu roku, a to v září 2021. Další zdražení plánujeme od 1. 1. 2022 a to nejméně o 20 %. Na již uzavřené kontrakty se zdražení pochopitelně nevztahuje, což ostatně vyplývá i ze smluvních podmínek. Bohužel se změnila i platební morálka odběratelů, a to i těch, u kterých bychom to nečekali. Následkem toho jsme byli nuceni změnit znění Všeobecných obchodních podmínek a výrobky již zadávat do výroby jen po uhrazení 30 % z ceny zakázky a před expedicí požadovat doplatek zbylé částky. Toto vše i spolu se zdražením se samozřejmě nelíbí stálým odběratelům, kteří se odvolávají na dobré dlouholeté vztahy a požadují různá skonta či slevy a výjimky z Všeobecných obchodních podmínek. Ne vždy jsme však schopni jim vyhovět a riskujeme narušení dobrých dlouholetých vztahů či ztrátu stálých obchodních partnerů.“

Nastal zde problém i z personálního hlediska?

„Ano samozřejmě. Jak se říká, vše souvisí se vším a ani my jsme se problémům s nedostatkem pracovních sil nevyhnuli, ačkoliv musím podotknout, že to v porovnání s jinými firmami nebylo dle mého názoru tak dramatické. Naopak ještě v době před vypuknutím pandemie v roce 2018, tedy na začátku mého působení ve firmě, jsem přijal mnohá úsporná opatření v personálním obsazení společnosti. Kámen Hudčice, s.r.o. je firma s více než stoletou tradicí, a ještě v době před revolucí mívala několik desítek zaměstnanců. Bohužel poptávka po kamenných výrobcích s rozmachem zámkové dlažby a betonu začala na přelomu stolení výrazně klesat, klesal tedy i objem výroby ve firmě,

čehož si ovšem nevšimlo, či nechtělo všimnout, tehdejší vedení společnosti, a tak firma stále více a více upadala, až skončila ve ztrátě. Snižování počtu zaměstnanců ovšem tak značné nebylo. Když jsem v roce 2018 společnost koupil, zaměstnávala asi 40 lidí. Postupně pak docházelo k propuštění lidí, jejichž zaměstnávání se zdálo neefektivní, v některých případech docházelo k propuštění i z důvodu neplnění pracovních povinností, a k prosinci 2021 zde nyní pracuje 21 zaměstnanců. Objem výroby se od začátku mého působení však příliš nezměnil. Až ve druhé polovině roku 2021. Samozřejmě je třeba dodat, že z 21 zaměstnanců, kteří zde byli k 30. 11. 2021, je nyní 8 v evidenci Úřadu práce, jelikož se jedná o sezónní zaměstnance, kteří v listopadu skončí a v březnu se sem opět vrátí. Zatím se těchto 8 zaměstnanců každý rok vrátilo, mnozí z nich tu již takto pracují přes 10 let.

Ovšem v letošním roce mám jisté obavy, jelikož vidím, že zaměstnanců v těžbě je nedostatek, dokonce jsem byl informován, že některé z našich zaměstnanců se snažila získat konkurence. Ti se nyní tudíž chtějí vrátit pouze pod podmínkou zvýšení mezd a noví zaměstnanci se nám příliš nehlásí. Spíše nám chodí poptávky po kancelářských pozicích, které momentálně nepotřebujeme, ale ve výrobě je pracovníků nedostatek. Problém je samozřejmě i vysoká specializace některých našich pozic, jako jsou například kameníci nebo štípači. To vše se projevilo především ve druhé polovině roku 2021, kdy se až nečekaně zvedla poptávka po kamenických výrobcích, objednávky se k nám jen hrnuly, ale bohužel jsme velkou část z nich museli odmítnout, protože nebylo, kdo by na nich pracoval.

Dělníci, kteří ještě před dvěma lety obsluhovali jeden až dva stroje, obsluhovali v tomto roce běžně stroje tři, protože ačkoliv jsme zakoupili nové strojní vybavení, nebyl najednou dostatek pracovních sil, aby je mohl obsluhovat. Ovšem v prosinci 2021, když byly všechny zakázky dokončeny a předány a sezóna skončila, poptávka po výrobcích opět utichla. Nyní se aktivně snažíme uzavřít nové kontrakty na další sezónu, ale jak jsem již zmínil, není to vůbec jednoduché.“

Ovlivnila tedy pandemie i hospodářské výsledky firmy za roky 2020 a 2021?

„Jak jsem již zmínil, pandemie sama o sobě firmu příliš nezasáhla, spíše nás ovlivnily její sekundární dopady, tedy skutečnosti týkající se hospodaření státu a ekonomiky, které pandemie dle mého názoru velmi negativně ovlivnila a které se následně projevují jak zvyšováním cen a nedostupností vstupů, tak i spolehlivostí a solventností odběratelů. I přes vypuknutí pandemie dosáhla firma poprvé od roku 2018 kladného hospodářského

výsledku. Zároveň se nám povedlo zvýšit obrat na zhruba stejnou úroveň, jako tomu bylo právě v roce 2018, avšak s mnohem nižšími náklady, tedy mnohonásobně vyšším ziskem.“

Co si myslíte, že vedlo k takto významnému zvratu ve firmě?

„Rozhodně změna přístupu k vedení společnosti. Zaměřil jsem se více na efektivitu využívání pracovního kapitálu. Začal jsem se zajímat o nákladovost provozu, zjistil jsem, že strojní vybavení firmy je velmi zastaralé a nákladné. Zhotovil jsem tedy projekt na nákup nového strojního vybavení, ze kterého nám byla poskytnuta dotace z fondu Ministerstva obchodu a průmyslu. Rovněž jsem optimalizoval náklady na elektrickou energii jednak ukončením smlouvy u firmy skupiny Bohemia Energy, za což jsem nyní velmi rád, uzavřením nové smlouvy se skupinou ČEZ a následně také pořízením fotovoltaické elektrárny, na níž jsme rovněž obdrželi dotaci ze strukturálních fondů. Nové stroje a nižší náklady za elektřinu nám v roce 2021 výrazně pomohly se snížením nákladů. Zároveň, jak již jsem zmínil, se za poslední 3 roky podařilo snížit počet zaměstnanců téměř na polovinu a díky zefektivnění výrobního procesu se podařilo i zachovat stejný objem výroby. Při nižších mzdových nákladech jsme tedy vyrobili stejný objem produkce, což se na hospodářském výsledku rovněž značně projevilo.“

Zvládala firma v době pandemie i nyní plnit všechny své závazky?

„Jsem si samozřejmě vědomu toho, že firma je financována především prostřednictvím cizího kapitálu, což bylo ostatně i mým rozhodnutím. Nicméně musím zde zdůraznit, že firma nevede žádné spory s dodavateli, není předmětem žádných soudních řízení, ani exekucí a všem svým závazkům vůči státu i bankám včas dostojí. Závazky vůči bankám budou zcela splaceny v roce 2022. Následovat bude splácení závazků vůči odběratelům, které zde ostatně byly již v době, kdy jsem do firmy vstoupil. S některými dodavateli již máme uzavřené dohody o bezúročném splátce dluhu. Nejdéle bude však firma držet závazky vůči mé osobě, tedy jednateli. Peníze jsem firmě „půjčil“, jelikož stále věřím, že dokážeme tento provoz znovu oživit, zefektivnit a že firma dokáže opět vytvářet hodnoty. Jsem si ovšem vědom, že to není otázka několika málo let, ale jak se říká „běh na dlouho trať“. Věřím ovšem, že věci, které firmu nejvíce táhly ke dnu, se mi již podařilo zbavit. Situaci nám ovšem zcela nečekaně zkomplikovala pandemie a s ní spojená ekonomická situace, kterou ovšem nemohl nikdo předvídat. Uvidíme, jaký bude další vývoj, to je bohužel věc, se kterou nikdo nemohl počítat a která se pravděpodobně více či méně odrazila na finanční situaci každého podniku.“

Změnila se tedy od doby vypuknutí pandemie Vaše firemní strategie?

„Rozhodl jsem se nerealizovat některé plánované investice. Nejvýznamnější z nich bylo pozastavení snahy o scelení areálu společnosti. Totiž samotná výrobní hala a administrativní budova leží na pozemcích o velké rozloze. V rámci této plochy existovalo několik menších pozemků, které byli již od převratu ve vlastnictví bývalých zaměstnanců podniku, či obyvatel přilehlých vesnic. Tyto pozemky se nám až na jeden, za který stále platíme jeho majiteli nájem, podařilo odkoupit. Ovšem pak jsou zde dvě dobývací území, která jsou od výrobní haly vzdálená zhruba 1 km, ke kterým se však nejsme schopni dostat po vlastních pozemcích. Musíme tedy opět platit nájemné několika majitelům těchto pozemků, které je mnohdy obtížné zkontaktovat s nabídkou jejich odkoupení. V letech 2019-2020 jsme mnoho pozemků zakoupili, ovšem scelení areálu firmy se nám zatím stále nepovedlo. Je zde totiž zapotřebí vynaložit mnoho úsilí a jedná se o nemalé finanční výdaje, které nejsou pro firmu „životně důležité“, proto jsem se rozhodl od tohoto záměru prozatím upustit. Nicméně jakmile to finanční situace umožní, rád bych tento plán dokončil.“

Když mluvíte o dobývacím území, neuniklo mé pozornosti, že ačkoliv firma vlastní dva dobývací prostory, využívá v současné době pouze jeden. Je toto rovněž jedno z úsporných opatření?

„Ne, tato skutečnost nevyplývá z žádného úsporného opatření, rozhodně tedy ne z mé strany. Druhý dobývací prostor nemá totiž od báňského úřadu povolení k těžbě, a to již mnoho let. V roce 2019 jsem o toto povolení začal usilovat, samozřejmě je pro nás výhodnější těžit vlastní surovinu než ji nakupovat z jiných lomů. Ovšem získání tohoto povolení není vůbec jednoduché a vyžaduje mnoho úsilí. Nicméně bychom toto povolení měli v roce 2022 získat. Zda bude těžba v tomto roce i spuštěna zatím nevím, ale rozhodně je samotné získání tohoto povolení velký úspěch a pro firmu je vlastnictví dvou schválených dobývacích území značná výhoda.“

Z účetních výkazů jsem si všimla, že firma rozděluje svou činnost na samotnou těžbu s tzv. „hrubou kamenickou výrobou“ a poté na tzv. „čistou kamenickou výrobu“, tedy zpracování a úpravu kamene. Dokázal byste mi vysvětlit, z jakého důvodu sledujete těžbu a výrobu odděleně?

„Ano, to je velmi jednoduché, jedná se totiž o dvě rozdílné činnosti. Jedna věc je totiž vytěžit kámen a z odpadu vyrobit produkty hrubé kamenické výroby, tedy typické

výrobky prodávané v lomu – kostky, regulační kámen, odseky od štípaček či drť. Druhá věc je ovšem nakoupit specializované stroje a začít vytěžený kámen zpracovávat. Mnoho těžebních společností se zaměřuje pouze na hrubou kamenickou výrobu a prodává vytěženou surovinu zpracovatelským průmyslům. My ovšem dokážeme obojí. Kámen si vytěžíme a z odpadu těžby vyprodukujeme „hrubé kamenické výrobky“, tedy například kostky. Druhá fáze je pak opracování za pomoci specializovaných strojů a výroba produktů na zakázku, jako je například dlažba či pomník. Oba tyto provozy by bylo možné od sebe oddělit. Tedy například prodat část firmy s čistou kamenickou výrobou a nechat si pouze těžbu s hrubou kamenickou výrobou. V rámci jedné firmy nám vlastně takto fungují dva různé provozy. Proto je účetně sledujeme odděleně, tedy střediskově. “

Abstrakt

Michálková, K. (2022). Dopady mimořádných opatření v souvislosti se zamezením šíření nemoci Covid-19 na firmu Kámen Hudčice, s.r.o. (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: Covid-19, mimořádná opatření, kompenzační programy, ekonomická situace, těžba a zpracování kamene

Tato diplomová práce je zaměřena na zhodnocení dopadů mimořádných opatření v souvislosti s pandemií Covid-19 na společnost Kámen Hudčice, s.r.o. a následné navržení doporučení ke zlepšení její ekonomické situace.

Teoretická část práce popisuje průběh šíření nákazy Covid-19 ve světě i v ČR, uvádí mimořádná opatření a kompenzační programy vyhlášené vládou ČR a rozebírá dopady na českou ekonomiku. V první kapitole praktické části je představena společnost Kámen Hudčice, s.r.o. Následně je proveden rozbor účetních výkazů a vybraných ukazatelů finanční analýzy za období od roku 2016 až 2021. Je realizován rozhovor s jednatelem společnosti a jsou popsány dopady na personální úrovni podniku. V závěru praktické části je uvedeno zhodnocení dopadů pandemie Covid-19 na společnost Kámen Hudčice, s.r.o., nalezení jejích slabých stránek, které byly díky vypuknutí pandemie akcentovány a navržení doporučení s cílem zlepšení ekonomické situace podniku.

Abstract

Michálková, K. (2022). Impacts of the emergency measures to prevent the spread of Covid-19 disease in the company Kámen Hudčice, s.r.o. (Master's Thesis), University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Keywords: Covid-19, emergency measures, compensation programs, economic situation, stone mining and processing

This diploma thesis is focused on the evaluation of the impacts of the emergency measures related to the Covid-19 pandemic on the company Kámen Hudčice, s.r.o. and subsequent proposal of recommendations to improve its economic situation.

The theoretical part of the thesis describes the course of the spread of Covid-19 throughout the world and the Czech Republic, states the emergency measures and compensation programs declared by the Government of the Czech Republic and analyzes the impact on the Czech economy. In the first chapter of the practical part, the company Kámen Hudčice, s.r.o. is introduced. Subsequently, an analysis of financial statements and selected financial analysis indicators for the period from 2016 to 2021 is performed. An interview with the company's executive is implemented and the impacts on the company's personnel level are described. The practical part is concluded with an evaluation of the impact of the Covid-19 pandemic on the company Kámen Hudčice, s.r.o., finding its weaknesses, which were accentuated by the outbreak of the pandemic, and drafting recommendations to improve the company's economic situation.