

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Dopady pandemie COVID – 19 na konkrétní
podnik**

**Impacts of the pandemic COVID – 19 on a specific
company**

Bc. Karolína Husáková

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Dopady pandemie COVID – 19 na konkrétní podnik“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 20.4.2024

v. r. *Karolína Husáková*

Zásady pro vypracování práce

1. Zpracujte teoretická východiska k problematice pandemie COVID – 19.
2. Popište reakce vlád na danou nepříznivou situaci s důrazem na ekonomické aspekty.
3. Představte vybraný podnik.
4. Analyzujte opatření přijatá konkrétním podnikem v době pandemie COVID 19 a dopady těchto opatření.
5. Shrňte zjištěné poznatky a navrhněte případná doporučení pro podnik.

Studijní program

Ekonomika a management: Podniková ekonomika a management

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí své diplomové práce Ing. Pavlíně Hejdukové, Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracovávání této práce.

Dále bych ráda poděkovala vedoucí HR útvaru podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. za ochotný přístup a poskytnutí informací pro praktickou část práce.

Obsah

Úvod	7
Cíl a metodika práce.....	8
1 Pandemie COVID – 19 a její vliv na podnikatelské subjekty.....	9
1.1 Vznik pandemie COVID – 19	9
1.2 Ekonomika a pandemie.....	10
1.3 Okolí podniku	11
1.3.1 Vnitřní okolí podniku.....	13
1.3.2 Vnější okolí podniku.....	14
2 Pandemie COVID – 19 v České republice	19
2.1 Vývoj pandemie v České republice	19
2.2 Reakce vlád na pandemii	20
2.2.1 Protiepidemická opatření v České republice	20
2.2.2 Opatření na podporu ekonomiky	22
3 Představení podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. a jeho okolí .	28
3.1 Základní informace o společnosti	28
3.1.1 Skupina WITTE Automotive.....	29
3.1.2 Produktové portfolio	30
3.2 Závod v Ostrově u Karlových Varů.....	31
3.2.1 Organizační struktura WITTE Automotive Ostrov	32
3.2.2 Řízení závodů v Nejdku a v Ostrově	34
3.3 Hodnoty společnosti	34
3.4 SWOT analýza.....	36
4 Analýza finanční situace podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o..	39
4.1 Vstupy finanční analýzy	40

4.1.1	Analýza rozvahy	41
4.1.2	Analýza výkazu zisku a ztráty	45
4.1.3	Analýza cash-flow	47
4.2	Finanční analýza na základě vybraných ukazatelů	49
4.3	Shrnutí a zhodnocení finanční situace podniku	57
5	Opatření přijatá podnikem v době pandemie a jejich dopady na podnik.....	59
5.1	Opatření přijatá podnikem v době pandemie	60
5.2	Průběh opatření a jejich dopady.....	61
5.3	Shrnutí přijatých opatření	66
5.4	Navržená doporučení	68
5.4.1	Krizový plán	68
5.4.2	Diverzifikace dodavatelského portfolia	70
	Závěr	73
	Seznam použitých zkratk a značek.....	74
	Seznam použitých zdrojů	75
	Seznam tabulek	81
	Seznam obrázků.....	82
	Seznam příloh.....	83
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Tato diplomová práce se zabývá dopady pandemie COVID – 19 na podnik WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. patřící do skupiny WITTE Automotive, která má dlouholetou tradici a patří mezi přední světové lídry zaměřující se na mechatronické zamykací systémy.

Vzájemné propojení celého světa cílí k usnadnění mezinárodního obchodu, pohybu zboží a služeb, pracovních sil a nese spousty dalších výhod. Touto provázaností je ovšem ovlivněna i mnohem větší zranitelnost způsobená vnějšími vlivy. Značným důkazem je pandemie COVID – 19, jež vznikla v Číně, následně se rozšířila do celého světa a její dopady a vliv pociťoval každý jedinec. Celosvětová pandemie měla dopad na oblasti od zdravotnictví, ekonomiku, cestování, gastronomii a mnoho dalších až po každodenní běžné životy každého z nás. Vlivem šíření pandemie byla vláda nucena reagovat na nepříznivou situaci restriktivními opatřeními, jejichž cílem bylo co největší zmírnění a zpomalení postupu nákazy. Vydávaná opatření ovšem měla globální dopady na ekonomiku i na jednotlivé podnikatelské subjekty.

Diplomová práce nejprve poskytuje teoretickou rešerši, jež je nutná k pochopení tématu. Nejdříve je vysvětlen vznik pandemie COVID – 19, její vazba a dopady na ekonomiku. Následně je zpracován teoretický základ k problematice okolí podniku, a to vnitřního a vnějšího, včetně analýz okolí podniku. Další kapitola uvádí vývoj pandemie v České republice a poskytuje přehled o reakcích vlády na probíhající pandemii ve formě protiepidemických opatřeních a opatření na podporu ekonomiky. Tato kapitola je stěžejní pro vypracování praktické části práce. Na tuto kapitolu navazuje představení podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o., skupiny WITTE Automotive, produktového portfolia, závodu v Ostrově včetně jeho organizační struktury a hodnot společnosti. Tato kapitola slouží k zobrazení a poskytnutí uceleného přehledu o okolí podniku. Závěrem této kapitoly je zpracována SWOT analýza. Následuje analýza finanční situace podniku za období 2019-2022, tedy před pandemií a v průběhu pandemie. Závěrečná kapitola práce představuje jednotlivá opatření implementovaná podnikem, jež byl nucen reagovat na restriktce vlády. Jedná se o opatření v souvislosti s protipandemickými omezeními, ale také opatření poskytovaná na podporu ekonomiky. V závěru této kapitoly je poskytnuto shrnutí, které zahrnuje propojení finanční analýzy a přijatých opatření podnikem a navržena doporučení.

Cíl a metodika práce

Cílem diplomové práce je **vyhodnotit dopady opatření přijatých podnikem WITTE ACCESS TECHNOLOGY, s.r.o. v době pandemie COVID – 19 a navrhnout případná doporučení pro daný podnik vedoucí ke zlepšení stávajícího stavu.**

Pro úspěšné splnění cíle diplomové práce byly použity tyto metodické postupy:

- teoreticky vymezit tématiku pandemie COVID – 19 prostřednictvím zpracování rešerše literatury a příslušných právních předpisů,
- popsat reakci vlády na danou situaci a zaměřit se přitom na ekonomické aspekty zejména s využitím deskripce odborných zdrojů,
- představit vybraný podnik na základě analýzy interních firemních dokumentů a dokumentů ve výročních zprávách,
- analyzovat opatření přijatá podnikem v souvislosti s pandemií pomocí řízeného rozhovoru se zástupcem managementu podniku,
- identifikovat a zhodnotit vhodnost těchto opatření a v souvislosti s tím stanovit případná doporučení pro podnik.

Rešerše odborné literatury je využita především pro teoretickou část práce, jsou zde využity internetové i monografické odborné zdroje a shrnuty poznatky zahraničních i českých autorů pro získání uceleného přehledu potřebného k pochopení tématu.

Praktická část práce je zpracována s využitím metody deskripce a explorace. Je využita osobní i online komunikace se zástupci podniku, studie interních dokumentů, výročních zpráv a kvalitativní výzkum formou řízeného rozhovoru se zástupcem managementu podniku. Následně je pomocí metody syntézy formulováno shrnutí a jsou navržena doporučení.

1 Pandemie COVID – 19 a její vliv na podnikatelské subjekty

V této kapitole bude uveden teoretický základ a základní teoretické poznatky k problematice pandemie COVID – 19, jejího vlivu na ekonomiku a samotné ekonomické subjekty.

1.1 Vznik pandemie COVID – 19

První zmínky o koronaviru se ve světě objevily v prosinci 2019. Světová zdravotnická organizace WHO vydala prohlášení o neznámé virové pneumonii, o které se zmiňuje zdravotní organizace města Wu-chan v Číně (WHO, 2021).

O pár dní později bylo oficiálně zveřejněno, že tato virová pneumonie je způsobena novým koronavirem SARS-CoV-2 a onemocnění způsobené tímto virem bylo pojmenováno COVID – 19 (Rada EU a Evropská rada, 2023a).

Pod označením koronavirus se skrývají všechny viry, které jsou řazeny do čeledi Coronaviridae. Viry z této čeledi se mohou vyskytovat jak u zvířat, tak u lidí, a také mohou mít různé stupně závažnosti. Příznaky onemocnění se projevují různými způsoby, může se jednat o běžné nachlazení, dýchací obtíže, zvýšenou teplotu či kašel, ale při těžkém průběhu může jít i o akutní respirační syndrom, který může být pro nakaženého až smrtící (Vláda České republiky, 2020a).

První případy jsou spojovány s velkoobchodním tržištěm nacházejícím se ve městě Wu-chan. Příznaky onemocnění se objevily jak u pracovníků, tak u některých návštěvníků tržiště. Na tomto tržišti je nabízeno k prodeji množství různých druhů zvířat, v různém stádiu zpracování určené ke konzumaci. U některých druhů koronavirů je přenos ze zvířete na člověka prokázán, jedná se například o virus SARS či MERS, a z toho důvodu je považována tato varianta za nejpravděpodobnější (Národní zdravotnický informační portál, 2022).

Přibližně v polovině ledna 2020 se poprvé objevily případy nákazy mimo Čínskou republiku, a to v Thajsku, Japonsku a poté i v USA a později i v Evropě (WHO, 2021).

1.2 Ekonomika a pandemie

Nelze jmenovat oblast, kterou by pandemie koronaviru nezasáhla, od zdravotnictví, přes jednotlivé podniky, cestování, gastronomii až po studenty, kterým nebylo umožněno navštěvovat školní zařízení.

Pandemie je v podstatě ekonomický, nikoliv zdravotnický problém. Ekonomie je totiž nauka o rozhodování, o schopnosti se umět rozhodnout pro co nejlepší variantu mezi více alternativami. V prostředí, kde čelíme určitým omezením (Bourne, 2022).

Pandemie koronaviru není zdaleka první a nejspíše ani poslední pandemie, která svět a ekonomiku potkala. Tato hrozba tu ovšem nebyla před koronavirem přes sto let a lze tvrdit, že na ni nikdo nebyl připraven. Důležité je ale také zdůraznit, že každá pandemie je jiná a má i jiné dopady. Historické průběhy pandemie jsou nám známy a je zásadní se z nich poučit. Teď ale existují modernější nástroje, které dříve k dispozici nebyly (Mihulka, 2020).

Pandemie koronaviru se ve značné míře od předchozích pandemií ale odlišuje. Zásadní rozdíl tkívá v tom, že dřívějšími pandemiemi byly více zasaženy země, které byly ve světě mnohem méně ekonomicky dominantní a pandemie nepůsobily v takovém rozsahu, jako koronavirová. Nejvíce postiženými oblastmi pandemií koronaviru jsou země G7, sdružení ekonomicky nejvyspělejších států světa společně s Čínou (Baldwin & Weder di Mauro, 2022).

Dle autorů Baldwin a Weder di Mauro (2022) jsou ekonomiky po celém světě propojeny pomocí:

- zboží,
- služeb,
- know – how,
- pracovníků,
- finančním kapitálem,
- zahraničními investicemi,
- mezinárodním bankovníctvím a směněmi.

Lze tvrdit, že koronavirová pandemie a s ní spojené restriktce ve formě uzavření ekonomik, podniků, škol, domácností a omezení téměř veškerého běžného života,

negativně ovlivnilo světovou ekonomiku nejvíce od druhé světové války (Stroukal, 2021).

Z důvodu zabránění šíření viru jsou jednotlivé státy nuceny podnikat kroky, které se na první pohled mohou zdát extrémní a mají silný dopad na ekonomiky jak jednotlivých států, tak celého světa. Na začátku vzniku pandemie Covid – 19 neexistovala žádná vakcína ani zbraň proti tomuto viru, proto bylo nutné kroky ze strany vlád podniknout (Baldwin, & Weder di Mauro, 2022).

Tyto kroky budou podrobněji vysvětleny v kapitole 2.2 se zaměřením na Českou republiku, protože každá země má tato opatření odlišná. Ať už se jedná o kterákoliv opatření, všechna jsou vydávána za stejným účelem, a to zamezení mezilidského kontaktu a tím zpomalení šíření koronavirové pandemie.

Autoři Nicola a kol. (2020) zdůrazňují, že pandemie Covidu – 19 je výzvou pro celý svět a je důležité se poučit z minulosti a připravit se do budoucna. Z toho důvodu je navržena tzv. Mezinárodní dohoda o prevenci pandemií, která by obnášela přínosy ve smyslu:

- zajištění vyšší a dlouhodobé angažovanosti světových lídrů stojících v čele vlád,
- vymezení postupů v případě blížícího se ohrožení pandemií,
- posílení dlouhodobé podpory veřejného i soukromého sektoru.

Jednotlivé vlády nemohou pandemii zcela zabránit, ovšem pomocí této dohody je možno dosáhnout vyšší kompatibility v reakcích na možné budoucí pandemie (Rada EU a Evropská rada, 2023b).

Dle Baldwina a Wedera di Mauro (2022) je pravděpodobné, že pandemie koronaviru zapříčiní ekonomickou krizi globálních rozměrů. Na druhou stranu, je také pravděpodobné, že právě díky této krizi se naučí státy v takovýchto situacích lépe spolupracovat na základě předem daných postupů, a budou tak připraveny na krize, které mohou nastat do budoucna.

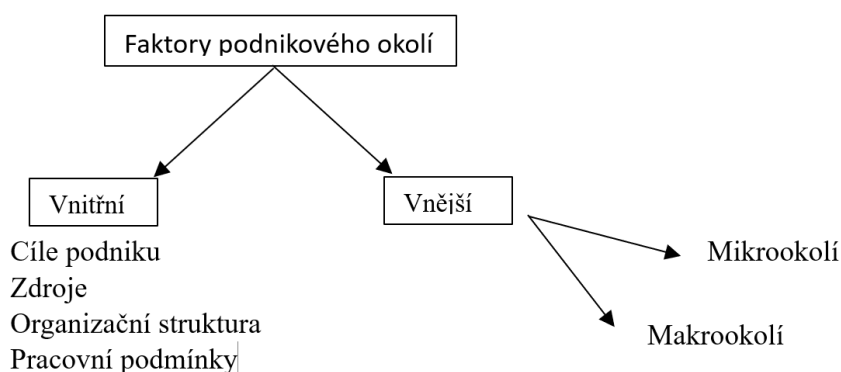
1.3 Okolí podniku

Každý podnik je ovlivňován svým okolím, jedná se totiž o otevřený systém, který má se svým okolím velmi úzké vazby. Z okolí na podnik působí podněty, zároveň ale podnik sám je podnětem, který signály do okolí vysílá (Zuzák, 2011).

Každý podnik by za účelem úspěšného podnikání měl své okolí respektovat a snažit se mu určitým způsobem přizpůsobit. Okolí je vnějším vlivem, kterým je podnik ve velké míře ovlivňován, ovšem schopnost podniku ovlivnit okolí je omezená (Holečková & Hyršlová, 2018).

Podnikové okolí lze dle Dvořáčka a Slunčíka (2012) rozdělit na vnitřní a vnější, viz následující obrázek.

Obrázek 1: Faktory okolí podniku



Zdroj: Dvořáček & Slunčík (2012), zpracováno autorkou

Hlavním rozdílem mezi vnitřním a vnějším okolím podniku je ten, že vnitřní prostředí podniku je podnikem plně ovlivnitelné. Co se týče vnějšího prostředí, mikrookolí je schopen podnik do určité míry ovlivnit, ovšem makrookolí nikoliv (Martinovičová a kol. 2019).

Pro analýzu vnitřního i vnějšího okolí podniku je nejčastěji využívána **SWOT** analýza, která využívá výstupy jak z interního, tak externího okolí. Nejdříve je tedy nutné provést jednotlivé analýzy zaměřené pouze na vnitřní a pouze na vnější prostředí a poté mohou být výsledky z těchto analýz využity ve SWOT analýze (Benzagtha a kol., 2021; Puyt a kol., 2023).

SWOT analýza dle Boháčka a kol. (2021) identifikuje následující faktory.

- **Strengths** – silné stránky, kterými jsou vnitřní zdroje a schopnosti napomáhající podniku k dosažení stanovených cílů.
- **Weaknesses** – slabé stránky naopak představují překážky podniku na cestě k dosažení svých cílů.
- **Opportunities** – příležitosti, které se podniku mohou naskytnout, a které mohou být využity k prospěchu.

- **Threats** – hrozby, které mohou negativně ovlivnit činnost podniku.

V následujících podkapitolách budou představeny oba tyto typy prostředí, jak vnitřní, tak vnější. K propojení souvislostí s pandemií je ovšem stěžejní vnější okolí podniku.

1.3.1 Vnitřní okolí podniku

Vnitřní prostředí podniku se skládá ze všech faktorů, které vzájemným působením vytváří samotnou organizaci. Dle Soukalové (2015) mají tyto faktory stěžejní vliv na kvalitu a výsledky organizace a dle autorky se jedná především o kvalifikaci zaměstnanců, úroveň technologického a technického zázemí, firemní kulturu a další.

Cílem analýzy interního prostředí je zhodnocení aktuálního postavení podniku pomocí identifikace silných a slabých stránek. Jedná se o analýzu veličin nacházejících se uvnitř analyzovaného podniku a na jejichž základě je tvořena báze, na které bude analýza provedena (Mallya, 2007).

Nejčastěji používanými analýzami vnitřního prostředí jsou VRIO analýza a Benchmarking. V následujícím textu budou tyto analýzy vysvětleny.

VRIO analýza původně vznikla pod zkratkou VRIN, později byl tento model upraven na model VRIO tak, jak se již používá v současnosti. Tato analýza je nástrojem využívaným k zhodnocení interních zdrojů a schopností vedoucích k posouzení a následnému rozhodnutí, zda se může jednat o trvalou konkurenční výhodu či nikoliv (Cardenal & António, 2012).

VRIO analýza stojí na základních otázkách, které shrnuje Pathak (2020) a dotazují se, zda jsou vnitřní zdroje:

- **Valuable?** Zdroj je hodnotný, pokud je možné s jeho pomocí využívat příležitosti či se naopak bránit hrozbám.
- **Rare?** Zdroj je vzácný, pokud je těžko získatelný a je využíván pouze jednou nebo malým množstvím společností.
- **Costly to imitate?** Zdroj je těžko imitovatelný, pokud je nákladné ho napodobit, koupit či je obtížně substituovatelný.
- **Organized to capture value?** Zdroj sám o sobě konkurenční výhodu pro podnik nepředstavuje, pokud podnik sám není dostatečně organizovaný tak, aby byl schopen tuto konkurenční výhodu využít. Jedná se o zapojení a organizaci

managementu, firemní politiky, podnikové struktury a kultury pro plnohodnotné využití a uvědomění si potenciálu zdroje, jež splňuje všechny předchozí atributy.

Benchmarking analýza je dle Andreeviche (2020) chápána jako jedním z mechanismů pro úspěšné výrobní a ekonomické řízení podniku. Jedná se o proces, kdy podnik na základě identifikace a adaptace příkladů efektivního fungování konkurentů využívá tyto ke svému vlastnímu zlepšení.

Obecně lze chápat postup benchmarkingu jako proces pokládání otázek, jejichž cílem je zamyšlení se nad odlišnostmi výsledků získaných hodnot porovnávaných indikátorů. Aby mohlo dojít k porovnání rozdílů, je nejdříve nutné získat co největší množství informací tak, aby nedocházelo ke zkreslení výsledných hodnot. Není možné zcela přesně stanovit, zda jsou hodnoty příliš nízké, optimální či příliš vysoké, a z toho důvodu jsou tyto hodnoty porovnávány s jinými podniky (Vochozka a kol., 2020; Moriarty, 2011).

Dle Veselovské (citovaný Vochozka a kol., 2020) je proces benchmarkingu definován následujícími kroky:

1. nastavení kritéria pro benchmarking,
2. shromáždění dat z interních zdrojů,
3. zvolení vhodného podnikatelského subjektu pro srovnávání,
4. shromáždění dat z externích zdrojů,
5. rozhodování o budoucích cílových hodnotách ukazatelů,
6. hledání postupů a řešení k dosažení cílových hodnot,
7. analýza výsledků benchmarkingu a následné porozumění silných a slabých stránek podniku.

1.3.2 Vnější okolí podniku

Vnější okolí podniku lze klasifikovat do dvou základních kategorií, a to mikrookolí a makrookolí.

Mikrookolí

Mikrookolí je charakterizováno faktory, nad kterými má organizace určitou míru kontroly a je možné je do určité míry ovlivnit. Jedná se o faktory, které se odehrávají mimo organizaci, ale ovlivňují výkon podniku. Lze říct, že těmito faktory mohou být ovlivňována všechna oddělení podniku, ať už se jedná například o management, finance,

výzkum a vývoj, nákup či účetnictví. V následujících bodech jsou faktory související s mikrookolím představeny (Yadav a kol., 2018).

a) Dodavatelé

Dodavatelé jsou subjekty, které dodávají organizacím suroviny a komponenty určené k přeměně na výrobky. Počet dodavatelů je většinou částí podniků redukován a optimalizován tak, aby vznikaly úzké vztahy mezi podniky a jejich dodavateli a bylo možné budovat vzájemnou loajalitu a důvěru (Yadal a kol., 2018; Bruijl, 2018).

b) Konkurence

Analýza a následná znalost konkurence je zásadním prvkem pro identifikaci vlastních konkurenčních výhod, a naopak i nedostatků podniku. Monitorování konkurence napomáhá společnosti k získání cenné zpětné vazby pro rozvoj silných stránek a eliminaci stránek slabých (Grundy, 2006).

c) Zákazníci

Spokojený zákazník je klíčem k úspěchu každé společnosti. Spokojení zákazníci nejen, že využívají služeb podniku, ale také svou pozitivní vazbou na podnik ovlivňují své okolí a tím přivádějí nové zákazníky. Organizaci by z toho důvodu mělo být usilováno o maximální naplnění požadavků klientů (Bruijl, 2018).

d) Tržní zprostředkovatelé

Tržní zprostředkovatelé plní roli spojovacího článku mezi zákazníky a podnikem. Jejich úkolem je propagace, distribuce či prodej produktů (Grundy, 2006).

e) Veřejnost

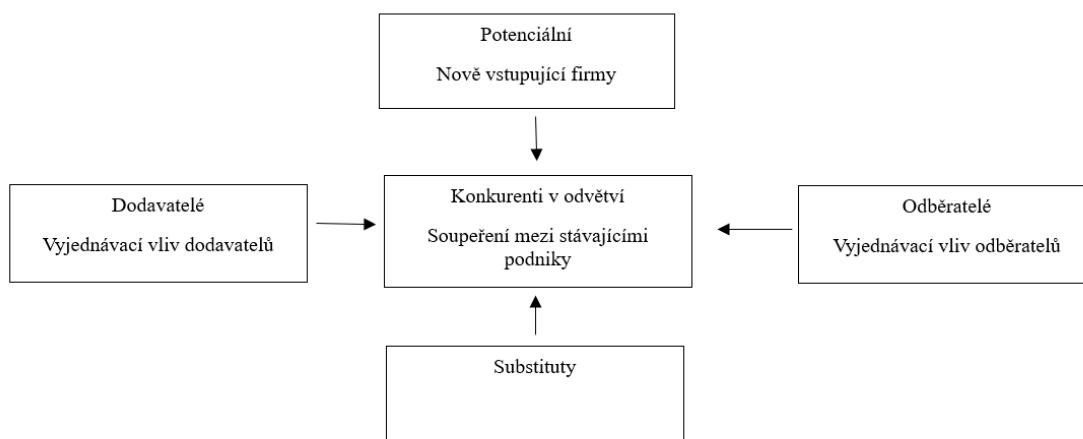
Zapojení veřejnosti je klíčové pro zvyšování povědomí o podniku a tím i udržování jeho image. Pomocí zapojení veřejnosti je podnik schopen předávat zprávy stálým i potenciálním zákazníkům, investorům a dalším (Yadav a kol., 2018).

Pro analýzu mikrookolí podniku je nejpoužívanějším nástrojem **Porterův model pěti sil**. Jedná se o strukturální analýzu odvětví, díky které je možné popsat a kvantifikovat hybné síly, jež v rámci daného odvětví ovlivňují sílu konkurenčních střetů. Dle Portera, autora této analýzy, je úspěšnost podniku závislá na skutečnosti, zda je společnost schopna čelit konkurenčním silám a v jaké míře (Fotr a kol., 2020).

Cílem Porterova modelu pěti sil je dle Jakubíkové (2023) identifikace základních hybných sil, které v odvětví působí a svým působením zároveň ovlivňují i činnost podniku. Konkurenčními faktory obsažené v Porterově modelu pěti sil jsou:

- hrozba nových vstupů do odvětví,
- konkurence mezi stávajícími firmami,
- hrozba substitutů,
- dohadovací schopnosti dodavatelů,
- dohadovací schopnosti odběratelů.

Obrázek 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: Nývltová & Martinič (2010), zpracováno autorkou

K těmto pěti faktorům přidává Groeův model další faktor, a to hrozbu komplementů (Jakubíková, 2023).

Makrookolí

Do makrookolí jsou řazeny faktory, nad kterými nemá podnik žádnou kontrolu ani vliv. Toto prostředí je téměř neovlivnitelné, ovšem pro podnik je velmi důležité ho znát a umět jej využít. Soukalová (2015) vyzdvihuje následující faktory:

- a) ekonomické jevy,
- b) demografické jevy,
- c) přírodní prostředí,
- d) technologie,
- e) politické jevy,
- f) kulturní a sociální prostředí.

Tyto faktory jsou klíčovou součástí makrookolí a dle **PEST** analýzy se rozdělují do čtyř kategorií: politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické. Název této analýzy je akronym, je vytvořen dle začátečních písmen těchto čtyř skupin (Sedláčková & Buchta, 2006; Perera, 2020).

1. Politické a legislativní

Politické a legislativní faktory představují pravidla, jež jsou stanovena státem a podniky jsou povinny je dodržovat. Do politických faktorů jsou dle autorů Dvořáčka a Slunčíkové (2012) řazeny především následující:

- typ a stabilita vlády,
- svoboda tisku, úroveň korupce,
- regulace a deregulace ekonomiky,
- pravděpodobné změny v politickém prostředí, které mohou nastat.

2. Ekonomické

Synek & Kislingerová (2015) charakterizují ekonomické prostředí jako prvek, ze kterého podnik získává výrobní faktory a kapitál, následně se po přeměně výrobních faktorů na výrobky a služby na toto okolí s nimi obrací. Tato vzájemná interakce je pro podnik klíčová. V ekonomickém prostředí jsou zaznamenány dle autorů nejčastěji tyto faktory.

- Dostupnost a ceny výrobních faktorů – se zvyšujícím se rozvojem logistických procesů a díky tomu radikálnímu snížení pracnosti, ztrácejí tyto faktory svoji dominanci, ovšem pořád jsou řazeny mezi nejdůležitější.
- Daňová zátěž podniků – podniky jsou ovlivněny daňovou politikou daného státu.
- Hospodářský růst, měnový a devizový vývoj – na základě hospodářského růstu je zvyšována kupní síla obyvatelstva, což zapříčiňuje zvyšování poptávky. Devizové kurzy a měnový vývoj, respektive inflace nebo devalvace, mají stěžejní vliv převážně na podniky zapojené do mezinárodního obchodu.

3. Sociální a kulturní

Dvořáček & Slunčík (2012) ve své literatuře představují sociální a kulturní prostředí, jež působí na poptávku po produktech, ovšem má nemalý vliv i na nabídku. Do sociálního a kulturního prostředí se řadí především:

- historické pozadí,
- množství a kvalita pracovní síly,

- pohlavní, věková a náboženská struktura,
- rozdělování příjmů v dané společnosti,
- nastavení hodnot v dané společnosti.

4. Technologické

Technologické prostředí je zastoupeno technologickými trendy, vývojem a podpůrnými technologiemi. Svou roli zde hrají změny v surovinách, výrobních postupech či různé inovace výrobků (Soukalová, 2015).

„Při využití PEST analýzy není nezbytné analyzovat všechny faktory. Vhodné je vybrat si pro danou organizaci ty nejdůležitější“ (Pilařová, 2016, s. 27).

Obměnou PEST neboli STEP analýzy jsou další, např. PESTEL neboli SLEPTE. Tyto fungují na podobném principu, zahrnují široký soubor vlivů, jež se dotýkají strategického záměru společnosti (Fotr a kol., 2020).

Vzhledem ke zvyšující se důležitosti ekologických faktorů v posledních letech, je častěji využívána analýza PESTEL, která poskytuje komplexnější variantu původní PEST analýzy (Mašín, 2020).

Pokud se jedná o pandemii, zcela jistě jde o jev, který podnik nemůže ovlivnit, ale který na něj má silný vliv. Lze tvrdit, že světová pandemie a její dopady mohou být promítnuty do všech oblastí makrookolí.

2 Pandemie COVID – 19 v České republice

V následujících podkapitolách je popsán vývoj pandemie v České republice a shrnuta opatření provedena vládou České republiky.

2.1 Vývoj pandemie v České republice

Průběh pandemie covid – 19 v České republice je rozdělen do pěti vln dle šíření a ústupu viru.

První případ pandemie koronaviru byl poprvé potvrzen ke dni 1.3.2020. Nejpravděpodobnějším prvotním zdrojem byla silně šířící se epidemie v Itálii, kterou spousta českých obyvatel navštěvuje z důvodu zimních sportů. Se zvyšujícím se počtem nakažených osob je o necelé dva týdny později vyhlášen nouzový stav, na který navazují další protipandemická opatření. Následně je nouzový stav prodloužen, počty nakažených se stále zvyšují a s nimi i počty hospitalizovaných. Epidemická situace v Česku se zhoršuje, z toho důvodu stále platí zavedená opatření (Vláda České republiky, 2020b).

V květnu roku 2020 dochází k ústupu pandemie, rozvolňování určitých protiepidemických opatření a v polovině tohoto měsíce je nouzový stav ukončen. Během letních měsíců dochází ke zklidnění, ovšem s postupem času čísla nakažených začínají znovu stoupat (Ryšavá, M., 2023; Vláda České republiky, 2020b).

V srpnu 2020 dochází opět ke zpřísnění protiepidemických opatření, ale i přes to se epidemická situace zhoršuje. Druhá vlna epidemie nastala a o dva měsíce později je opět vyhlášen nouzový stav. Nynějším ministrem zdravotnictví Janem Blatným je oficiálně představen nový systém PES, který má za úkol pomoci lépe zajistit předvídatelnost jednotlivých opatření. Na konci roku 2020 začíná první vakcinace obyvatel (Vláda České republiky, 2020b; Bartoníček a kol., 2022).

S příchodem roku 2021 špatný epidemiologický stav přetrvává, rostou počty nakažených v těžkém stavu i počty úmrtí. Nadále je prodloužen nouzový stav. V březnu nastává vyvrcholení vlny pandemie, situace se výrazně zhoršuje a nemocnice zažívají dosud největší nápor od začátku celé epidemie. O měsíc později epidemie postupně začíná ustupovat, dochází k rozvolňování opatření a nouzový stav je ukončen (Vláda České republiky, 2021).

Epidemie i nadále ustupuje a v červnu 2021 je na základě rozhodnutí vlády zrušeno povinné testování zaměstnanců v podnicích, omezení nošení ochrany dýchacích cest a zmírnění pravidel pro cestování (Vláda České republiky, 2021; Bartoníček a kol., 2022).

V říjnu dochází opět ke skokovému nárůstu počtu nakažených a bohužel i těch, kteří jsou nuceni vyhledat zdravotní péči, nemocnice opět zažívají velký nápor. Toto přetrvává až do února roku 2022, kdy se pandemická situace začíná zklidňovat. Počty nakažených i těžce nemocných ubývají (Vláda České republiky, 2022a).

Většina protipandemických opatření jsou ukončena k datu 13.3.2022 (Vláda České republiky, 2022a; Bartoníček a kol., 2022).

2.2 Reakce vlád na pandemii

Z důvodu zhoršujícího se průběhu epidemie byla nucena vláda reagovat a provést určitá opatření vedoucí ke zlepšení aktuálního stavu. Dle zákona č. 94/2021 Sb. je stát povinen kompenzovat škodu způsobenou právníkům či fyzickým osobám během stavu pandemické pohotovosti v souvislosti s mimořádnými opatřeními nebo mimořádnými opatřeními podle zákona o ochraně veřejného zdraví. V následujících podkapitolách jsou popsána a vysvětlena protiepidemická opatření, tedy ta, která jsou určena k zastavení šíření nákazy koronaviru a opatření na podporu ekonomiky, jež jsou cílena na subjekty zasaženy protiepidemickými opatřeními (zákon č. 94/2021 Sb.).

2.2.1 Protiepidemická opatření v České republice

Z důvodu přehlednosti a s ohledem na účel práce nejsou v této kapitole uvedena všechna vydaná protipandemická opatření, ale pouze ta, která mohou být prospěšná pro zpracování praktické části práce, tedy se zaměřením na dopady na konkrétní podnik.

Všechna protiepidemická opatření jsou vyhlášována na základě jednání vlády, kde jsou jednotlivá opatření předem diskutována (Vláda České republiky, 2020c).

Protipandemickým opatřením nejdříve předchází vyhlášení nouzového stavu, který byl vyhlášen s účinností ode dne 12. března 2020. Nouzový stav, vyhlášen z důvodu ohrožení zdraví v souvislosti s prokázáním výskytu koronaviru, byl nejdříve vyhlášen na dobu 30 dní, ovšem v průběhu epidemie byl několikrát prodloužen. Díky nouzovému stavu je umožněno vydávat opatření řešící vzniklé krizové období. Každé následné opatření je vládou vydáno samostatně (Vláda České republiky, 2020c).

Omezení volného pohybu osob

Jedno z opatření využívaných v době pandemie je omezování volného pohybu osob promítnuto v usnesení č. 431/2020. (usnesení č. 431/2020).

Toto opatření je cíleno na co největší omezení lidského kontaktu a tím i zpomalení šíření nákazy. Nejedná se o přímý zákaz volného pohybu, ale o co největší omezení dle Vlády České republiky (2020c) s výjimkami jako jsou např:

- cesty do a ze zaměstnání či cesty nutné k výkonu podnikatelské činnosti,
- nezbytné cesty za rodinou či blízkými osobami,
- nezbytně nutné cesty pro zajištění základních životních potřeb,
- potřebný pobyt v přírodě.

Lze tedy tvrdit, že se jedná o všechna omezení cest, jež nejsou nezbytně nutné.

V rámci tohoto opatření jsou navržena následující doporučení týkající se podnikatelských subjektů.

1. Využívání co nejvyšší možné míry vykonávání práce na dálku, pokud to náplň práce umožňuje.
2. Podporování dovolené a placeného volna zaměstnanců.
3. Omezení výkonu prací, jež nejsou nezbytně nutné pro zachování činnosti zaměstnavatele (Vláda České republiky, 2020c).

Ochrana dýchacích cest

Dalším způsobem předcházení nákazy koronavirem je nošení ochrany dýchacích cest. Toto opatření je využíváno za různých podmínek, nejpřísnějším způsobem je nošení speciálních roušek či respirátorů kdekoliv mimo domov (Vláda České republiky, 2020d).

Testování v podnicích

Dalším povinným zavedeným opatřením je testování v podnicích. Zaměstnavatel, osoba samostatně výdělečně činná či právnická osoba, která testování zajišťuje, je povinna vést pro kontrolní účely evidenci provedených testů s danými náležitostmi a následně zaslat krajské hygienické stanici seznam osob s pozitivním výsledkem testu (Vláda České republiky, 2022b).

Každý zaměstnavatel má nárok ve výši 60 Kč na jeden test na jednoho zaměstnance. V případě, že zaměstnanec odmítne být testován, je povinen dodržovat alespoň 1,5 metrů

odstup od ostatních zaměstnanců a stravovat se odděleně mimo ostatní osoby. V tomto případě je povinností zaměstnavatele provést jistá organizační opatření k umožnění co nejmenšího setkávání těchto osob, nejlépe těmto zaměstnancům umožnit vykonávat práci z domova (Vláda České republiky, 2022b).

Karanténa a izolace

Izolaci jsou povinni podstoupit ti, kteří jsou pozitivně testováni na přítomnost Covid – 19. Karanténa může být nařízena těm, kteří byli v kontaktu s touto pozitivně testovanou osobu. Délka doby karantény i izolace se během pandemie mění, jedná se o rozmezí 5 až 10 dní od pozitivního testu (Ministerstvo zdravotnictví České republiky, 2023).

Uzavření určitých subjektů

Během pandemie se přísnost uzavření různých subjektů mění dle pandemické situace. Uzavření a tím omezení kontaktu osob se převážně týká škol, provozoven stravovacích a dalších služeb a všech obchodů s výjimkou nezbytně potřebných, jako jsou drogistické potřeby, lékárny, výdejny zdravotních potřeb apod. (Vláda České republiky, 2020e).

2.2.2 Opatření na podporu ekonomiky

V následujících bodech budou představena všechna opatření, která byla během pandemie zavedena vládou pro podporu české ekonomiky. Jedná se o jednotný komplexní program, jehož součástí jsou jednotlivé programy, v němž se každý zaměřuje na jinou oblast české ekonomiky. Pro účely této práce budou jednotlivé programy pouze představeny a v případě provázanosti s vybraným podnikem budou podrobněji popsány v praktické části práce.

Program Antivirus

Hlavním cílem programu Antivirus je podpora zaměstnanosti. Důsledkem pandemie může docházet ke zvýšení rizika ztráty zaměstnání, úkolem je tedy ochrana pracovních míst a minimalizace dopadů pandemie na zaměstnance i zaměstnavatele. Tento podpůrný program je rozdělen do tří základních kategorií, které jsou podrobněji popsány v následujících bodech (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020a; usnesení č. 353/2020).

- Antivirus A

Režim A programu Antivirus se přímo vztahuje na situace, kdy je zaměstnanci zabráněno vykonávat zaměstnání z důvodu nemoci Covid – 19. Jedná se o případy, kdy buď dochází důsledkem krizových opatření nebo mimořádných opatření vydaných vládou, Ministerstvem zdravotnictví či krajskou hygienickou stanicí k uzavření nebo omezení provozu na pracovišti, anebo dochází k nemožnosti vykonávání zaměstnání z důvodu nařízení karantény či izolace. V takovéto situaci je v případě splnění určitých podmínek zaměstnavateli vyplacena náhrada mzdy konkrétních zaměstnanců, konkrétně 80 % odpovídající náhrady mzdy, včetně odvodů. Maximální výše tohoto příspěvku však činí 39 000 Kč ročně (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020a; usnesení č. 353/2020).

- Antivirus B

Co se týče režimu B, je zaměřen na situace vzniklé při výskytu překážek práce ze strany zaměstnavatele. Tyto překážky jsou zpravidla způsobené nedostatkem vstupů, snížením odbytu produkce či nepřítomností nadměrného množství zaměstnanců z důvodu překážky na jejich straně ve spojitosti s onemocněním Covid – 19. Zaměstnavateli je vypláceno v tomto případě 60 % náhrady mzdy včetně odvodů. Celková výše příspěvku činí maximálně 29 000 Kč ročně na konkrétního zaměstnance (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020a; usnesení č. 353/2020).

- Antivirus C

Antivirus režim C je nejnovější verzí programu Antivirus a je soustředěn na malé podniky do 50 zaměstnanců. V případě splnění určitých podmínek je umožněno odpuštění plateb odvodů na sociální pojištění (businessinfo.cz, 2021).

Dotační programy COVID

V následujícím textu jsou představeny Dotační program COVID – Nepokryté náklady a Dotační program COVID 2021. Jedná se o dva paralelní programy a jejich čerpání se tedy nedá kombinovat. Na rozdíl od programu Antivirus, se kterým tyto programy kombinovat lze (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2021).

Program COVID 2021 je formou podpory, kdy je na základě žádosti oprávněného žadatele poskytována kompenzace ve výši 500 Kč na zaměstnance. Tato podpora je určena na náklady na provozní činnost a udržení chodu samotné podnikatelské činnosti,

pro kterou mohou být stěžejní např. náklady na materiál, osobní náklady, služby, daně a poplatky, splátky úvěru či režijní náklady (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2021).

Program COVID – Nepokryté náklady je zaměřen pouze na ty ekonomické sektory, na které mají mimořádná opatření související se zamezením šíření pandemie největší negativní vliv.

Jedná se o podnikatele, jež vykonávají podnikatelské činnosti tohoto typu dle Ministerstva práce a sociálních věcí (2022).

- a) Poskytování stravovacích služeb, poskytování ubytovacích služeb, cestovní agentury apod.
- b) Pořádání a realizace sportovních, kulturních, konferenčních, veletržních a dalších akcí.

Nepokrytými náklady jsou náklady tvořící ztrátu oprávněného žadatele. Jak již bylo výše zmíněno, dotační programy COVID lze s programem Antivirus a dalšími vybranými programy kombinovat, avšak v tomto případě je nutné snížení ztráty o očekávanou či již poskytnutou podporu z jiných podpůrných programů. Základ pro výpočet nepokrytých nákladů je tedy snížen o kompenzaci z ostatních programů (Odrobinová, 2021).

Daná výše podpory pro oprávněného žadatele je závislá na podporované podnikatelské činnosti. Pro činnosti uvedené v bodě a) činí výše podpory 50 % nepokrytých nákladů, avšak do maximální výše 1,5 mil. Kč. Pro činnosti uvedené v bodě b) činí výše podpory 70 % nepokrytých nákladů, tato podpora je ovšem omezena do maximální výše 3 mil. Kč (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2022a).

Kompenzační bonus

Kompenzační bonus spočívá ve finanční podpoře pro OSVČ, společníky malých s.r.o. a pro osoby pracující na DPP nebo DPČ, jež na základě doložení potvrzení poklesu tržeb minimálně o 30 % ve srovnání s průměrnou měsíční výší příjmů ve srovnávacím období prokáží negativní vliv protipandemických opatření. Výše tohoto bonusu je v průběhu pandemie měněna, v první vlně se jednalo o příspěvek až 500 Kč na den, dle nejnovějších aktualizací ministerstva financí činí příspěvek až 1000 Kč na den. Pravidla pro poskytování kompenzačního bonusu vyplývají ze zákona č. 262/2020 Sb.

(Ministerstvo financí České republiky, 2022; Taranda a kol., 2020; zákon č. 262/2020 Sb.).

Subjekt kompenzačního bonusu je povinen dokázat, že v období, kterého se kompenzační bonus týká, byl negativně zasažen krizovými opatřeními a nemohl zcela nebo zčásti vykonávat svou činnost dle Tarandy a kol. (2020) z důvodu:

- nutnosti uzavření provozovny či omezení provozu,
- uvalení karantény na subjekt předmětu kompenzačního bonusu či jeho zaměstnance,
- péče o dítě v případě subjektu kompenzačního bonusu či překážky v práci spojené s péčí o dítě,
- omezení poptávky po výrobcích nebo službách či jiných výstupech subjektu kompenzačního bonusu,
- omezení nebo ukončení dodávek nebo služeb, které jsou nezbytné pro výkon činnosti daného subjektu.

Odložení povinnosti elektronické evidence tržeb

Odložení povinnosti elektronické evidence tržeb je opatření cílené na snížení administrativní zátěže podnikatelům negativně ovlivněnými pandemiemi. Jedná se pouze o dočasné opatření, které se vztahuje na období do 31. 12. 2022 a je uvedeno v zákoně č. 263/2020 Sb., čímž je upraven původní zákon č. 137/2020 Sb. Po uplynutí dané lhůty by měly být povinnosti spojené s elektronickou evidencí tržeb znovu dodržovány (Generální finanční ředitelství, 2020; zákon č. 263/2020 Sb.; zákon č. 137/2020 Sb.).

V návaznosti na to je dle Barákové (2022) ode dne 1. 1. 2023 zrušena povinnost elektronické evidence tržeb jako taková a společně s tím i povinnosti, které ze zákona č. 112/2016 Sb. o evidenci tržeb vyplývají (zákon č. 112/2016 Sb.).

Daňové úlevy

S ohledem na pandemickou situaci bylo Ministerstvem financí zavedeno množství opatření v daňové oblasti, vedoucí k ulehčení náročné ekonomické situace. V následujících bodech budou některá z těchto opatření dle Tarandy a kol. (2020) představena.

- **Posečkání se zaplacením daně nebo zaplacení daně ve splátkách**

Princip obou těchto možností, ať už posunutí termínu zaplacení daně či zaplacení daně ve splátkách spočívá v posunutí zaplacení celé částky ve dříve stanoveném termínu.

- **Prominutí úroků z prodlení při pozdním zaplacení daně**

Na základě splnění dvou formálních podmínek je subjektu odpuštěn úrok z prodlení při pozdním zaplacení daně. Prvním krokem je podání žádosti o prominutí tohoto úroku, druhým krokem je zaplacení daně, ze které úrok vznikl.

- **Prodloužení lhůty pro podání daňového přiznání k dani z příjmů fyzických a právnických osob**

V případě splnění podmínek je subjektu umožněno prodloužení lhůty daňového přiznání až o tři měsíce od původního termínu.

- **Plošné prominutí některých pokut za pozdní podání kontrolního hlášení k DPH**

V klasickém případě platí, že pokud nepodá plátce DPH kontrolní hlášení ve stanoveném termínu, je mu vyměřena pokuta ve výši 1 000 Kč v takovém případě, kdy kontrolní hlášení podá bez výzvy správce daně. Toto opatření udává, že bez výzvy správce daně budou vzniklé pokuty z důvodu pandemie prominuty (Taranda a kol., 2020).

V případě, že bude-li kontrolní hlášení podáno až na popud výzvy správce daně, platí sankce bez ohledu na toto vyhlášení (Taranda a kol., 2020).

Mimořádná finanční pomoc MOP Covid – 19

Mimořádná finanční pomoc MOP spočívá v poskytnutí finanční podpory těm, kteří jsou v důsledku pandemie zahrnutí do finanční tísně a nejsou schopni uhradit nutné náklady. Tito jedinci si mohou požádat o dávku mimořádné pomoci (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020b).

Krizové ošetřovné

Další reakcí na opatření vlády týkající se karantén a uzavírání subjektů hygienickou stanicí v souvislosti s pandemií je krizové ošetřovné. Tato podpora je určena těm, kdo potřebují pečovat o dítě mladší 10 let, nezaopatřené dítě závislé na pomoci či osobu ve věku nad 10 let závislou na pomoci jiné osoby za splnění daných podmínek. Výše sazby ošetřovného je v době účinnosti zákona o krizovém ošetřovném měněna, ovšem

její výše dle nejnovějšího znění od 1. 11. 2021 činí 80 % redukováného denního vyměřovacího základu za kalendářní den (Česká správa sociálního zabezpečení, 2021; usnesení 109/2020 Sb.; zákon č. 520/2021 Sb.).

Příspěvek zaměstnanci při nařízené karanténě

Příspěvek zaměstnanci při nařízené karanténě neboli izolačka představuje finanční příspěvek ve výši až 370 Kč na den, který je poskytnut všem zaměstnancům, kterým je nařízena karanténa či izolace z důvodu zamezení šíření onemocnění Covid – 19. Tato podpora je poskytnuta zaměstnancům v maximální době 14 dnů a nesmí přesáhnout 90 % průměrného výdělku za počet neodpracovaných hodin (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2023).

3 Představení podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. a jeho okolí

V rámci této kapitoly bude představena společnost WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. Tato kapitola má za cíl poskytnout ucelený přehled jak o vnitřním, tak o vnějším okolí podniku. Komplexní pochopení historie celé společnosti WITTE Automotive a jejího aktuálního postavení na trhu, produktového portfolia, organizační struktury Ostrovského závodu a vnitřních hodnot společnosti má za cíl napomoci k poskytnutí tohoto uceleného přehledu, jež je stěžejní pro praktickou část této práce.

3.1 Základní informace o společnosti

Následující tabulka zobrazuje základní údaje o společnosti WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.

Obrázek 3: Logo společnosti WITTE Automotive



Zdroj: WITTE Automotive, n.d.a

Tabulka 1: Základní informace o společnosti

Název	WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.
Datum vzniku a zápisu	7. 10. 2013
Spisová značka	C 29007 vedená u Krajského soudu v Plzni
Sídlo	Průmyslová 1500, 363 01 Ostrov
IČO	021 83 765
Právní forma	Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, a to v rozsahu činností: <ul style="list-style-type: none"> • výroba plastových a pryžových výrobků, • výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, • výroba strojů a zařízení, • výroba motorových a přípojných vozidel a karosérií, • povrchové úpravy a svařování kovů a dalších materiálů, • zprostředkování obchodu a služeb a další viz OR.
Statutární orgán	Michal Hornák a Janik Tom Kersten
Společníci	WITTE Automotive GmbH

Zdroj: Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2023), zpracováno autorkou

3.1.1 Skupina WITTE Automotive

Společnost WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o., na kterou je diplomová práce zaměřena, je dceřinou společností WITTE Automotive GmbH. Skupina WITTE Automotive a je řazena mezi přední technologické lídry zaměřující se na mechatronické zamykací systémy (WITTE Automotive, n.d.a).

Historické kořeny celé skupiny sahají až do roku 1899, kdy pan Ewald Witte založil společnost ve Velbertu, kde se dosud nachází sídlo celé WITTE skupiny. Nejdříve se WITTE zabývalo specializací na výrobu zámků pro kufry automobilů, o něco později, po založení vlastní slévárny, se produktové portfolio společnosti rozšířilo a tím se WITTE ještě více dostalo do povědomí v oblasti automobilového průmyslu (WITTE Automotive, n.d.b)

Vznik první dceřiné společnosti v České republice v roce 1992, WITTE Nejdek, vedl k zajištění konkurenceschopnosti firmy na mezinárodním trhu a upevnění vztahů

s významnými evropskými zákazníky a nyní se řadí mezi jednu ze tří WITTE společností v České republice. V současnosti má WITTE podniky ještě v Bulharsku, Německu a Švédsku, ovšem v rámci aliance VAST působí skupina nejen v Evropě, ale také v celosvětovém konkurenčním prostředí v Asii, Jižní a Severní Americe (WITTE Automotive, n.d.b; WITTE Automotive, n.d.c).

V roce 2013 byla založena společnost WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. v Ostrově u Karlových Varů. O tři roky později byl zde otevřen nový závod WITTE Paint Application s.r.o., jež vlastní nejmodernější linku na lakované kliky na světě a jehož otevřením nastavilo WITTE Automotive vyšší standardy v automobilovém průmyslu a posílilo svou pozici na celosvětovém trhu (WITTE Automotive, n.d.b).

WITTE Automotive GmbH, mateřská společnost celé skupiny, je zodpovědná především za strategické řízení skupiny, definování dlouhodobých strategických cílů a financování. Mezi zákazníky společnosti se řadí přední světové automobilové značky, jako jsou BMW, Ford, Fiat, Volvo a další (WITTE Automotive, n.d.b; WITTE Automotive, n.d.c).

3.1.2 Produktové portfolio

Díky vysoké kvalitě produktů, poměru cen a širokému spektru produktového portfolia si WITTE Automotive udržuje stálou přední pozici v silném konkurenčním prostředí.

Pomocí zpětné vazby od zákazníků, která je pro společnost velmi důležitá, a požadavkům trhu, společnost neustále rozšiřuje vlastní produktovou řadu v typu a v rozsahu. Hlavní prioritou je, aby produktová řada obsahovala komplexní moduly, od vlastního vývoje až po kompletní opakovací část. Technologické know – how je pro společnost stejně významné, jako blízký vztah se zákazníky po celém světě (WITTE Automotive, n.d.e).

Produktové portfolio WITTE Automotive obsahuje produkty:

- kapoty a zadní výklopné dveře,
- dveře,
- sedadla.

Kapoty a zadní výklopné dveře

Kapoty a zadní výklopné dveře jsou vyráběny pomocí integrace různých technologií takových kombinací, které zaručují špičkovou kvalitu produktů. Mezi produkty tohoto typu se řadí elektromechanické západky, jež jsou extrémně tiché díky elektronickým

pantům a inteligentním systémům řízení. Společně s výsuvnými kamerami chránícími automobil před krádežemi a LED osvětlením rámu státní poznávací značky vytvářejí kompletní systém zadních výklopných dveří. Západkové systémy umožňují díky dvojitému zatažení úplné odemknutí kapoty z interiéru, čímž vytváří přidanou hodnotu pro uživatele (WITTE Automotive, n.d.f).

Dveře

Spojením pantů, brzd, dveřních modulů, zámků a spousty dalších klíčových prvků je vytvořen prvotřídní produkt. Dveřní zámky obsahují patentovaný západkový systém zajišťující vysokou bezpečnost. Dveřní kliky vždy odpovídají přesně požadavkům zákazníka, ať už jde o pohodlí, design či lakování (WITTE Automotive, n.d.g).

Sedadla

Sedadla vyvinutá dle komplexních studií bezpečnosti zaručují především vysoký stupeň ochrany cestujících a maximální komfort. Zámky opěradel a zamykací třmeny jsou schopny absorbovat energii a v případě nárazu minimalizovat zatížení opěradla. Samozřejmostí je také polohování sedadla do různých úhlů sklopení či pro případ zvětšení nákladního prostoru vozidla a snadnou montáž (WITTE Automotive, n.d.h).

3.2 Závod v Ostrově u Karlových Varů

V Ostrově u Karlových Varů sídlí rovnou dvě společnosti patřící do skupiny WITTE Automotive, a to jsou WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. a WITTE Paint Application, s.r.o. Jak již bylo zmíněno v informacích o historii skupiny WITTE Automotive, závod v Ostrově byl otevřen v roce 2013, původně jako WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o., o tři roky později byl závod rozšířen o WITTE Paint Application, s.r.o. Jedná se o jediný integrovaný WITTE závod na výrobu vnějších lakovaných klik z celé skupiny a zároveň je i závodem nejnovějším a nejmodernějším (WITTE Automotive, n.d.i).

Rozložení celého závodu je navrženo dle nejnovější Lean koncepce a společně s vlastní stříkovnou, nástrojárnou a montáží, se závod pyšní také lakovací linkou o rozměrech 30 x 90 m rozmístěnou do třech pater závodu. Díky plně automatickému lakovacímu procesu, jež ve čtyřech hlavních krocích zpracovává celkem 12 robotů, je roční brutto kapacita této linky až 35 milionů vnějších dveřních klik s variabilitou 400 barevných odstínů dle přání zákazníka (WITTE Automotive, n.d.i).

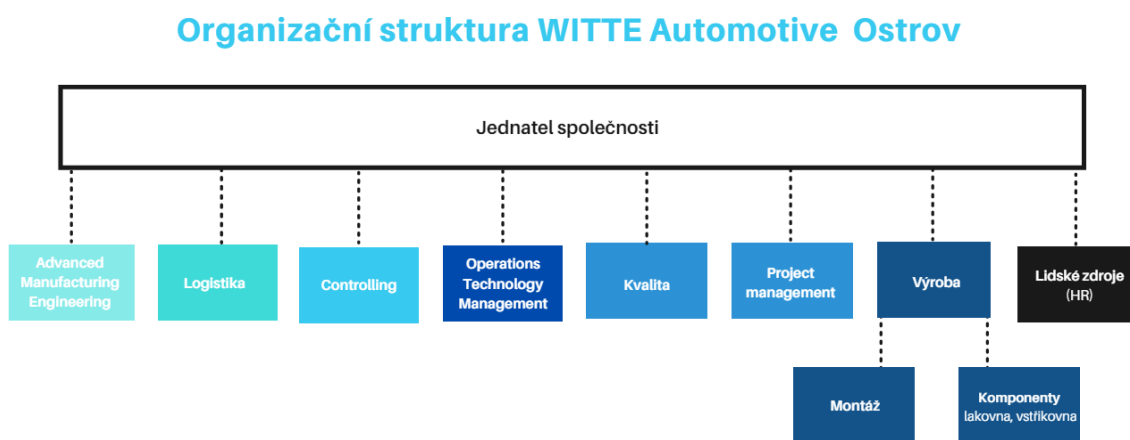
Závod WITTE Ostrov je plně kompetenčním centrem pro lakování, které za úkoly kvality lakování v celé míře zodpovídá (WITTE Automotive, n.d.i).

O vysoké kvalitě produktů vypovídá i VQE – cena kvality udělená zákazníkem Volvo Cars, kterou závod v Ostrově získal za rok 2019. Toto ocenění představuje uznání dodavatelům, jež poskytují své profesionální služby, kvalitní výrobky a jsou spolehlivými a zodpovědnými obchodními partnery. Pro získání tohoto ocenění je nutné splnění vysoce nastavených kritérií pro oblasti zákaznické podpory, trvalého zlepšování, průběžného výkonu a mnoho dalších (WITTE Automotive, 2020).

3.2.1 Organizační struktura WITTE Automotive Ostrov

Pro lepší pochopení vnitřního prostředí podniku bude v této kapitole představena organizační struktura závodu WITTE Automotive Ostrov, jednotlivá oddělení a jejich zodpovědnosti. Všechny informace jsou získány na základě rozhovorů s HR specialistkou a studií interních dokumentů společnosti.

Obrázek 4: Organizační struktura WITTE Automotive Ostrov



Zdroj: zpracováno autorkou dle rozhovorů s HR specialistkou a studií interních dokumentů, 2024

Advanced Manufacturing Engineering

Zodpovídá za implementaci a realizaci nových projektů vyžadující rozsáhlejší zásahy do stávajících systémů. Značnou mírou se podílí na zavádění projektů, jejichž cílem je zlepšení, zjednodušení či úspora nákladů. Součástí útvaru je oddělení Facility, kterým je zajišťována správa budov, jejich údržba a úklidové služby.

Logistika

Oddělení logistiky zajišťuje interní materiálové toky a řízení pohybu výrobků v rámci závodu. Klíčovou rolí tohoto útvaru je zajištění plynulého chodu podniku z pohledu výrobního plánu a plánování výroby jako takové. Zodpovídá za komunikaci se zákazníky a dodavateli za účelem vyřizování jejich požadavků a následného sladění s výrobními plány.

Controlling

Útvar controllingu zodpovídá za finanční řízení společnosti, plánování a reporting. Jeho hlavními úkoly jsou koordinace plánovacích procesů, provádění kontrolních činností a vytváření informační a datové základny nezbytné pro efektivní řízení podniku a dosahování lepších podnikových výsledků.

Operations Technology Management

Zodpovídá za vývoj a implementaci systémů řízení výroby a digitalizaci procesů. Cílem je vývoj a zavádění moderních nástrojů vedoucích k zefektivnění a zjednodušení výrobních i administrativních procesů. Pracovníky jsou identifikovány příležitosti pro odstranění repetitivních a neefektivních úkonů a ve spolupráci s ostatními odděleními jsou vyvíjeny pokročilé informační systémy za účelem zlepšení stávající situace.

Kvalita

Útvar řízení kvality zodpovídá za zjišťování požadavků zákazníků a nastavuje podnikové procesy tak, aby byly tyto požadavky naplněny. Zabývá se především zajištěním kvality vstupních dílů a materiálů, způsobilostí výrobních procesů a následným dodáním produktů v požadované kvalitě. V případě zjištění nedostatků vyšetřuje a odstraňuje příčiny nevhodných výrobků, následně jsou útvarem implementována nápravná a preventivní opatření. Představuje zásadní článek mezi zákaznickými požadavky, požadavky společnosti na kvalitu produktů dodávanými dodavateli a výrobními kapacitami podniku pro dosažení maximální kvality v celém tomto řetězci.

Project management

Zodpovídá za implementaci nových výrobků, strojů a nástrojů do výrobního závodu. Představuje důležitou roli při integraci inovací a modernizaci stávajících výrobních procesů.

Výroba

Útvar výroby je rozdělen na další dvě části. Jednou z nich jsou **komponenty**. Útvar zodpovídá za výrobu dílů, lakování a poté jsou prostřednictvím interní logistiky díly převezeny do meziskladu a následnou **montáž**. Zde jsou jednotlivé díly kompletovány.

Lidské zdroje

Oddělení lidských zdrojů hraje klíčovou roli při náboru a výběru kvalitních pracovníků. Zodpovídá za motivaci, vzdělávání za účelem zvyšování kvalifikace a celkový rozvoj zaměstnanců. Dále má na starosti administrativní činnost a mzdy a společně s backoffice odpovídá za PR a vnitropodnikovou komunikaci. Spoluvytváří a podporuje firemní kulturu.

3.2.2 Řízení závodů v Nejdku a v Ostrově

Od září roku 2022 jsou závody v Ostrově a v Nejdku řízeny společně. Pan Michal Hornák, který od roku 2017 vede celý Ostrovský závod, převzal řízení závodu v Nejdku. Tímto krokem reaguje WITTE Automotive na výzvy a překážky, se kterými se v posledních letech setkávala. Rostoucí náklady energií, mezd a materiálů vyžadovala tuto změnu, jejíž cílem bylo ještě důslednější oddělení výrobních a centrálních funkcí vedoucí ke zvýšení efektivity a ziskovosti. Dále by měl tento krok vést dle vedení společnosti k rozvoji firemní kultury (WITTE Automotive, 2022).

Proces změny řízení závodů představoval první krok transformace. Dalším významným krokem je výstavba nového závodu Ostrov 2, jež se bude více zaměřovat na automatizaci procesů a udržitelnost. Díky novému závodu bude umožněno vytvoření moderního a efektivního prostředí pro pracovníky, zlepšení pracovních podmínek a zvýšení výrobní kapacity. Otevření nového závodu by se mělo uskutečnit na konci roku 2024 (Deník.cz, 2023).

3.3 Hodnoty společnosti

Důležitým prvkem vnitřního okolí každé společnosti jsou její hodnoty. Definování hodnot společnosti umožňuje přesné stanovení toho, co je pro společnost stěžejní. Pro WITTE Automotive představují hodnoty kompas, který jasně ukazuje směr v případě

důležitých rozhodnutí. Jsou odrazem toho, jaká chce společnost být a jak chce působit na své okolí. Jedná se o závazek, jímž by se zaměstnanci měli řídit každý den a jenž musí být dodržován. Budují základní stavební kameny pro úspěch celé společnosti (WITTE Automotive, 2023).

„Naše hodnoty nás vedou, utvářejí naše chování, naše rozhodnutí a naše jednání“ (WITTE Automotive, 2023).

Společností WITTE Automotive (2023) jsou stanoveny následující hodnoty.

- Začínám sám u sebe.

Bez ohledu na externí vlivy vnímáme svoji odpovědnost a přebíráme iniciativu řešit situace okolo nás. Dbáme na nejvyšší standardy etiky a tím jsme vzorem pro ostatní. Ctíme zásady morálky, vysokou úroveň osobního rozvoje a pracovního nasazení. Tímto způsobem vytváříme pracovní prostředí, které představuje vzor pro naše kolegy k nejlepší verzi sami sebe. Jsme si jisti, že pouze touto cestou docílíme trvalých pozitivních proměn v rámci organizace.

- Pomáhám sobě i ostatním.

Naše společnost si zakládá na výměně dovedností a zkušeností mezi zaměstnanci, což nám umožňuje vzájemný růst. Otevřeně sdílíme klíčové informace pro udržení tohoto růstu. Nejenže budujeme úspěšnou firmu, ale zároveň také pozitivně působíme na své okolí. Každý náš krok je důkazem toho, jakou zásadní roli hraje spolupráce a synergie při dosahování výjimečných výsledků.

- Respektuji ostatní.

Každý jednotlivý člen týmu přináší cenné a jedinečné dovednosti, názory a zkušenosti. Naše pracovní prostředí je postaveno na vzájemném respektu, uznání a je bez jakýchkoliv předsudků. Pyšníme se kulturou, která podporuje otevřenost a kde se každý cítí bezpečně.

- Mám odvahu jednat.

Nepodléháme překážkám, ale vytrvale hledáme způsoby, jak dosáhnout zlepšení. Vytváříme prostředí, kde chyby nejsou považovány za selhání, ale za součást růstu jak pro jednotlivce, tak pro celou organizaci. Tímto přístupem podporujeme nové nápady, experimenty a osobní rozvoj. S hrdostí přijímáme odvahu, která nás vede k novým horizontům a inspiruje nás i ostatní k dosahování úspěchu.

- Vše, co dělám, je služba.

Náš přístup je zaměřen na vytváření prostředí, které podporuje rozvoj a naplnění. Pro naše zákazníky to znamená včasné dodávání kvalitních produktů. Pro naše vlastníky to znamená efektivní a odpovědnou správu a rozvoj firmy. Naše oddanost službě je hnací silou, která nás spojuje v ucelenou komunitu usilující o pozitivní vliv na všechny, s nimiž přicházíme do kontaktu.

3.4 SWOT analýza

V rámci této kapitoly bude zpracována SWOT analýza, sloužící pro představení silných či slabých stránek, příležitostí a hrozeb společnosti. Údaje pro sestavení byly získány na základě komunikace s managementem podniku a studií interních dokumentů. Z toho důvodu, že vypracování SWOT analýzy není hlavním cílem práce, jedná se spíše o představení a uvedení možných faktorů, které by na společnost mohly mít vliv.

Tabulka 2: SWOT analýza

S	W
<ul style="list-style-type: none"> • Know – how ve svém oboru. • Silný zaměstnavatel v Karlovarském kraji. • Silný vztah se zákazníky i dodavateli. • Firemní kultura společnosti. • Nejmodernější technologie. • Silná mateřská společnost se zavedeným jménem. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek kvalifikované pracovní síly v některých oblastech. • Kapitál vázaný na vysokou hodnotu zásob. • Vysoká fluktuace zaměstnanců.
O	T
<ul style="list-style-type: none"> • Rostoucí poptávka po produktech. • Vstup na další trhy do zahraničí. • Vývoj nových produktů a zlepšení stávajících technologií. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zpřísnování technických norem. • Zvyšování cen materiálů a komponentů. • Poměrně vysoká fluktuace kvalifikovaných pracovníků z Karlovarského kraje. • Nedostatek komponentů. • Pokles poptávky v automobilovém průmyslu. • Vysoká konkurence na mezinárodním trhu.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Jednou ze **silných stránek** společnosti je začlenění v rámci stabilní nadnárodní skupiny s dlouholetou tradicí a již vybudovaným jménem na trhu. Zároveň pomocí letitých zkušeností a akumulovaných znalostí disponuje společnost propracovaným know – how ve svém oboru. Zároveň je společnost vnímána jako velmi silný zaměstnavatel působící v Karlovarském kraji, což ji umožňuje zaujmout a udržovat zde kvalifikované pracovní síly. Pevné a dlouhodobé vztahy s klíčovými partnery na straně zákazníků i dodavatelů, jež jsou společností budovány, napomáhají k udržení vzájemné důvěry a loajality. Pozitivní přístup k rozvoji firemní kultury napomáhá posilovat soudržnost a motivaci zaměstnanců. Díky investicím do moderních technologií jsou společností nabízeny produkty na vysoké úrovni.

Mezi **slabé stránky** lze řadit vysokou fluktuaci zaměstnanců, jež může vést k narušení efektivity procesů a znamenat dodatečné náklady na zaškolování nových pracovníků. V Karlovarském kraji obecně dochází k vysoké fluktuaci vysokoškolských studentů, kteří se z důvodu studia vysoké školy stěhují do jiných měst, ovšem ani po studiu se již do rodného města nevrátí, což může vést k nedostatku kvalifikované pracovní síly v některých specifických oborech. Další slabou stránkou je vysoká hodnota vázaného kapitálu v rozsáhlých zásobách, což může vést ke snížení efektivity využití finančních zdrojů společnosti.

Příležitosti společnosti mohou plynout ze zvyšující se poptávky po produktech a z možnosti expanze na další zahraniční trhy. Příležitost také představuje vývoj nových produktů a inovace stávajících řešení s využitím nejnovějších technologií. Využití těchto příležitostí by mělo vést k posílení konkurenceschopnosti a k vytvoření předpokladů pro další rozvoj společnosti.

Společnost může čelit **hrozbám** v podobě silné konkurence na mezinárodním trhu, zpřísnování technických norem, zvyšování cen vstupů a vysoké fluktuace kvalifikovaných pracovníků. Další hrozbu představují možné výpadky v dodávkách některých klíčových komponentů od externích dodavatelů. Příkladem může být nedostatek mikročipů, který nyní automobilový průmysl značně omezuje. Případný nepříznivý vývoj poptávky v automobilovém sektoru by též mohl pro podnik představovat hrozbu.

4 Analýza finanční situace podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.

Finanční analýza je nástrojem, který pomocí formalizované metody umožňuje získat představu a přehled o finančním zdraví zkoumaného podniku. Její tvorba je zahrnuta v kompetencích finančního manažera či vysokého managementu podniku a vzniká především před investičním nebo finančním rozhodnutím jako pomoc při tomto rozhodování. Údaje získané z účetních výkazů samy o sobě o podniku ucelené informace neudávají, mají praktický smysl až tehdy, kdy jsou porovnány s ostatními číselnými údaji (Vochozka a kol., 2020).

Holečková (citovaná Pešková & Jindřichovská, 2012) konstatuje, že výstupy z finančních výkazů nemají bez dalšího rozboru a porovnávání vypovídací schopnost, jelikož samostatně jimi není poskytován ucelený přehled o finanční situaci podniku. Výstupy zjištěné finanční analýzou je možné využít k implementaci opatření vedoucích ke zlepšení aktuální situace, zároveň se jedná o klíčový zdroj dat při rozhodování a řízení podniku.

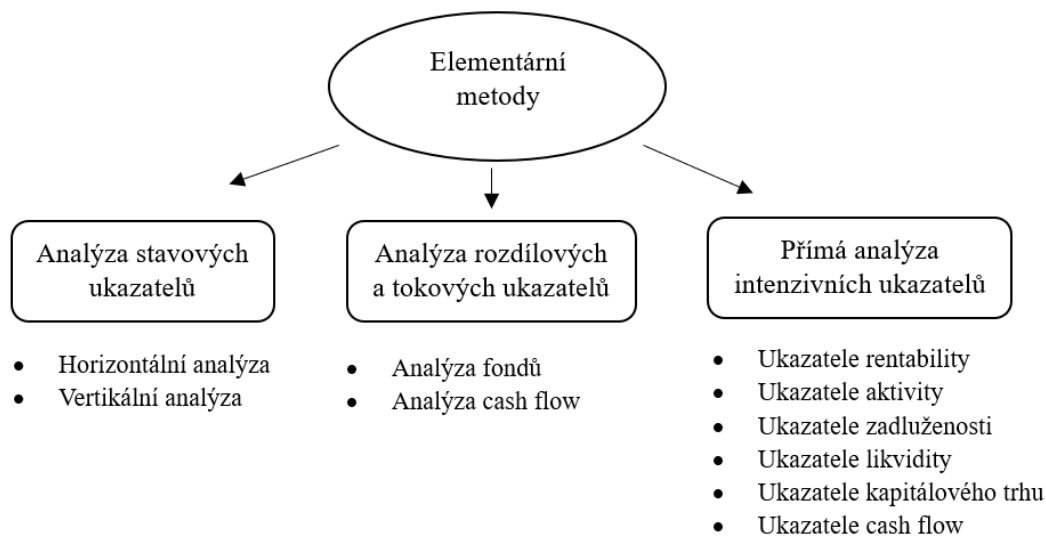
Dle Mrkvičky a Koláře (2006) vstupy finanční analýzy vychází z minulých účetních období. Jedná se tedy o hodnocení minulosti, jehož cílem je posouzení finančního zdraví podniku, identifikace slabín a nalezení jeho silných stránek.

Cílem finanční analýzy a jejích výstupů, je poskytování finančních informací, jež se týkají daného podniku. Tyto informace jsou cenné jak pro stávající, tak i pro potenciální investory, věřitele, obchodní partnery, ale rovněž i pro samotné manažery podniku. (Robinson, 2020).

Základními vstupy pro finanční analýzu jsou účetní výkazy, jejichž obsah představuje základní prvek pro tvorbu finanční a horizontální analýzy těchto výkazů (Vochozka a kol., 2020).

Elementární metody finanční analýzy lze rozdělit do několika skupin, a některé z nich budou popsány a využity pro zhodnocení finanční situace podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. Pro přehled je přiloženo následující schéma.

Obrázek 5: Elementární metody finanční analýzy



Zdroj: Růčková (2021), zpracováno autorkou

4.1 Vstupy finanční analýzy

Zásadním zdrojem pro vytváření finanční analýzy je účetní závěrka, jež je tvořena dle Vochozky a kol. (2020) následujícími výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- výkaz cash flow,
- příloha k účetní závěrce – obsahující doplňující informace.

Růčková (2021) doplňuje k těmto výkazům ještě výkaz o změnách vlastního kapitálu.

V rámci následujících kapitol budou představeny jednotlivé vstupy finanční analýzy a s využitím vertikální a horizontální analýzy budou jednotlivé výkazy analyzovány.

Horizontální analýza prezentuje analýzu, jejímž cílem je sledování změn jednotlivých položek v čase. Pomocí této analýzy lze dle Růčkové (2021) odpovědět na otázky následujícího typu.

- O kolik procent se změnily jednotlivé položky v čase?
- O kolik jednotek se změnily jednotlivé položky finančních výkazů?

Procentuální vyjádření položek je vhodné v případě, kdy je vyžadováno podrobit uskutečněný rozbor následnému hlubšímu zkoumání, jež je nejčastěji využíváno při oborovém srovnání. Díky procentuálnímu vyjádření lze získat lepší přehled a snadnější orientaci v jednotlivých položkách (Růčková, 2021).

Oproti tomu, vyjádření položek v absolutních číslech umožňuje objektivní přehled o jednotlivých položkách a jejich vývoji a je spíše využíváno v případě interní analýzy (Růčková, 2021).

V rámci vertikální analýzy je proveden výzkum procentního podílu jednotlivých položek účetních výkazů na zvolené položce (Čižinská, 2018).

Všechny využité vstupy pro finanční analýzu podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. jsou dostupné v přílohách C-N této práce.

4.1.1 Analýza rozvahy

Rozvaha udává finanční přehled o podniku k určitému dni, k určitému času, kdy byla sestavena. Prezentuje jednotlivé položky aktiv a pasiv, které vždy musí být v rovnováze a tím dodržovat bilanční princip (Ittelson, 2022; Šteker & Otrusínová, 2021).

Pomocí rozvahy je zachycován bilančním způsobem stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku ve formě aktiv a zdroje financování tohoto majetku ve formě pasiv. Z toho důvodu, že je rozvahou zobrazován základní přehled majetku podniku k danému časovému okamžiku, jedná se o stavový výkaz (Růčková, 2021; Synek a kol., 2011).

Majetek neboli aktiva je rozčleňován dle Knápkové a kol. (2017) do tří kategorií:

1. stálá aktiva – dlouhodobý majetek,
2. krátkodobá aktiva – oběžný majetek,
3. časové rozlišení aktiv – specifická skupina přechodných aktiv.

Pasiva, jinak nazývaná jako zdroje financování podniku, představují finanční strukturu daného podniku. Na rozdíl od aktiv, pasiva nejsou členěna z hlediska času, ale z hlediska vlastnictví konkrétního zdroje. Dle tohoto členění jsou pasiva rozdělena na dvě základní kategorie, vlastní a cizí (Růčková, 2021).

Tabulka 3: Analýza majetkové struktury rozvahy 2019-2022

(v tis. Kč)	Rok 2019		Rok 2020		Rok 2021		Rok 2022	
AKTIVA celkem	2 085 396	100 %	2 140 226	100 %	2 104 215	100 %	2 090 912	100 %
Stálá aktiva	1 309 887	63 %	1 261 990	60 %	1 256 744	60 %	1 213 790	58 %
<i>DNM</i>	1 327	0 %	553	0 %	1 422	0 %	5 746	0 %
<i>DHM</i>	1 153 418	55 %	1 106 295	51 %	1 047 900	50 %	1 000 622	48 %
<i>DFM</i>	155 142	8 %	155 142	9 %	207 422	10 %	207 422	10 %
Oběžná aktiva	737 850	35 %	844 370	39 %	827 340	39 %	861 064	41 %
<i>Zásoby</i>	220 447	10 %	183 673	9 %	287 193	14 %	300 090	14 %
<i>Pohledávky</i>	312 128	15 %	347 481	15 %	351 191	17 %	418 670	20 %
<i>Peněžní prostředky</i>	205 275	10 %	313 216	15 %	188 956	9 %	142 304	7 %
Časové rozlišení aktiv	37 659	2 %	33 866	1 %	20 131	1 %	16 058	1 %

Zdroj: zpracováno autorkou dle výročních zpráv (2019-2022)

Jak lze z tabulky vyčíst, podíl stálých aktiv se pohybuje v rozmezí od 63 % do 58 % a mezi roky 2019 a 2020 vykazuje klesající tendenci, následně konstantní a v roce 2022 opět klesající. Tento trend může indikovat nižší investiční aktivitu podniku. Nejčetnější položku stálých aktiv tvoří dlouhodobý hmotný majetek, jež má v průběhu analyzovaných let také klesající tendenci, a to od 55 % až do 48 % za rok 2022. Největší část dlouhodobého hmotného majetku představují hmotné movité věci a jejich soubory, konkrétně se jedná o strojní vybavení společnosti. Neméně důležitý podíl stálých aktiv představují pozemky, konkrétně výrobní haly. Položky dlouhodobého nehmotného majetku a dlouhodobého finančního majetku nevykazují v průběhu let žádné zásadní změny. Dlouhodobý finanční majetek značí v průběhu let mírně rostoucí trend, a to meziročně od 8 % do 10 %.

Zásoby naznačují poněkud kolísavý trend, nejvyšší rozdíl lze vidět meziročně 2020-2021, kdy došlo k nárůstu zásob o 5 %, což značí zvyšování zásob z důvodu problémů

s dodavatelskými řetězci během pandemie, anebo tento nárůst může vypovídat o snížení poptávky.

Co se týče pohledávek, během zkoumaných let lze pozorovat nárůst krátkodobých pohledávek, čímž může být indikována zhoršující se platební tendence odběratelů. Dlouhodobé pohledávky společnost vykazuje pouze za rok 2021, ale v zanedbatelné výši, jež se nepodílí ani 1 % na celkových aktivech a v rozvaze za rok 2022 je jasně vidět, že tato pohledávka již byla splacena, nepředstavuje tedy žádné riziko.

Celkově lze považovat majetkovou strukturu společnosti ve zkoumaných letech za poměrně stabilní, společnost vykazuje stabilní strukturu aktiv s vyšším podílem dlouhodobého hmotného majetku. Riziko pro společnost může být představováno nárůstem pohledávek v průběhu let.

Tabulka 4: Analýza finanční struktury rozvahy 2019-2022

(v tis. Kč)	2019		2020		2021		2022	
PASIVA celkem	2 085 396	100 %	2 140 226	100 %	2 104 215	100 %	2 090 912	100 %
Vlastní kapitál	398 665	19 %	423 435	20 %	483 771	23 %	527 087	25 %
<i>Základní kapitál</i>	1 000	0 %	1 000	0 %	1 000	0 %	1 000	0 %
<i>Ážio a kapitálové fondy</i>	313 575	15 %	310 775	15 %	319 446	15 %	320 949	15 %
<i>VH minulých let</i>	35 508	2 %	84 090	4 %	111 660	6 %	163 326	8 %
<i>VH běžného účetního období</i>	48 582	2 %	27 570	1 %	51 665	2 %	41 812	2 %
Cizí zdroje	1 684 008	81 %	1 627 314	76 %	1 539 006	73 %	1 494 024	72 %
<i>Rezervy</i>	80 793	4 %	94 503	4 %	83 564	4 %	56 396	3 %
<i>Závazky</i>	1 603 215	77 %	1 532 811	72 %	1 455 442	69 %	1 437 628	69 %
<i>Dlouhodobé</i>	930 886	45 %	464 293	22 %	862 187	41 %	678 964	33 %
<i>Krátkodobé</i>	672 349	32 %	1 068 518	50 %	593 255	28 %	758 664	36 %
Časové rozlišení pasiv	2 723	0 %	89 477	4 %	81 438	4 %	69 801	3 %

Zdroj: zpracováno autorkou dle výročních zpráv (2019-2022)

Společnost využívá ke svému financování kombinaci vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Co se týče vlastního kapitálu, tvoří oproti cizím zdrojům menšinovou část celkových pasiv, ale lze u něj pozorovat rostoucí trend v letech od 19 % do 25 %, nejedná se ovšem tedy o žádné skokové rozdíly. Markantnější podíl připadá cizím zdrojům, jejichž podíl na celkových pasivech se v analyzovaných letech oproti vlastnímu kapitálu snižuje.

Jedná-li se o strukturu vlastního kapitálu, nejvýznamnější položku tvoří ážio a kapitálové fondy, jejichž podíl představuje ve všech zkoumaných letech 15 %. Lze pozorovat rostoucí trend výsledků hospodaření minulých let, nejsou zde žádné záporné hodnoty, což působí pozitivně a naznačuje to schopnost podniku generovat zisk. Stejně tak každoročně společnost vykazuje kladný výsledek hospodaření běžného účetního období, jež se pohybuje okolo 1 % – 2 % ve zkoumaných letech.

Dle údajů v tabulce lze vidět, že rezervy zůstávají ve všech letech na konstantní úrovni, a to 4 %. Tyto rezervy zahrnují rezervy na garanční opravy – paušální a individuální, rezervy na cenové rozdíly a ostatní rezervy.

Převažující část cizích zdrojů představují závazky, u nichž lze pozorovat až do roku 2021 klesající trend, v roce 2022 se rovná podíl závazků podílům závazků na celkových pasivech v roce 2021. Společnost využívá ke svému financování jak krátkodobé, tak dlouhodobé závazky. U dlouhodobých závazků je zaznamenán skokový propad v roce 2020 oproti roku 2019, oproti tomu lze pozorovat skokový růst až na 41 % v roce 2021 oproti roku předchozímu. Tento růst je promítnut v položce závazky – ovládaná a ovládající osoba a je způsoben novou úvěrovou smlouvou uzavřenou v roce 2021. Splatnost tohoto úvěru je stanovena na rok 2027, z toho důvodu se jedná o dlouhodobý závazek.

Trend krátkodobých závazků opačně zrcadlí trend dlouhodobých závazků. Z toho vyplývá, že v letech, kde dlouhodobé závazky představují růst, krátkodobé závazky představují pokles a naopak. V roce 2020 se podíl krátkodobých závazků zvyšuje z předchozích 32 % až na 50 %. V roce 2021 lze oproti tomu pozorovat pokles na 28 %. Relativně vysoký podíl dlouhodobých závazků představuje dluhové financování za nižší náklady a vzhledem k tomu, že se jedná o závazky s mateřskou společností, neměly by pro společnost představovat významné riziko.

Lze tvrdit, že struktura financování podniku je vyvážená a stabilní. Přiměřená kombinace vlastního kapitálu a cizích zdrojů indikuje finanční zdraví podniku, přičemž až na rok 2022 je podnikem využíváno spíše dlouhodobých závazků.

4.1.2 Analýza výkazu zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty zobrazuje vztah mezi dosaženými výnosy a náklady za určité období. Hlavním výstupem tohoto výkazu je výsledek hospodaření. Výnosy tvoří veškeré příjmy, jež podnik získal za dané období, aniž by muselo dojít k jejich inkasu. Náklady vyjadřují peněžní částky, které jsou podnikem vynaloženy za účelem získání výnosů. Položky patřící do výkazu zisku a ztráty jsou rozděleny do tří kategorií, provozní, finanční a mimořádné. Výnosy z provozní činnosti jsou především tržby z prodeje zboží, vlastních výrobků a služeb. Náklady z provozní činnosti jsou ty náklady, které jsou nezbytné pro zajištění běžné podnikatelské činnosti. Princip výkazu zisku a ztráty spočívá ve vzájemném odečtení nákladů od výnosů v jednotlivých kategoriích, z čehož jsou zjištěny jednotlivé výsledky hospodaření. Součet těchto výsledků představuje výsledek hospodaření, který je následně upraven o daňově neuznatelné položky, poté vzniká výsledek hospodaření před zdaněním za dané období (Vochozka a kol., 2020).

Podíly položek jsou počítány procentuálně tak, že jednotlivé výnosové položky jsou vyjádřeny jako procentuální podíl z celkového počtu výnosů, stejně tak nákladové položky jsou vyjádřeny jako procentuální podíl z celkových nákladů.

Tabulka 5: Analýza vzz v letech 2019-2022

(v tis. Kč)	2019		2020		2021		2022	
<i>Tržby z prodeje výrobků a služeb</i>	3 802 839	90 %	3 723 590	92 %	4 349 213	95 %	4 138 543	92 %
<i>Tržby za prodej zboží</i>	213 908	5 %	141 752	4 %	120 927	3 %	125 991	3 %
<i>Výkonová spotřeba</i>	3 492 324	83 %	3 309 520	82 %	3 982 409	87 %	3 798 889	85 %
<i>Změna stavu zásob vlastní činnosti</i>	-11 558	0 %	36 462	1 %	-51 117	-1 %	10 680	0 %
<i>aktivace</i>	-4 253	0 %	-601	0 %	-713	0 %	-31 551	-1 %
<i>Osobní náklady</i>	354 273	8 %	333 923	8 %	363 921	8 %	358 684	8 %

<i>Úpravy hodnot v provozní oblasti</i>	106 397	3 %	135 413	3 %	131 235	3 %	134 903	3 %
<i>Ostatní provozní výnosy</i>	188 156	5 %	126 201	3 %	84 777	1 %	137 656	3 %
<i>Ostatní provozní náklady</i>	196 552	5 %	132 279	3 %	79 236	2 %	119 403	3 %
Provozní VH	71 168	-	44 547	-	49 946	-	11 182	-
<i>Nákladové úroky a podobné náklady</i>	24 549	1 %	19 775	1 %	15 161	0 %	14 665	0 %
<i>Ostatní finanční výnosy</i>	10 906	0 %	51 472	1 %	74 135	1 %	75 146	2 %
<i>Ostatní finanční náklady</i>	1 279	0 %	42 229	1 %	47 041	1 %	31 558	1 %
Finanční VH	-14 922	-	-10 532	-	11 933	-	28 933	-
VH před zdaněním	56 246	-	34 015	-	61 879	-	40 115	-
<i>Daň z příjmů</i>	7 664	0 %	6 445	0 %	10 214	0 %	-1 697	0 %
VH po zdanění	48 582	-	27 570	-	51 665	-	41 812	-
VH za účetní období	48 582	-	27 570	-	51 665	-	41 812	-
Čistý obrat za účetní období	4 215 809	-	4 043 015	-	4 629 052	-	4 477 336	-

Zdroj: zpracováno autorkou dle výročních zpráv (2019–2022)

Z toho důvodu, že se jedná o výrobní podnik, je zřejmé, že majoritní podíl na celkových výnosech tvoří tržby z prodeje výrobků a služeb. Tato položka vykazuje v letech 2019 až 2021 rostoucí trend až na 95 % z celkových výnosů, v roce 2022 značí pokles, což může vypovídat o poklesu poptávky během pandemie za rok 2022. Položka tržby za prodej zboží vykazuje v letech 2019-2021 klesající trend, v roce 2022 je podíl na celkových výnosech stejný jako v předchozím roce, a to 3 %.

Hlavní nákladovou položku představuje výkonová spotřeba zahrnující spotřebu materiálu, energií a služeb, jež jsou spojeny s výrobou. Ve zkoumaných letech se pohybuje od 82 % až do 87 % a vykazuje kolísavý trend. Kolísání této položky může být způsobeno zvyšováním cen energií a materiálů během pandemie. Osobní náklady, tedy mzdové a ostatní náklady na zaměstnance, vykazují v letech konstantní podíl 8 %.

Z analýzy vybraných výkazů lze tvrdit, že se jedná o kapitálově náročnou společnost, jejíž dominantní část nákladů tvoří náklady na materiál, energie a služby, což se ale dá z povahy společnosti předpokládat. Tyto náklady jsou poté vráceny ve formě výnosů, a to tržeb z prodeje výrobků a služeb a tržeb za zboží. Celkově lze vyčíst, že pandemie měla negativní dopad na některé výnosové položky, ovšem podnik tento dopad zmínil úsporami vybraných nákladových položek.

4.1.3 Analýza cash-flow

Pomocí výkazu cash flow jsou vyobrazeny peněžní toky podniku. Lze zde vyčíst souhrnné vyjádření celkových peněžních toků, jejich strukturu a příčiny. Nejzásadnější položkou pro finanční zdraví podniku jsou peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti, tedy provozní cash flow (Martinovičová a kol., 2019).

Položky výkazu cash flow jsou dle autorek Taušl Procházkové a Jelínkové (2018) rozděleny do tří kategorií:

- provozní činnost,
- investiční činnost,
- finanční činnost.

Položky provozní činnosti vyplývají z běžné činnosti podniku, například nákup zásob, vznik pohledávky apod. Do skupiny investiční činnost jsou řazeny položky, které souvisejí s investiční činností podniku, například pořízení dlouhodobého majetku a další. Finanční činnost naplňují položky jako jsou vyplacení podílu na zisku, navýšení základního kapitálu a další (Taušl Procházková &, Jelínková, 2018).

Tabulka 6: Cash-flow v letech 2019-2022

<i>(v tis. Kč)</i>	2019	2020	2021	2022
<i>Stav PP na začátku účetního období</i>	136 571	205 275	313 216	188 956
<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)</i>	-	-	-	-
<i>VH před zdaněním</i>	56 246	34 015	61 879	40 115
<i>Úpravy o nepeněžní operace</i>	135 174	198 455	89 671	98 581
<i>Čistý provozní peněžní tok před změnami pracovního kapitálu</i>	191 420	232 470	151 550	138 696
<i>Změna stavu pracovního kapitálu</i>	99 924	23 413	-119 658	4 172
<i>Čistý provozní peněžní tok před zdaněním</i>	291 344	255 883	31 892	142 868
<i>Vyplacené úroky</i>	-24 549	-19 775	-15 161	-14 655
<i>Čistý peněžní tok z provozní činnosti</i>	266 795	236 108	16 731	128 213
<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>	-	-	-	-
<i>Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv</i>	-206 910	-77 364	-73 896	-128 610
<i>Příjmy z prodeje stálých aktiv</i>	815	18	1 423	42 478
<i>Čistý peněžní tok z investiční činnosti</i>	-206 095	-77 346	-72 473	-86 132
<i>Peněžní toky z finančních činností</i>	-	-	-	-
<i>Změna stavu závazků z financování</i>	8 004	-50 821	-68 518	-88 733
<i>Čisté peněžní toky z finanční činnosti</i>	8 004	-50 821	-68 518	-88 733
<i>Čistá změna PP a peněžních ekvivalentů</i>	68 704	107 941	-124 260	-46 652
<i>Konečný stav PP a peněžních ekvivalentů</i>	205 275	313 216	188 956	142 304

Zdroj: zpracováno autorkou dle výročních zpráv (2019-2022)

Jak lze z výkazu cash-flow vyčíst, čistý peněžní tok z provozní činnosti vykazuje prudký propad v roce 2021 oproti rokům předchozím. Tento úpadek zapříčiňuje převážně změna stavu pracovního kapitálu, což může naznačovat nižší ziskovost podniku způsobenou vlivem pandemie. Změna stavu pracovního kapitálu v roce 2021 činí -119 658 tis. Kč, jako jediná ve zkoumaných letech vykazuje zápornou hodnotu, přičemž takto vysoká

záporná hodnota je v případě podniku způsobena růstem zásob a pohledávek vlivem pandemie, jak je již popsáno v rámci analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztrát.

Co se týče peněžního toku z investiční činnosti, v roce 2019, tedy před pandemií, lze pozorovat mnohem vyšší výdaje spojené s nabytím stálých aktiv oproti rokům 2020 a 2021, kdy jsou tyto výdaje značně nižší. V roce 2022 se výdaje spojené s nabytím stálých aktiv opět zvyšují, což naznačuje investici do rozšíření výrobních kapacit v době odeznívající pandemie.

Čisté peněžní toky z finanční činnosti vykazují klesající trend, v roce 2019 se jedná o kladnou hodnotu a v následujících zkoumaných letech jsou tyto hodnoty záporné a stále se snižující.

Z výkazu cash-flow v souvislosti s analýzou předchozích výkazů lze vyčíst, že společnost je nejvíce ovlivněna pandemií v letech 2020 a 2021, v roce 2022 již vykazuje počínající stabilizaci, což naznačuje například i růst investic. Ve všech zkoumaných letech jsou podnikem udržovány kladné hodnoty peněžních toků z provozní činnosti, což vypovídá o schopnosti podniku se se změnami a vlivy pandemie v určité míře vypořádat, a i přes nepříznivou situaci generovat zisky.

4.2 Finanční analýza na základě vybraných ukazatelů

Přímou finanční analýzu poměrových ukazatelů lze zařadit mezi jednu z nejpoužívanějších metod finanční analýzy. Analýza poměrových ukazatelů se dle Růčkové (2021) provádí následujícími vybranými skupinami ukazatelů:

- ukazatel rentability,
- ukazatel aktivity,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele likvidity,
- ukazatele kapitálového trhu.

Některé z těchto ukazatelů jsou vybrány pro výpočty konkrétních hodnot podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability vyjadřují poměr konečného hospodářského výsledku k určitému vstupu. Dle zvoleného vstupu se rozdělují ukazatele na rentabilitu investovaného

kapitálu, rentabilitu aktiv, rentabilitu vlastního kapitálu a rentabilitu tržeb (Vochozka a kol., 2020).

Čitatele ukazatelů rentability využívají různé podoby zisku, a to dle Synka a Kislingerové (2015):

1. EAT – zisk po zdanění
2. EBT – zisk před zdaněním
3. EBIT – zisk před úroky a zdaněním

V rámci finanční analýzy vybraného podniku jsou vyhodnocovány následující ukazatele rentability.

- **ROA – neboli rentabilita aktiv**

Ukazatel ROA je vypočten dle následujícího vzorce.

Obrázek 6: Ukazatel ROA

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

Zdroj: Růčková (2021), zpracováno autorkou

- **ROE – neboli rentabilita vlastního kapitálu**

Obrázek 7: Ukazatel ROE

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj: Růčková (2021), zpracováno autorkou

- **ROS – neboli rentabilita tržeb**

Obrázek 8: Ukazatel ROS

$$ROS = \frac{EAT}{\text{tržby}}$$

Zdroj: Růčková (2021), zpracováno autorkou

Tabulka 7: Ukazatele rentability 2019-2022

	2019	2020	2021	2022
<i>ROA</i>	0,0233	0,0129	0,0246	0,0200
<i>ROE</i>	0,1219	0,0651	0,1068	0,0793
<i>ROS</i>	0,0121	0,0071	0,0116	0,0098

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Rentabilita aktiv v průběhu analyzovaných let nevykazuje žádné markantní rozdíly, její hodnoty se pohybují v rozmezí od 1,29 % do 2,46 %. Nejvyšší návratnost aktiv vykazuje podnik v roce 2021 s hodnotou 2,46 %.

Rentabilita vlastního kapitálu již vykazuje meziročně výraznější rozdíly, v roce 2020 klesla oproti předchozímu roku o 5,68 %. V roce 2021 hodnota rentability vlastního kapitálu naopak zase stoupá, a to o 4,17 %, na hodnotu 10,68 %. V roce 2022 hodnota opět klesá na 7,93 %.

Rentabilita tržeb vykazuje pokles v roce 2020 oproti roku předchozímu na hodnotu 7,1 %, následně se hodnota zvyšuje na 1,16 % a poté v roce 2022 vykazuje opět pokles.

Na základě ukazatelů lze tvrdit, že podnik byl pandemií nejvíce ovlivněn v roce 2020, v následujících letech se již společnost snaží z dopadů pandemie zotavit. I přesto vykazuje společnost poměrně nižší hodnoty ukazatelů ROA a ROS, které naznačují rezervy ve využití aktiv a v ziskovosti tržeb.

Ukazatel aktivity

Ukazatele aktivity vypovídají o tom, jak podnik využívá jednotlivé části svého majetku, tedy vázanosti kapitálu v aktivech. Lze zde pracovat s ukazateli dvojího druhu, a to s ukazateli dobou obratu či počtu obrátů. V případě počtu obrátů ukazatel udává počet obrátek dané položky za rok, ve druhém případě, tedy počet obrátů, je zjišťován počet dní. Nejčastěji se lze setkat s obratem aktiv, relativní vázaností dlouhodobého hmotného majetku, obratem zásob, obratem pohledávek, dobou obratu dluhů a dalšími (Kislingerová, 2001).

Pro účely této práce jsou vybrány a vypočteny následující ukazatele rychlosti obratu.

- **Rychlost obratu aktiv**

Obrázek 9: Ukazatel rychlost obratu aktiv

$$\text{rychlost obratu aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Zdroj: Schoellová (2017), zpracováno autorkou

- **Rychlost obratu zásob**

Obrázek 10: Ukazatel rychlost obratu zásob

$$\text{rychlost obratu zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Zdroj: Schoellová (2017), zpracováno autorkou

- **Rychlost obratu pohledávek**

Obrázek 11: Ukazatel rychlost obratu pohledávek

$$\text{rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky}}$$

Zdroj: Schoellová (2017), zpracováno autorkou

Tabulka 8: Ukazatele rychlosti obratu aktiv, zásob a pohledávek 2019-2022

	2019	2020	2021	2022
<i>Rychlost obratu aktiv</i>	1,93	1,81	2,12	2,04
<i>Rychlost obratu zásob</i>	18,22	21,05	15,57	14,21
<i>Rychlost obratu pohledávek</i>	12,87	11,12	12,73	10,19

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Rychlost obratu aktiv se pohybuje v rozmezí 1,81 – 2,12, nejnižší hodnotu představuje rok 2020.

Již při analýze výkazů se zmíněné zvyšující se zásoby v některých zkoumaných letech promítají také do rychlosti obratu zásob. Snižující se ukazatel rychlosti obratu zásob lze pozorovat v letech 2021 a 2022, což souvisí s vyššími zásobami, a tedy nižší rychlostí obratu oproti předchozím rokům.

Ukazatel rychlost obratu pohledávek vykazuje v letech kolísavý charakter, v roce 2021 lze vidět snížení na 11,12, následně rychlost obratu pohledávek mírně stoupá, poté opět klesá na 10,19.

Z tabulky ukazatelů rychlosti obratu aktiv, zásob a pohledávek lze vidět nejzásadnější rozdíly týkající se všech ukazatelů v roce 2020 a 2021.

Autorkou byly zvoleny tyto ukazatele doby obratu.

- **Doba obratu aktiv**

Obrázek 12: Ukazatel doba obratu aktiv

$$\text{doba obratu aktiv} = \frac{\text{aktiva}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Zdroj: Nývltová & Marinič (2010), zpracováno autorkou

- **Doba obratu zásob**

Obrázek 13: Ukazatel doba obratu zásob

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Zdroj: Nývltová & Marinič (2010), zpracováno autorkou

- **Doba obratu pohledávek**

Obrázek 14: Ukazatel doba obratu pohledávek

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Zdroj: Nývltová & Marinič (2010), zpracováno autorkou

- **Doba obratu krátkodobých závazků**

Obrázek 15: Ukazatel doba obratu závazků

$$\text{doba obratu krátkodobých závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Zdroj: Nývltová & Marinič (2010), zpracováno autorkou

- **Obratový cyklus peněz**

Obrázek 16: Ukazatel obratový cyklus peněz

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

Zdroj: Nývltová & Marinič (2010), zpracováno autorkou

Vypočtené hodnoty vybraných ukazatelů doby obratu a obratového cyklu peněz jsou k dispozici v následující tabulce.

Tabulka 9: Ukazatele doby obratu a obratový cyklus peněz 2019-2022

	2019	2020	2021	2022
<i>Doba obratu aktiv</i>	186,53	198,95	169,81	176,47
<i>Doba obratu zásob</i>	19,75	17,11	23,12	25,33
<i>Doba obratu pohledávek</i>	27,97	32,36	28,27	35,33
<i>Doba obratu krátkodobých závazků</i>	60,63	99,76	47,92	64,13
<i>Obratový cyklus peněz</i>	-12,91	-50,29	3,47	-3,47

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Doba obratu aktiv činí za sledované roky v průměru 182,94 dní. Hranice tohoto ukazatele se pohybuje v rozmezí 169,81 – 198,85 dní.

Co se týče doby obratu zásob, podnik vykazuje efektivní řízení, v průběhu let 2020-2022 lze pozorovat rostoucí trend, což prozrazuje prodlužující se dobu obratu.

Doba obratu pohledávek vykazuje kolísavý trend, v roce 2020 stoupla oproti roku předchozímu, následně lze pozorovat snížení na hodnotu 28,27 dní a za rok 35,33 představuje tento ukazatel hodnotu 35,33 dní. Rostoucí ukazatel vypovídá o prodlužování doby pohledávek, tedy možnou zhoršující se platební morálku odběratelů.

Doba obratu krátkodobých závazků představuje nejvyšší hodnotu za rok 2020, a to 99,76 dní, naopak nejnižší v roce následujícím, a to 47,92 dní.

Obratový cyklus peněz vykazuje v letech 2019 a 2020 poměrně nízké záporné hodnoty, které jsou zapříčiněny vysokou dobou obratu krátkodobých závazků. V letech 2021 a 2022 se již tato hodnota přibližuje a kolísá okolo hodnoty 0.

Ukazatel zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vypovídají o zadluženosti vlastního kapitálu, a také poukazují na základní proporce vlastního a cizího kapitálu. Všechny ukazatele zadluženosti charakterizují úspěšnost managementu při hospodaření a získávání dodatečných zdrojů pro financování. Běžně se lze setkat se třemi druhy ukazatelů zadluženosti, ukazatel zadluženosti I, ukazatel zadluženosti II a ukazatel úrokového krytí (Kislingerová, 2001).

Z ukazatelů zadluženosti byly autorkou vybrány následující.

- **Celková zadluženost**

Obrázek 17: Ukazatel celková zadluženost

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva}}$$

Zdroj: Knápková a kol. (2017), zpracováno autorkou

- **Zadluženost vlastního kapitálu**

Obrázek 18: Ukazatel zadluženost vlastního kapitálu

$$\text{zadluženost vlastního kapitálu} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj: Knápková a kol. (2017), zpracováno autorkou

Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti 2019-2022

	2019	2020	2021	2022
<i>Celková zadluženost</i>	0,81	0,76	0,73	0,72
<i>Zadluženost vlastního kapitálu</i>	4,22	3,84	3,18	2,84

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Oba tyto ukazatele vypovídají o poměrně vysoké zadluženosti podniku, což může vypovídat o možném riziku finanční stability. Pozitivní ovšem je, že oba ukazatele

zadluženosti vykazují v čase klesající trend, což představuje snižování, a tedy zlepšení úrovně zadluženosti v čase.

Ukazatel likvidity

Ukazatele likvidity charakterizují to, jak je podnik schopen hradit ve stanovených termínech své krátkodobé závazky. Z výsledku ukazatele lze vyčíst, kolikrát je podnik schopen uspokojit své krátkodobé závazky ve prospěch věřitelů v případě přeměnění veškerých svých oběžných aktiv v daný moment na peněžní prostředky. Ve jmenovateli ukazatele se vždy nachází krátkodobé závazky, hodnota v čitateli vychází z oběžného majetku, jenž je uspořádán od nejméně likvidních po nejvíce likvidní. Dle stupňů likvidity je ukazatel rozdělen na tři skupiny, a to běžnou likviditu, pohotovou a okamžitou (Tausl Procházková & Jelínková, 2018).

- **Běžná likvidita**

Obrázek 19: Ukazatel běžná likvidita

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Zdroj: Synek & Kislíngerová (2015), zpracováno autorkou

- **Pohotová likvidita**

Obrázek 20: Ukazatel pohotová likvidita

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Zdroj: Synek & Kislíngerová (2015), zpracováno autorkou

- **Okamžitá likvidita**

Obrázek 21: Ukazatel okamžitá likvidita

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Zdroj: Synek & Kislíngerová (2015), zpracováno autorkou

V následující tabulce jsou zobrazeny jednotlivé ukazatele likvidity.

Tabulka 11: Ukazatele likvidity v letech 2019-2022

	2019	2020	2021	2022
<i>Běžná likvidita</i>	1,10	0,79	1,39	1,13
<i>Pohotová likvidita</i>	0,77	0,62	0,91	0,74
<i>Okamžitá likvidita</i>	0,31	0,29	0,32	0,19

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Běžná likvidita vykazuje kolísavé hodnoty okolo 1. Nejvyšší hodnota je dosahována v roce 2021, a to 1,39. V ostatních letech je běžná likvidita mírně podprůměrná.

Hodnoty pohotové likvidity stejně jako hodnoty běžné likvidity vykazují mírně nižší hodnoty oproti hodnotám doporučeným. Ukazatel se pohybuje v rozmezí 0,62 – 0,91 za sledované roky.

Okamžitá likvidita představuje v letech 2019–2021 hodnoty téměř vyrovnané. V roce 2022 se ukazatel výrazně snižuje, stále je ovšem velmi blízko doporučeným hodnotám.

4.3 Shrnutí a zhodnocení finanční situace podniku

Shrnutí finanční analýzy poskytuje komplexní přehled nejen o současné finanční situaci podniku, ale také o jejím vývoji v průběhu let 2019-2022 v souvislosti s vlivy pandemie COVID – 19. Celkové výsledky nevykazují žádné dramatické hodnoty a poukazují na to, že podnik je dostatečně finančně stabilní i přes nepříznivé vlivy pandemie, i přesto jsou zde však oblasti, ve kterých je prostor pro zlepšení.

Co se týče ukazatelů rentability, vykazuje společnost poměrně nižší hodnoty ukazatelů ROA a ROS oproti hodnotám doporučeným, které naznačují rezervy ve využití aktiv a v ziskovosti tržeb.

Ukazatel aktivity naznačuje prodlužující se dobu splatnosti pohledávek, což může poukazovat na zhoršující se platební disciplínu odběratelů. Dále zde lze vyčíst zvyšující se úroveň zásob, což způsobuje jejich vyšší dobu obratu.

Poměrně vysoké ukazatele zadluženosti podniku vypovídají o možném riziku finanční stability a riziku schopnosti splácet své závazky. Pozitivním jevem je klesající trend

ukazatelů zadluženosti v analyzovaných letech, což naznačuje příznivý vývoj. Nutné je také zohlednit fakt, že většinová část cizích zdrojů pochází od mateřské společnosti.

Ukazatele likvidity vypovídají o mírně podprůměrných hodnotách, avšak nejedná se o markantně nízké hodnoty a neměly by tedy představovat riziko.

Ze všech ukazatelů a finančních výkazů lze vyčíst nejvýraznější vliv pandemie v roce 2020 a 2021 na vybrané položky související s logistikou dodávek, určitým omezením výrobní činnosti podniku, zhoršující se platební schopnosti odběratelů, zvyšujícími se zásobami z důvodu nižší poptávky či rizika nejistoty v těchto nepříznivých časech.

5 Opatření přijatá podnikem v době pandemie a jejich dopady na podnik

V rámci této kapitoly budou představena a následně analyzována jednotlivá opatření přijatá podnikem a jejich dopady na podnik. Jedná se o opatření, jež byla implementována v reakci na pandemickou situaci. Podniku je umožněno opatření sestavit dle zákona 262/2006 Sb. § 102 zákoníku práce a dle § 301 jsou zaměstnanci povinni tato opatření dodržovat. Z důvodu lepší přehlednosti jsou jednotlivá opatření členěna do jednotlivých skupin, které vycházejí z teoretické části této práce a odráží se na základě protipandemických opatření zavedených v České republice či podpůrných programů na podporu podnikatelských subjektů a celé ekonomiky. Na konci kapitoly jsou shrnuta jednotlivá opatření a navržena případná doporučení pro podnik (zákon č. 262/2006 Sb.).

K výzkumu dopadů jednotlivých opatření na podnik je využit kvalitativní výzkum, a to prostřednictvím polostrukturovaného řízeného rozhovoru se zástupcem managementu vybraného podniku. Podklady pro tento rozhovor, včetně stručně zaznamenaných odpovědí, jsou k dispozici v přílohách práce A a B.

Rozhovor proběhl 4.4.2024 v prostorách podniku. Byl proveden s vedoucí útvaru HR a otázky týkající se nákladů byly následně konzultovány s Plant controller managerem. Celá návštěva v podniku trvala cca 2 hodiny.

Z důvodu propojení s finanční analýzou podniku, kde jsou brány v úvahu roky 2019-2022, jsou analyzována opatření od počátku pandemie až do posledního roku zveřejnění výroční zprávy, tedy 2020 až 2022.

Pro účely výzkumu realizovaného v této kapitole byly autorkou stanoveny následující výzkumné otázky.

Hlavní výzkumná otázka

- Jaká konkrétní opatření byla přijata podnikem jako reakce na pandemii COVID – 19 a jaké byly dopady těchto opatření?

Díličí výzkumné otázky

- Měla pandemie COVID – 19 významný vliv na chod podniku?
- Jak významně ovlivnila jednotlivá opatření finanční řízení podniku?
- Byly určité pozitivní přínosy těchto opatření pro podnik?

- Byly podnikem využity i určité podpůrné programy pro podnikatelské subjekty?

5.1 Opatření přijatá podnikem v době pandemie

V době pandemie COVID – 19 byla podnikem přijata následující opatření.

Provozní opatření

- Zavedení režimu home office pro technickohospodářské pracovníky.
- Omezení přítomnosti pracovníků na pracovišti na nezbytně nutné minimum.
- Dočasné zrušení všech školení s výjimkou zákonně povinných.
- Využívání schůzek online pomocí Microsoft Teams.
- Zákaz využívání zasedacích místností bez oken.
- Uzavření externích náborových kanceláří.
- Nastavení provozní doby kuřárny.
- Z důvodu nedostupnosti vstupů zavedení povinného volna zaměstnanců s náhradou mzdy.

Hygienická opatření

- Zvýšené hygienické standardy.
- Stanovené rozestupy zaměstnanců na minimálně 1,5 m.
- Rozmístění stolů v jídelně a plastové přepážky mezi místy k sezení v jídelně.
- Nošení roušek či respirátorů dle aktuálních nařízení.
- Pravidelné měření tělesné teploty.

Testování v podniku

- S podporou externího zdravotnického zařízení testování pomocí PCR testů.
- Pravidelné antigenní testování.
- Nepovinné testování na protilátky.
- Podpora proočkovanosti zaměstnanců.

Cestování a návštěvy

- Minimalizace služebních cest do zemí se zvýšeným výskytem nemoci COVID – 19.
- Snížení počtu návštěv na minimum.

Karanténa a izolace

- Přesčasové hodiny v případě nutnosti doplnění zaměstnanců z důvodu výpadků způsobenými karanténou či izolací.
- Doplnění zaměstnanců externími zaměstnanci v případě výpadků způsobenými karanténou či izolací.

Přijatá podpůrná opatření

- Čerpání programu Antivirus.

5.2 Průběh opatření a jejich dopady

V této kapitole jsou podrobněji popsána jednotlivá opatření včetně jejich dopadů na podnik. U některých opatření, na základě schválení podnikem, jsou uvedeny konkrétní náklady. Zbylá konkrétní finanční data jsou pro podnik příliš interní, není tedy vhodné je zveřejňovat.

Provozní opatření

Z důvodu pandemie COVID – 19 a jako reakci na protiepidemická opatření bylo nutné provést určitá provozní opatření, jejichž cílem bylo zajistit plynulý chod podniku i přes nepříznivou situaci.

Jako reakce na omezení volného pohybu osob a doporučení pro podnikatelské subjekty v co největší míře využívat **home office**, byl zaveden home office pro pracovníky, jejichž pracovní náplň to umožňuje. Jednalo se především o technickohospodářské pracovníky, kterým byla předložena k podpisu příloha k pracovní smlouvě – práce v režimu home office. Toto opatření nepředstavovalo pro podnik téměř žádné dodatečné náklady. Všichni technickohospodářští pracovníci vlastní firemní notebook, pomocí kterého mohli pracovat z domova. Každý pracovní tým byl rozdělen na dvě skupiny tak, aby se v případě výskytu nemoci v jedné skupině byli zaměstnanci schopni zastoupit. Ti zaměstnanci, kteří v jednom týmu vykonávají stejnou nebo podobnou funkci a jsou se schopni zastoupit, se tedy v nejlepším možném případě vůbec nepotkávali. Tento režim byl uzpůsobován závažnosti pandemické situace a přísnosti protipandemických opatření.

Další z provozních opatření bylo **zrušení všech školení**, s výjimkou zákonně povinných. Toto opatření zamezilo vzájemnému setkávání pracovníků, pokud to nebylo nezbytné

nutné. Zákonná školení od externích dodavatelů nadále probíhala, ovšem před jejich uskutečněním bylo nutné provést kontrolu testování na COVID – 19 či případné předložení PCR testu.

Ve značné míře podnik začal využívat **schůze prostřednictvím Microsoft Teams**, jež management podniku hodnotí velice pozitivně. Z toho důvodu, že byl podnik pandemickou situací donucen začít online schůze využívat, zaměstnanci se tímto naučili a schůze prostřednictvím Teams jsou využívány dodnes. Přínosem je ušetření času, snadnější organizace a možnost pořádání schůzí bez nutné osobní přítomnosti všech.

Z důvodu omezení setkávání mezi zaměstnanci a zamezení přenosu nemoci byly **uzavřeny všechny zasedací místnosti bez oken**, schůze probíhaly především prostřednictvím online prostředí, jak již bylo zmíněno výše.

Zároveň dočasně během pandemie byly **uzavřeny externí náborové kanceláře**.

V podniku se nachází tzv. **kuřárna**, kde byla stanovena otevírací doba a maximální počet zaměstnanců tak, aby se zde potkávalo co nejméně pracovníků.

Pandemie a s ní spojená restriktivní opatření značně omezily či úplně přerušily některé dodavatelské řetězce a tím byl způsoben nedostatek vstupů pro podnik. Tento nedostatek vstupů začínal u výroby, ale v konečném případě byl promítnut téměř do všech oddělení v podniku. Z toho důvodu, že podnik neměl dostatek surovin a materiálů potřebných pro výrobu, museli zaměstnanci čerpat **povinně placené volno** ve formě překážek na straně zaměstnavatele s 80 % náhradou mzdy. Frekvence čerpání tohoto volna se odvíjela od aktuální pandemické situace a možnosti dodavatelů.

Hygienická opatření

Vzhledem k vládním nařízením a závažnosti pandemie bylo nutné provést určitá hygienická opatření, jejichž cílem bylo zamezení šíření nákazy mezi zaměstnanci. Zaměstnanci byli na všechna hygienická opatření pravidelně upozorňováni a museli striktně dodržovat tato nařízení.

Byl kladen důraz na **zvýšené hygienické standardy**, jako je užívání dezinfekčních prostředků na ruce, sledování vlastního zdravotního stavu a dalších preventivních kroků. Ve všech prostorách byly **stanoveny rozestupy 1,5 m** mezi jednotlivými zaměstnanci.

V závodní jídelně, kde jsou si zaměstnanci nuceni sundat ochranu dýchacích cest, byly **stoly rozmístěny** minimálně 2 m od sebe. Mezi jednotlivými místy k sezení byly navíc instalovány **plastové přepážky** pro dodatečnou ochranu.

Všichni zaměstnanci museli respektovat aktuální vládní nařízení, od kterých se odvíjela přísnost **nošení roušek či respirátorů** FFP2 uvnitř podniku. Přibližné náklady na pořízení ochrany dýchacích cest pro zaměstnance v době pandemie činily přibližně 226 000 Kč.

V období nejvyššího výskytu pandemie COVID – 19 probíhalo každé ráno při vstupu na pracoviště technikem BOZP **měření tělesné teploty** zaměstnanců. Cílem bylo včasné odhalení možných příznaků nemoci a následná izolace případně nemocných osob.

Všechna hygienická opatření představovala pro podnik logistickou a finanční zátěž, ale jejich zavedení bylo zcela nezbytné pro zajištění běžného chodu podniku a zachování zdraví zaměstnanců. V případě jejich nezavedení či případné nedodržování mohlo vést k rozsáhlému šíření nákazy v podniku, jež by mělo mnohem závažnější dopady.

Dle slov zástupce managementu podniku byla organizace těchto opatření zvládnuta dobře a všechna přijatá opatření jsou podnikem vnímána jako užitečná v případě prevence proti onemocnění.

Testování v podniku

S ohledem na vládní nařízení probíhalo v podniku povinné testování v období pandemie. Testování zaměstnanců pomocí **PCR testů** probíhalo s podporou externího zdravotnického zařízení během ledna roku 2022. Toto externí zdravotnické zařízení zajišťovalo odběr vzorků přímo v budově podniku a následnou analýzu a vyhodnocení testů.

Testování pracovníků pomocí **antigenních testů** probíhalo v období nejvyššího výskytu pandemie denně na všech směnách, nejvíce v lednu a v únoru roku 2022, ale toto testování se odvíjelo od vážnosti pandemické situace.

Průběh a organizaci obou typů testování mělo na starosti HR oddělení, jež celou organizaci zajišťovalo. I přes občasnou nevoli se testování podrobili všichni zaměstnanci či případně předložili potvrzení o testování za dané období.

Náklady na testování činily za období 2020-2022 přibližně 119 000 Kč, PCR testy byly hrazeny ze zdravotního pojištění zaměstnanců.

V únoru roku 2022 bylo zaměstnancům nepovinně poskytnuté **testování na protilátky** proti nemoci COVID – 19.

Podnikem byla také **podpořena proočkovanost** zaměstnanců. Každému zaměstnanci, jenž se podrobil očkování, byl odměnou připsán bonus do jeho benefitního systému ve výši 1 500 Kč za uskutečněné očkování.

Cestování a návštěvy

Vlivem pandemie bylo nutné značné **omezení cestování** zaměstnanců a **návštěv podniku**.

Služební cesty pracovníků byly co nejvíce minimalizovány, a to především do zemí s rizikovým faktorem výskytu onemocnění. Uskutečňovány byly především ty cesty, které byly nezbytně nutné. Jako náhrada pro většinu ostatních cest bylo využíváno online prostředí. Zaměstnanci, jež pracovní cestu absolvovali, museli mít požadovaná potvrzení, ať už o očkování či o provedených testech. Po návratu někteří zaměstnanci dle vládních nařízení museli do izolace či znovu podstoupit testování.

Návštěvy v podniku byly též redukovány na nezbytné minimum, avšak v případě externích návštěv bylo nezbytné před příchodem předložení prohlášení o negativním výsledku PCR testu a před vstupem do vnitřních prostor podniku vyplnění krátkého dotazníku ohledně aktuálního zdravotního stavu.

Všechna tato omezení byla nezbytně nutná k eliminaci rizika zanesení nákazy mezi zaměstnance a k ochraně zdraví dodavatelů, zákazníků a dalších.

Karanténa a izolace

Co se týče karantény či izolace zaměstnanců, byl podnik nucen přijmout taková opatření, aby měly karanténa či izolace zaměstnanců co nejnižší dopad na chod podniku. Dle zástupce managementu podniku vlivem výpadku zaměstnanců nebyl podnik výrazně ovlivněn, protože se během pandemie podnik naučil rychle přizpůsobovat a reagovat na příslušné vzniklé situace.

V případě, že byl zaměstnanec identifikován jako možný rizikový kontakt nakaženého, musel tento zaměstnanec neodkladně podstoupit preventivní karanténu. Délka karantény se odvíjela od aktuální pandemické situace, ale pohybovala v rozmezí 5-10 dní od rizikového kontaktu. Po celou dobu nemohl zaměstnanec docházet do zaměstnání, dle zdravotního stavu pracovníka bylo možné využívat home office či nikoliv.

V případě potvrzení nákazy byla nutná izolace tohoto zaměstnance. Doba izolace byla též různá dle aktuálních vládních nařízení, ovšem nejméně trvala 5 dní od pozitivního výsledku testu.

Jako reakci na výpadky některých zaměstnanců podnik reagoval **přesčasovými hodinami** či případným využitím doplnění personálního podstavu **externími agenturními pracovníky**, to se však dělo pouze výjimečně.

V roce 2020 muselo do karantény či izolace přibližně 25 zaměstnanců, v roce 2021 byl počet zaměstnanců v izolaci či karanténě 80 a za rok 2022 přibližně 60 pracovníků.

I přes tato protiepidemická opatření v podniku nedošlo k narušení plynulosti výroby. Dodržování těchto opatření bylo nezbytné k zamezení dalšímu šíření nákazy nemoci COVID – 19.

Přijatá podpůrná opatření

V souvislosti s přijatými opatřeními podnikem a jejich náročnosti pro podnik bylo podnikatelským subjektům umožněno čerpat určitá podpůrná opatření, jež byla vysvětlena v teoretické části této práce. Podnik WITTE ACCES TECHNOLOGY s.r.o. čerpal podporu programu **Antivirus v režimu A i B**. Celková výše tohoto čerpání činila 11 170 271 Kč.

- **Antivirus režim A**

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, program Antivirus A se týká situací, kdy je zaměstnanci z důvodu onemocnění COVID – 19 zabráněno vykonávat své zaměstnání.

Výše příspěvku činila 80 % uznatelných nákladů, maximálně však 39 000 na jednoho zaměstnance za měsíc. Podpora byla čerpána v případě nařízení karantény či izolace zaměstnanců. Pro zaměstnance tento příspěvek znamenal 60 % náhradu mzdy průměrného výdělku.

- **Antivirus režim B**

Co se týče režimu B, jednalo se o případy, kdy byly překážky výkonu práce na straně zaměstnavatele. Výše podpory se odvíjí dle Ministerstva práce a sociálních věcí (2022b) následovně ze strany zaměstnance.

1. 100 % průměrné mzdy v případě nařízení karantény, izolace či péče o dítě významné části zaměstnanců (30 % a více) a z toho důvodu omezení provozu podniku.
2. 80 % průměrné mzdy z důvodu omezení dostupnosti zdrojů potřebných k vykonávání činnosti.
3. 60 % průměrné mzdy z důvodu omezení poptávky po produktech podniku.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 5.1, zaměstnanci podniku byli z důvodu pandemie COVID – 19 na překážkách výkonu práce ze strany zaměstnavatele, a to kvůli nedostupnosti zdrojů potřebných pro výrobu. Výše příspěvku pro zaměstnance byla 80 % průměrného výdělku. Pro zaměstnavatele toto čerpání činilo 60 % vyplacené náhrady mzdy včetně pojistného, ovšem do maximální výše 29 000 Kč měsíčně za daného zaměstnance.

Pro získání kompenzace v obou režimech bylo nutné splnit následující podmínky dle Ministerstva práce a sociálních věcí (2022b).

1. Zaměstnavatelem je dodržován zákoník práce.
2. Zaměstnanec, kterého se příspěvek týká, nesmí být ve výpovědní lhůtě a nesmí mu být udělena výpověď.
3. Zaměstnanci musí být se zaměstnavatelem v pracovním poměru a musí odvádět nemocenské a důchodové pojištění.
4. Zaměstnavatel je povinen uhradit náhradu ze mzdy a uhradit dané odvody.

Celková výše čerpání činila 11 170 271 Kč. Z výše této částky lze soudit, že se podnik v době pandemie potýkal s překážkami výkonu práce, ať už na straně zaměstnavatele či zaměstnance. Díky tomuto příspěvku se mohl podnik s danou vzniklou situací vypořádat, opak by totiž mohl vést až k propouštění vybraných zaměstnanců, ke kterému ale nemuselo ve velké míře docházet. Program Antivirus znamenal pro podnik zásadní roli v době pandemie a poskytl podniku možnost zachování provozu, pracovních míst a pomohl předejít případné ztrátě klíčových pracovníků.

5.3 Shrnutí přijatých opatření

Vlivem pandemie COVID – 19 bylo nutné zavést řadu opatření v podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. k vypořádání se s pandemickou situací. Jednalo se především o opatření reagující na vzniklou pandemii a následné vládní restrikce.

Jako reakce na tyto restriktce, musely být podnikem učiněny kroky, ať už byly některé povinné či nepovinné, vedoucí ke zlepšení aktuální situace.

Bylo představeno velké množství provozních opatření, kde je nutné vyzdvihnout využívání online schůzek, které jsou podnikem využívány dodnes a díky nim je možné ušetřit především čas na organizaci, náklady na cestu, prostory a další. Dále bylo nutné dbát na zvýšení hygienických standardů a zavedení povinného testování v podniku. Nezbytně nutná byla také minimalizace služebních cest či externích návštěv podniku. Díky tomuto kroku se zaměstnanci podniku ještě více naučili využívat online prostředí. Nicméně, pro udržení dobrých vztahů s obchodními partnery, na kterých si podnik zakládá, se po skončení ohrožení onemocněním COVID – 19 podnik zpět vrátil k osobním služebním cestám i externím návštěvám. Z důvodu karantény či izolace zaměstnanců podniku vznikaly dodatečné náklady, protože tyto výpadky bylo nezbytné doplnit přesčasovými hodinami pracovníků či vyplnit mezery externími agenturními zaměstnanci. Podnik využíval během pandemie podporu programu Antivirus A a Antivirus B, díky němuž nemuselo docházet k velkým personálním změnám a předešlo se ztrátám kvalifikovaných zaměstnanců.

Na základě analýzy výkazů, přijatých opatření a kvalitativního šetření lze tvrdit, že pandemická situace představovala pro firmu dodatečné náklady a v určité míře vedla i k omezení výnosů. Zvýšené hygienické standardy, nákup ochranných pomůcek, testování v podniku a další opatření měla vliv na rentabilitu aktiv, jež vykazovala poměrně nízké hodnoty oproti doporučeným hodnotám již před pandemií, ovšem v roce 2020 ještě více klesla. Na vybrané analyzované ukazatele měly též vliv výpadky zaměstnanců, a z toho důvodu nahrazování zaměstnanců přesčasy či externími agenturními zaměstnanci. Co se týče ukazatele aktiv, je zde promítnuta zhoršená platební morálka dodavatelů během pandemie. Z důvodu nedostatku vybraných vstupů docházelo k omezení výroby a tím zvyšování zásob vstupů ostatních. Mírné výkyvy ukazatele likvidity lze pozorovat v roce 2020, kde jsou opět promítnuty již zmíněné zvyšující se zásoby. V případě zadluženosti autorka neshledává žádné výrazné nedostatky, většina cizích zdrojů pochází od mateřské společnosti, což snižuje riziko cizího kapitálu. Zároveň ukazatele zadluženosti i přes nepříznivou situaci a dodatečné náklady na přijatá opatření v čase klesají, což je pozitivní. Z analýzy výkazů a na základě rozhovoru lze tvrdit, že z důvodu nepříznivé situace se podnik snažil hledat úspory v určitých oblastech s cílem ušetření nákladů na přijatá opatření. Jednalo se především o omezení investic,

u kterých lze vidět v době pandemie značný pokles. Za klíčovou finanční podporu podniku lze považovat program Antivirus, jež podnik během pandemie čerpal a jež mu pomohl tyto dodatečné náklady na zavedená opatření pokrýt. Celkově lze říct, že na základě provedených analýz nepředstavovaly dopady pandemie na podnik zásadní problémy, které by vedly k ohrožení finančního zdraví podniku. Vzhledem k tomu, že se jedná o stabilní společnost, podnik ani v období pandemie nevykazoval žádné markantní rozdíly oproti roku před pandemií. Největší rozdíly lze pozorovat v roce 2020, kde se projevuje začátek pandemie, ovšem postupem času se i s nepříznivou situací podnik naučil pracovat a rychle reagovat na změny.

Nebylo nalezeno žádné opatření, které by bylo autorkou či podnikem vnímáno jako nevhodné, všechna opatření vedla k vypořádání se s tehdejší nepříznivou situací a k prevenci a ochraně zaměstnanců proti onemocnění. Podnik se naučil rychle reagovat na vzniklé situace, vlivem pandemie zefektivnil svojí organizační strukturu, naučil se více pracovat s úsporou nákladů ve vybraných oblastech a dle slov zástupce managementu podnik tato situace posílila. Díky vlivům pandemie došlo též k zefektivnění a automatizaci některých podnikových procesů, na pokračování zefektivňování podnikových procesů se chce podnik soustředit i do budoucna. Příkladem tohoto je již zmíněná výstavba nového závodu Ostrov 2.

Do budoucna by se měl podnik soustředit nadále na snižování zadluženosti, což se ovšem i přes nepříznivou situaci v průběhu let děje. Pokračujícím využíváním home office a online schůzek, jež se v době pandemie osvědčily, lze zjednodušit organizaci, ušetřit náklady i čas. Z toho důvodu, že si podnik zakládá na motivaci a vzdělávání zaměstnanců, jsou opět zavedena školení pro zvyšování kvalifikace zaměstnanců.

5.4 Navržená doporučení

V této kapitole jsou představena navržená doporučení pro podnik.

5.4.1 Krizový plán

Základem pro podnik potýkající se s pandemií či jinou krizovou situací je krizový plán. V rámci této kapitoly je autorkou krizový plán navržen. Jeho cílem je zajištění připravenosti a vytvoření podmínek a řešení pro vzniklé situace. Navržený krizový plán je rozdělen do čtyř základních částí, z nichž každá se skládá z jednotlivých úkonů.

Tabulka 12: Krizový plán

Část	Navržené úkony
1. Identifikace kritických procesů a zdrojů	<ul style="list-style-type: none"> • Zjištění kritických procesů. • Zjištění kritických zdrojů. • Zjištění dopadů narušení těchto procesů či zdrojů.
2. Řešení krizových situací	<ul style="list-style-type: none"> • Zvolení krizového týmu. • Navržení jednotlivých opatření. • Rozhodování o nutných postupech.
3. Preventivní opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění zastupitelnosti zaměstnanců. • Diverzifikace dodavatelského portfolia. • Možnost využívání home office. • Omezení externích návštěv. • Zrušení nepovinných školení. • Dodržování rozestupů. • Nošení ochrany dýchacích cest.
4. Obnovení klasického provozu	<ul style="list-style-type: none"> • Stanovení postupů pro obnovení klasického provozu. • Analýza dopadů vzniklé krize. • Aktualizace krizového plánu. • Přijetí preventivních opatření do budoucna.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Nejdříve je nutné identifikovat kritické procesy podniku, jejichž omezení či výpadek má zásadní vliv na celé fungování podniku. Stejně tak je důležité zjištění kritických zdrojů, které jsou pro podnik klíčové, ať už se jedná o určité vstupy, klíčové zaměstnance a další. Následně je nutné analyzovat rizika, která narušení daných procesů či vstupů mohou způsobit.

Na základě identifikace kritických procesů a zdrojů a analýzy jejich dopadů jsou jako součást krizového plánu navržena řešení těchto vzniklých krizových situací. Při řešení krizových situací je zvolen krizový tým, který je zodpovědný za rozhodování o jednotlivých opatření, komunikaci a za celý postup v případě vzniklé nepříznivé situace.

Klíčovou částí je 3. část, ve které jsou stanovena jednotlivá preventivní opatření při vzniku krizové situace. V tabulce č. 12 jsou uvedena některá preventivní opatření implementována v případě pandemie či epidemie. Jedním z těchto opatření je diverzifikace dodavatelského portfolia, jež bude podrobněji popsáno v rámci kapitoly 5.4.2.

Poslední část krizového plánu popisuje úkony, které vedou k obnovení klasického provozu podniku. Jedná se o stanovení postupů, analýzu dopadů krize, aktualizaci krizového plánu. Zároveň je na základě vyhodnocení vzniklé krize podnik schopen přijmout určitá preventivní opatření do budoucna pro případ další krize.

5.4.2 Diverzifikace dodavatelského portfolia

Ze zjištěných poznatků vyplývá, že se podnik během pandemie potýkal s nedostatkem vstupů a díky tomu docházelo k odstávkám výroby. Zaměstnanci byli z důvodu tohoto nedostatku na překážkách výkonu práce na straně zaměstnavatele. Autorkou je tedy navrženo opatření, díky kterému by měl být podnik na tyto situace dopředu připraven a k odstávkám výroby by nemělo docházet vůbec nebo v co nejnižší míře. Diverzifikace dodavatelského portfolia by měla být důležitým krokem vedoucí ke zmírnění dopadů výpadků v dodavatelském řetězci.

Proces diverzifikace dodavatelského portfolia je autorkou rozdělen do následujících kroků.

Tabulka 13: Proces diverzifikace dodavatelského portfolia

Krok	Činnost
1.	Identifikace kritických vstupů.
2.	Identifikace dodavatelů těchto kritických vstupů.
3.	Vyhodnocení a následné schválení vybraných dodavatelů.
4.	Udržování vyšších zásob kritických vstupů.
5.	Průběžné monitorování rizik ze strany dodavatelů.
6.	Přípravení plánu v případě výpadku daného dodavatele.
7.	Udržování silného vztahu s dodavateli.
8.	Průběžná kontrola a aktualizace dodavatelského portfolia.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2024

Prvním krokem diverzifikace dodavatelského portfolia je **identifikace kritických vstupů**. Je nutné provést analýzu jednotlivých vstupů a identifikovat ty, jejichž výpadek by mohl vést k ohrožení výroby. Podnik může vycházet ze svých zkušeností, protože se již s touto situací setkal.

Po identifikaci kritických vstupů jsou **identifikováni dodavatelé těchto vstupů**. O čím více kritické vstupy se jedná, tím by měl být počet dodavatelů větší. U silně kritických vstupů by se mělo jednat o 2-3 náhradní dodavatele, u méně kritických vstupů by měl stačit 1 náhradní dodavatel. Ale tento počet je odvíjen od charakteristiky daného vstupu. Zároveň je nutné diverzifikovat dodavatele jak geograficky, tak typově, pro získání co nejvyšší různorodosti.

Následně je provedeno **rozhodnutí o výběru dodavatelů a následné schválení**. Při výběru jsou zvažovány všechny aspekty, jež jsou pro podnik důležité. V rámci tohoto kroku jsou potenciální dodavatelé důkladně prověřeni a poté jsou dle úspěšnosti schválení.

V případě vysoce kritických vstupů by měla být podnikem udržována **určitá výše zásob** těchto vstupů dle stanovení podnikem.

Všichni zvolení **dodavatelé jsou pravidelně monitorováni** na základě klíčových ukazatelů. Na základě monitorování rizik je možné v případě nedostatku či možného budoucího problému tento problém identifikovat a včas se přizpůsobit.

Pro každého dodavatele je nutné **vypracování záložního plánu** v případě jeho výpadku. V tomto plánu je zapotřebí definovat kroky, určit odpovědnosti a plán pravidelně aktualizovat a procvičovat tak, aby byl v případě potřeby podnik připraven.

Zároveň jsou s dodavateli **udržovány pevné vztahy**, které jsou v průběhu času posilovány. Obchodní vztah je pro obě strany výhodný, podnik dbá na komunikaci a zpětnou vazbu od dodavatelů.

Posledním krokem je nutnost zavedení **pravidelného přehodnocování a případnou aktualizaci** dodavatelského portfolia. V rámci tohoto kroku podnik reaguje na nové situace, nově vzniklá rizika a vyhodnocuje nové potenciální dodavatele.

Závěr

Diplomová práce byla věnována tématu dopady pandemie COVID – 19 na podnik WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. Cílem práce bylo vyhodnotit dopady opatření přijatých podnikem a navrhnout případná doporučení pro daný podnik, která by měla přispět ke zlepšení stávajícího stavu.

Práce byla členěna na pět kapitol, z nichž první dvě kapitoly sloužily pro shrnutí teoretické rešerše v souvislosti s pandemií COVID – 19, její vznik a vliv na ekonomiku. Následně bylo představeno okolí podniku a jeho členění. Druhá kapitola již byla zaměřena na průběh koronavirové pandemie v České republice a reakci vlád se zaměřením na ekonomické aspekty.

Ve třetí kapitole byla nejprve představena společnost WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o., historie skupiny WITTE Automotive, produktové portfolio, organizační struktura podniku, hodnoty společnosti a byla provedena SWOT analýza.

Čtvrtá kapitola sloužila pro zhodnocení finanční situace podniku. Byla provedena analýza rozvahy, výkazu zisku a ztráty a analýza cash-flow. Následně byly využity vybrané finanční ukazatele pro získání komplexního přehledu o finanční situaci podniku.

Poslední kapitola představovala stěžejní část práce. Byly shrnuty poznatky zjištěné na základě kvalitativního výzkumu, následně byla představena a analyzována opatření, která byla přijata podnikem v době pandemie, jako reakce na restriktce vlády. Závěrem byla autorkou navržena doporučení, která by měla do budoucna zmírnit dopady vlivu pandemie na podnik. Konkrétně se jedná o sestavení krizového plánu pro vzniklé nepříznivé situace. Je téměř jisté, že se podnik v budoucnu setká s dalšími vnějšími vlivy, které nebude moct ovlivnit, ať už se bude jednat o pandemii či jiné vlivy. Zásadní ovšem je, že by podnik měl být na tyto vlivy připraven a měl by na ně umět reagovat. Dalším opatřením navrženým autorkou byla diverzifikace dodavatelského portfolia. Z toho důvodu, že se podnik vlivem pandemie setkal s výpadky ze strany dodavatelů, čímž byla omezena výroba, navrhovala autorka zvážit různorodé dodavatelské portfolio vedoucí k co nejvyššímu snížení těchto výpadků.

Seznam použitých zkratk a značek

DPC	Dohoda o pracovní činnosti
DPP	Dohoda o provedení práce
MOP	Mimořádná okamžitá pomoc
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PR	Public relations
WHO	Světová zdravotnická organizace

Seznam použitých zdrojů

- Andreevich, B. A. (2020). *Benchmarking as a Foundation of the future economy*. Cambridge Scholars Publishing.
- Baldwin, R., & Weder di Mauro, B. (2020). *Economics in the time of COVID-19*. CEPR Press.
- Baráková, H. (2022). *Zrušení elektronické evidence tržeb od 1.1.2023*. Finanční správa. Dostupné 22.10.2023 z <https://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/media-a-verejnost/tiskove-zpravy-gfr/tiskove-zpravy-2022/zruseni-elektronicke-evidence-trzeb-od>
- Bartoníček, R., Valášek, L., Chripák, D., Kropáček, J., Kašpar, M., Švec, P., Klézl, T., Kramlová, J., & Domáci, R. (2022). *Anatomie selhání: Dva roky covidu v Česku. Během pěti vln zemřelo 39 tisíc nakažených*. Zprávy.aktualne. <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/casova-osa-covid/r-fd4c3f7e0ec511eb9d470cc47ab5f122/>
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 54-72. <https://www.doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>
- Boháček, J., Matisko, P., & Stromko, B. (2021). *Marketingová strategie a plánování*. Vysoká škola ekonomie a managementu.
- Bourne, R. A. (2022). *Ekonomie v jednom viru. Svět pandemie očima ekonomů*. Liberální institut.
- Bruijl, G.H.Th. (2018). *The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment*. Dostupné z <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3192207>
- Cardenal, N., & António, N. (2012). Valuable, rare, inimitable resources and organization (VRIO) resources or valuable, rare, inimitable resources (VRI) capabilities: What leads to competitive advantage? *African Journal of Business Management*, 6(37), 10159-10170. DOI: 10.5897/AJBM12.295
- Česká správa sociálního zabezpečení (2021). *Ošetrovné při mimořádných opatřeních při epidemii – „Krizové ošetrovné“*. Dostupné 12.10.2023 z <https://www.cssz.cz/-/osetrovne-zpravy-mimoradnych-opatrenich-zpravy-epidemii-krizove-osetrovne->
- Čížinská, R. (2018). *Základy finančního řízení podniku*. Grada Publishing.
- Deník.cz (2023). *Výstavba třetího závodu a transformační aktivity WITTE Automotive v ČR*. <https://pr.denik.cz/doporucujeme/vystavba-tretiho-vyrobnih-zavodu-a-transformacni-aktivity-witte-automotive-czec.html>
- Dvořáček, J., & Slunčík, P. (2012). *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. C.H.Beck.
- Generální finanční ředitelství. (2020). *Co znamená odklad EET pro podnikatele – zákon začíná platit od dnešního dne*. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Dostupné 21.11.2023 z <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/co-znamená-odklad-eet-pro-podnikatele---zpravy-zacina-platit-od-dnesniho-dne---257647/>
- Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., & Hájek, S. (2020). *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu. Teorie a praxe (2.vyd.)*. Grada Publishing.

- Jakubíková, D. (2023). *Strategický marketing. Strategie a trendy (3.vyd.)*. Grada Publishing.
- Grundy, T. (2006). Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic change*, 15(5), 213-229. Dostupné z <https://doi.org/10.1002/jsc.764>
- Holečková, L., & Hyršlová, J. (2018). *Ekonomika podniku*. Vysoká škola ekonomie a managementu.
- Ittelson, R., T. (2022) *Financial statements. A step-by-step guide to understanding and creating financial reports (3.vyd.)*. Red Wheel Weiser.
- Kislingerová, E. (2001). *Oceňování podniku (2.vyd.)*. C. H. Beck.
- Knápková, A., Pavelková, D., Remeš, D., & Šteker, K. (2017). *Finanční analýzy (3.vyd.)* Grada Publishing.
- Mallya, T. (2007). *Základy strategického řízení a rozhodování*. Grada Publishing.
- Martinovičová, D., Konečný, M., & Vavřina, J. (2019). *Úvod do podnikové ekonomiky (2. vyd.)*. Grada Publishing.
- Mašín, P. (2020). *Procesní management*. Vysoká škola ekonomie a managementu.
- Mihulka, S. (2020). *Ekonomické dopady pandemie mohou trvat celá desetiletí*. Ekontech.cz. Dostupné 21.12.2023 z <https://www.ekontech.cz/clanek/ekonomicke-dopady-pandemie-mohou-trvat-cela-desetileti>
- Ministerstvo financí České republiky (2022.) *Kompenzační bonus pro podnikatele*. Dostupné 21.10.2023 z <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/aktuality/2020/kompenzacni-bonus-pro-podnikatele-39804>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2020a). *Cílený program na podporu zaměstnanosti „Antivirus“*. Dostupné 20.9.2023 z https://www.mpsv.cz/documents/20142/1443715/cileny_program_podpory_zamestnanosti_Antivirus.pdf/f8a0f92a-3331-a34e-740c-0bf4e18ad2dc
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2020b). *Mimořádná okamžitá pomoc MOP COVID – 19 pomáhá potřebným i v druhé vlně. A je ještě dostupnější*. Dostupné 22.12.2023 z <https://www.mpsv.cz/-/mimoradna-okamzita-pomoc-mop-covid-19-pomaha-potrebny-m-i-v-zpravy-vlne-a-bude-zpravy-dostupnejsi>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2021). *Program na podporu zaměstnanosti prodloužen. Bude pokračovat do května*. Businessinfo. Dostupné 22.9.2023 z <https://www.businessinfo.cz/clanky/zpravy-schvalila-program-na-podporu-zamestnanosti-antivirus/>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2021). *Program COVID 2021*. Dostupné 13.10.2023 z <https://www.mpo.cz/covid-2021>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2022a). *Program Nepokryté náklady*. Dostupné 15.10.2023 z <https://www.mpo.cz/naklady>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2022b). *Ochrana zaměstnanosti*. Dostupné 2.2.2024 z <https://www.mpsv.cz/antivirus>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2023). *Izolačka*. Dostupné 2.12.2023 z <https://www.mpsv.cz/76veře76ky>

- Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2023). *Výpis z obchodního rejstříku*. <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=722217&typ=PLATNY>
- Ministerstvo zdravotnictví České republiky (2023). *Izolace a karanténa*. Dostupné 18.12.2023 z <https://www.mzcr.cz/izolace-a-karantena/>
- Moriarty, J.P. (2011). A theory of benchmarking. *Benchmarking: An international journal*, 18(4), 588-611. <https://doi.org/10.1108/14635771111147650>
- Mrkvička, J., & Kolář, P. (2006). *Finanční analýza (2.vyd.)*. ASPI.
- Národní zdravotnický informační portál (2022). *Covid – 19: úvod, inkubační doba, průvodce a sezónnost onemocnění*. Dostupné 16.10.2023 z <https://www.nzip.cz/clanek/447-covid-19-zakladni-informace>
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, Ch., Agha, M., & Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International Journal of Surgery*, 78 (1), 185-193. <https://doi.org/10.1016/j.ijisu.2020.04.018>
- Nývltová, R., & Marinič, P. (2010). *Finanční řízení podniku*. Grada Publishing.
- Odrobinová, V. (2021). *Program COVID: Nepokryté náklady*. Grantthornton. <https://grantthornton.cz/clanek/program-covid-nepokryte-naklady/>
- Pathak, R. K. (2020). *Strategic Management (for MBA)*. Shanti Publication.
- Pešková, R., & Jindřichovská, I. (2012). *Finanční analýza (2.vyd.)*. Vysoká škola ekonomie a managementu.
- Perera, R. (2020). *The PESTLE analysis (2.vyd.)*. Nerdynaut.
- Pilařová, I. (2016). *Leadership & management development. Role, úlohy a kompetence managerů a lídrů*. Grada Publishing.
- Puyt, R., Lie, B. F., & Wilderom, P. M. C. (2023). Origins of SWOT Analysis. *Long Range Plannin*, 56(3), 1-24. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304>
- Rada EU a Evropská rada (2023a). *Časová osa – opatření Rady týkající se onemocnění COVID – 19*. Dostupné 12.11.2023 z <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/coronavirus/timeline/>
- Rada EU a Evropská rada (2023b). *Mezinárodní dohoda o prevenci pandemií a připravenosti na ně*. Dostupné 19.12.2023 z <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/coronavirus/pandemic-treaty/>
- Robinson, R., T. (2020). *International Financial Statement Analysis Workbook*. Willey.
- Růčková, P. (2021). *Finanční analýza (7.vyd.)*. Grada Publishing.
- Ryšavá, M. (2023). *Česko na Prahu epidemie. Na scénu nastupuje covid, nemocných je nejvíce za poslední rok*. Hospodářské noviny. <https://archiv.hn.cz/c1-67267910-uz-zase-podzimni-epidemii-viroz-dominuje-covid-nemocnych-je-nejvice-za-zpravvy-rok>
- Sedláčková, H., & Buchta, K. (2006). *Strategická analýza (2.vyd.)*. C.H.Beck.
- Soukalová, R. (2015). *Marketing... je věda kreativní*. Verbum.
- Stroukal, D. (2021). *Ekonomické bubliny (2.vyd.)*. Grada Publishing.
- Synek, M., Dvořáček, J., Dvořák, J., Kislingerová, E., & Tomek, G. (2011). *Manažerská ekonomika (5.vyd.)*. Grada Publishing.

- Synek, M., & Kislingerová, E. (2015). *Podniková ekonomika (6.vyd.)*. C.H.Beck.
- Šteker, K., & Otrusínová, M. (2021). *Jak číst účetní výkazy. Základy českého účetnictví a výkaznictví*. Grada Publishing.
- Taranda, P., Benda, V., Macháček, I., Jouza, L., Daněk, A., Dandová, E., & Drexlerová, J. (2020). *Podnikání a koronavirus*. Poradce.
- Taušl, Procházková, P., & Jelínková, E. (2018). *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Grada Publishing.
- Usnesení č. 109/2020, o přijetí krizového opatření, v platném znění
- Usnesení č. 353/2020, o cíleném programu podpory zaměstnanosti a zrušení usnesení vlády ze dne 19. března 2020 č. 257, usnesení vlády ze dne 23. března 2020 č. 293, v platném znění
- Usnesení č. 431/2020, o přijetí krizového opatření, v platném znění
- Vláda České republiky (2020a). Informace ke koronaviru a nemoci Covid – 19. Dostupné 14.9.2023 z <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/aktualni-informace-ke-koronaviru-sars-cov-2-puvodne-2019-ncov-179250/>
- Vláda České republiky (2020b). *Vládní usnesení související s bojem proti epidemii – rok 2020*. Dostupné 26.12.2023 z <https://vlada.gov.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/vladni-usneseni-souvisejici-s-bojem-proti-epidemii-koronaviru---rok-2020-186999/>
- Vláda České republiky (2020c). *Rozhodnutí vlády o zákazu volného pohybu osob*. Dostupné 28.12.2023 z <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/rozhodnuti-zpravy-o-zakazu-volneho-pohybu-osob-180358/>
- Vláda České republiky (2020d). *Vláda rozhodla o povinnosti nosit ochranné prostředky a vyčlenila seniorům čas pro nakupování potravin*. Dostupné 2.1.2024 z <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/zpravy-rozhodla-o-povinnosti-nosit-mimo-domov-ochranneprostedky-a-vyčlenila-seniorum-cas-pro-nakupovani-potravin-180451/>
- Vláda České republiky (2020e). *Vláda posiluje preventivní opatření v souvislosti s koronavirem, uzavírá obchody a restaurace veřejnosti na deset dnů*. Dostupné 3.1.2024 z <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/zpravy-posiluje-preventivni-opatreni-v-souvislosti-s-koronavirem---uzavira-obchody-a-restaurace-verejnosti-na-dobu-deseti-dnu-180331/>
- Vláda České republiky (2021). *Vládní usnesení související s bojem proti epidemii – rok 2021*. Dostupné 26.12.2023 z <https://zpravy.gov.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/vladni-usneseni-souvisejici-s-bojem-proti-epidemii---rok-2021-193536/>
- Vláda České republiky (2022a). *Vládní usnesení související s bojem proti epidemii*. Dostupné 28.12.2023 z <https://zpravy.gov.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/vladni-usneseni-souvisejici-s-bojem-proti-epidemii-180608/>
- Vláda České republiky (2022b). *Pravidla testování zaměstnanců od pondělí 17. ledna 2022*. Dostupné 30.12.2023 z <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/pravidla-testovani-zamestnancu-od-pondeli-17---ledna-2022---265318/>
- Vochozka, M., Stehel, V., Vrbka, J., Rowland, Z., Šuler, P., Machová, V., Krulický, T., & Horák, J. (2020). *Metody komplexního hodnocení podniku (2.vyd.)*. Grada Publishing.

WHO (2021). *Listings of WHO's response to COVID – 19*. Dostupné 12.9.2023 z <https://www.who.int/news/item/29-06-2020-covidtimeline>

WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2019). *Výroční zpráva společnosti WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. za rok 2019*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=62772867&subjektId=722217&spis=499157>

WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2020). *Výroční zpráva společnosti WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. za rok 2020*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=67449259&subjektId=722217&spis=499157>

WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2021). *Výroční zpráva společnosti WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. za rok 2021*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=72734616&subjektId=722217&spis=499157>

WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2022). *Výroční zpráva společnosti WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. za rok 2022*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=77842519&subjektId=722217&spis=499157>

WITTE Automotive (2020). *Český závod WITTE Ostrov získal ocenění VQE*. https://www.witte-automotive.cz/%C4%8Cesk%C3%BD-z%C3%A1vod-WITTE-Ostrov-z%C3%ADskal-ocen%C4%9Bn%C3%AD-VQE-_1823.aspx

WITTE Automotive (2022). *Závody WITTE Automotive v Ostrově a Nejdku budou řízeny společně*. https://www.witte-automotive.cz/Z%C3%A1vody-WITTE-Automotive-v-Ostrov%C4%9B-a-Nejdku-budou-%C5%99%C3%ADzeny-spole%C4%8Dn%C4%9B_1856.aspx

WITTE Automotive (2023). *Hodnoty společnosti*. Interní dokumenty podniku WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. se sídlem v Ostrově

WITTE Automotive (n.d.a). *Úvod*. <https://www.witte-automotive.cz/>

WITTE Automotive (n.d.b). *WITTE Automotive – více než 111 let pokroku*. <https://www.witte-automotive.cz/live/Historie/historie.aspx>

WITTE Automotive (n.d.c). *Struktura společnosti*. <https://www.witte-automotive.cz/live/struktura-firmy/struktura-firmy.aspx>

WITTE Automotive (n.d.e). *Klíčové koncepty pro automobilový svět*. <https://www.witte-automotive.com/live/Development-Production/development.aspx>

WITTE Automotive (n.d.f). *Klíčové koncepty pro kapoty*. <https://www.witte-automotive.com/live/Hoods-Tailgates-security-access-control-products/hoods-tailgates.aspx>

WITTE Automotive (n.d.g). *Klíčové koncepty dveří*. <https://www.witte-automotive.cz/live/79veře/79veře.aspx>

WITTE Automotive (n.d.h). *Klíčové koncepty sedadel*. <https://www.witte-automotive.cz/live/sedadla/sedadla.aspx>

WITTE Automotive (n.d.i). *WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o./WITTE Paint Application, s.r.o.* <https://www.witte-automotive.cz/live/WITTE-ACCESS-TECHNOLOGY-s-r-o/witte-ostrov.aspx>

Yadav, N., Gupta, K. B., & Kaur, S. (2018). *Business environment*. Lulu Press, Incorporated.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění

Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb, v platném znění

Zákon č. 137/2020 Sb., o některých úpravách v oblasti evidence tržeb v souvislosti s vyhlášením nouzového stavu, v platném znění

Zákon č. 263/2020 Sb., o některých úpravách v oblasti evidence tržeb v souvislosti s vyhlášením nouzového stavu, v platném znění

Zákon č. 262/2020 Sb., kterým se mění zákon č. 159/2020 Sb., o kompenzačním bonusu v souvislosti s krizovými opatřeními v souvislosti s výskytem koronaviru, v platném znění

Zákon č. 94/2021 Sb., o mimořádných opatřeních při epidemii onemocnění Covid-19 a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění

Zákon č. 520/2021 Sb., o dalších úpravách poskytování ošetrovného v souvislosti s mimořádnými opatřeními při epidemii onemocnění Covid-19, v platném znění

Zuzák, R. (2011). *Strategické řízení podniku*. Grada Publishing.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní informace o společnosti.....	28
Tabulka 2: SWOT analýza.....	37
Tabulka 3: Analýza majetkové struktury rozvahy 2019-2022.....	42
Tabulka 4: Analýza finanční struktury rozvahy 2019-2022	43
Tabulka 5: Analýza vzz v letech 2019-2022	45
Tabulka 6: Cash-flow v letech 2019-2022.....	48
Tabulka 7: Ukazatele rentability 2019-2022	51
Tabulka 8: Ukazatele rychlosti obrátu aktiv, zásob a pohledávek 2019-2022	52
Tabulka 9: Ukazatele doby obrátu a obrátový cyklus peněz 2019-2022	54
Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti 2019-2022	55
Tabulka 11: Ukazatele likvidity v letech 2019-2022.....	57
Tabulka 12: Krizový plán	69
Tabulka 13: Proces diverzifikace dodavatelského portfolia	71

Seznam obrázků

Obrázek 1: Faktory okolí podniku	12
Obrázek 2: Porterův model pěti sil	16
Obrázek 3: Logo společnosti WITTE Automotive	28
Obrázek 4: Organizační struktura WITTE Automotive Ostrov.....	32
Obrázek 5: Elementární metody finanční analýzy	40
Obrázek 6: Ukazatel ROA	50
Obrázek 7: Ukazatel ROE.....	50
Obrázek 8: Ukazatel ROS	50
Obrázek 9: Ukazatel rychlost obratu aktiv	52
Obrázek 10: Ukazatel rychlost obratu zásob	52
Obrázek 11: Ukazatel rychlost obratu pohledávek	52
Obrázek 12: Ukazatel doba obratu aktiv.....	53
Obrázek 13: Ukazatel doba obratu zásob	53
Obrázek 14: Ukazatel doba obratu pohledávek	53
Obrázek 15: Ukazatel doba obratu závazků	53
Obrázek 16: Ukazatel obratový cyklus peněz.....	54
Obrázek 17: Ukazatel celková zadluženost	55
Obrázek 18: Ukazatel zadluženost vlastního kapitálu	55
Obrázek 19: Ukazatel běžná likvidita	56
Obrázek 20: Ukazatel pohotová likvidita	56
Obrázek 21: Ukazatel okamžitá likvidita.....	56

Seznam příloh

Příloha A: Otázky k pandemii Covid – 19 období 2020-2022

Příloha B: Odpovědi k pandemii Covid – 19 období 2020-2022

Příloha C: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2019

Příloha D: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2020

Příloha E: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2021

Příloha F: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2022

Příloha G: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2019

Příloha H: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2020

Příloha I: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2021

Příloha J: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2022

Příloha K: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2019

Příloha L: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2020

Příloha M: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2021

Příloha N: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2022

Příloha A: Otázky k pandemii Covid – 19 období 2020-2022

1. Jak jste v podniku reagovali na omezení volného pohybu osob a doporučení využívat homeoffice? Jaký podíl zaměstnanců přibližně přesel na homeoffice?
2. Museli jste z důvodu protipandemických opatření omezit či pozastavit některé provozní činnosti? Jestli ano, které a jak výrazný to mělo dopad?
3. Využili jste pro část zaměstnanců čerpání dovolené nebo placeného volna z důvodů souvisejících s pandemií?
4. Provedli jste některá opatření související se zamezením kontaktu mezi zaměstnanci?
5. Jaké byly přibližné náklady na pořízení pomůcek pro ochranu dýchacích cest?
6. Jak konkrétně probíhalo povinné testování v podniku?
7. Narazili jste na odmítnutí testování zaměstnancem? Jak se v takovém případě postupovalo?
8. Jaké byly přibližné náklady na testování?
9. Využily jste některé státní podpory na kompenzaci těchto nákladů?
10. Kolik přibližně zaměstnanců muselo v průběhu pandemie do karantény či izolace?
11. Jak výrazně absence zaměstnanců ovlivnila chod podniku?
12. Jakým způsobem jste řešili výpadky zaměstnanců způsobené karanténou či izolací?
13. Jak byste celkově zhodnotili finanční dopady protipandemických opatření na podnik?
14. Museli jste v souvislosti s dopady protipandemických opatření podstoupit určité zásadní kroky?
15. Zaznamenali jste i nějaké příležitosti či pozitivní dopady na podnik, které pandemie a protipandemická opatření přinesly?
16. Využili jste některá opatření na podporu ekonomiky během pandemie? (Např. Antivirus, COVID nepokryté náklady, COVID 2021 apod.)
17. Je nějaké opatření, které podnik během pandemie přijal a hodnotili byste ho teď zpětně jako nevhodné?
18. Napadá vás něco dalšího, co je nutné v případě dopadů pandemie na podnik zmínit?

Příloha B: Odpovědi k pandemii Covid – 19 období 2020-2022

1. Byla vytvořena příloha k pracovní smlouvě pro THC pracovníky. Zaměstnanci byli rozděleny dle týmu do skupin na dvě poloviny tak, aby se vzájemně nepotkávali.
2. Osobní komunikace byla omezena na minimum. Byla dočasně zrušena všechna nepovinná školení. V případě zákonných školení bylo nutné provést kontrolu testů.
3. Dovolenu jsme nevyužívali. Zaměstnanci byli z důvodu nedostatku vstupů na překážkách s 80 % mzdy.
4. Všichni příchozí museli respektovat hygienická pravidla. Museli být dodržovány rozestupy a povinnost nosit ochranu dýchacích cest. Zasedací místnosti bez oken se nesměly používat. Každé ráno v období největšího výskytu technik BOZP měřil teplotu. Stoly v jídelně byly rozmístěny 2 m od sebe a instalovány plastové rozdělovače. Nastavení provozní kuřárny tak, aby se zde potkával co nejmenší počet zaměstnanců. Pravidelné kontroly dodržování pravidel. Minimalizace služebních cest i návštěv na minimum. Uzavření externích náborových kanceláří. V případě externí návštěvy nutnost vyplnění dotazníku a předložení testu.
5. Náklady na ochrany dýchacích cest byly za období 2020-2022 přibližně 226 000 Kč.
6. PCR testy probíhaly s podporou externího zdravotnického zařízení v lednu 2022. Antigenní testování v době největšího výskyt probíhalo denně ve všech směnách. Průběh testování byl koordinován HR. Nepovinně bylo poskytnuté testování na protilátky. Byla podpořena proočkovanost zaměstnanců příspěvkem do benefitů.
7. I přes občasnou nevoli se všichni zaměstnanci podrobili testování nebo předložili platný test.
8. Přibližné náklady na testování činily 119 000 Kč.
9. PCR testy byly hrazeny ze zdravotního pojištění testovaných.
10. Rok 2020 přibližně 25 zaměstnanců, 2021 přibližně 80 zaměstnanců a 2022 přibližně 60 zaměstnanců.
11. Absence zaměstnanců nijak výrazně neovlivnila chod podniku. Podnik se se vzniklými situacemi naučil vypořádat.
12. Výpadky byly řešeny převážně přesčasovými hodinami zaměstnanců, případně nahrazení agenturními zaměstnanci.
13. Celkové finanční dopady pandemie na podnik nehodnotím jako zcela výrazné. Pokud chtěl podnik vyrábět, musel se opatřením přizpůsobit. Veškerá opatření ať už z pohledu státu či podniku považuji ze přínosné.
14. Začali jsem více vyhledávat úsporná řešení v jiných oblastech k minimalizaci dopadu přijmutých opatření.
15. Jako pozitivní vnímáme automatizaci některých procesů, využívání online schůzek a zefektivnění organizační struktury jejím zeštíhlením.
16. Bylo využito čerpání programu Antivirus A i B.
17. Žádné opatření přijaté podnikem nevnímám jako nevhodná, všechna měla své přínosy.
18. Díky pandemii jsme se naučili rychle reagovat na vzniklé situace.

Příloha C: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2019

		31.12.2019			31.12.2018
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
ROZVAHA		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.			
v plném rozsahu		IČO 021 83 765			
k datu		Průmyslová 1500			
31.12.2019		363 01 Ostrov			
(v tisících Kč)					
AKTIVA CELKEM		2 343 743	258 347	2 085 396	1 889 295
B.	Stálá aktiva	1 554 557	244 670	1 309 887	1 212 065
<i>B.I.</i>	<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	<i>2 852</i>	<i>1 525</i>	<i>1 327</i>	<i>2 205</i>
<i>B.I.2.</i>	<i>Ocenitelná práva</i>	<i>2 673</i>	<i>1 525</i>	<i>1 148</i>	<i>1 772</i>
<i>B.I.2.1.</i>	<i>Software</i>	<i>2 673</i>	<i>1 525</i>	<i>1 148</i>	<i>1 772</i>
<i>B.I.4.</i>	<i>Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek</i>				<i>1</i>
<i>B.I.5.</i>	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek</i>	<i>179</i>		<i>179</i>	<i>432</i>
<i>B.I.5.2.</i>	<i>Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek</i>	<i>179</i>		<i>179</i>	<i>432</i>
<i>B.II.</i>	<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	<i>1 396 563</i>	<i>243 145</i>	<i>1 153 418</i>	<i>1 054 718</i>
<i>B.II.1.</i>	<i>Pozemky a stavby</i>	<i>602 915</i>	<i>71 980</i>	<i>530 935</i>	<i>545 706</i>
<i>B.II.1.1.</i>	<i>Pozemky</i>	<i>25 023</i>		<i>25 023</i>	<i>25 023</i>
<i>B.II.1.2.</i>	<i>Stavby</i>	<i>577 892</i>	<i>71 980</i>	<i>505 912</i>	<i>520 683</i>
<i>B.II.2.</i>	<i>Hmotné movité věci a jejich soubory</i>	<i>661 930</i>	<i>171 165</i>	<i>490 765</i>	<i>394 508</i>
<i>B.II.5.</i>	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>	<i>131 718</i>		<i>131 718</i>	<i>114 504</i>
<i>B.II.5.1.</i>	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek</i>	<i>24 779</i>		<i>24 779</i>	<i>13 072</i>
<i>B.II.5.2.</i>	<i>Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>	<i>106 939</i>		<i>106 939</i>	<i>101 432</i>
<i>B.III.</i>	<i>Dlouhodobý finanční majetek</i>	<i>155 142</i>		<i>155 142</i>	<i>155 142</i>
<i>B.III.1.</i>	<i>Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba</i>	<i>155 142</i>		<i>155 142</i>	<i>155 142</i>
C.	Oběžná aktiva	751 527	13 677	737 850	632 068
<i>C.I.</i>	<i>Zásoby</i>	<i>230 913</i>	<i>10 466</i>	<i>220 447</i>	<i>224 888</i>
<i>C.I.1.</i>	<i>Materiál</i>	<i>128 662</i>	<i>7 719</i>	<i>120 943</i>	<i>136 416</i>
<i>C.I.2.</i>	<i>Nedokončená výroba a polotovary</i>	<i>41 413</i>	<i>1 086</i>	<i>40 327</i>	<i>28 983</i>
<i>C.I.3.</i>	<i>Výrobky a zboží</i>	<i>60 838</i>	<i>1 661</i>	<i>59 177</i>	<i>57 450</i>
<i>C.I.3.1.</i>	<i>Výrobky</i>	<i>56 041</i>	<i>1 333</i>	<i>54 708</i>	<i>54 573</i>
<i>C.I.3.2.</i>	<i>Zboží</i>	<i>4 797</i>	<i>328</i>	<i>4 469</i>	<i>2 877</i>
<i>C.I.5.</i>	<i>Poskytnuté zálohy na zásoby</i>				<i>2 039</i>
<i>C.II.</i>	<i>Pohledávky</i>	<i>315 339</i>	<i>3 211</i>	<i>312 128</i>	<i>270 609</i>
<i>C.II.2.</i>	<i>Krátkodobé pohledávky</i>	<i>315 339</i>	<i>3 211</i>	<i>312 128</i>	<i>270 609</i>
<i>C.II.2.1.</i>	<i>Pohledávky z obchodních vztahů</i>	<i>292 530</i>	<i>3 211</i>	<i>289 319</i>	<i>242 854</i>
<i>C.II.2.4.</i>	<i>Pohledávky - ostatní</i>	<i>22 809</i>		<i>22 809</i>	<i>27 755</i>
<i>C.II.2.4.3.</i>	<i>Stát - daňové pohledávky</i>	<i>15 325</i>		<i>15 325</i>	<i>9 787</i>
<i>C.II.2.4.4.</i>	<i>Krátkodobé poskytnuté zálohy</i>	<i>38</i>		<i>38</i>	<i>295</i>
<i>C.II.2.4.5.</i>	<i>Dohadné účty aktivní</i>	<i>3 202</i>		<i>3 202</i>	<i>15 850</i>
<i>C.II.2.4.6.</i>	<i>Jiné pohledávky</i>	<i>4 244</i>		<i>4 244</i>	<i>1 823</i>
<i>C.IV.</i>	<i>Peněžní prostředky</i>	<i>205 275</i>		<i>205 275</i>	<i>136 571</i>
<i>C.IV.1.</i>	<i>Peněžní prostředky v pokladně</i>	<i>164</i>		<i>164</i>	<i>87</i>
<i>C.IV.2.</i>	<i>Peněžní prostředky na účtech</i>	<i>205 111</i>		<i>205 111</i>	<i>136 484</i>
D.	Časové rozlišení aktiv	37 659		37 659	45 162
<i>D.1.</i>	<i>Náklady příštích období</i>	<i>37 601</i>		<i>37 601</i>	<i>43 954</i>
<i>D.3.</i>	<i>Příjmy příštích období</i>	<i>58</i>		<i>58</i>	<i>1 208</i>

		31.12.2019	31.12.2018
	PASIVA CELKEM	2 085 396	1 889 295
A.	Vlastní kapitál	398 665	347 384
<i>A.I.</i>	<i>Základní kapitál</i>	1 000	1 000
A.I.1.	Základní kapitál	1 000	1 000
<i>A.II.</i>	<i>Ažlo a kapitálové fondy</i>	313 575	310 875
A.II.2.	Kapitálové fondy	313 575	310 875
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	310 775	310 775
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	2 800	100
<i>A.IV.</i>	<i>Výsledek hospodaření minulých let (+/-)</i>	35 508	20 246
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	35 508	20 246
<i>A.V.</i>	<i>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</i>	48 582	15 263
B.+C.	Cizí zdroje	1 684 008	1 536 426
B.	Rezervy	80 793	65 129
B.IV.	Ostatní rezervy	80 793	65 129
C.	Závazky	1 603 215	1 471 297
<i>C.I.</i>	<i>Dlouhodobé závazky</i>	930 866	1 050 308
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	8 699	8 234
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	911 288	1 038 347
C.I.8.	Odložený daňový závazek	10 879	2 581
C.I.9.	Závazky - ostatní		1 146
C.I.9.3.	Jiné závazky		1 146
<i>C.II.</i>	<i>Krátkodobé závazky</i>	672 349	420 989
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	58 133	
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	382 920	337 436
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	123 878	
C.II.8.	Závazky ostatní	107 418	83 553
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	14 260	14 879
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	8 063	8 476
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	2 375	2 545
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	82 697	57 637
C.II.8.7.	Jiné závazky	23	16
D.	Časové rozlišení pasiv	2 723	5 485
D.1.	Výdaje příštích období	2 723	5 485

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2019)

Příloha D: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2020

		31.12.2020			31.12.2019
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
ROZVAHA		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.			
v plném rozsahu		IČO 021 83 765			
k datu		Průmyslová 1500			
31.12.2020		363 01 Ostrov			
(v tisících Kč)					
	AKTIVA CELKEM	2 532 071	391 845	2 140 226	2 085 396
B.	Stálá aktiva	1 629 992	368 002	1 261 990	1 309 887
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	2 554	2 001	553	1 327
B.I.2.	Ocenitelné práva	2 554	2 001	553	1 148
B.I.2.1.	Software	2 554	2 001	553	1 148
B.I.5.	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek</i>				179
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				179
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	1 472 296	366 001	1 106 295	1 153 418
B.II.1.	Pozemky a stavby	603 870	92 861	511 009	530 935
B.II.1.1.	Pozemky	25 023		25 023	25 023
B.II.1.2.	Stavby	578 847	92 861	485 986	505 912
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	840 301	273 140	567 161	490 765
B.II.5.	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>	28 125		28 125	131 718
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	14 179		14 179	24 779
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	13 946		13 946	106 939
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	155 142		155 142	155 142
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	155 142		155 142	155 142
C.	Oběžná aktiva	868 213	23 843	844 370	737 850
C.I.	Zásoby	203 743	20 070	183 673	220 447
C.I.1.	Materiál	138 644	17 816	120 828	120 943
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	19 679	114	19 565	40 327
C.I.3.	Výrobky a zboží	45 420	2 140	43 280	59 177
C.I.3.1.	Výrobky	42 275	1 864	40 411	54 708
C.I.3.2.	Zboží	3 145	276	2 869	4 469
C.II.	Pohledávky	351 254	3 773	347 481	312 128
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	351 254	3 773	347 481	312 128
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	333 374	3 773	329 601	289 319
C.II.2.4.	<i>Pohledávky - ostatní</i>	17 880		17 880	22 809
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	15 629		15 629	15 325
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	22		22	38
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	2 178		2 178	3 202
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	51		51	4 244
C.IV.	Peněžní prostředky	313 216		313 216	205 275
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	174		174	164
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	313 042		313 042	205 111
D.	Časové rozlišení aktiv	33 866		33 866	37 659
D.1.	Náklady příštích období	32 919		32 919	37 601
D.3.	Příjmy příštích období	947		947	58

		31.12.2020	31.12.2019
	PASIVA CELKEM	2 140 226	2 085 396
A.	Vlastní kapitál	423 435	398 665
A.I.	<i>Základní kapitál</i>	1 000	1 000
A.I.1.	Základní kapitál	1 000	1 000
A.II.	<i>Ážio a kapitálové fondy</i>	310 775	313 575
A.II.2.	<i>Kapitálové fondy</i>	310 775	313 575
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	310 775	310 775
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		2 800
A.IV.	<i>Výsledek hospodaření minulých let (+/-)</i>	84 090	35 508
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	84 090	35 508
A.V.	<i>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</i>	27 570	48 582
B.+C.	Cizí zdroje	1 627 314	1 684 008
B.	Rezervy	94 503	80 793
B.IV.	Ostatní rezervy	94 503	80 793
C.	Závazky	1 532 811	1 603 215
C.I.	<i>Dlouhodobé závazky</i>	464 293	930 866
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	1 461	8 699
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	446 165	911 288
C.I.8.	Odložený daňový závazek	16 667	10 879
C.II.	<i>Krátkodobé závazky</i>	1 068 518	672 349
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy		58 133
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	384 726	382 920
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	567 068	123 878
C.II.8.	<i>Závazky ostatní</i>	116 724	107 418
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	17 312	14 260
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	10 104	8 063
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	3 214	2 375
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	86 064	82 697
C.II.8.7.	Jiné závazky	30	23
D.	Časové rozlišení pasiv	89 477	2 723
D.1.	Výdaje příštích období	9 176	2 723
D.2.	Výnosy příštích období	80 301	

Zdroj: WITTE ACCES TECHNOLOGY s.r.o. (2020)

Příloha E: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2021

ROZVAHA v plném rozsahu		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765			
		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov			
k datu 31.12.2021 (v tisících Kč)		31.12.2021		31.12.2020	
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
AKTIVA CELKEM		2 592 864	488 649	2 104 215	2 140 226
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál				
B.	Stálá aktiva	1 728 209	471 465	1 256 744	1 261 990
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	3 853	2 431	1 422	553
B.I.2.	Ocenitelná práva	2 619	2 431	188	553
B.I.2.1.	Software	2 619	2 431	188	553
B.I.5.	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek</i>				
		1 234		1 234	
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	1 234		1 234	
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	1 516 934	469 034	1 047 900	1 106 295
B.II.1.	Pozemky a stavby	610 506	113 713	496 793	511 009
B.II.1.1.	Pozemky	25 023		25 023	25 023
B.II.1.2.	Stavby	585 483	113 713	471 770	485 986
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	898 549	355 321	543 228	567 161
B.II.5.	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>				
		7 879		7 879	28 125
B.II.5.1.	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek</i>				14 179
B.II.5.2.	<i>Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>	7 879		7 879	13 946
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	207 422		207 422	155 142
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	207 422		207 422	155 142
C.	Oběžná aktiva	844 524	17 184	827 340	844 370
C.I.	Zásoby	300 982	13 789	287 193	183 673
C.I.1.	Materiál	184 509	12 501	172 008	120 828
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	45 268	215	45 053	19 565
C.I.3.	Výrobky a zboží	71 205	1 073	70 132	43 280
C.I.3.1.	Výrobky	67 431	737	66 694	40 411
C.I.3.2.	Zboží	3 774	336	3 438	2 869
C.II.	Pohledávky	354 586	3 395	351 191	347 481
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	753		753	
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	753		753	
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	753		753	
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	353 833	3 395	350 438	347 481
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	317 113	3 395	313 718	329 601
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	36 720		36 720	17 880
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	17 628		17 628	15 629
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	60		60	22
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	4 519		4 519	2 178
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	14 513		14 513	51
C.IV.	Peněžní prostředky	188 956		188 956	313 216
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	182		182	174
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	188 774		188 774	313 042
D.	Časové rozlišení aktiv	20 131		20 131	33 866
D.1.	Náklady příštích období	19 480		19 480	32 919
D.3.	Příjmy příštích období	651		651	947

		31.12.2021	31.12.2020
	PASIVA CELKEM	2 104 215	2 140 226
A.	Vlastní kapitál	483 771	423 435
A.I.	<i>Základní kapitál</i>	1 000	1 000
A.I.1.	Základní kapitál	1 000	1 000
A.II.	<i>Állo a kapitálové fondy</i>	319 446	310 775
A.II.2.	<i>Kapitálové fondy</i>	319 446	310 775
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	310 775	310 775
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	8 671	
A.IV.	<i>Výsledek hospodaření minulých let (+/-)</i>	111 660	84 090
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	111 660	84 090
A.V.	<i>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</i>	51 665	27 570
B.+C.	Cizí zdroje	1 539 006	1 627 314
B.	Rezervy	83 564	94 503
B.IV.	Ostatní rezervy	83 564	94 503
C.	Závazky	1 455 442	1 532 811
C.I.	<i>Dlouhodobé závazky</i>	862 187	464 293
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	462	1 461
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	832 810	446 165
C.I.8.	Odloužený daňový závazek	28 915	16 667
C.II.	<i>Krátkodobé závazky</i>	593 255	1 068 518
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	369 979	384 726
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	65 159	567 068
C.II.8.	<i>Závazky ostatní</i>	158 117	116 724
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	15 961	17 312
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	8 610	10 104
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	1 589	3 214
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	131 937	86 064
C.II.8.7.	Jiné závazky	20	30
D.	Časové rozlišení pasiv	81 438	89 477
D.1.	Výdaje příštích období	12 888	9 176
D.2.	Výnosy příštích období	68 550	80 301

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2021)

Příloha F: Rozvaha v plném rozsahu k datu 31.12.2022

		31.12.2022			31.12.2021
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
ROZVAHA		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.			
v plném rozsahu		IČO 021 83 765			
k datu		Průmyslová 1500			
31.12.2022		363 01 Ostrov			
(v tisících Kč)					
	AKTIVA CELKEM	2 709 488	618 576	2 090 912	2 104 215
B.	Stálé aktiva	1 811 500	597 710	1 213 790	1 256 744
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	8 244	2 498	5 746	1 422
B.I.2.	Ocenitelná práva	2 619	2 498	121	188
B.I.2.1.	Software	2 619	2 498	121	188
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	5 625		5 625	1 234
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	5 625		5 625	1 234
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	1 595 834	595 212	1 000 622	1 047 900
B.II.1.	Pozemky a stavby	614 366	134 470	479 896	496 793
B.II.1.1.	Pozemky	25 023		25 023	25 023
B.II.1.2.	Stavby	589 343	134 470	454 873	471 770
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	872 524	460 742	411 782	543 228
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	108 944		108 944	7 879
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	405		405	
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	108 539		108 539	7 879
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	207 422		207 422	207 422
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	207 422		207 422	207 422
C.	Oběžná aktiva	881 930	20 866	861 064	827 340
C.I.	Zásoby	318 735	18 645	300 090	287 193
C.I.1.	Materiál	212 287	14 082	198 205	172 008
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	28 186	510	27 676	45 053
C.I.3.	Výrobky a zboží	78 262	4 053	74 209	70 132
C.I.3.1.	Výrobky	72 387	3 770	68 617	66 694
C.I.3.2.	Zboží	5 875	283	5 592	3 438
C.II.	Pohledávky	420 891	2 221	418 670	351 191
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky				753
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní				753
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky				753
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	420 891	2 221	418 670	350 438
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	368 281	2 221	366 060	313 718
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	52 610		52 610	36 720
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	22 132		22 132	17 628
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	212		212	60
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	11 412		11 412	4 519
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	18 854		18 854	14 513
C.IV.	Peněžní prostředky	142 304		142 304	188 956
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	244		244	182
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	142 060		142 060	188 774
D.	Časové rozlišení aktiv	16 058		16 058	20 131
D.1.	Náklady příštích období	16 050		16 050	19 480
D.3.	Příjmy příštích období	8		8	651

		31.12.2022	31.12.2021
	PASIVA CELKEM	2 090 912	2 104 215
A.	Vlastní kapitál	527 087	483 771
A.I.	Základní kapitál	1 000	1 000
A.I.1.	Základní kapitál	1 000	1 000
A.II.	<i>Ážio a kapitálové fondy</i>	320 949	319 446
A.II.2.	Kapitálové fondy	320 949	319 446
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	310 775	310 775
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	10 174	8 671
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	163 326	111 660
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	163 326	111 660
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	41 812	51 665
B.+C.	Cizí zdroje	1 494 024	1 539 006
B.	Rezervy	56 396	83 564
B.IV.	Ostatní rezervy	56 396	83 564
C.	Závazky	1 437 628	1 455 442
C.I.	Dlouhodobé závazky	678 964	862 187
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	289	462
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	651 105	832 810
C.I.8.	Odložený daňový závazek	27 570	28 915
C.II.	Krátkodobé závazky	758 664	593 255
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	526 570	369 979
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	138 015	65 159
C.II.8.	Závazky ostatní	94 079	158 117
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	17 010	15 961
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	9 113	8 610
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	1 703	1 589
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	66 226	131 937
C.II.8.7.	Jiné závazky	27	20
D.	Časové rozlišení pasiv	69 801	81 438
D.1.	Výdaje příštích období	13 003	12 888
D.2.	Výnosy příštích období	56 798	68 550

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2022)

Příloha G: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2019

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v druhovém členění		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765	
období končící k 31.12.2019 (v tisících Kč)		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2019	Období do 31.12.2018
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	3 802 839	2 809 687
II.	Tržby za prodej zboží	213 908	214 411
A.	Výkonová spotřeba	3 492 324	2 591 424
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	178 190	196 813
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	2 491 136	1 916 656
A.3.	Služby	822 998	477 955
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-11 558	-13 040
C.	Aktivace (-)	-4 253	-2 627
D.	Osobní náklady	354 273	330 674
D.1.	Mzdové náklady	241 730	228 206
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	112 543	102 468
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	80 886	76 700
D.2.2.	Ostatní náklady	31 657	25 768
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	106 397	81 091
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	108 322	76 887
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	97 946	78 944
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	10 376	-2 057
E.2.	Úpravy hodnot zásob	-2 025	2 333
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	100	1 871
III.	Ostatní provozní výnosy	188 156	200 499
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	815	41
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	179 979	147 150
III.3.	Jiné provozní výnosy	7 362	53 308
F.	Ostatní provozní náklady	196 552	192 078
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	766	40
F.2.	Prodaný materiál	169 837	147 587
F.3.	Daně a poplatky	666	680
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	15 663	11 416
F.5.	Jiné provozní náklady	9 620	32 355
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	71 168	44 997
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	24 549	23 239
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	24 549	23 239
VII.	Ostatní finanční výnosy	10 906	17 379
K.	Ostatní finanční náklady	1 279	19 025
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-14 922	-24 885
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	56 246	20 112
L.	Daň z příjmů	7 664	4 849
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	7 664	4 849
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	48 582	15 263
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	48 582	15 263
*	Čistý obrát za účetní období	4 215 809	3 241 976

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2019)

Příloha H: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2020

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v druhovém členění		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765	
období končící k 31.12.2020 (v tisících Kč)		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2020	Období do 31.12.2019
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	3 723 590	3 802 839
II.	Tržby za prodej zboží	141 752	213 908
A.	Výkonová spotřeba	3 309 520	3 492 324
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	124 479	178 190
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	2 326 913	2 491 136
A.3.	Služby	858 128	822 998
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	36 462	-11 558
C.	Aktivace (-)	-601	-4 253
D.	Osobní náklady	333 923	354 273
D.1.	Mzdové náklady	233 319	241 730
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	100 604	112 543
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	76 558	80 886
D.2.2.	Ostatní náklady	24 046	31 657
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	135 433	106 397
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125 244	108 322
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	119 325	97 946
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasně	5 919	10 376
E.2.	Úpravy hodnot zásob	9 605	-2 025
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	564	100
III.	Ostatní provozní výnosy	126 201	188 156
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	18	815
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	111 671	179 979
III.3.	Jiné provozní výnosy	14 512	7 362
F.	Ostatní provozní náklady	132 279	196 552
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	17	766
F.2.	Prodáný materiál	103 739	169 837
F.3.	Daně a poplatky	394	666
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	13 710	15 663
F.5.	Jiné provozní náklady	14 419	9 620
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	44 547	71 168
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	19 775	24 549
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	19 775	24 549
VII.	Ostatní finanční výnosy	51 472	10 906
K.	Ostatní finanční náklady	42 229	1 279
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-10 532	-14 922
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	34 015	56 246
L.	Daň z příjmů	6 445	7 664
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	6 445	7 664
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	27 570	48 582
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	27 570	48 582
*	Čistý obrát za účetní období	4 043 015	4 215 809

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2020)

Příloha I: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2021

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v druhovém členění		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765	
období končící k 31.12.2021 (v tisících Kč)		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2021	Období do 31.12.2020
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	4 349 213	3 723 590
II.	Tržby za prodej zboží	120 927	141 752
A.	Výkonová spotřeba	3 982 409	3 309 520
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	105 617	124 479
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	2 771 852	2 326 913
A.3.	Služby	1 104 940	858 128
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-51 117	36 462
C.	Aktivace (-)	-713	-601
D.	Osobní náklady	363 921	333 929
D.1.	Mzdové náklady	255 381	233 319
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	108 540	100 604
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	83 473	76 558
D.2.2.	Ostatní náklady	25 067	24 046
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	131 235	135 413
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	137 894	125 244
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	149 313	119 325
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	-11 419	5 919
E.2.	Úpravy hodnot zásob	-6 280	9 605
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	-379	564
III.	Ostatní provozní výnosy	84 777	126 281
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1 423	18
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	82 096	111 671
III.3.	Jiné provozní výnosy	1 258	14 512
F.	Ostatní provozní náklady	79 236	132 279
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	1 408	17
F.2.	Prodaný materiál	74 393	103 739
F.3.	Daně a poplatky	401	394
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady přířích období	-10 939	13 710
F.5.	Jiné provozní náklady	13 973	14 419
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	49 946	44 547
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	15 161	19 775
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	15 161	19 775
VIII.	Ostatní finanční výnosy	74 135	51 472
K.	Ostatní finanční náklady	47 041	42 229
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	11 933	-10 532
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	61 879	34 015
L.	Daň z příjmů	10 214	6 445
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	10 214	6 445
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	51 665	27 570
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	51 665	27 570
*	Čistý obrát za účetní období	4 629 052	4 043 015

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2021)

Příloha J: Výkaz zisku a ztráty v druhovém členění k datu 31.12.2022

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v druhovém členění		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765	
období končící k 31.12.2022 (v tisících Kč)		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2022	Období do 31.12.2021
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	4 138 543	4 349 213
II.	Tržby za prodej zboží	125 991	120 927
A.	Výkonová spotřeba	3 798 889	3 982 409
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	110 040	105 617
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	2 828 355	2 771 852
A.3.	Služby	860 494	1 104 940
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	10 680	-51 117
C.	Aktivace (-)	-31 551	-713
D.	Osobní náklady	358 684	363 921
D.1.	Mzdové náklady	254 668	255 381
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	104 016	108 540
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	83 796	83 473
D.2.2.	Ostatní náklady	20 220	25 067
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	134 903	131 235
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	131 222	137 894
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	132 485	149 313
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	-1 263	-11 419
E.2.	Úpravy hodnot zásob	4 855	-6 280
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	-1 174	-379
III.	Ostatní provozní výnosy	137 656	84 777
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	42 478	1 423
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	94 579	82 096
III.3.	Jiné provozní výnosy	599	1 258
F.	Ostatní provozní náklady	119 403	79 236
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	40 342	1 408
F.2.	Prodaný materiál	92 145	74 393
F.3.	Daně a poplatky	388	401
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-27 168	-10 939
F.5.	Jiné provozní náklady	13 696	13 973
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	11 182	49 946
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	14 655	15 161
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	14 655	15 161
VII.	Ostatní finanční výnosy	75 146	74 135
K.	Ostatní finanční náklady	31 558	47 041
**	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	28 933	11 993
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	40 115	61 879
L.	Daň z příjmů	-1 697	10 214
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	-1 697	10 214
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	41 812	51 665
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	41 812	51 665
*	Čistý obrát za účetní období	4 477 336	4 629 052

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2022)

Příloha K: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2019

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (CASH FLOW) období končící k 31.12.2019 (v tisících Kč)		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765 Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2019	Období do 31.12.2018
P.	Počáteční stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	136 571	78 206
	<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)</i>		
Z.	Výsledek hospodaření před zdaněním	56 246	20 112
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	135 174	123 803
A.1.1.	Odpisy stálých aktiv	97 946	78 944
A.1.2.	Změna stavu opravných položek a rezerv	24 115	13 563
A.1.3.	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	-49	-1
A.1.5.	Nákladové a výnosové úroky	24 549	23 239
A.1.6.	Opravy o ostatní nepeněžní operace	-11 387	8 058
A.*	Čistý provozní peněžní tok před změnami pracovního kapitálu	191 420	143 915
A.2.	Změna stavu pracovního kapitálu	99 924	14 127
A.2.1.	Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	-31 726	62 569
A.2.2.	Změna stavu závazků a časového rozlišení pasív	125 184	-10 549
A.2.3.	Změna stavu zásob	6 466	-37 893
A.**	Čistý provozní peněžní tok před zdaněním	291 344	158 042
A.3.	Vyplacené úroky	-24 549	-23 239
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	266 795	134 803
	<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>		
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-206 910	-191 207
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	815	41
B.***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-206 095	-191 166
	<i>Peněžní toky z finančních činností</i>		
C.1.	Změna stavu závazků z financování	8 004	114 728
C.***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	8 004	114 728
F.	Čistá změna peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	68 704	58 365
R.	Konečný stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	205 275	136 571

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2019)

Příloha L: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2020

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (CASH FLOW)		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765	
období končící k 31.12.2020 (v tisících Kč)		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2020	Období do 31.12.2019
P.	Počáteční stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	205 275	136 571
	Počáteční stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů po přeměně		
	Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)		
Z.	Výsledek hospodaření před zdaněním	34 015	56 246
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	198 455	135 174
A.1.1.	Odписы stálých aktiv	119 325	97 946
A.1.2.	Změna stavu opravných položek a rezerv	29 798	24 115
A.1.3.	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	-1	-49
A.1.5.	Nákladové a výnosové úroky	19 775	24 549
A.1.6.	Opravy o ostatní nepeněžní operace	29 558	-11 387
A.*	Čistý provozní peněžní tok před změnami pracovního kapitálu	232 470	191 420
A.2.	Změna stavu pracovního kapitálu	23 413	99 924
A.2.1.	Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	-36 622	-31 726
A.2.2.	Změna stavu závazků a časového rozlišení pasív	33 152	125 184
A.2.3.	Změna stavu zásob	26 883	6 466
A.**	Čistý provozní peněžní tok před zdaněním	255 883	291 344
A.3.	Vyplacené úroky	-19 775	-24 549
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	236 108	266 795
	Peněžní toky z investiční činnosti		
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-77 364	-206 910
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	18	815
B.***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-77 346	-206 095
	Peněžní toky z finančních činností		
C.1.	Změna stavu závazků z financování	-50 821	8 004
C.***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-50 821	8 004
F.	Čistá změna peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	107 941	68 704
R.	Konečný stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	313 216	205 275

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2020)

Příloha M: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2021

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (CASH FLOW)		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o.	
		IČO 021 83 765	
období končící k 31.12.2021 (v tisících Kč)		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2021	Období do 31.12.2020
P.	Počáteční stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	313 216	205 275
	Počáteční stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů po přeměně		
	<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)</i>		
Z.	Výsledek hospodaření před zdaněním	61 879	34 015
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	89 671	198 455
A.1.1.	Ódpisy stálých aktiv	149 313	119 325
A.1.2.	Změna stavu opravných položek a rezerv	-29 017	29 798
A.1.3.	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	-15	-1
A.1.5.	Nákladové a výnosové úroky	15 161	19 775
A.1.6.	Úpravy o ostatní nepeněžní operace	-45 771	29 558
A.*	Čistý provozní peněžní tok před změnami pracovního kapitálu	151 550	232 470
A.2.	Změna stavu pracovního kapitálu	-119 658	23 413
A.2.1.	Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	24 344	-36 622
A.2.2.	Změna stavu závazků a časového rozlišení pasív	-42 552	33 152
A.2.3.	Změna stavu zásob	-101 450	26 883
A.**	Čistý provozní peněžní tok před zdaněním	31 892	255 883
A.3.	Vyplacené úroky	-15 161	-19 775
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	16 731	236 108
	<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>		
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-73 896	-77 364
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	1 423	18
B.***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-72 473	-77 346
	<i>Peněžní toky z finančních činností</i>		
C.1.	Změna stavu závazků z financování	-68 518	-50 821
C.***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-68 518	-50 821
F.	Čistá změna peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	-124 260	107 941
R.	Konečný stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	188 956	313 216

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2021)

Příloha N: Výkaz cash-flow k datu 31.12.2022

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (CASH FLOW)		WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. IČO 021 83 765	
období končící k 31.12.2022 (v tisících Kč)		Průmyslová 1500 363 01 Ostrov	
		Období do 31.12.2022	Období do 31.12.2021
P.	Počáteční stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	188 956	313 216
	<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)</i>		
Z.	Výsledek hospodaření před zdaněním	40 115	61 879
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	98 581	89 671
A.1.1.	Odpisy stálých aktiv	132 485	149 313
A.1.2.	Změna stavu opravných položek a rezerv	-24 750	-29 017
A.1.3.	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	-2 136	-15
A.1.5.	Nákladové a výnosové úroky	14 655	15 161
A.1.6.	Opravy o ostatní nepeněžní operace	-21 673	-45 771
A.*	Čistý provozní peněžní tok před změnami pracovního kapitálu	138 696	151 550
A.2.	Změna stavu pracovního kapitálu	4 172	-119 658
A.2.1.	Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	-58 328	24 344
A.2.2.	Změna stavu závazků a časového rozlišení pasív	80 742	-42 552
A.2.3.	Změna stavu zásob	-18 242	-101 450
A.**	Čistý provozní peněžní tok před zdaněním	142 868	31 892
A.3.	Vyplacené úroky	-14 655	-15 161
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	128 213	16 731
	<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>		
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-128 610	-73 896
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	42 478	1 423
B.***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-86 132	-72 473
	<i>Peněžní toky z finančních činností</i>		
C.1.	Změna stavu závazků z financování	-88 733	-68 518
C.***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-88 733	-68 518
F.	Čistá změna peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	-46 657	-124 260
R.	Konečný stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	142 304	188 956

Zdroj: WITTE ACCESS TECHNOLOGY s.r.o. (2022)

Abstrakt

Husáková, K. (2024). *Dopady pandemie COVID – 19 na konkrétní podnik* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: pandemie COVID – 19, dopady, podnik, opatření

Diplomová práce zpracovává téma dopady pandemie COVID – 19 na konkrétní podnik. Cílem práce je vyhodnotit dopady opatření přijatých konkrétním podnikem a navrhnout případná doporučení pro případné řešení dalších obdobných krizových situací. V teoretické části je zpracována literární rešerše související s pandemií COVID – 19, v návaznosti uvedené je poté prostor věnován okolí podniku. Následně je představen vývoj pandemie v České republice, reakce vlád na pandemii ve formě protipandemických opatření a opatření na podporu ekonomiky. V praktické části je představen vybraný podnik, je provedeno zhodnocení jeho finanční situace s využitím vybraných ekonomických ukazatelů a jsou analyzována opatření přijatá podnikem vlivem pandemie COVID – 19. Poté jsou navržena doporučení, která by měla podniku pomoci řešit nahodilé situace související s vnějšími vlivy v budoucnu. Konkrétně je zpracován návrh podoby krizového plánu a je specifikován proces diverzifikace dodavatelského portfolia.

Abstract

Husáková, K. (2024). *Impacts of the pandemic COVID – 19 on a specific company* [Master's Thesis, University of West Bohemia].

Key words: COVID – 19 pandemic, impacts, company, measures

The master's thesis is focused on the issue of the impacts of the COVID – 19 on a specific company. The aim of the thesis is to evaluate the actions, which a specific company accepted and suggest measures, which should contribute to the improvement of other similar crisis situations. Theoretical part contains theoretical research associated with the pandemic COVID – 19, afterwards the surroundings of the company are introduced. The thesis follows with description of the progression of pandemic COVID – 19 in the Czech Republic, response of governments in the form of government measures and supportive measures. In the practical part a specific company is introduced, an evaluation of the company's financial situation is carried out with the use of selected financial indicators and analysis measures, which were accepted by the company. In the next part of the thesis are suggested measures, which should help contribute to the improvement of other random crisis situations related to external influences in the future. Specifically, a suggestion of a crisis plan is prepared and the process of diversifying the supplier portfolio is specified.