

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2010

Karel Matuška

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

**Ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky**

Studijní program: 6208 B Ekonomika a management

Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

**Posouzení ekonomické situace v podniku ve vztahu
k využívanému lidskému kapitálu**

Vedoucí bakalářské práce

Prof. Ing. T. Volek, Ph.D.

Autor

Karel Matuška

2010

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky

Akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Karel MATUŠKA

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku

Název tématu: Posouzení ekonomické situace v podniku ve vztahu
k využívanému lidskému kapitálu

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Posoudit ekonomickou situaci v podniku se zaměřením na využívaný lidský kapitál

Metodický postup:

Lidský kapitál

Rozbor lidského kapitálu ve zvoleném podniku

Mzdový systém ve zvoleném podniku

Komparace nákladů na lidský kapitál s ostatními podniky

Doporučení pro zlepšení efektivnějšího využívání nákladů lidského kapitálu v podniku

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

Synek, M.: Manažerská ekonomika. Grada Publishing a.s., Praha, 1992.

Holman, R.: Ekonomie. C. H. Beck, Praha, 2005.

Lešingrová, R.: Jak udržet slušné mzdy. ROMA, Praha, 2006.

Mankiw, G.: Zásady ekonomie. Grada, Praha, 1999.

Tomší, I.: Mzdy, předpisy a praxe. ANAG, Olomouc, 2005.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tomáš Volek, Ph.D.
Katedra ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: 23. března 2009

Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2010


prof. Ing. Magdaléna Hyabánková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (1)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.
vedoucí katedry

© Karel Matuška, 2010

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: „*Posouzení ekonomické situace v podniku ve vztahu k využívanému lidskému kapitálu*“ vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů v bibliografii.

V Českých Budějovicích dne 12. 4. 2010

.....

Karel Matuška

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat za spolupráci p. Ing. Jiřímu Dvořákovi, řediteli personálního oddělení společnosti Sellier & Bellot a. s.

Dále bych chtěl poděkovat vedoucímu bakalářské práce Prof. Ing. Tomáši Volkovi, Ph.D., za pomoc při vypracovávání této práce.

Obsah:

1. Úvod	10
2. Literární rešerše	11
2.1. <i>Výrobní faktory</i>	11
2.1.1. Lidský kapitál.....	12
2.1.1.1. Investice do lidského kapitálu.....	12
2.1.1.2. Schopnosti, úsilí a náhoda	13
2.1.1.3. Alternativní pohled na vzdělání	14
2.1.1.4. Diskriminace na trhu práce	15
2.1.1.5. Diskriminace ze strany zaměstnavatelů	16
2.1.1.6. Diskriminace ze strany spotřebitelů a vlády	17
2.1.2. Formy a metody vzdělávání.....	17
2.1.2.1. Formy vzdělávání	18
2.1.2.2. Metody vzdělávání	18
2.2. <i>Odměňování zaměstnanců</i>	20
2.2.1. Mzda	20
2.2.1.1. Poměr zaměstnavatel a zaměstnanec	20
2.2.2. Způsoby utváření mezd	21
2.2.3. Společné zásady pro sjednávání a určování mezd	24
2.2.4. Mzdový systém	24
2.2.4.1. Tarifní soustava	26
2.2.4.2. Příplatky ke mzdě	27
2.2.4.3. Mzdové formy	29
2.2.5. Naturální mzda	32
2.3. <i>Zaměstnanecké výhody (benefity)</i>	33
3. Metodika	36
4. Praktická část	37
4.1. <i>Charakteristika společnosti Sellier & Bellot a. s.</i>	37
4.1.1. Zákl. charakteristika společnosti Sellier & Bellot a. s.	37
4.1.2. Historie společnosti Sellier & Bellot a. s.	39

4.1.3. Organizační struktura Sellier & Bellot a. s.....	41
4.1.4. Výkony společnosti Sellier & Bellot a. s. (v tis. Kč).....	42
4.1.5. Výsledek hospodaření Sellier & Bellot a. s. po zdanění.....	43
4.1.6. Rentabilita aktiv	44
4.1.7. Rentabilita vlastního kapitálu	44
4.2. <i>Měření výkonnosti lidského kapitálu v podniku</i>	45
4.2.1. Struktura pracovní síly:	45
4.2.2. Zaměstnanecké výhody	47
4.3. <i>Mzdový systém podniku</i>	49
4.3.1. Mzdové zařazení zaměstnanců	49
4.3.2. Pohyblivá složka (osobní ohodnocení a prémie)	49
4.3.2.1. Mimořádná odměna za dlouhodobé pracovní výsledky	49
4.3.2.2. Mimořádná odměna.....	50
4.3.2.3. Příplatky.....	50
4.3.3. Pracovní doba.....	54
4.4. <i>Komparace nákladů</i>	55
4.4.1. Mzdy v porovnání nákladů	55
4.4.2. Produktivita práce a přidaná hodnota.....	56
4.5. <i>Doporučení pro zlepšení efektivnějšího využívání nákladů lidského kapitálu v podniku</i>	58
5. Závěr	59
6. Abstract.....	60
7. Seznam použité literatury	61
Seznam obrázků a tabulek.....	62
Přílohy (nepovinné)	63

1. ÚVOD

Lidský kapitál je jedním z nejdůležitějších ekonomických faktorů. Neboť již mnoho světových ekonomů se k tomu vyjadřuje velice důkladně a zdůrazňuje to. Spoustu podniků a společností mají svou ekonomickou situaci ve vztahu ke svému lidskému kapitálu velice nevyrovnanou, proto i má práce spočívá v tom, že toto bych chtěl zjistit i v určité společnosti, kterou zde v mé práci budu více popisovat a zajímat se o její ekonomickou situaci a lidský kapitál, obzvláště tedy o pracovní sílu – zaměstnanci, a jejich odměňování, prémie a zaměstnanecké výhody.

Každý z nás již dnes ví, že pokud má člověk vysokoškolské vzdělání, najde mnohem snáz práci a také bude lépe placená, než osoba méně kvalifikovaná. Proto lidé si uvědomují, že to tak má být. A myslíte si, že trh dokáže tyto rozdíly v kvalifikaci najít a poctivě je odměnit?

2. LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1. VÝROBNÍ FAKTORY

K výrobě statků jsou nezbytné výrobní faktory. Existují tři obecné výrobní faktory: **půda** (někdy používáme širší pojem „přírodní zdroje“, což jsou kromě půdy také např. řeky, jezera, moře, ložiska nerostných surovin), **kapitál a práce**.

Obecné výrobní faktory však reálně existují jen v konkrétních formách – v podobě specifických výrobních faktorů. Například půda může být ornou půdou, pastvinou, lesní půdou nebo stavební parcelou. Kapitál může mít podobu budov, strojů či zásob (fyzický kapitál) nebo nahromaděných vědomostí (lidský kapitál). Práce má podobu různých specifických profesí – práce instalatérů, zedníků, učitelů, nebo lékařů. Specifickými výrobními faktory jsou tedy konkrétní pozemky, kapitálové statky a pracovní profese, které jsou specializované pro výrobu konkrétních statků.

Výrobci si od vlastníků výrobních faktorů najímají výrobní faktory. Nájemní ceny výrobních faktorů jsou náklady výrobců.¹

Například když softwarová firma vyrábí nový programový produkt, používá čas programátorů (práci), prostor, ve kterém stojí její kanceláře (půda), a kancelářskou budovu spolu s počítačovým vybavením (kapitál). Podobně benzinová stanice, která prodává benzin, používá čas obsluhujícího personálu (práci), prostor (půdu) a benzinové zásobníky a čerpadla (kapitál).

V mnoha ohledech trhy faktorů připomínají trhy statků, ale v jedné důležité věci se odlišují: poptávka po výrobním faktoru je odvozena **poptávkou**. Tudíž poptávka firem po výrobních faktorech je odvozena od jejich rozhodnutí nabízet zboží na jiném trhu. Poptávka po programátorech je neoddělitelně svázána s nabídkou počítačových programů a poptávka po obsluze benzinových čerpadel je stejně tak spojena s nabídkou pohonných hmot.²

¹ Holman, R. *Ekonomie*. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6

² Mankiw, G. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

2.1.1. LIDSKÝ KAPITÁL

Lidský kapitál je akumulací investic do pracovní síly. Nejdůležitějším druhem lidského kapitálu je vzdělání. Jako všechny formy kapitálu i vzdělání představuje výdej zdrojů v určitém okamžiku, který má zvýšit produktivitu v budoucnu. Na rozdíl od investic do jiných druhů kapitálu jsou však investice do vzdělání spojeny s určitou konkrétní osobou a právě toto spojení činí lidský kapitál tím, čím je.

Není překvapivé, že pracovníci s vyšším lidským kapitálem v průměru vydělají více než ti, kdo mají lidského kapitálu méně. Absolventi vysokých škol například ve Spojených státech vydělávají asi o 65 % více než ti, kdo své vzdělání ukončili střední školou. Tento značný rozdíl byl doložen v řadě zemí světa a v méně rozvinutých zemích, kde je málo vzdělaných pracovníků, bývá obvykle ještě výraznější.

Z pohledu nabídky a poptávky je zřejmé, proč je vzdělání spojeno s vyšší mzdou. Firmy, které stojí na straně poptávky po práci, jsou ochotné zaplatit vysoce vzdělaným pracovníkům více, protože vzdělaní zaměstnanci mají vyšší mezní produkt. Dělníci stojící na straně nabídky jsou naopak ochotni zaplatit náklady na vzdělání jen tehdy, pokud se taková věc vyplatí. Rozdíl mezi mzdou vzdělanějšího a méně vzdělaného zaměstnance je v podstatě jakýmsi kompenzujícím rozdílem pokrývajícím náklady vynaložené na vzdělání.³

2.1.1.1. Investice do lidského kapitálu

Investicemi do lidského kapitálu označujeme aktivity, které se projevují trvalým nebo opakovaným (tj. nikoli jednorázovým) vlivem na naše peněžní či psychické příjmy. Investice do lidského kapitálu může být jednorázová, nebo se může jednat o trvající aktivitu. Její výsledek se však vždy projevuje v delším období než v jediné uvažované periodě.

Předmětem teorie investic do lidského kapitálu jsou aktivity, které ovlivňují budoucí peněžní i psychické příjmy tím, že tyto aktivity zvyšují zdroje, které se

³ Mankiw, G. Zásady ekonomie. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

nacházejí v každém z nás. V následujícím textu se ukáže, nakolik je tato zvláštnost oproti jiným druhům investic důležitá. Investice do lidského kapitálu se od sebe liší ze tří hledisek:

1. formami (jedná-li se například o výcvik na pracovišti nebo školní vzdělávání, o zdravotní péči, o migraci za pracovními příležitostmi, nebo o zjišťování informací o cenách a příjmech atd.);

2. účinky na výdělky a na spotřebu;

3. investovanými objemy, mírami výnosu a zejména intenzitou vnímání vazby mezi investicí a výnosem.

Investicemi do svého lidského kapitálu zdokonalujeme své dovednosti, zlepšujeme své, tj. lidské zdroje a následně zvyšujeme své psychické a peněžní příjmy. Údaje potvrzují, že lidé s vyšším vzděláním a kvalifikací dosahují v průměru vyšších výdělků. Připomeneme-li si navíc hledisko, ze kterého zkoumal hospodářské procesy Adam Smith, je zřejmé, že investování do lidského kapitálu není důležité jen pro jednotlivce, nýbrž představuje neobyčejně významný zdroj bohatství národů.⁴

2.1.1.2. Schopnosti, úsilí a náhoda

Proč jsou hráči nejvyšší baseballové soutěže placeni lépe než hráči v nižších ligách? Vyšší mzda zajisté není dána kompenzujícím rozdílem. Hraní ve vyšších soutěžích není méně příjemné než v nižších; ve skutečnosti je opak pravdou. Vyšší soutěže nevyžadují více let tréninku nebo více zkušeností. Do značné míry vydělávají špičkoví hráči více, protože mají lepší vrozené schopnosti.

Vrozené schopnosti jsou důležité pro pracovníky ve všech postaveních. Díky zděděným rysům a výchově se lidé liší svými fyzickými a psychickými vlastnostmi. Někteří lidé jsou silní, jiní jsou slabí. Někteří jsou inteligentní více, jiní méně. Někteří jsou ve společenských situacích neohrabaní, jiní vynikající.

⁴ Kameníček, J. Lidský kapitál úvod do ekonomie chování. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0449-3

Tyto a mnohé jiné osobní charakteristiky určují produktivitu pracovníků, a hrají tudíž roli v určení mezd.

Se schopnostmi úzce souvisí úsilí. Někteří lidé pracují tvrdě, jiní jsou líní. Nemělo by nás překvapit, že ti, kteří pracují více, jsou produktivnější a dostávají vyšší mzdy. Firmy do jisté míry odměňují pracovníky přímo na základě jejího produktu. Prodavači jsou například často placeni procentem z prodejů, které uskuteční. V jiných případech je usilovná práce odměňována nepřímo, v podobě vyššího ročníku platu nebo odměn.

Roli v určení výše mzdy hraje i náhoda. Pokud se někdo vyučil opravářem televizorů s vakuovými elektronkami a jeho dovednost zastarala po vynálezu integrovaných obvodů, měl by počítat s nižší mzdou v porovnání s ostatními, kteří se vzdělávali po podobnou dobu jako on. Jeho nižší mzdu způsobila náhoda – jev, který ekonomie uznává, ale nesvede jej příliš vysvětlit.

Jak důležité jsou schopnosti, úsilí a náhoda při určení výše mzdy? Na to není jednoduché odpovědět, protože jde o obtížně měřitelné veličiny. Nepřímé důkazy ale naznačují, že jsou velmi důležité. Když se ekonomie práce zabývá mzdami, vztahuje mzdu pracovníka ke kvantifikovatelným veličinám – k letům vzděláváním a praxe, k věku a popisu dané práce. Ačkoliv všechny tyto měřitelné proměnné ovlivňují mzdu způsobem, který teorie předpokládá, vysvětlují dohromady méně než polovinu rozdílu ve mzdách v ekonomice. Protože tak velká část rozdílu ve mzdách zůstává nevysvětlená, musí ostatní veličiny včetně schopností, úsilí a náhody hrát důležitou roli.⁵

2.1.1.3. Alternativní pohled na vzdělání

Již jsme se zabývali pohledem na vzdělání z hlediska teorie lidského kapitálu, podle kterého zvyšuje vzdělání mzdu pracovníkům tím, že přispívá k vyšší produktivitě. Ačkoliv je tento názor široce přijímán, někteří ekonomové vypracovali alternativní teorii založenou na předpokladu, že firmy používají dosažené vzdělání jako prostředek rozlišení mezi schopnějšími a méně

⁵ Mankiw, G. Zásady ekonomie. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

schopnými pracovníky. V tomto pohledu se lidé s vysokoškolským diplomem nestanou produktivnějšími, avšak signalizují budoucím zaměstnavatelům své vyšší schopnosti. Protože je získání vysokoškolského diplomu snazší pro lidi s nadprůměrnými schopnostmi než pro méně schopné, získávají diplom častěji právě vysoce schopní lidé. V důsledku toho je pro firmy racionální interpretovat vysokoškolský diplom jako signál zvýšených schopností.

Signalizační přístup a pohled teorie lidského kapitálu mají důležité podobné rysy, ale i rozdíly. Oba přístupy mohou vysvětlit, proč pracovníci s vyšším vzděláním většinou vydělávají více než méně vzdělaní. Podle pohledu teorie lidského kapitálu zvyšuje vzdělání produktivitu; podle signalizačního přístupu odpovídá úroveň vzdělání vrozeným schopnostem. Tyto dva pohledy však předkládají radikálně odlišné předpoklady o účincích politiky, jejímž cílem je zvýšení dosaženého vzdělání. Z pohledu lidského kapitálu platí, že zvýšení úrovně vzdělání všech pracovníků zvýší jejich produktivitu, a tudíž i mzdy. Podle signalizačního přístupu vzdělání nezlepšuje produktivitu, takže zvýšení vzdělanosti všech pracovníků mzdy nijak neovlivní.

Skeptikové signalizační teorii vytýkají, že vzdělání je velmi nákladný způsob, podle kterého by firmy měly rozřazovat schopnější a méně schopné pracovníky. Kdyby signalizace byla jediným přínosem toho, že člověk vystuduje vysokou školu, firmy by mohly použít lepší způsoby, aby zjistily schopnosti uchazeče o práci. Například testy schopností a zkušební doba jsou levnější než požadavek, aby člověk strávil čtyři roky studiem, a to jen proto, aby prokázal vlastní vrozenou schopnost. Protože firmy i přes to spoléhají spíše na vysokoškolský titul než na levnější možnosti, zdá se, že vysoká škola sama musí představovat alespoň částečné zlepšení produktivity potenciálního pracovníka.⁶

2.1.1.4. Diskriminace na trhu práce

V posledních letech byla například průměrná mzda černošského pracovníka o 20 % nižší než průměrná mzda bělocha. Mzda žen byla zhruba o 30 % nižší než

⁶ Mankiw, G. Zásady ekonomie. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

mzda mužů. Tyto rozdíly ve výši mezd se občas v politických diskusích předkládají jako důkaz toho, že mnoho zaměstnanců diskriminuje černochoy a ženy.

Takový přístup je však spojen se zřejmým problémem. I kdyby byl trh práce zcela nediskriminační, různí lidé by měli různé mzdy. Lidé se rozlišují v množství lidského kapitálu a také druhy práce, které chtějí a mohou vykonávat. Rozdíly ve výši mezd, které pozorujeme v ekonomice, lze do značné míry připsat determinantám rovnovážných mezd. Prostá existence rozdílů ve výši mezd mezi jednotlivými skupinami – bělochy a černochoy, muži a ženami – říká jen málo o rozsahu diskriminace.

Uvažme například roli lidského kapitálu. Zhruba 80 % bílých pracovníků mužského pohlaví má středoškolské vzdělání a 25 % dokonce vysokoškolský diplom. Oproti tomu má střední školu jen 67 % černých mužů a pouze 12 % vlastní vysokoškolský diplom. Alespoň část rozdílů mezi mzdou černochoy a bělochoy tudíž můžeme připsat rozdílům v dosaženém vzdělání. Podobně má mezi bílými pracovníky diplom 25 % mužů, ale jen 19 % žen, což naznačuje, že část mzdového rozdílu lze vysvětlit odlišnou úrovní vzdělání.⁷

2.1.1.5. Diskriminace ze strany zaměstnavatelů

Vina za diskriminační rozdíly ve výši mezd lze připsat zaměstnavatelům. Ti rozhodují o najímání pracovníků a tím určují poptávku po práci a mzdy. Pokud některé skupiny dostávají nižší mzdu, než by odpovídalo, zdá se, že zodpovědnost nesou zaměstnavatelé. Mnoho je však k takové zjednodušující odpovědi skeptických. Jsou přesvědčeni, že konkurenční tržní ekonomika poskytuje přirozený lék proti diskriminaci ze strany zaměstnavatelů. Tento lék se nazývá ziskový motiv.

Představme si ekonomiku, v níž jsou pracovníci rozlišení podle barvy vlasů. Lidé se světlými i tmavými vlasy mají shodné dovednosti, zkušenosti i pracovní morálku. Vzhledem k diskriminaci však zaměstnavatelé nechtějí zaměstnávat

⁷ Mankiw, G. Zásady ekonomie. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

lidi se světlými vlasy. Poptávka po světlovlasých je tudíž nižší, než by byla za normálních okolností. V důsledku toho vydělávají světlovlasí lidé méně než tmavovlasí.

Jak dlouho může tento rozdíl ve výši mezd překonat? V takové ekonomice existuje snadný způsob, kterým se firma zbaví své konkurence: může najmout světlovlasé pracovníky. Díky tomu, že zaměstná světlovlasé, bude firma vyplácet nižší mzdy, a bude mít tudíž nižší náklady než firma, která najímá tmavovlasé pracovníky. Postupem času vstoupí na trh více a více „světlovlasých“ firem, aby se na této výhodě podílely. Existující „tmavovlasé“ firmy mají vyšší náklady, a proto začínají ve střetech s novými konkurenty ztrácet peníze. Takové ztráty by „tmavovlasé“ firmy donutily k ukončení činnosti. Následkem vstupu nových firem a odchodem starých se poptávka po světlovlasých pracovnících zvýší a poptávka po tmavovlasých naopak poklesne. Tento proces se bude opakovat až do vymizení rozdílů ve výši mezd.

Majitelé firem, kteří se starají pouze o vydělávání peněz, jsou jednoduše řečeno ve výhodě, když soutěží s těmi, kdo se navíc starají ještě o diskriminaci. V důsledku toho mají firmy, které nediskriminují, sklon nahradit firmy, které to dělají. V tomto smyslu mají dokonale konkurenční trhy přirozený lék na diskriminaci ze strany zaměstnavatelů.⁸

2.1.1.6. Diskriminace ze strany spotřebitelů a vlády

Konkurenční trhy zahrnují přirozený lék pro případ diskriminace zaměstnanců. Vstup firem, které sledují pouze svůj zisk, vede k odstranění diskriminačních rozdílů ve výši mezd. Tyto rozdíly ve výši mezd přetrvávají na konkurenčních trzích jen tehdy, pokud jsou zákazníci ochotni platit za zachování diskriminační praxe nebo pokud jí nařídí vláda.⁹

2.1.2. FORMY A METODY VZDĚLÁVÁNÍ

⁸ Mankiw, G. Zásady ekonomie. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

⁹ Mankiw, G. Zásady ekonomie. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1

Lidé si osvojují pracovní způsobilosti při různých příležitostech. Někdy se jedná o řízené aktivity, jindy o přirozený kontinuální proces, který je součástí běžných pracovních povinností a lidského života.¹⁰

2.1.2.1. Formy vzdělávání

Formou vzdělávání rozumíme druh procesu, při kterém dochází k tomuto předávání a získávání nových informací a procvičování dovedností. Snadnou kombinací dvou základních členění vzdělávacího procesu řízený – neřízený a pracovní – nepracovní dospějeme k následujícím 6 možným formám vzdělávání:

1. Řízené vzdělávání, při výkonu práce na pracovišti (tzv. neformální vzdělávání).
2. Řízené vzdělávání, mimo výkon práce na pracovišti (tzv. formální vzdělávání).
3. Řízené vzdělávání mimo areál zaměstnavatele (tzv. institucionalizované vzdělávání).
4. Neřízené vzdělávání, při výkonu práce na pracovišti (tzv. informální vzdělávání).
5. Neřízené vzdělávání, mimo výkon práce na pracovišti (tzv. interpersonální vzdělávání).
6. Neřízené vzdělávání mimo areál zaměstnavatele (tzv. celoživotní sebevzdělávání).¹¹

2.1.2.2. Metody vzdělávání

Rozlišujeme metody vzdělávání na pracovišti (*on-the-job training*), které kladou důraz na ovládnutí potřebných dovedností a osvojení si žádoucího pracovního jednání a bývají považovány za vhodnější pro vzdělávání méně kvalifikačně náročných profesí. Metody vzdělávání mimo pracoviště (*off-the-job training*)

¹⁰ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

¹¹ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

jsou tradičně zaměřeny na získání a používání odborných znalostí a jsou považovány za vhodnější pro vzdělávání vedoucích zaměstnanců ve všech organizačních úrovních, specialistů a technických profesí.

➤ Metody vzdělávání na pracovišti:

- Instruktaž při výkonu práce,
- Asistování,
- Rotace práce (Gross training),
- Coaching, mentoring a counselling

➤ Metody vzdělávání mimo pracoviště:

- Přednáška (seminář),
- Demonstrování,
- Workshop a případové studie,
- Simulace,
- Hraní rolí (manažerské hry),
- Assessment centre (diagnosticko-výcvikový program),
- Outdoor training (adventure education),

➤ Metody vzdělávání na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště:

- Pracovní porady,
- Poradenství,
- Action learning,
- Trainee programs (tzv. programy odborné přípravy nadějných zaměstnanců),

- Samostudium,
- E-learning¹²

2.2. ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

2.2.1. MZDA

Je vymezena nejen jako peněžité plnění poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci v pracovním poměru, ale za stanovených podmínek se připouští (vedle peněžitého plnění) i možnost poskytovat část mzdy zaměstnancům ve formě naturální mzdy (podle Zákoníku práce). Mzda náleží (až na výjimky) za práci zaměstnancům v pracovním poměru tzv. podnikatelských subjektů, které nejsou napojeny na státní rozpočet, obecné rozpočty, prostředky zdravotního pojištění nebo jiné veřejné zdroje, jako jsou státní podniky, akciové společnosti, společnosti s ručením omezením a jiné právnické osoby definované jako obchodní společnosti. Mzda se ale poskytuje i zaměstnancům občanských sdružení a také zaměstnancům politických stran, církevních škol i soukromých škol, kde míra financování z veřejných zdrojů bývá zpravidla vysoká. Formou mzdy jsou odměňováni i zaměstnanci vysokých škol (a to i v případě, že jsou tyto vysoké školy financovány ze státního rozpočtu), zaměstnanci církví (s výjimkou duchovních, pro něž je stanovena speciální právní úprava odměňování) a zaměstnanci soukromých zdravotnických zařízení (i tehdy, jsou-li tato zařízení ze 100 % závislá na úhradách ze zdravotního pojištění). Mzda náleží též zaměstnancům veřejných výzkumných institucí, které jsou zřízeny podle zákona č. 341/2005 Sb., o veřejných výzkumných institucích, ve znění pozdějších předpisů, a rovněž tam, kde je zaměstnavatelem fyzická osoba, nepřichází v úvahu jiná forma odměny za práci v pracovním poměru než mzda.¹³

2.2.1.1. Poměr zaměstnavatel a zaměstnanec

Poměr zaměstnanec a zaměstnavatel blíže specifikuje Zákoník práce a Občanský zákoník.

¹² Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

¹³ Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

2.2.1.1.1. Zaměstnavatel

Podle Zákoníku práce může být zaměstnavatelem pouze právnická a fyzická osoba.

Aby mohlo dojít k platnosti rozhodnutí a právních úkonů z pohledu zaměstnavatele, musí subjekt, který tyto rozhodnutí vykonává, splňovat veškeré požadavky a předpisy.

U právnických osob vzniká oprávnění být zaměstnavatelem od jejího založení. Dále se posuzuje dle ustanovení v Občanském a Obchodním zákoníku.

U fyzických osob tomu je, že vzniká od narození. Tím se myslí již dítě narozené, ne počaté. Schopnost jednat a brát na sebe práva a povinnosti z hlediska zaměstnavatele vzniká až dosažením osobě 18 let. V případě, že tomu tak není, nemá proto způsobilost, tudíž úkony musí být učiněny zástupcem zaměstnavatele splňující tyto podmínky. Způsobilost k právním úkonům má fyzická osoba až do své smrti, pokud to soud nestanoví jinak.¹⁴

2.2.1.1.2. Zaměstnanec

Zaměstnancem může být pouze fyzická osoba. Pracovněprávní vztah mezi ní a zaměstnavatelem může vzniknout výhradně na základě vzájemného souhlasu. Nárok na uzavření pracovního poměru nevznikne v případě, je-li mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem uzavřena smlouva, jejímž obsahem je dohoda o tom, že mezi nimi vznikne pracovní poměr nebo jiný pracovněprávní vztah, ani v případě jiným způsobem formulovaného tzv. příslibu zaměstnání.¹⁵

2.2.2. ZPŮSOBY UTVÁŘENÍ MEZD

Způsoby utváření mezd definuje Zákoník práce. Podmínky pro poskytování mezd lze upravit buď ujednáním (v kolektivní smlouvě, v pracovní smlouvě

¹⁴ Kocourek, J. Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v ČR. Praha: Anag, 2004. ISBN 80-7263-226-4

¹⁵ Kocourek, J. Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v ČR. Praha: Anag, 2004. ISBN 80-7263-226-4

nebo v jiné smlouvě), nebo jednostranným opatřením zaměstnavatele (stanovení mzdy vnitřním předpisem nebo určení mzdovým výměrem).¹⁶

- **Kolektivní smlouva**

Zákoník práce je charakterizována jako základní instrument pro vnitřní úpravu mzdových poměrů u jednotlivých zaměstnavatelů. Ujednání o mzdách bývá pravidelnou součástí kolektivních smluv podnikových nebo kolektivních smluv vyššího stupně. Musí být uzavřena písemně a podepsána účastníky na téže listině, jinak je neplatná. Smluvní volnost účastníků při sjednávání mzdy je omezena pouze zákoníkem práce, neboť ani ujednáním v kolektivní smlouvě se nelze odchýlit od úpravy mzdových práv, pokud jde o limity, které stanoví zákoník práce jako nejméně nebo nejvýše.

- **Pracovní smlouva**

Je dvoustranný právní úkon, kterým se zakládá pracovní poměr, nestanoví-li Zákoník práce, že se pracovní poměr zakládá jmenováním. Zaměstnavatel je povinen uzavřít pracovní smlouvu písemně. Pracovní smlouva musí obsahovat druh práce, který má zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat, místo nebo místa výkonu práce, ve kterých má být práce vykonána, a den nástupu práce. Ujednání o mzdě není podstatnou náležitostí pracovní smlouvy a mzdové otázky se stávají obsahem pracovní smlouvy pouze tehdy, mají-li na tom účastníci pracovního poměru zájem. Mzdu sjednanou v pracovní smlouvě lze měnit jen dohodou o změně pracovní smlouvy, nikoliv jednostranným rozhodnutím zaměstnavatele. Vhodnost mzdového ujednání v pracovní smlouvě je proto třeba posuzovat i s ohledem na tuto skutečnost, vždy však ve vztahu ke sjednanému druhu práce a zvolenému způsobu odměňování.

¹⁶ Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

- **Jiná smlouva**

Jiná smlouva je smlouva, jejíž náležitosti Zákoník práce nestanoví. Je obvyklá v občanskoprávních vztazích, pro něž se v Občanském zákoníku stanoví, že „účastníci mohou uzavřít i takovou smlouvu, která není zvlášť upravena“. Tyto nepojmenované smlouvy lze uzavírat i v pracovněprávních vztazích. Navzdory jejich označení jako **nepojmenované smlouvy**, je-li jejich předmětem ujednání o mzdě, bývají často označovány jako smlouva o mzdě, mzdová dohoda, manažerská smlouva apod. Uzavírají-li se smlouvy k úpravě mzdových poměrů, musí být jejich obsah v souladu s pracovněprávními předpisy a „nesmějí odporovat ani obsahu nebo účelu Zákoníku práce“.

- **Vnitřní předpis**

Vnitřní předpis je jednostranným písemným opatřením zaměstnavatele, kterým se v souladu se Zákoníkem práce a ostatními pracovněprávními předpisy stanoví mzdová práva v pracovněprávních vztazích. Stanoví-li vnitřní předpis zaměstnancům též povinnosti (např. pracovní řád), nesmí tyto povinnosti ukládat jednotlivým zaměstnancům. Vnitřní předpis musí být vydán písemně, nesmí být v rozporu s právními předpisy a nesmí být také vydán se zpětnou účinností, jinak je zcela nebo v dotčené části neplatný. Nejde-li o pracovní řád, vydává se vnitřní předpis zpravidla na dobu určitou, nejméně však na dobu jednoho roku. Pouze vnitřní předpis upravující vnitřní mzdové poměry u zaměstnavatele může být vydán i na kratší dobu, než je jeden rok.

- **Mzdový výměr**

Mzdový výměr je jednostranným písemným opatřením, kterým zaměstnavatel zaměstnanci určuje způsob (formu) odměňování a výši mzdy. Mzdový výměr má charakteristické rysy jednostranného písemného právního úkonu. Je výrazem projevu vůle zaměstnavatele

poskytovat zaměstnanci mzdu v určité formě a výši a směřuje ke vzniku práva zaměstnance takto určenou mzdu za vykonanou práci obdržet. Tomuto právu odpovídá povinnost zaměstnavatele zaměstnanci mzdu v určené výši poskytovat. Zakládá-li mzdový výměr právo zaměstnance na plnění v pracovním poměru v menším rozsahu, než vyplývá ze smlouvy, popř. než stanoví vnitřní předpis, je v dotčené části neplatný.

Zaměstnavatel je povinen vydat zaměstnanci písemný mzdový výměr v den nástupu do práce. Mzdový výměr musí obsahovat údaje o způsobu odměňování a o termínu a místě výplaty mzdy, ovšem pouze za předpokladu, že tyto údaje neobsahuje kolektivní smlouva, pracovní smlouva, jiná smlouva nebo vnitřní předpis. Z tohoto hlediska je mzdový výměr jako nástroj utváření mezd ze škály výše uvedených instrumentů nejméně významný, neboť se u zaměstnavatele uplatní až v okamžiku, kdy nejsou mzdové otázky upraveny jiným způsobem. V praxi se však lze setkat i s kombinacemi jednotlivých nástrojů utváření mezd.

Dojde-li ke změně skutečností uvedených ve mzdovém výměru, je zaměstnavatel povinen tuto skutečnost zaměstnanci písemně oznámit, a to nejpozději v den, kdy změna nabývá v účinnost.¹⁷

2.2.3. SPOLEČNÉ ZÁSADY PRO SJEDNÁVÁNÍ A URČOVÁNÍ MEZD

Sjednání, stanovení nebo určení mzdy musí vždy předcházet výkonu práce, aby nevznikaly pochybnosti o základních otázkách týkajících se mzdy, a musí mít písemnou formu.¹⁸

2.2.4. MZDOVÝ SYSTÉM

Mzdovým systémem (soustavou) se rozumí souhrn podmínek, podle nichž poskytuje zaměstnavatel zaměstnancům mzdy, nebo na jejichž základě se zajišťuje ochrana zaměstnanců ve mzdové oblasti.

¹⁷ Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

¹⁸ Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

Stanovení podmínek pro poskytování a výši mzdy je složitý proces, s různorodými přímými nebo zprostředkovanými vazbami na většinu aktivit organizace a se zásadním vlivem na výsledky její činnosti. Kvalita procesu tvorby mzdového systému je přímo úměrně závislá na komplexnosti poznání všech skutečností a vazeb, na schopnostech jejich zobrazení v jasných zásadách odměňování a na formulaci v ustanoveních příslušných vnitřních mzdových norem.¹⁹

České pracovní právo ustavuje liberální podmínky pro stanovení mzdy za vykonanou práci. V podnikatelském sektoru přísluší zaměstnanci mzda, kterou se rozumí peněžité plnění nebo plnění peněžité hodnoty poskytované zaměstnavatelem za práci. Mzda má být diferencována podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, podle obtížnosti pracovních podmínek, podle pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků. Mzda nesmí klesnout pod minimální hranici, která je nejnižší přípustnou výší odměny za práci v pracovněprávním vztahu. V podniku, kde není sjednána kolektivní smlouva se mzdovou částí, jsou zaměstnanci chráněni zákonem, na jehož základě jim náleží přinejmenším minimální mzdový tarif (zaručená mzda) v závislosti na požadavcích vykonávaných činností. Tam, kde odbory vyjednávají o mzdových podmínkách, mohou být dohodnuty i mzdové tarify nižší, než jsou zákonné minimální, např. proto, že v konsenzu se zaměstnavatelem mají obě strany zájem na zachování pracovních míst a stimulaci k efektivnosti. Pravidla pro stanovení mzdy mohou být zakotvena ve vnitřním předpisu organizace nebo mzdového výměru, kolektivní smlouvě, pracovní smlouvě, popř. jiné smlouvě.²⁰

V zájmu respektování práva a k naplnění cílů mzdové politiky musí být mzdový systém vytvořen tak, aby byl:

- transparentní, srozumitelný a jednoduchý,

¹⁹ Tomší, I. Mzdy, předpisy a praxe 2005. Olomouc: Anag, 2005. ISBN 80-7263-254-X

²⁰ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

- spravedlivý, tj. aby byly co nejobjektivněji určeny rozdíly ve mzdách jak na vnitřním trhu práce, tak ve vztahu k vnějšímu trhu,
- efektivní, tj. aby produktivita práce rostla rychleji než mzdy a způsoby stanovení mzdy účinně stimulovaly k práci.

Mzdový systém je ve velké organizaci zpracován tak, že systematicky odměňuje tzv. mzdotvorné faktory, kterými jsou:

- hodnota práce vyjadřující složitost, odpovědnost a namáhavost práce,
- mimořádné pracovní podmínky,
- pracovní výkon a jednání,
- cena práce.

Výsledkem je strukturovaná mzda, jejíž jednotlivé složky jsou určeny pomocí specifických nástrojů, tj. metod hodnocení práce, kvalifikačního katalogu, stupnice mzdových tarifů či zaručené mzdy a mzdových forem.²¹

Základní prvky mzdového systému obvykle tvoří tarifní soustava, příplatky ke mzdě a formy mzdy, i když ne v každém mzdovém systému se musí všechny uvedené prvky uplatnit.²²

2.2.4.1. Tarifní soustava

Tarifní soustava je soubor pravidel, kterými se určuje výše a podmínky pro poskytování pevné složky mzdy a které se zpravidla označují jako „mzdové tarify“, „tarifní mzda“, „základní mzda“ apod. Tarifní soustavu obvykle tvoří výčet pracovních činností u zaměstnavatele seřazený vzestupně podle míry složitosti, odpovědnosti a namáhavosti prací. K jednotlivým činnostem se stanoví mzdové tarify (sazby základní mzdy apod.). Jednotlivé skupiny se zpravidla nazývají „tarifní (mzdové) stupně“. Počet těchto skupin zaměstnavatel

²¹ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

²² Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

volí s ohledem na záměry mzdové (tarifní) diferenciacie. Celostátní katalog prací podle povolání a stupňů z roku 1996, který sice není pro zaměstnavatele závazný, avšak může sloužit jako užitečná pracovní pomůcka „k měření hodnoty prací“, členění pracovní činnosti do 12 tarifních tříd. Mzdové tarify mohou být stanoveny buď pevnou sazbou, nebo sazbou v rozpětí.²³

2.2.4.2. Příplatky ke mzdě

Mzdové příplatky jsou plnění poskytovaná zaměstnancům k ocenění výkonu prací při zvláštních, zaměstnance nadstandardně zatěžujících podmínkách. V případě práce přesčas, práce v sobotu a v neděli, práce v noci, práce ve svátek a práce ve ztíženém pracovním prostředí stanoví Zákoník práce právo zaměstnancům na příplatky a současně stanoví jejich minimální, nepodkročitelnou úroveň, od níž se zaměstnavatel může odchýlit zpravidla jen směrem nahoru, a to stanovenými způsoby utváření mezd.

- **Mzda za práci přesčas** – Zákoník práce definuje rozsah práce přesčas, který může zaměstnavatel zaměstnanci nařídit na 8 hodin týdně, nejvýše však v celkovém rozsahu 150 hodin v kalendářním roce. Nad tento rozsah lze považovat práci přesčas jen na základě dohody se zaměstnancem. Za hodinu práce přesčas přísluší zaměstnanci mzda, za kterou mu vzniklo za tuto dobu právo (dosažená mzda), a příplatek nejméně ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku, pokud se mezi sebou nedohodli jinak.
- **Mzda, náhradní volno nebo náhrada mzdy za svátek** – podle zákona o státních svátcích, o významných dnech a o dnech pracovního klidu jsou svátky ČR 1. leden, 1. květen, 8. květen, 5. a 6. červenec, 28. září, 28. říjen, 17. listopad, 24., 25., 26. prosinec a Velikonoční pondělí. O svátcích platí obecně zákaz výkonu práce. Za práci ve svátek stanoví Zákoník práce prioritně právo zaměstnanců na náhradní volno. Pouze v případě, že se zaměstnavatel se zaměstnancem na tom dohodnou, lze

²³ Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

zaměstnanci poskytnout příplatek za práci ve svátek místo náhradního volna. Minimální výše tohoto příplatku se stanoví ve výši 100 % průměrného hodinového výdělku za každou hodinu práce ve svátek. Zaměstnanci, který nepracoval proto, že svátek připadl na jeho obvyklý pracovní den, přísluší náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku nebo jeho části za mzdu nebo část mzdy, která mu ušla v důsledku svátku.

- **Mzda za noční práci** – noční prací je podle Zákoníku práce práce konaná v noční době, tj. mezi 22. a 6. hodinou. Za dobu noční práce přísluší zaměstnanci dosažená mzda a příplatek nejméně ve výši 10 % průměrného hodinového výdělku za každou hodinu práce v noční době, není-li v kolektivní smlouvě sjednána jiná minimální výše a způsob určení příplatku.
- **Mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí** – zaměstnanci přísluší dosažená mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Vymezení ztíženého pracovního prostředí pro účely odměňování a výši uvedeného příplatku stanoví § 6 nařízení vlády č. 567/2006 Sb. Výše příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí činí za každý ztěžující vliv podle § 7 citovaného nařízení vlády nejméně 10 % stanovené základní sazby minimální mzdy, tj. 4,81 Kč za hodinu, resp. nejméně 800 Kč za měsíc.
- **Mzda za práci v sobotu a v neděli** – za dobu práce v sobotu a v neděli přísluší zaměstnanci dosažená mzda a příplatek nejméně ve výši 10 % průměrného hodinového výdělku za každou hodinu práce v uvedené dny. Tento příplatek zaměstnancům přísluší bez ohledu na to, zda sobota a neděle je dnem nepřetržitého odpočinku v týdnu, nebo obvyklým pracovním dnem zaměstnance.
- **Příplatky ke mzdě Zákoníkem práce neupravené** – v podnikových mzdových systémech bývá často koncipován např. příplatek za práci ve směnách rozdělených na dvě nebo více částí, příplatek za práci ve

vícesměnném pracovním režimu (příplatek za práci v odpolední směně) nebo příplatek za práci ve výškách, popř. i jiné.²⁴

2.2.4.3. Mzdové formy

Mzdové formy stimulují ke zvýšení a zlepšení pracovního výkonu jednotlivce, pracovního kolektivu a organizace jako celku. Jejich smyslem je mzdově ocenit výsledky práce, pracovního jednání a hospodaření s věcnými a finančními prostředky. Označují různé metody a postupy, které jsou používány ke stanovení pobídkové mzdy.

Zásady pro poskytování mzdových forem jsou plně v pravomoci organizace. Mohou být zakotveny např. ve vnitřním předpisu nebo mzdové části kolektivní smlouvy. Zásady jsou ovlivněny druhem mzdové formy, které můžeme rozlišit na:

- základní (samostatné), kam se řadí
 - časová mzda,
 - úkolová mzda,
- doplňkové (nesamostatné), kam patří
 - osobní ohodnocení,
 - prémie,
 - provize,
 - bonus,
 - odměny,
 - účast na výsledcích (podíl na hospodářských výsledcích).²⁵

²⁴ Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

²⁵ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

Časovou mzdu je možné uplatnit u jakéhokoli druhu práce. U dělnických profesí, kde je hodinový mzdový tarif, se určí jako součin tohoto tarifu a skutečně odpracované doby v hodinách. Při měsíčním tarifu, který je vždy u nemanuálních činností, je přímo úměrná počtu odpracovaných dnů v měsíci.

Výhody časové mzdy:

- jednoduchá a administrativně levná,
- usnadňuje plánovat mzdové náklady,
- pro příjemce mzdy je srozumitelná a dává jistotu výdělku,
- nepůsobí jako překážka při změnách v organizaci práce a mobilitě zaměstnanců uvnitř organizace.

Kritickým bodem se stává její nízký stimulační podnět ke zvyšování pracovního výkonu. K překonání této slabiny jsou zaváděny její modifikace a doplňky, např. doplněním časové mzdy osobním ohodnocením, prémie, provizí, odměnou nebo účastí na výsledku.

Úkolová mzda je efektivní při odměňování výrobních dělníků, v jejichž náplni práce je značný podíl ručně vykonávaných činností. Mzda je závislá na množství odvedeného výkonu vyjádřeného plněním výkonových norem v kusech nebo normohodinách.

Její použití může ovšem provázet řada negativních jevů. Snaha zaměstnance dosáhnout co nejvyšší mzdu bývá spojena s nadměrným fyzickým vypětím, nedodržováním technologického postupu, nehospodárným zacházením s výrobním zařízením, nástroji, materiálem aj., se zhoršením kvality práce a nedodržováním bezpečnostních předpisů.²⁶

Osobní ohodnocení je poskytováno se záměrem motivovat zaměstnance k pracovnímu výkonu a žádanému jednání a diferencovat tuto pohyblivou část

²⁶ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

mzdy podle minulých individuálních zásluh a přínosů. Stanoví ho přímí nadřízený, kteří posuzují množství a kvalitu práce, schopnosti, dovednosti a sociální jednání.

Prémie rozlišujeme na jednorázové a pravidelné. Jednorázové jsou přiznány za mimořádné plnění pracovních povinností, např. věrnostní premie za počet odpracovaných let v organizaci nebo premie za přítomnost honorující nulovou pracovní neschopnost. Hovoří-li se o premiích, zpravidla se jedná o takové, které jsou vypláceny opakovaně a za měřitelné nebo kvantifikovatelné výsledky práce.

Provize představuje jednoduchou a vysoce pobídkovou formou mzdy. Hodí se pro hmotnou zainteresovanost obchodníků, zaměstnanců ve službách apod., kde výsledek práce lze kvantifikovat, je pracovníkem ovlivnitelný a přitom není racionální evidovat využití pracovní doby a stanovit pracovní postupy. Je určena buď procentem z peněžního ukazatele, např. obrátu, tržeb, zisku, nebo pomocí pevné sazby za jednotku prodeje.

Bonus je oblíbenou formou mzdy, která je poskytována k zaručené mzdě za dosažení specifických a mimořádných cílů. Může být individuální nebo kolektivní a lze ho přiznat za dosažení stanovených cílů, stupeň celkového výkonu organizační jednotky nebo dokončení projektu podle zadaného standardu. Bonus může nahradit premie u manuálních zaměstnanců. Vhodné předpoklady pro jeho zavedení existují na pracovištích, kde jsou zavedeny nové technologie a nové formy organizace práce, jako je TQM nebo just-in-time. Lze ho zde plošně poskytovat všem, např. za kvalitu měřenou procentem produkce projekce nejvyšší kvality z objemu výroby, za dodržení standartu kvality, za nepřetržitý pracovní proces s minimálními zásobami, za produktivitu měřenou výstupem k nákladům aj. Individuální bonus může negativně ovlivňovat jednání zaměstnanců. Stává se, že není transparentní vazba mezi výsledkem a bonusem, což vyvolává pocity nespravedlnosti a vede ke sporům. Dalším jevem je, že v období, kdy zaměstnanci ztrácejí jistotu zaměstnání, zaměřují se na plnění

operativních a jasných úkolů než na inovace, rozvojové úkoly a dlouhodobé cíle, aby se vyhnuli riziku, že budou postiženi za odpovědnost spojencům při jejich plnění. Dále oslabuje zájem jednotlivce na výsledcích týmové práce.²⁷

Odměny jsou přiznávány s cílem ocenit mimořádné pracovní úsilí a nestandardní pracovní úspěch nebo mzdově zvýhodnit zaměstnance za délku pracovního poměru u organizace, aby se posilovala jejich stabilizace. K nejběžnějším druhům můžeme řadit: odměny na dovolenou a k Vánocům, 13. a 14. mzda), odměny k pracovnímu a životnímu výročí, odměny za objevy, vynálezy a zlepšovací návrhy, odměny za záchranu lidského života, odstraňování důsledků živelných pohrom aj.

Účast na výsledcích představuje formu mzdy, kterou zaměstnavatel může poskytovat zaměstnancům za přínosy k dosažení hospodářských výsledků. Sleduje tím jednak zvýšení produktivity, snížení nákladů, získávání a stabilizaci zaměstnanců, jednak oslabení sociálních konfliktů v pracovních vztazích a spolupráci či dokonce participaci zaměstnanců na řízení.

S účastí na výsledcích se zpravidla setkáme u velkých podniků, které ji využívají k vytváření image dobrého zaměstnavatele na trhu práce, ke stabilizaci kmenových zaměstnanců a jejich sociálnímu zvýhodnění. Dosud se však neprokázalo, že účast stimuluje k vyššímu nebo lepšímu individuálnímu pracovnímu výkonu.²⁸

2.2.5. NATURÁLNÍ MZDA

Zákoník práce umožňuje, aby zaměstnavatel, který své zaměstnance odměňuje mzdou, poskytoval za stanovených podmínek část mzdy formou naturální mzdy. Naturální mzdu však může zaměstnavatel poskytovat jen v přiměřeném rozsahu, a to se souhlasem zaměstnance, za předpokladu, že s ním dohodl podmínky pro poskytování části mzdy touto formou. Část mzdy je zaměstnavatel povinen

²⁷ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

²⁸ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

vyplatit vždy v penězích. Jako naturální mzdu lze poskytovat výrobky, výkony, práce a služby s výjimkou lihovin, tabákových výrobků nebo jiných návykových látek.²⁹

2.3. ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY (BENEFITY)

Prostředkem boje o pracovní sílu jsou v rejstříku personálních nástrojů zaměstnanecké výhody (benefity). Organizace se snaží mít jejich atraktivní nabídku a pro organizace, které fungují na náročných trzích práce, je dnes prakticky nepřijatelné, aby benefity neposkytovaly. Tím posilují u zaměstnanců mentalitu nárokování bez ohledu na jejich skutečný přínos k výsledkům organizace.

Zaměstnanecké výhody zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by zaměstnanec musel jinak platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty. Tvoří část příjmů ze závislé činnosti a představují dodatečné zvýhodnění zaměstnance. Jedná se například o služební vůz, závodní stravování, dopravu do a ze zaměstnání, zvýhodněný nákup produktů zaměstnavatele, příspěvky na rekreaci, penzijní připojištění aj.³⁰

Rozdělení benefitů dle počtu zaměstnanců:

- Individuální – je zaměřeno vždy jen na určitou osobu
- Skupinové – je poskytováno více osobám nebo až všem zaměstnancům

Rozdělení zaměstnaneckých výhod:

1. **Plošné benefity** – jsou poskytnuty všem zaměstnancům v podniku, upravuje je kolektivní smlouva (např. penzijní připojištění, příspěvek na stravu, apod.)

²⁹ Stýblo, J. a kol. ABECEDA personalisty. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2

³⁰ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

2. **Statusové benefity** – jsou určeny zaměstnancům podle jejich postavení v podniku

3. **Výběrové benefity (kafetéria)** – je systémem volitelných zaměstnaneckých výhod

Je více než jisté, že v ČR převládá jejich plošné přiznávání, jaké známe z dob, kdy organizace tvořily a čerpaly fond kulturních a sociálních potřeb.

Plošné poskytování benefitů je nahraditelné kafetéria systémem. Sleduje řadu cílů, jako je snížení fluktuace, zvýšení atraktivity organizace, snížení pracovní neschopnosti, zvýšení pracovní spokojenosti a ochoty k pracovnímu výkonu aj. Jeho podstata spočívá v tom, že se ponechává na zaměstnanci, aby si podle svých přání a v rozsahu předem stanoveného rozpočtu vybral, jaké požitky mu má zaměstnavatel poskytnout. Rozpočet a menu nabídek je možné účinně diferencovat v závislosti na důležitosti a přínosu zaměstnance podle skupiny zaměstnanců nebo organizačních jednotek. Charakteristickým znakem je individualizace složek příjmů podle aktuálních potřeb zaměstnance, který dostává možnost volit si požitky z více variant a svou volbu může periodicky opakovat. Organizace přitom může ušetřit na nákladech na benefity, protože prosazuje zájem optimalizovat jejich rozdělení podle motivačních potřeb zaměstnanců namísto toho, aby zvyšovala objem na ně vynakládaných prostředků.³¹

Hlavní typy zaměstnaneckých výhod:

- **Penzijní systémy** – jsou všeobecně považovány za nejdůležitější zaměstnaneckou výhodu.
- **Osobní jistoty** – jedná se o výhody, které posilují osobní jistoty pracovníka a jeho rodiny formou nemocenského, zdravotního, úrazového nebo životního pojištění.

³¹ Dvořáková Z. a kol. Management lidských zdrojů. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4

- **Finanční výpomoc** – půjčky, výpomoc při koupi domu, pomoc při stěhování a slevy na zboží a služby vyráběné nebo poskytované podnikem.
- **Osobní potřeby** – oprávnění, která jsou uznáním vzájemného vztahu mezi prací a domácími potřebami nebo povinnostmi, například dovolená na zotavenou a jiné formy dovolené, péče o děti, přerušení kariéry (období, kdy pracovník přerušuje kariéru v souvislosti se studiem nebo s mateřstvím a poté se vrací ke stejné práci), poradenství při odchodu do důchodu, finanční poradenství a osobní poradenství v období krizí, posilovny a rekreační zařízení.
- **Podnikové automobily a pohonné hmoty** – stále velmi oceňovaná výhoda i přes skutečnost, že automobily jsou nyní mnohem výrazněji zdaňovány.
- **Jiné výhody** – které zvyšují životní úroveň pracovníků, jako jsou dotované stravování, příplatky na ošacení, úhrada telefonních výloh, mobilní telefony (spíše jako „ozdoba“ či výraz postavení než nezbytnost) a kreditní karty.
- **Nehmotné výhody** – charakteristiky organizace, které přispívají ke kvalitě pracovního života a činí ji atraktivním místem, kde stojí za to být zaměstnán.³²

³² Armstrong M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3

3. METODIKA

Cílem bakalářské práce je posoudit ekonomickou situaci v určitém podniku se zaměřením na využívaný lidský kapitál. Tedy provést rozbor lidského kapitálu ve zvoleném podniku, dále popsat mzdový systém, porovnání nákladů na lidský kapitál ve zvoleném podniku s ostatními podniky v odvětví a doporučení pro zlepšení efektivnějšího využívání nákladů lidského kapitálu v podniku.

V teoretické části bylo vycházeno z odborné literatury, kde bylo čerpáno, jaké jsou výrobní faktory a byl také popisován blíže specifikovaný lidský kapitál. A dále je zde sepsán systém odměňování zaměstnanců a jejich benefity neboli zaměstnanecké výhody.

V praktické části jste byli seznámeni se základní charakteristikou daného podniku, jeho historií, předmětem činnosti a organizační strukturou. Dále byl proveden rozbor lidského kapitálu na základě věkové a vzdělanostní struktury zaměstnanců, byl sepsán určitý mzdový systém podniku, srovnání nákladů na lidský kapitál s ostatními podniky a produktivita práce podle vzorců $\text{výkony} / \text{počet zaměstnanců}$, $\text{přidaná hodnota} / \text{počet zaměstnanců}$, $\text{výkony} / \text{osobní náklady}$, $\text{přidaná hodnota} / \text{osobní náklady}$.

Data byla čerpána od roku 2004 až 2008 z výročních zpráv. Vycházelo se především ze mzdového předpisu, kolektivní smlouvy, výročních zpráv podniku, struktury zaměstnanců a ze zadaných zaměstnaneckých výhod (benefitů).

4. PRAKTICKÁ ČÁST

4.1. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI SELLIER & BELLOT A. S.

4.1.1. ZÁKL. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI SELLIER & BELLOT A. S.

Akciová společnost Sellier & Bellot a. s. se v České republice řadí k předním strojírenským firmám. Společnost Sellier & Bellot a. s. sídlí ve Středočeském kraji s průměrným počtem zaměstnanců okolo 1250. Významné postavení si udržuje na evropských a zámořských trzích, kam vyváží více než 90 % své produkce.

Sellier & Bellot a. s. spolu se svou dceřinou společností Sellier & Bellot Trade a. s. se zabývá vývojem, výzkumem, výrobou a distribucí střeliva, speciálních zařízení, pyrotechnických výrobků, měřidel a nástrojů, a také výrobou plnicích, balicích a dalších speciálních strojů.

Řada výrobků dodávaných touto společností zahrnuje tyto druhy střeliva:

- Brokové náboje pro střelbu na cíl i pro lov
- Puškové náboje se středovým zapalováním
- Střelivo do ručních střelných zbraní
- Náboje s okrajovým zapalováním
- Náboje do jatečních pistolí
- Slepé/cvičné náboje
- Střelivo do malých vojenských zbraní
- Odpalovací příslušenství (např. bleskovice, bezpečnostní zápalky, roznětky, atd.)

Výroba nástrojů, včetně výrobků přesného strojírenství, se zaměřuje na tyto oblasti:

- Lisovací, tvářecí a řezací nástroje
- Zápustky a zápustkové bloky
- Řezací nástroje a upínadla
- Lisovací formy pro lisování umělých hmot
- Měrky a měřicí zařízení
- Díly a zařízení z oblasti přesného strojírenství

Podnikatelský záměr společnosti pro tento rok, na nějž připadá 181. výročí založení firmy, vychází z předpokladu dalšího zvýšení ziskovosti obchodních aktivit a rozvoje hlavních výrobních odvětví. Činnosti výzkumu a vývoje se proto zaměřují na zlepšování jakosti výrobků a zvyšování produktivity práce, ale i na rozšiřování výrobních kapacit. Náročné úkoly stojící před vedením firmy i jejími technickými pracovníky vycházejí z požadavků na rychlou modernizaci výrobních postupů společnosti tak, aby splňovaly standardy platné v zemích NATO, a z potřeby vypracovat nové projekty, které by řešily uspokojování budoucích potřeb českých ozbrojených sil.

Výrobky se značkou Sellier & Bellot a. s. byly vždy proslulé vysokou jakostí, přesností, spolehlivostí a bezpečností. Skvěle se osvědčily na Olympijských hrách 2000 a 2004. Mezi sportovci ve střeleckých disciplínách by se stěží našel jediný, který by značku Sellier & Bellot a. s. neznal. Celým generacím českých myslivců přinesly výrobky této značky mimořádné potěšení z lovu. Mezi českými sportovci, kteří se společností úzce spolupracují, najdete olympijské vítěze, světové a evropské šampióny i vítěze světového poháru.

V roce 1988 založila společnost stálou expozici sportovní a lovecké střelby v muzeu vlašimského zámku, která je jedinečná nejen v rámci České republiky, ale i v evropském a v celosvětovém měřítku.

Společnost Sellier & Bellot a. s. je rovněž členem Sdružení evropských výrobců sportovního střeliva (The Association of European Manufactures of Sporting Ammunition – AFEMS).³³

4.1.2. HISTORIE SPOLEČNOSTI SELLIER & BELLOT A. S.

V roce 1820 se začaly na evropských trzích objevovat perkusní zápalky. V tuto dobu vycítil francouzský obchodník Louis Sellier vynikající obchodní příležitost. Ve Francii, Anglii a Prusku se tyto zápalky již vyráběly, proto se rozhodl založit vlastní podnik v Praze, v dřívějším Rakousku. Na žádost císaře Františka Josefa I. v roce 1825 dostal možnost výroby zápalek.

Sellier zjistil, že pro tyto práce neměl tolik znalostí, proto začal spolupracovat se svým krajanem Jeanem Mariem Nicolausem Bellotem, chemikem, který se zabýval v Paříži výrobou zápalek. V roce 1826 Sellier a Bellot mezi sebou uzavřeli smlouvu o spolupráci a založení podniku, a poté zahájili výrobu perkusních zápalek v Praze na Žižkově.

Díky Bellotovým vědomostem s vynikajícím zkušenostem se provoz podniku rozběhl velmi dobře a společnost si získávala stále lepší postavení na evropských, později i zámořských trzích.

Těžiště produkce se začalo přesouvat v 80. letech 19. století z perkusních zápalek na náboje se středovým zápalem pro dlouhé lovecké zbraně a revolvery.

V době první světové války byla však produkce komerčního paliva velice snížena, protože byla zaměřena spíše na dodávky revolverových a puškových vojenských nábojů.

Sellier & Bellot a. s. se po vzniku Československa stal hlavním dodavatelem střeliva do ručních palných zbraní pro armádu a policii. Společnost také dodávala své výrobky do zahraničí, obzvláště do Jižní Ameriky a asijských

³³<<http://www.sellier-bellot.cz/cesky/sellier-bellot-profil-spolecnosti.php>>

států. V porovnání s obdobím před první světovou válkou se zvýšila produkce průmyslových rozbušek.

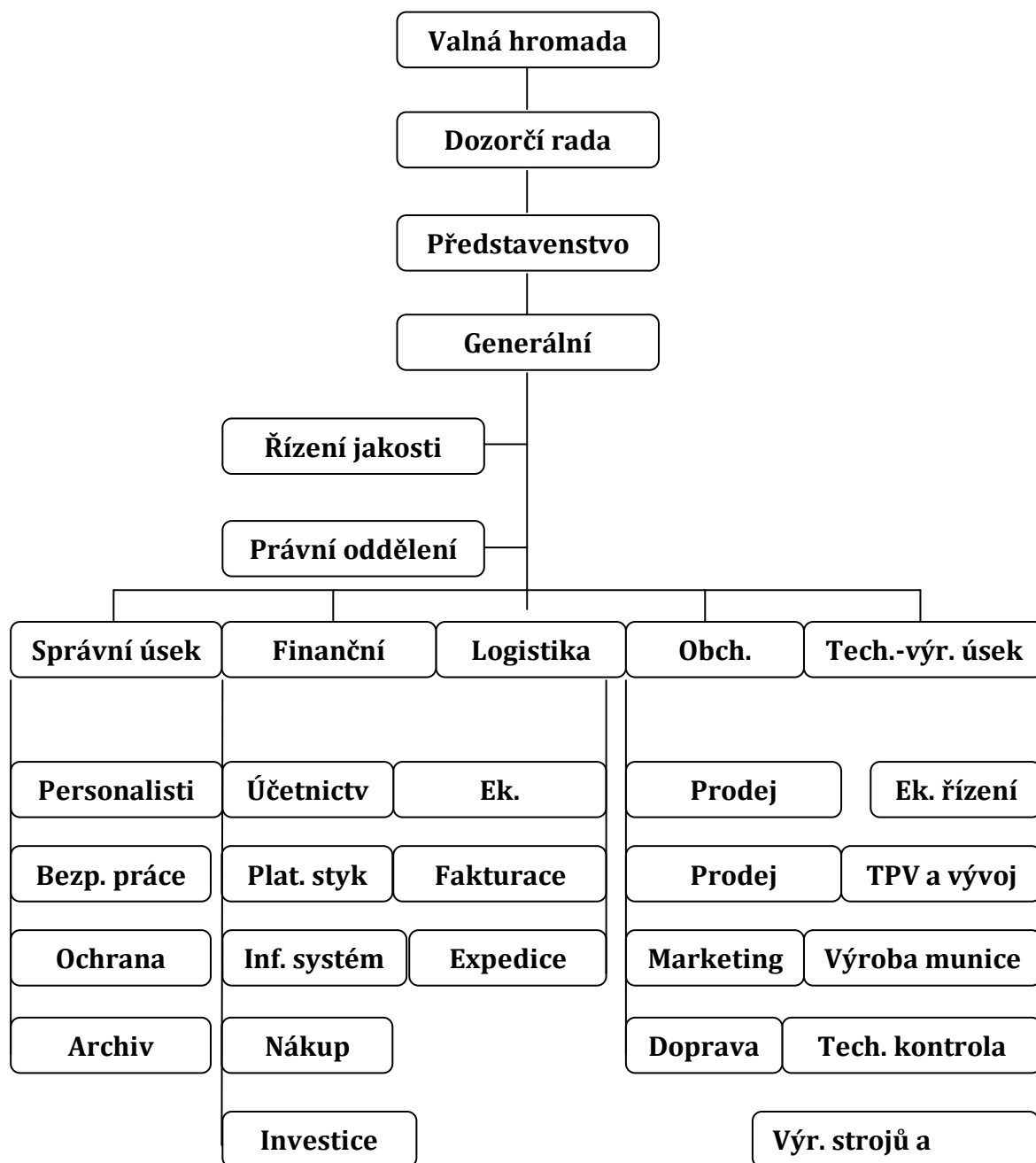
Podnik byl po druhé světové válce znárodněn a produkce výrobků se na krátkou dobu snížila. Proto byly zavedeny zvláštní programy, například výroba zdrhovadel nebo korunkových uzávěr. Dále se začaly se vyrábět elektrické palníky, elektrické rozbušky, zápalnice a moderní bleskovice.

Podnik Sellier & Bellot a. s. byl v roce 1992 zprivatizován a stal se opět akciovou společností. V roce 1995 vznikla dceřiná společnost Sellier & Bellot Trade, a. s. Hlavní činností této společnosti je zajištění exportu prodeje výrobků mateřské firmy.³⁴

³⁴ www.sellier-bellot.cz a Blažek J. a kol. Historie a současnost podnikání na Benešovsku, Vlašimsku, Voticku a Sázavsku. Žehužice: Městské knihy, 2003. ISBN 80-866-10-2

4.1.3. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SELLIER & BELLOT A. S.

Obr. č. 1: Organizační struktura společnosti

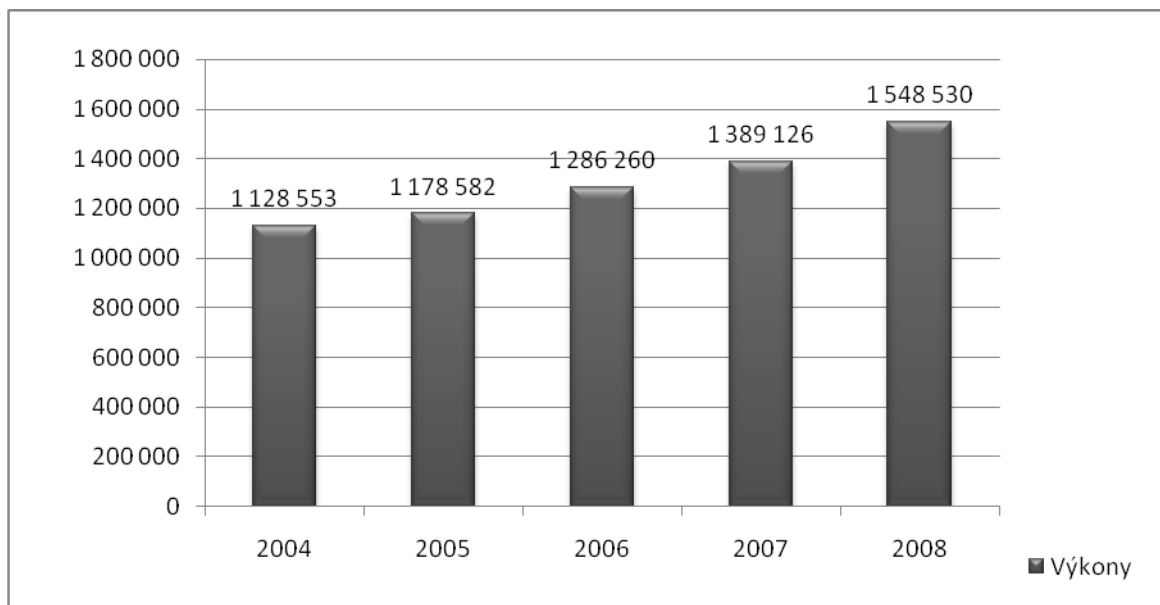


Zdroj: Interní data podniku

Ze schématu je patrné, že vedení společnosti vychází z 5 úseků, a to: ze správního, finančního, logistiky, obchodního a techniko-výrobního úseku, které jsou dále členěny.

4.1.4. VÝKONY SPOLEČNOSTI SELLIER & BELLOT A. S. (V TIS. KČ)

Obr. č. 2: Výkony společnosti (v tis. Kč)



Zdroj: Interní data podniku

Tabulka č. 1: Procentní přírůstek výkonů společnosti

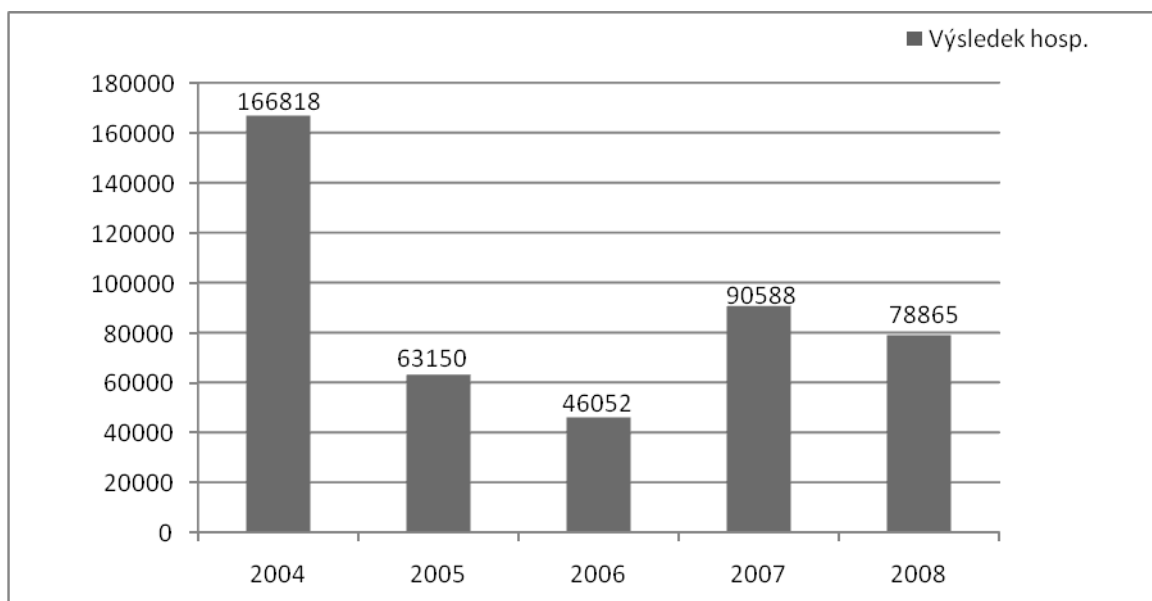
roky	2004	2005	2006	2007	2008
procentní přírůstek výkonů	- 3,28%	4,43%	9,14%	8%	11,48%

Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Z grafu je patrné, že výkony společnosti Sellier & Bellot a. s. od r. 2004 – 2008 neustále stoupají, i přes mírný propad výkonů z r. 2003 – 2004, kde vidíme záporný přírůstek. Naopak největší procentní přírůstek můžeme sledovat v r. 2008.

4.1.5. VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ SELLIER & BELLOT A. S. PO ZDANĚNÍ

Obr. č. 3: VH společnosti (v tis. Kč)



Zdroj: Interní data podniku

Tabulka č. 2: Procentní přírůstky VH společnosti

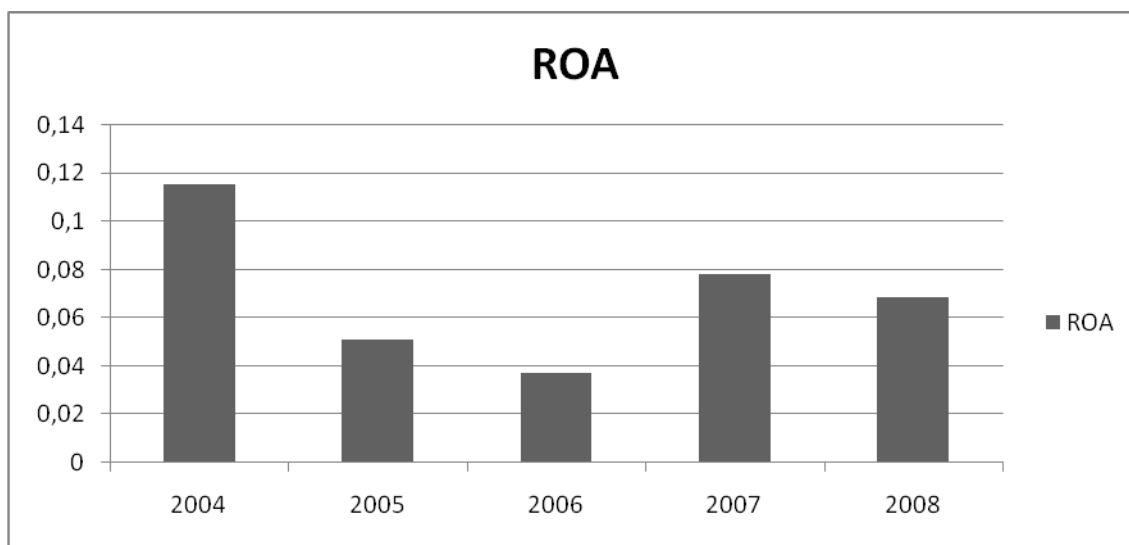
roky	2004	2005	2006	2007	2008
procentní přírůstky VH	3,32%	-62,14%	-27,08%	96,71%	-12,94%

Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Výsledek hospodaření v podniku byl nejvyšší v r. 2004, kde v následujícím roce můžeme také sledovat nevyšší procentní úbytek VH společnosti, který činil zhruba 62 %. Dále docházelo ke snížení VH až do r. 2006, poté byl procentní přírůstek téměř 100 %. Poslední rok došlo k mírnému snížení VH.

4.1.6. RENTABILITA AKTIV

Obr. č. 4: Rentabilita aktiv



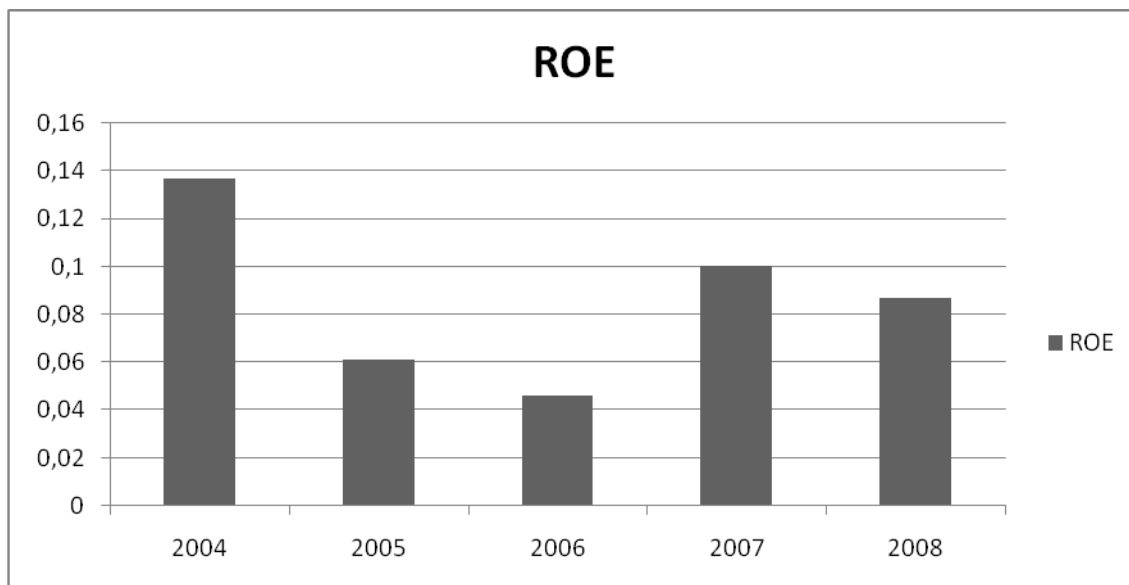
Zdroj: Interní data podniku, vlastní

výpočty

Ve sledovaném podniku se dlouhodobě rentabilita aktiv pohybuje mezi 4 – 12 %.

4.1.7. RENTABILITA VLASTNÍHO KAPITÁLU

Obr. č. 5: Rentabilita vlastního kapitálu



Zdroj: Interní data podniku, vlastní

výpočty

Ve sledovaném podniku se rentabilita vlastního kapitálu pohybuje v rozmezí mezi 5 – 14 %.

4.2. MĚŘENÍ VÝKONNOSTI LIDSKÉHO KAPITÁLU V PODNIKU

Zde je popsán podnik z hlediska lidského kapitálu.

4.2.1. STRUKTURA PRACOVNÍ SÍLY:

a) Rozdělení struktury pracovní síly dle kategorií zaměstnanců:

Tabulka č. 3: Struktura pracovní síly dle kategorií zaměstnanců

	Správní úsek	Finanční úsek	Logistika	Obchodní úsek	Technicko výrobní úsek
THP (technicko hospodářský prac.) - manažeři, úředníci, účetní	9	58	8	21	103
Dn - provozní a přepravní prac., skladníci, údržbáři	48	59	15	14	270
Dv - úkoloví prac.	0	0	0	0	631
Celkem	57	117	23	35	1004

Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Z tabulky je patrné, že technicko - výrobní úsek zaměstnává nejvíce zaměstnanců. Naopak nejmenší počet lidí je zaměstnaných v logistice a to pouze 23.

b) Složení pracovní síly dle věku:

Tabulka č. 4: Struktura pracovní síly dle věku zaměstnanců

Věk	Rok	Dělníci muži	Dělníci ženy	THP muži	THP ženy	Celkem muži	Celkem ženy	Celkem
19	1990	1	0	0	0	1	0	1
20	1989	2	3	0	0	2	3	5
21	1988	5	4	0	0	5	4	9
22	1987	4	4	0	0	4	4	8
23	1986	4	4	0	0	4	4	8
24	1985	9	2	0	0	9	2	11
25	1984	4	3	2	1	6	4	10
26	1983	4	3	0	0	4	3	7
27	1982	8	1	0	0	8	1	9
28	1981	6	8	2	0	8	8	16
29	1980	16	4	1	2	17	6	23
30	1979	11	4	2	0	13	4	17
31	1978	18	8	2	2	20	10	30

32	1977	8	10	2	0	10	10	20
33	1976	12	4	1	1	13	5	18
34	1975	11	12	3	1	14	13	27
35	1974	16	9	2	2	18	11	29
36	1973	7	11	6	0	13	11	24
37	1972	10	19	5	0	15	19	34
38	1971	14	9	6	2	20	11	31
39	1970	9	19	3	1	12	20	32
40	1969	14	6	4	1	18	7	25
41	1968	12	8	4	5	16	13	29
42	1967	13	11	1	3	14	14	28
43	1966	12	9	4	0	16	9	25
44	1965	10	6	3	5	13	11	24
45	1964	13	17	7	2	20	19	39
46	1963	20	14	0	2	20	16	36
47	1962	11	21	7	3	18	24	42
48	1961	11	12	4	1	15	13	28
49	1960	14	14	2	3	16	17	33
50	1959	15	16	6	4	21	20	41
51	1958	16	21	3	3	19	24	43
52	1957	20	29	3	2	23	31	54
53	1956	17	23	2	2	19	25	44
54	1955	13	20	3	6	16	26	42
55	1954	18	43	5	5	23	48	71
56	1953	19	26	3	4	22	30	52
57	1952	27	30	7	6	34	36	70
58	1951	20	16	3	6	23	22	45
59	1950	22	7	6	0	28	7	35
60	1949	23	3	2	0	25	3	28
61	1948	15	0	6	0	21	0	21
62	1947	10	0	3	0	13	0	13
63	1946	1	0	0	0	1	0	1
64	1945	0	0	2	0	2	0	2
65	1944	1	0	0	0	1	0	1
67	1942	0	0	1	0	1	0	1
73	1936	1	0	0	0	1	0	1
Počet osob		547	493	128	75	675	568	1243
Průměrný věk		45,3	46,0	46,8	47,8	45,6	46,2	45,9

Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Podnik zaměstnává nejvíce lidí s r. narození 1954 v počtu 71 zaměstnanců. Dále můžeme zpozorovat, že ve společnosti pracuje zhruba o 100 zaměstnanců mužů více než žen.

c) Složení pracovní síly dle vzdělání:

Tabulka č. 5: Struktura pracovní síly dle vzdělání zaměstnanců

Vysoká škola	strojní	38	61
	ekonomická	16	
	ostatní	7	
Střední odborné s maturitou	strojní	86	159
	elektro	11	
	ekonomické	39	
	ostatní	23	
Gymnázium	všeobecné	25	25
Vyučen s maturitou	strojní	83	83
Střední odborné bez maturity	všeobecné	22	22
Vyučen	strojní	275	599
	elektro	37	
	ostatní	287	
Základní			275
Celkem			1224

Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

V tabulce je uvedeno vzdělání zaměstnanců a jejich počet. Polovina z celkových pracujících je pouze vyučeno, základní vzdělání má zhruba čtvrtina zaměstnanců. Absolventů vysokých škol společnost zaměstnává celkem 61.

4.2.2. ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY

Zde uvádím celou škálu benefitů, kterou společnost zajišťuje. Sepisuji je v pořadí tak, jak je podnik považuje za důležité.

a) **Závodní stravování** – Zaměstnavatel umožňuje svým zaměstnancům ve všech směnách stravování prostřednictvím kiosků a jídelen ve svém areálu za těchto podmínek:

- výběr z několika druhů teplých jídel pro ranní směnu,
- mražené a studené jídlo pro odpolední, noční, So a Ne směnu,
- přesnídávkové stravování prostřednictvím kiosků.

Základní cena jídla pro zaměstnance se rovná hodnotě spotřebovaných surovin.

S účinností od 1. 1. 2009 je na hlavní jídlo poskytován příspěvek 2,-- Kč ze sociálního fondu.

Zaměstnavatel umožní stravování důchodců (bývalých zaměstnanců akciové společnosti) za podmínky, že do důchodu odešel zaměstnanec z pracovního poměru u akciové společnosti a pracoval ve společnosti déle než 1 rok. Důchodce bude hradit plnou kalkulovanou cenu jídla s příspěvkem ve stejné výši jako pro zaměstnance.

Zaměstnavatel souhlasí s tím, že při ZO bude působit stravovací komise, která bude sledovat kvalitu služeb, a bude zaměstnavatele upozorňovat na skutečnosti související s provozem závodního stravování. (zdroj Kolektivní smlouva podniku)

b) Vyhodnocení nejlepších pracovníků – Formou uznání a dání na vědomí této skutečnosti provádí hodnocení 1x za čtvrtletí. Vyhodnocují TH pracovníka, seřizovače, pracovníka nástrojárny a strojů, pracovníka obsluhy (tj. kontrolor, dopravce, skladník, expedient) a samozřejmě dělnické kategorie ze všech dílen provozu munice.

Pracovníky navrhuje vždy přímí nadřízení (mistři). Cílem je těmto pracovníkům dát tuto skutečnost na vědomí, poděkovat za práci jménem společnosti a při společenské akci, což je dobrý oběd, toto vyjádřit a přiměřenou finanční částkou odměnit.

c) Masáže – Při zdravotních problémech předepisuje ošetřující lékař provedení masáže, která je hrazená zdravotní pojišťovnou. Podnik bere na vědomí, že celá řada pracovníků vykonává práci monotónní a namáhající zejména zádové svaly. Na správním úseku v roce 2008 připravil podnik 100 poukazů a předal je na dílny. Využito jich bylo pouze 60. V roce 2009 bylo připraveno 200 poukazů, ale zájem byl především v ládovně a expedici. Pro rok 2010 jich je připraveno opět 200 poukazů. Společnost připlácí na každý poukaz 300 Kč.

d) Odchody do důchodů – Pracovníci odcházející do důchodu jsou pozváni na společenské setkání s generálním ředitelem, kde vedle kávy, zákusků a předání malého propagačního dárku je vyjádřeno poděkování za práci pro společnost.

e) Květiny – Ve společnosti Sellier & Bellot a. s. pracuje v současnosti 45 % žen. Proto se již dříve podnik rozhodl, že každé ženě 1x v roce jako výraz poděkování za práci pro společnost, předá tento malý dárek k příležitosti Dne žen či Svátku matek.

f) Vánoce – Podnik na svátky pohody a klidu připravuje pro své zaměstnance s dětmi čokoládovou kolekci.

g) Společenské akce – Zde podnik pro své zaměstnance poskytuje příspěvek ve výši 100 na každou společenskou akci a je využíván maximálně všemi zaměstnanci a

byla zavedena pro vytvoření a stmelování vztahů mezi zaměstnanci. Jestliže pracovní kolektiv přijde s nápadem zájezdu na kulturní akci, sportovní akci apod. za účelem teambuildingu, poté je schopen podnik přidat další příspěvek nad rámec již vydané 100 Kč.

h) **Sportovní akce** – Vždy 1x ročně společnost má tzv. sportovní den. Zde se hrají různé sporty (např. kopaná, volejbal, turistika a cyklistika). Dalším lákadlem této akce je především i občerstvení.

i) **Bowling** – Pravidelné jarní a podzimní turnaje v této hře je vynikající způsob na stmelování pracovníků.

j) **Rybaření** – Podnik poskytuje svým zaměstnancům ve volné chvíli chytit si a poté odnést rybu domů za minimální poplatek.

Podnik v roce 2009 měl zhruba 7 200 000 Kč náklady na zaměstnanecké výhody, což průměrně na jednoho zaměstnance činí 5 826 Kč ročně.

4.3. MZDOVÝ SYSTÉM PODNIKU

4.3.1. MZDOVÉ ZAŘAZENÍ ZAMĚSTNANCŮ

Společnost rozděluje zaměstnance do 3 skupin profesí, a to: dělníci, technickohospodářští pracovníci THP a příslušníci požární ochrany PO. Dále je řadí dle tarifních stupňů od 1 – 7 a tarifních tříd od 1 – 17.

4.3.2. POHYBLIVÁ SLOŽKA (OSOBNÍ OHODNOCENÍ A PRÉMIE)

Osobní ohodnocení (nadtarif) je mzdová složka umožňující mzdovou diferenciaci v závislosti na dosahovaných individuálních výsledcích práce a preferenci rozhodujících profesí v akciové společnosti vedoucím hospodářským pracovníkům zůstává pravomoc přehodnotit úroveň individuální části pohyblivé složky (nadtarifu), kráť ji nebo zcela odejmout v případě neplnění uložených úkolů vedoucího.

Prémie je pro daný měsíc vázána na plnění uložených úkolů a objemu přidělených mzdových prostředků dle prémiového řádu, který vypracovává zaměstnavatel dle svých potřeb. Pro rok 2009 je stanovena pro kategorii 01, 02 a 05 maximální výše prémie 25 % z tarifních mezd, pro kategorie 03 pak 20 % z tarifních mezd.

4.3.2.1. Mimořádná odměna za dlouhodobé pracovní výsledky

V závislosti na dlouhodobě dosahovaných výsledcích práce navrhne vedoucí provozu (ředitel úseku) podřízenému pracovníkovi dle stanovených kritérií výplatu mimořádné odměny.

- a) Při dovršení 50 let věku vyplatí zaměstnavatel v příslušném roce zaměstnanci podle délky nepřetržitého pracovního poměru od posledního nástupu do akciové společnosti níže uvedenou odměnu.

10 – 15 let prac. poměru u a. s.	2 000,-- Kč
nad 15 – 20 let prac. poměru u a. s.	2 600,-- Kč
nad 20 – 25 let prac. poměru u a. s.	3 400,-- Kč
nad 25 – 30 let prac. poměru u a. s.	4 000,-- Kč
nad 30 a více let prac. poměru u a. s.	4 800,-- Kč

- b) Při ukončení pracovního poměru z důvodu prvního odchodu do plného invalidního nebo starobního důchodu vyplatí zaměstnavatel zaměstnanci níže uvedenou odměnu. Služební léta jsou počítána od posledního nástupu do společnosti.

15 – 20 let prac. poměru u a. s.	2 000,-- Kč
nad 20 – 25 let prac. poměru u a. s.	3 600,-- Kč
nad 25 – 30 let prac. poměru u a. s.	4 800,-- Kč
nad 30 – 35 let prac. poměru u a. s.	6 000,-- Kč
nad 35 – 40 let prac. poměru u a. s.	10 000,-- Kč
nad 40 a více let prac. poměru u a. s.	15 000,-- Kč

4.3.2.2. Mimořádná odměna

Mimořádné odměny jsou určeny jako motivace pro urychlené splnění jednorázových úkolů. Mimořádné odměny budou vypláceny na základě generálním ředitelem předem odsouhlaseného zadání úkolu včetně návrhu na výši odměny.

4.3.2.3. Příplatky

S výjimkou zaměstnanců, kteří mají sjednanou individuální smluvní mzdu, budou mzdové složky stanovené v zákoně č. 262/2000 Sb. v platném znění poskytovány v souladu s ním takto:

4.3.2.3.1. Mzda za práci přesčas

Za dobu práce přesčas přísluší zaměstnanci dosažená mzda zvýšená o 25 % průměrného výdělku, pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem nedohodly na poskytnutí náhradního volna.

Neposkytne-li zaměstnavatel zaměstnanci náhradní volno v době tří kalendářních měsíců po výkonu práce přesčas nebo v jinak dohodnuté době, přísluší zaměstnanci mzda zvýšená dle výše uvedeného odstavce.

4.3.2.3.2. Mzda a náhrada mzdy za svátek

Za dobu práce ve svátek přísluší zaměstnanci dosažená mzda a náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátek, kterému bude poskytnuto nejpozději do konce třetího kalendářního měsíce následujícího po výkonu práce ve svátek nebo v jinak dohodnuté době. Za dobu čerpání náhradního volna přísluší zaměstnanci náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku.

Zaměstnavatel se může se zaměstnancem dohodnout, že místo náhradního volna mu bude v dosažené mzdě za práci ve svátek poskytnut příplatek ve výši 100 % průměrného výdělku.

Zaměstnanci, který nepracoval proto, že svátek připadl na jeho obvyklý pracovní den, přísluší náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku nebo jeho části za mzdu nebo část mzdy, která mu ušla v důsledku svátku.

Náhrada mzdy za svátek nepřísluší zaměstnanci, který neomluveně zameškal směnu bezprostředně předcházejícího svátku nebo bezprostředně po něm následující, nebo směnu nařízenou zaměstnavatelem na svátek, popřípadě část některé těchto směn.

4.3.2.3.3. Mzda za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí

Mzdové zvýhodnění za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí je poskytováno podle Zákoníku práce.

4.3.2.3.4. Zvýhodnění práce v sobotách a nedělích

Zaměstnancům, kteří pracují v sobotu a v neděli poskytuje zaměstnavatel příplatek ve výši 25 % průměrného hodinového výdělku za hodinu práce v sobotu a v neděli.

4.3.2.3.5. Mzda a náhrada mzdy při prostojích

Nemůže-li zaměstnanec konat práce pro prostoj z nepředvídaných důvodů a převede-li ho zaměstnavatel na jinou (náhradní) práci než byla sjednána, přísluší mu

mzda podle vykonané práce, nejméně však ve výši odpovídají průměrnému výdělku. Doplatek do průměrného výdělku zaměstnance nepřísluší, nedosahuje-li v práci, na níž byl převeden, vlastním zaviněním průměrného výkonu dosahovaného dělníky, kteří vykonávají stejnou práci.

Nepřevede-li zaměstnavatel zaměstnance na jinou práci, přísluší mu náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku. Náhrada mzdy nepřísluší zaměstnanci, neoznámí-li bez prodlení svému bezprostředně nadřízenému skutečností, pro které nemůže konat práci.

Náhrada mzdy přísluší zaměstnanci, jen trvá-li přerušení práce souvisle nejméně 15 minut. Tato přerušení práce se v účtovacím období sčítají.

4.3.2.3.6. Příplatek za práci v odpoledních směnách

Zaměstnancům, kteří pracují v odpolední směně, se vyplácí příplatek do výše 2,70 Kč za hodinu, nejvýše však za 8 hodin. Odpolední směnou se pro tento účel rozumí směna nebo přesčasová práce, v níž alespoň tři hodiny připadají do doby od 14:00 hod. do 22:00 hod.

4.3.2.3.7. Příplatek za práci v nočních směnách

Zaměstnancům, kteří pracují v noční směně, se vyplácí příplatek ve výši min. 10 % průměrného hodinového výdělku, nejvýše však za 7,5 hod.

Příplatek ve stejné výši se poskytuje zaměstnancům též při práci v noci, nejde-li o noční směnu, ale jde-li o přesčas. Práci v noci je práce konaná mezi 22:00 hod. a 6:00 hod.

4.3.2.3.8. Pyropříplatek

Pro přiznání pyropříplatků jsou zaměstnanci pracující v nebezpečném prostředí nebo zaměstnanci zodpovídající za práci v tomto prostředí rozděleni do 5 skupin dle kritérií takto:

Skupina č. 5. – zaměstnanci vyrábějí složky a třaskaviny

Skupina č. 4. – zaměstnanci přicházející přímo do styku se složkami (třaskavinami)

Skupina č. 3. – zaměstnanci, kteří přicházejí do styku se složkami (třaskavinami) na méně rizikových pracovištích než skupina č. 4 a dále zaměstnanci, kteří provádějí operace rizikovější než skupina č. 2

Skupina č. 2. – zaměstnanci, kteří při výrobě nepřicházejí přímo do styku se složkami, ale provádějí operace na výrobcích, které tyto látky obsahují

Skupina č. 1. – veškerý zaměstnanci, kteří přicházejí do styku s nábojnicí po zápalkování nebo slisování složky a nejsou zařazeni ve vyšší skupině

Pracovníkům je poskytován příplatek v závislosti na odpracované době a zařazení do jednotlivých skupin podle práce v hodnoceném období.

Pyropříplatky nejsou poskytovány pracovníkům s individuální nebo mimotarifní mzdou.

4.3.2.3.9. Příplatek ostatní

Příplatek se poskytuje pracovníkům stř. 250 na operaci vzhledové – kontrola, měření a balení nábojů ve výši 2,20 Kč/hod.

4.3.2.3.10. Příplatek za práci ve výškách

Zaměstnancům, kteří pracují ve výškách v omezeném pracovním prostoru nebo při vynucených polohách těla vyplývajících ze stanoveného postupu, poskytuje zaměstnavatel příplatek:

- v omezeném pracovním prostoru na pracovních plošinách (v kleci, na visutém lešení, na pracovní lávce apod. ve výšce nad 10 m 2,20 Kč/hod.

- ve vynucených polohách bez pracovních plošin (z provazového žebříku, visutých sedaček, v závěsu na ochranném pásu apod.) ve výšce nad 10 m 3,20 Kč/hod.

4.3.2.3.11. Příplatek za práci v zahraničí

Pracovníkům vyslaným na montáž nebo jiné obdobné práce do zahraničí je poskytován příplatek v této výši:

- a) Sousedící evropské státy 2,20 Kč/hod.
- b) Ostatní evropské státy 5,40 Kč/hod.
- c) Ostatní státy 10,70 Kč/hod.

4.3.2.3.12. Příplatek za nepřetržitý provoz

Zaměstnancům kategorie D, kteří z důvodu úzkých kapacitních míst, se zapojí v rámci uceleného měsíce do rozpisu pracovních směn na nepřetržitý provoz bude vyplácen příplatek ve výši 5,-- Kč na každou odpracovanou hodinu.

4.3.2.3.13. Příplatek za vedení pracovní čety

Zaměstnancům kategorie D, kteří jsou pověřeni vedoucím střediska řízením a organizováním práce ve volné pracovní četě a sami v ní maximálně pracují, poskytuje

organizace příplatek za vedení čety. Pracovní četou je kolektiv složený nejméně ze čtyř pracovníků včetně vedoucího čety.

Příplatek se neposkytuje vedoucím čet, u nichž řízení a organizování práce členů čety vyplývá z charakteristiky povolání.

Informace jsou poskytnuty ze mzdového předpisu podniku pro rok 2009.

Průměrná mzda za rok 2009 se proti úrovni průměrné mzdy dosažené za rok 2008 zvýšila o 4 %.

4.3.3. PRACOVNÍ DOBA

Týdenní pracovní doba se sjednává v délce 37,5 hodin.

Pracovní doba je rozvržena do pětidenního pracovního týdne takto:

- **ranní směna:** od 6:00 hod. do 14:00 hod., přičemž neplacená pracovní přestávka na oddech a jídlo je stanovena dle výdejní doby na střediskových vývěškách.

- **odpolední směna:** od 14:00 hod. do 22:00 hod., přičemž neplacená pracovní přestávka na oddech a jídlo je stanovena od 18:30 hod. do 19:00 hod.

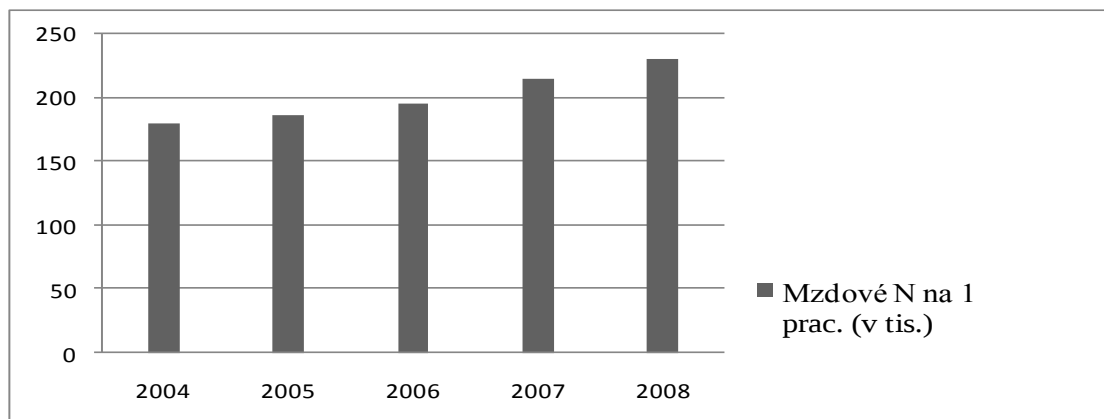
- **noční směna:** od 22:00 hod. do 6:00 hod., přičemž neplacená pracovní přestávka na oddech a jídlo je stanovena od 1:30 hod. do 2:00 hod.

4.4. KOMPARACE NÁKLADŮ

4.4.1. MZDY V POROVNÁNÍ NÁKLADŮ

a) Mzdové náklady na jednoho pracovníka:

Obr. č. 6: Mzdové N na 1 pracovníka (v tis. Kč)

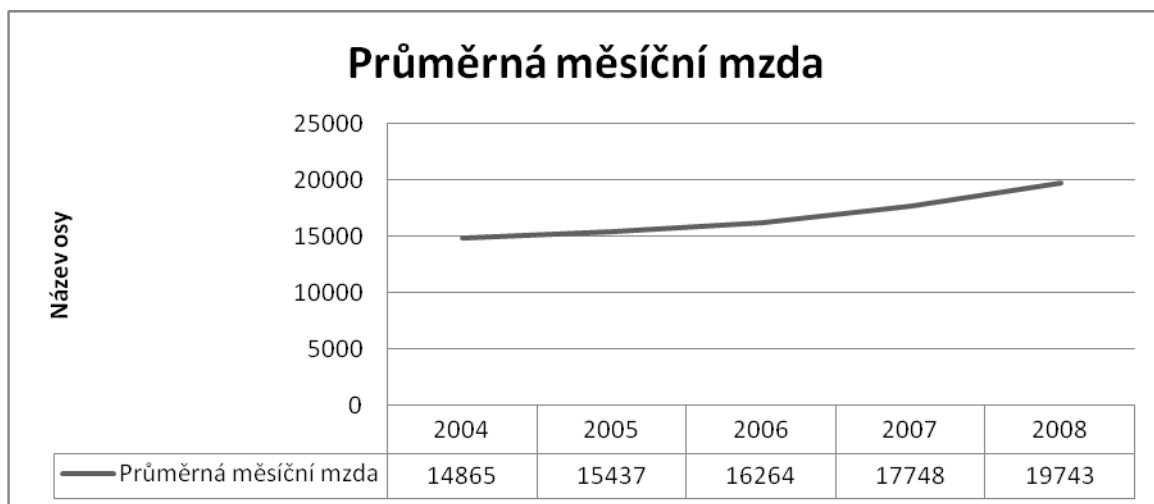


Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Zde na tomto grafu je zaznamenán, jak mzdové náklady na jednoho pracovníka se každým rokem zvyšují. Největší odchylka je mezi r. 2006 – 2007.

b) Průměrná měsíční mzda na jednoho pracovníka

Obr. č. 7: Průměrná měsíční mzda

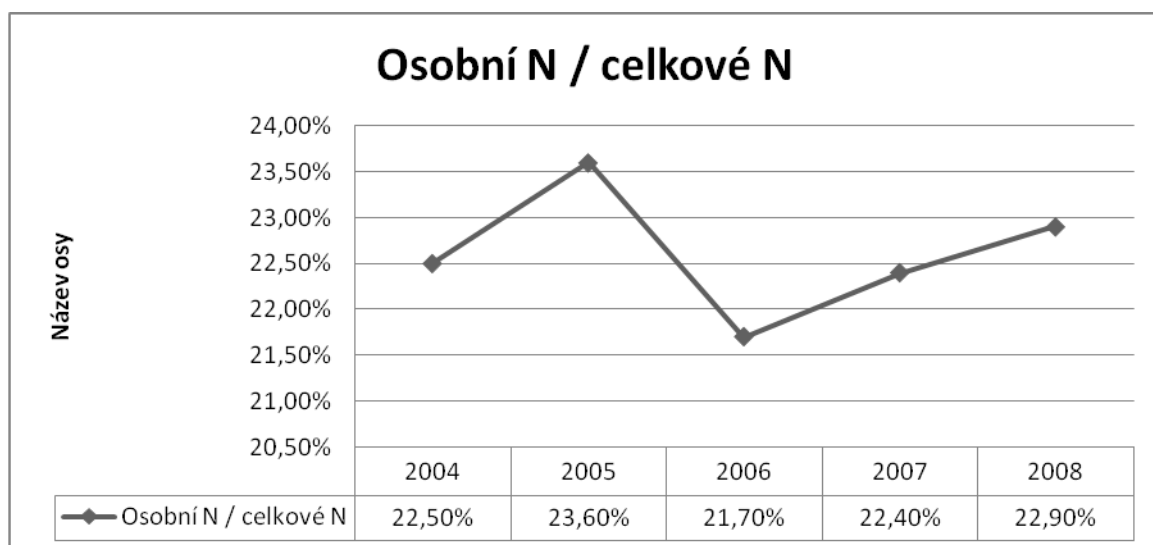


Zdroj: Interní data podniku

Průměrná měsíční mzda ve společnosti neustále roste a jedním z cílů podniku je neustálé mírné zvyšování průměrné měsíční mzdy.

c) Osobní náklady k poměru celkovým nákladům

Obr. č. 8: Osobní N/celkové N (v %)



Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Osobní náklady v poměru s celkovými náklady se pohybují mezi 21 % - 23,5 %.

4.4.2. PRODUKTIVITA PRÁCE A PŘIDANÁ HODNOTA

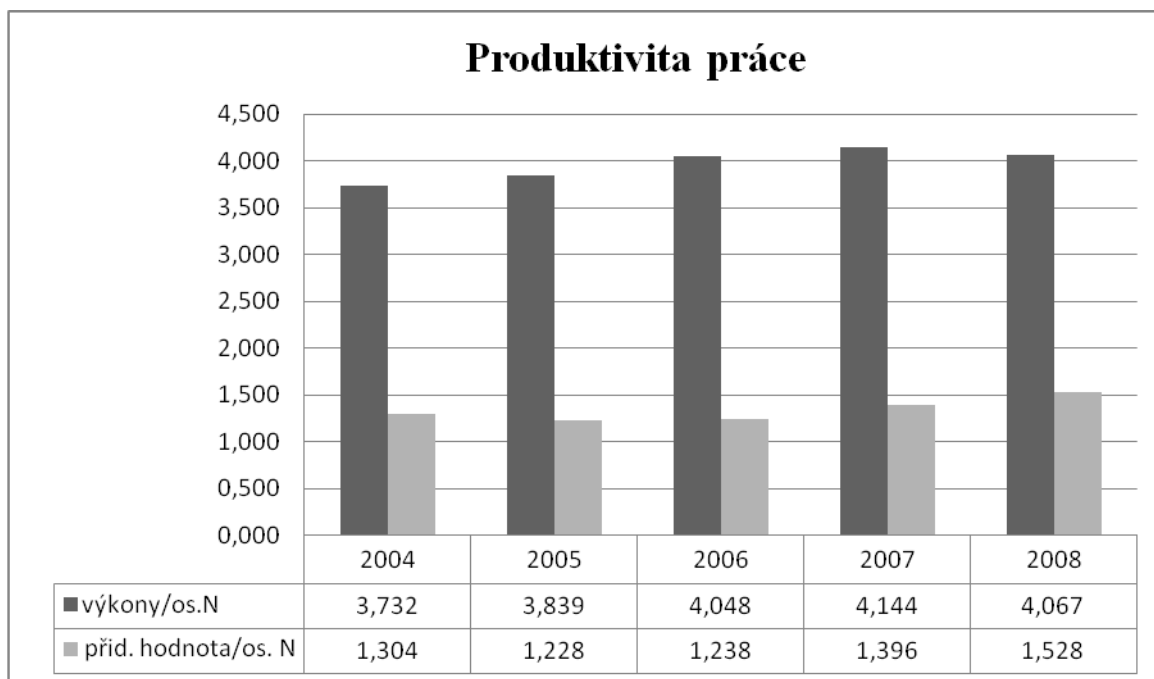
Tabulka č. 6: Produktivita práce a přidaná hodnota

roky	2004	2005	2006	2007	2008
výkony/prům. poč. zam.	913068,8	970026,3	1074569,8	1204792,7	1262045,6
výkony/osobní náklady	3,732	3,839	4,048	4,144	4,067
přidaná hodnota/prům. poč. zam.	319031,6	310441,5	328708,4	405845,6	474295,8
přidaná hodnota/osobní náklady	1,304	1,228	1,238	1,396	1,528

Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

V tabulce je zpracována produktivita práce 4 ukazateli za období 2004 – 2008.

Obr. č. 9: Produktivita práce



Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Produktivita práce založená na přidané hodnotě celé období roste na rozdíl od produktivity práce založené na výkonech.

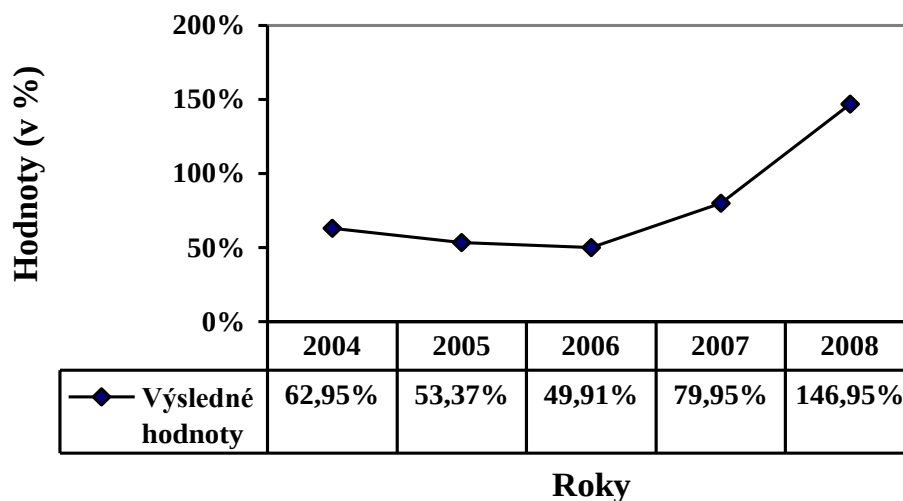
Tabulka č. 7: Přírůstky mzdových nákladů a produktivity práce na 1 pracovníka

přírůstky (v %)	2004	2005	2006	2007	2008
mzd. N	7%	3,33%	5,38%	9,69%	6,98%
produkt. práce	11,12%	6,24%	10,78%	12,12%	4,75%

Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

V tabulce jsou uvedeny přírůstky mzdových nákladů na 1 pracovníka a přírůstky produktivity práce na 1 pracovníka v procentech.

Obr. č. 10: Poměr mzdových nákladů na produktivitu práce



Zdroj: Interní data podniku, vlastní výpočty

Z grafu je patrné, že se mzdové náklady na produktivitu společnosti od r. 2004 - 2006 mírně snižovaly, další 2 roky se zvýšily a to tak, že v posledním roce vykazovaly skoro 3x více mzdových nákladů na produktivitu práce než v r. 2006.

4.5. DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ EFEKTIVNĚJŠÍHO VYUŽÍVÁNÍ NÁKLADŮ LIDSKÉHO KAPITÁLU V PODNIKU

V podniku byla zjištěna nižší průměrná mzda ve srovnání v oblasti strojírenství a to za poslední sledovaný rok přibližně 6 %. Proto by bylo dobré pomalu zvyšovat zaměstnancům hrubou měsíční mzdu na průměrnou měsíční hrubou mzdu ve strojírenství v České Republice podle statistického úřadu.

Dále byl zjištěn průměrný věk zaměstnanců 46 let, což může souviset s menší produktivitou a méně pružnější pracovní silou. To vede k problémům se zastupováním určitých zaměstnanců v daném odvětví podniku. Starší lidé nejsou tak kreativní a nedokáží tolik zastupovat ostatní své kolegy/ně na práci v málo odlišných podmínkách. Starší mají také větší problém se přiučit novým věcem, a proto jsou většinou na stejných pozicích od počátku své práce ve společnosti až do konce.

Bylo by vhodné na základě provedeného průzkumu spokojenosti, posoudit současné využívání benefitů v podniku a provést případné změny, které by vedly k zvýšení efektivity jejich využívání a to například zavedením systému kafeerie či změnou struktury využívaných zaměstnaneckých výhod a to vždy s ohledem na náklady.

5. ZÁVĚR

V bakalářské práci bylo hlavním cílem posoudit ekonomickou situaci ve společnosti Sellier & Bellot a. s. ve vztahu k využívanému lidskému kapitálu.

Nejdříve byly zde vymezeny a vysvětleny hlavní pojmy týkající se tématu. Dále byla popsána ekonomická situace společnosti. V podniku byl měřen lidský kapitál a to podle kategorií, vzdělání a věkové struktury zaměstnanců. Také byl popisován mzdový systém společnosti a byly srovnávány náklady na lidský kapitál v mnoha uvedených grafech a tabulkách.

Výsledky průzkumu práce ukazují, že polovina zaměstnanců pracuje jako úkoloví pracovníci v technicko výrobním úseku. Dále třetina pracuje jako provozní a přepravní pracovníci, skladníci a údržbáři a šestina je THP (manažeři, účetní a úředníci). Průměrný věk zaměstnanců je 46 let. Společnost zaměstnává nejvíce lidí s r. narození 1954 v počtu 71 zaměstnanců. Bylo také zjištěno, že přibližně z 1250 zaměstnanců podnik zaměstnává 575 žen a 675 mužů. Ve vzdělanostní struktuře zaměstnanců, společnost zaměstnává 50 % lidí, která je pouze vyučena, 25 % se základním vzděláním, 20 % se střední s maturitou a 5 % s vysokoškolským vzděláním. Dále bylo zjištěno, že společnost v r. 2009 měla zhruba 7 200 000 Kč náklady na zaměstnanecké výhody, což průměrně na jednoho zaměstnance činí 5 826 Kč ročně. Společnost Sellier & Bellot a. s. je jedna z mála společností, která v době světové krize zvyšovala neustále svým zaměstnancům mzdy. V r. 2009 se průměrná měsíční mzda oproti úrovni r. 2008 zvýšila o 4 %. Z dalších průzkumů bylo zjištěno, že mzdové náklady na jednoho pracovníka se růstem let neustále zvyšují. Podobně je tomu i u ukazatele produktivity práce, což je velice pozitivní pro podnik. Nepotvrdil se výrazný vliv zvyšování či snižování produktivity práce v ukazateli ROA či ROE.

Došlo se tedy k výsledkům, že podnik zaměstnává poměrně starší část populace a to ve spoustě případů vede k určitým problémům. Proto by bylo vhodné snížit průměrný věk zaměstnanců ve společnosti na statistický standart. Dále byla v podniku zjištěna nižší průměrná mzda ve srovnání v oblasti strojírenství a to za poslední sledovaný rok přibližně o 6 %. Bylo by tedy vhodné pomalu zvyšovat zaměstnancům hrubou měsíční mzdu na průměrnou měsíční hrubou mzdu ve strojírenství v České republice podle statistického úřadu, aby to nemělo obrovský dopad na produktivitu práce v podniku.

Do budoucna jsou tyto doporučení velice potřebné, neboť všechny tyto faktory spolu úzce souvisí. Pokud budou zaměstnanci více kreativní a lépe přizpůsobivější pro méně odlišné pracovní místa, tak podnik to také mnohem lépe ocení na výši jejich mzdách, odměn apod. Postupně se to projeví i na stoupající produktivitě práce.

6. ABSTRACT

The topic of my thesis is analysis of human resources and evaluation of company situation, in a business Sellier & Bellot a. s.

The main objective is to analyze the human resources usage.

The first part consists of theory, where I'm explaining the meaning and characteristics of human resources, specifically the methods used, types of training, wages in the sphere of business and the method of designing wages.

In the next part, I'm explaining the methods used to calculate the productivity of human resources. In this part, I also stated the sources, where the data was gathered.

The practical part is made up of the description of the characteristics of the company Sellier & Bellot a. s., the study and analysis of the company, the description and overview of wage-payment plan, comparison of the company costs. Toward the end, there is a recommendation given, which will improve the effectiveness of usage of human resources.

7. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. Armstrong M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3
2. Blažek J. a kol. *Historie a současnost podnikání na Benešovsku, Vlašimsku, Voticku a Sázavsku*. Žehužice: Městské knihy, 2003. ISBN 80-866-10-2
3. Dvořáková Z. a kol. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-893-4
4. Holman, R. *Ekonomie*. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6
5. Kameníček, J. *Lidský kapitál úvod do ekonomie chování*. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0449-3
6. Kocourek, J. *Mzda, plat a jiné formy odměňování za práci v ČR*. Praha: Anag, 2004. ISBN 80-7263-226-4
7. Mankiw, G. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1
8. Stýblo, J. a kol. *ABECEDA personalisty*. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-512-2
9. Tomší, I. *Mzdy, předpisy a praxe 2005*. Olomouc: Anag, 2005. ISBN 80-7263-254-X
10. <<http://www.sellier-bellot.cz/cesky/sellier-bellot-profil-spolecnosti.php>>

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obr. č. 1: Organizační struktura společnosti

Obr. č. 2: Výkony společnosti (v tis. Kč)

Obr. č. 3: VH společnosti (v tis. Kč)

Obr. č. 4: Rentabilita aktiv

Obr. č. 5: Rentabilita vlastního kapitálu

Obr. č. 6: Mzdové N na 1 pracovníka (v tis. Kč)

Obr. č. 7: Průměrná měsíční mzda

Obr. č. 8: Osobní N/celkové N (v %)

Obr. č. 9: Produktivita práce

Obr. č. 10: Poměr mzdových nákladů na produktivitu práce

Tabulka č. 1: Procentní přírůstek výkonů společnosti

Tabulka č. 2: Procentní přírůstky VH společnosti

Tabulka č. 3: Struktura pracovní síly dle kategorií zaměstnanců

Tabulka č. 4: Struktura pracovní síly dle věku zaměstnanců

Tabulka č. 7: Struktura pracovní síly dle vzdělání zaměstnanců

Tabulka č. 6: Produktivita práce a přidaná hodnota

Tabulka č. 7: Přírůstky mzdových nákladů a produktivity práce na 1 pracovníka

PŘÍLOHY (NEPOVINNÉ)

Příloha č. 1 – Rozvaha roku 2004

Příloha č. 2 – Výkaz zisku a ztrát 2004

Příloha č. 3 – Rozvaha roku 2005

Příloha č. 4 – Výkaz zisku a ztrát 2005

Příloha č. 5 – Rozvaha roku 2006

Příloha č. 6 – Výkaz zisku a ztrát 2006

Příloha č. 7 – Rozvaha roku 2007

Příloha č. 8 – Výkaz zisku a ztrát 2007

Příloha č. 9 – Rozvaha roku 2008

Příloha č. 10 - Výkaz zisku a ztrát 2008

Příloha č. 11 – Propagační materiál

Příloha č. 1 – Rozvaha roku 2004

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2004

(v celých tisících Kč)

IČ

4 5 1 4 7 5 2 3

Název a sídlo účetní jednotky

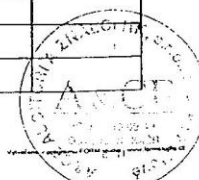
Sellier & Bellot a.s.

Lidická 667

Vlašim

258 13

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	2 562 264	-1 118 890	1 443 374	1 266 265
A.	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	1 770 992	-1 088 967	682 025	785 844
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	28 442	-22 484	5 958	2 495
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	19 517	-18 681	836	548
4.	Ocenitelná práva	008	8 550	-3 685	4 865	1 675
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	118	-118		
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	257		257	152
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				120
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	1 706 569	-1 061 736	644 833	651 280
B. II. 1.	Pozemky	014	87 937		87 937	87 986
2.	Stavby	015	630 478	-334 826	295 652	302 903
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	966 909	-726 910	239 999	235 923
4.	Pěstičské celky trvalých porostů	017				2
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	106		106	147
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	11 243		11 243	17 838
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	9 896		9 896	6 481
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	35 981	-4 747	31 234	132 069
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	31 134		31 134	46 969
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	27	-27		85 000
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	4 820	-4 720	100	100
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a fiduci osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				



IC: 45147523

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korektura 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	788 295	-29 923	758 372	475 160
C.I.	Zásoby (součet C.I.1. až C.I.6.)	032	199 099	-11 933	187 166	197 855
C.I.1.	Materiál	033	47 144		47 144	30 944
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	66 862	-5 184	61 678	59 441
3.	Výrobky	035	80 639	-5 678	74 961	98 656
4.	Zvířata	036				
5.	Zboží	037	4 454	-1 071	3 383	8 773
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				41
C.II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II.1. až C.II.8.)	039	1 785	-930	855	895
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	855		855	855
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				40
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	930	-930		
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odkládaná daňová pohledávka	047				
C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	574 794	-17 060	557 734	269 455
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	202 937	-14 858	188 079	198 388
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	331 430		331 430	59 694
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054	8 310		8 310	8 924
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 235		1 235	597
8.	Dohadné účty aktivní	056				
9.	Jiné pohledávky	057	30 882	-2 202	28 680	1 852
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4)	058	12 617		12 617	6 955
C.IV.1.	Peníze	059	1 841		1 841	1 978
2.	Účty v bankách	060	9 776		9 776	377
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	1 000		1 000	4 600
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D.I.	Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.)	063	2 977		2 977	5 261
D.I.1.	Náklady příštích období	064	2 971		2 971	4 990
3.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066	6		6	271



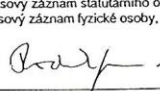
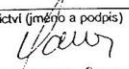
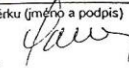
IČ: 45147523

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	1 443 374	1 266 265
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	068	1 219 107	1 024 770
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	069	1 009 000	1 009 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	1 009 000	1 009 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. II.1 až A. II.4)	073	27 900	172
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	172	172
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	27 728	
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077		
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	078	21 665	13 327
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	21 087	13 040
2.	Statutární a ostatní fondy	080	578	287
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.)	081	-6 276	-158 651
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082		
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083	-6 276	-158 651
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období / + - /	084	166 818	160 922
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	085	222 895	239 605
B. I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	086	488	828
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089		
4.	Ostatní rezervy	090	488	828
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.)	091	30 049	28 420
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podstatný vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	233	113
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099		
9.	Jiné závazky	100	1 500	1 500
10.	Odložený daňový závazek	101	28 316	26 807



IČ: 45147523

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	102	135 048	105 904
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	51 178	22 386
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104		
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	3 535	4 390
5.	Závazky k zaměstnancům	107	10 181	11 146
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	7 960	6 910
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	3 077	2 188
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	692	87
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112	1 410	2 448
11.	Jiné závazky	113	57 015	56 349
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	114	57 310	104 453
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	3 686	11 761
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	53 624	92 692
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I.	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.)	118	1 372	1 890
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	628	1 022
2.	Výnosy příštích období	120	744	868

Sestaveno dne: 25.3.2005	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky akciová společnost	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis) Ing. Ladislav Samec 
Předmět podnikání výroba střešiva	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis) Ing. Ladislav Samec  tel.: 317 892 632 linka:



Příloha č. 2 – Výkaz zisku a ztrát 2004

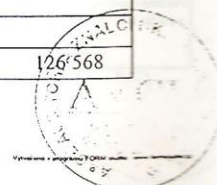
Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu ke dni 31.12.2004 (v celých tisících Kč)

IČ
4 5 1 4 7 5 2 3

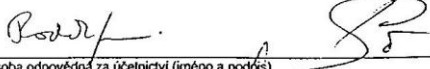
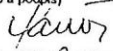
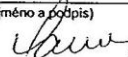
Název a sídlo účetní jednotky
Sellier & Bellot a.s.
Lidická 667
Vlašim
258 13

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	26 448	18 886
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	20 715	14 880
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	5 733	4 006
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	1 128 553	1 166 806
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 040 982	1 045 795
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-17 424	1 847
3.	Aktivace	07	104 995	119 164
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	739 963	692 300
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	630 092	561 763
2.	Služby	10	109 871	130 537
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	394 323	478 512
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	302 403	323 810
C. 1.	Mzdové náklady	13	222 620	238 885
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	2 640	2 560
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	77 055	82 274
4.	Sociální náklady	16	88	91
D.	Daně a poplatky	17	3 215	3 549
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	54 921	52 827
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů (III.1. + III.2.)	19	57 212	44 529
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	6 099	7 966
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	51 113	36 563
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálů (F.1. + F.2.)	22	40 589	38 194
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	1 901	3 104
2.	Prodaný materiál	24	38 688	35 090
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-5 759	-39 455
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	18 171	5 986
H.	Ostatní provozní náklady	27	27 626	23 534
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+) až V.)	30	46 711	126 568



IČ: 45147523

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	251 058	-4 913
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	250 835	-5 016
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33		490
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		490
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	-150 000	-85 000
X.	Výnosové úroky	42	5 111	4 327
N.	Nákladové úroky	43	5 109	6 144
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	24 407	17 578
O.	Ostatní finanční náklady	45	53 138	55 558
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	121 494	45 796
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	1 387	10 903
Q. 1.	- splatná	50	-122	7 363
2.	- odložená	51	1 509	3 540
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provizní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	166 818	161 461
XIII.	Mimořádné výnosy	53		28
R.	Mimořádné náklady	54		809
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55		-242
S. 1.	- splatná	56		-242
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58		-539
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T)	60	166 818	160 922
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provizní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	168 205	171 583

Sestaveno dne: 25.3.2005	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky akciová společnost	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis) Ing. Samec Ladislav 
Předmět podnikání výroba šetrníva	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis) Ing. Samec Ladislav 
	tel.: 317892632 linka:



Příloha č. 3 – Rozvaha roku 2005

ROZVAHA

v plném rozsahu
ke dni 31.12.2005
(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

Sellier & Bellot a.s.
Lidická 667
Vlašim
258 13

IČ

4 5 1 4 7 5 2 3

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	2 395 067	-1 156 428	1 238 639	1 443 374
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	1 778 264	-1 134 991	643 273	682 025
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	35 656	-24 370	11 286	5 958
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	19 654	-19 069	585	836
4.	Ocenitelná práva	008	8 550	-5 183	3 367	4 865
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	6 999	-118	6 881	
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	453		453	257
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II. 1. až B.II.9.)	013	1 706 627	-1 101 874	604 753	644 833
B. II. 1.	Pozemky	014	87 827		87 827	87 937
2.	Stavby	015	628 144	-343 450	284 694	295 652
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	980 628	-758 424	222 204	239 999
4.	Pěstičské celky trvalých porostů	017				
5.	Základní stádo a lažná zvířata	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	106		106	106
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	9 922		9 922	11 243
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				9 896
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III. 1. až B.III.7.)	023	35 981	-8 747	27 234	31 234
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	31 134	-4 000	27 134	31 134
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	27	-27		
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	4 820	-4 720	100	100
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				



Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	615 266	-21 437	593 829	758 372
C. I.	Zásoby (součet C. I.1. až C. I.6.)	032	225 635	-5 486	220 149	187 166
C. I. 1.	Materiál	033	51 790		51 790	47 144
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	65 856	-1 721	64 135	61 678
3.	Výrobky	035	103 497	-2 694	100 803	74 961
4.	Zvlášta	036				
5.	Zboží	037	4 492	-1 071	3 421	3 383
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C. II. 1. až C. II.8.)	039	846		846	855
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	846		846	855
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (součet C. III.1. až C. III.9.)	048	382 688	-15 951	366 737	557 734
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	147 323	-13 749	133 574	188 079
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	179 821		179 821	331 430
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054	16 473		16 473	8 310
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	4 157		4 157	1 235
8.	Dohadné účty aktivní	056				
9.	Jiné pohledávky	057	34 914	-2 202	32 712	28 680
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C. IV.1 až C. IV.4)	058	6 097		6 097	12 617
C. IV. 1.	Peníze	059	1 820		1 820	1 841
2.	Účty v bankách	060	4 277		4 277	9 776
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				1 000
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení (D. I.1. + D. I.3.)	063	1 537		1 537	2 977
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	1 529		1 529	2 971
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066	8		8	6

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	1 238 639	1 443 374
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	068	1 028 820	1 219 107
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	069	700 000	1 009 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	700 000	1 009 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. II.1 až A. II.4)	073	31 994	27 900
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	187	172
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	31 807	27 728
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077		
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A. III.1. + A. III.2.)	078	29 832	21 665
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	29 428	21 087
2.	Statutární a ostatní fondy	080	404	578
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A. IV.1. + A. IV.2.)	081	203 844	-6 276
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	203 844	
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083		-6 276
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období / + - /	084	63 150	166 818
B.	Cizí zdroje (B. I. + B. II. + B. III. + B. IV.)	085	207 630	222 895
B. I.	Rezervy (součet B. I. 1. až B. I. 4.)	086	6 860	488
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089	6 744	
4.	Ostatní rezervy	090	116	488
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B. II. 1. až B. II. 10.)	091	37 017	30 049
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podstatný vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	233	233
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099		
9.	Jiné závazky	100	1 500	1 500
10.	Odložený daňový závazek	101	35 284	28 316



IC: 45147523

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	102	156 616	135 048
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	60 119	51 178
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104		
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	2 899	3 535
5.	Závazky k zaměstnancům	107	9 679	10 181
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	7 674	7 960
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	8 892	3 077
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	2 741	692
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasívní	112	1 344	1 410
11.	Jiné závazky	113	63 268	57 015
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	114	7 137	57 310
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		3 686
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	7 137	53 624
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2)	118	2 189	1 372
C. I. 1	Výdaje příštích období	119	1 569	628
2.	Výnosy příštích období	120	620	744

Sestaveno dne: 31.3.2006

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba střešiva

Podpisový záznam:



Příloha č. 4 – Výkaz zisku a ztrát 2005

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu ke dni 31.12.2005 (v celých tisících Kč)

IČ
4 5 1 4 7 5 2 3

Název a sídlo účetní jednotky
Sclier & Bellot a.s.
Lidická 667
Vlašim
258 13

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	18 405	26 448
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	14 364	20 715
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	4 041	5 733
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	1 178 582	1 128 553
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 051 874	1 040 982
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	22 024	-17 424
3.	Aktivace	07	104 684	104 995
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	805 437	739 963
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	694 841	630 092
2.	Služby	10	110 596	109 871
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	377 186	394 323
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	307 031	302 403
C. 1.	Mzdové náklady	13	225 848	222 620
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	2 440	2 640
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	78 724	77 055
4.	Sociální náklady	16	19	88
D.	Daně a poplatky	17	2 767	3 215
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	56 169	54 921
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů (III.1. + III.2.)	19	76 196	57 212
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	11 770	6 099
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	64 426	51 113
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálů (F.1. + F.2.)	22	41 062	40 589
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	1 495	1 901
2.	Prodaný materiál	24	39 567	38 688
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-8 858	-5 759
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	10 129	18 171
H.	Ostatní provozní náklady	27	23 673	27 626
V.	Převod provozních výnosů	28		
	Převod provozních nákladů	29		
	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+), až V.)	30	41 667	46 711

A&CE Audit
A&CE
Osvědčení KA ČR č. 007

IČ: 45147523

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		251 058
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		250 835
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33		
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	4 000	-150 000
X.	Výnosové úroky	42	7 050	5 111
N.	Nákladové úroky	43	3 282	5 109
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	71 402	24 407
O.	Ostatní finanční náklady	45	35 933	53 138
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	35 237	121 494
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	13 754	1 387
Q 1.	- splatná	50	6 786	-122
2.	- odložená	51	6 968	1 509
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (převodní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	63 150	166 818
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
---	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T.)	60	63 150	166 818
----	Výsledek hospodaření před zdaněním (převodní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	76 904	168 205

Sestaveno dne: 31.3.2006

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba stěliciva

Podpisový záznam:



Příloha č. 5 – Rozvaha roku 2006

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2006

(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

Sellier & Bellot a.s.

Lidická 667

Vlašim

258 13

IČ

4 5 1 4 7 5 2 3

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	2 421 195	-1 190 568	1 230 627	1 238 639
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	1 801 191	-1 163 670	637 521	643 273
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	44 082	-25 424	18 658	11 286
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	19 732	-19 336	396	585
4.	Ocenitelná práva	008	9 003	-5 970	3 033	3 367
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	15 347	-118	15 229	6 881
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				453
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	1 721 128	-1 123 499	597 629	604 753
B. II. 1.	Pozemky	014	87 743		87 743	87 827
2.	Stavby	015	624 763	-348 035	276 728	284 694
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	968 576	-774 906	193 670	222 204
4.	Pěstelské celky trvalých porostů	017				
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	106		106	106
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	39 345	-558	38 787	9 922
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	595		595	
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	35 981	-14 747	21 234	27 234
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	31 134	-10 000	21 134	27 134
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	27	-27		
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	4 820	-4 720	100	100
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				



IČ: 45147523

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	617 029	-26 898	590 131	593 829
C. I.	Zásoby (součet C. I.1. až C. I.6.)	032	246 873	-5 486	241 387	220 149
C. I. 1.	Materiál	033	57 196		57 196	51 790
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	77 742	-1 721	76 021	64 135
3.	Výrobky	035	108 238	-2 694	105 544	100 803
4.	Zvláštní	036				
5.	Zboží	037	3 644	-1 071	2 573	3 421
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	53		53	
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C. II. 1. až C. II.8.)	039	926		926	846
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	926		926	846
2.	Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (součet C. III.1. až C. III.9.)	048	363 381	-21 412	341 969	366 737
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	147 283	-11 710	135 573	133 574
2.	Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	050	180 874	-7 500	173 374	179 821
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054	17 204		17 204	16 473
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	5 605		5 605	4 157
8.	Dohadné účty aktivní	056	1		1	
9.	Jiné pohledávky	057	12 414	-2 202	10 212	32 712
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C. IV.1 až C. IV.4)	058	5 849		5 849	6 097
C. IV. 1.	Peníze	059	1 963		1 963	1 820
2.	Účty v bankách	060	312		312	4 277
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	3 574		3 574	
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení (D. I.1. + D. I.3.)	063	2 975		2 975	1 537
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	2 553		2 553	1 529
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066	422		422	8

IČ: 45147523

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	1 230 627	1 238 639
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	068	992 517	1 028 820
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	069	700 000	700 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	700 000	700 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. II.1 až A. II.4.)	073	9 802	31 994
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	187	187
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	9 615	31 807
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077		
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	078	32 819	29 832
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	32 586	29 428
2.	Statutární a ostatní fondy	080	233	404
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.)	081	203 844	203 844
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	203 844	203 844
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ -)	084	46 052	63 150
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	085	236 209	207 630
B. I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	086	3 801	6 860
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089	3 467	6 744
4.	Ostatní rezervy	090	334	116
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.)	091	41 017	37 017
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
2.	Závazky - ovládací a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podstatný vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	228	233
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099		
9.	Jiné závazky	100	1 500	1 500
10.	Odkládaný daňový závazek	101	39 289	35 284



IČ: 45147523

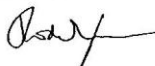
Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	102	178 342	156 616
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	55 349	60 119
2.	Závazky - ovládalci a řídicí osoba	104	15 335	
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	1 171	2 899
5.	Závazky k zaměstnancům	107	9 574	9 679
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	7 985	7 674
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	16 903	8 892
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	1 792	2 741
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112	1 851	1 344
11.	Jiné závazky	113	68 382	63 268
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	114	13 049	7 137
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	13 049	7 137
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I.	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.)	118	1 901	2 189
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	1 405	1 569
2.	Výnosy příštích období	120	496	620

Sestaveno dne: 30.3.2007

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba střešiva

Podpisový záznam:




Příloha č. 6 – Výkaz zisku a ztrát 2006

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2006

(v celých tisících Kč)

IČ
4 5 1 4 7 5 2 3

Název a sídlo účetní jednotky

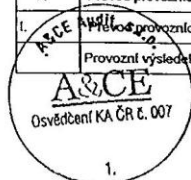
Sellier & Bellot a.s.

Lidická 667

Vlašim

258 13

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	19 847	18 405
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	16 040	14 364
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	3 807	4 041
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	1 286 260	1 178 582
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 136 995	1 051 874
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	16 685	22 024
3.	Aktivace	07	132 580	104 684
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	896 603	805 437
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	801 178	694 841
2.	Služby	10	95 425	110 596
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	393 464	377 186
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	317 784	307 031
C. 1.	Mzdové náklady	13	234 174	225 848
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	1 875	2 440
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	81 727	78 724
4.	Sociální náklady	16	8	19
D.	Daně a poplatky	17	3 035	2 767
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	54 481	56 169
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (III.1. + III.2.)	19	121 461	76 196
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	16 699	11 770
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	104 762	64 426
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	22	69 140	41 062
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	2 320	1 495
2.	Prodaný materiál	24	66 820	39 567
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	6 237	-8 858
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	10 771	10 129
H.	Ostatní provozní náklady	27	15 901	23 673
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+), až V.)	30	59 118	41 667



IČ: 45147523

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33	20 677	
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	20 677	
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	6 000	4 000
X.	Výnosové úroky	42	3 262	7 050
N.	Nákladové úroky	43	3 458	3 282
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	51 247	71 402
O.	Ostatní finanční náklady	45	71 334	35 933
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	-5 606	35 237
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	7 460	13 754
Q. 1.	- splatná	50	3 455	6 786
2.	- odložená	51	4 005	6 968
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	46 052	63 150
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T)	60	46 052	63 150
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	53 512	76 904

Sestaveno dne: 30.3.2007

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba střešiva

Podpisový záznam:



Příloha č. 7 – Rozvaha roku 2007

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2007

(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

Sellier & Bellot a.s.

Lidická 667

Vlašim

258 13

IČ

4 5 1 4 7 5 2 3

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	2 338 949	-1 178 906	1 160 043	1 230 627
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	1 863 215	-1 166 603	696 612	637 521
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	51 484	-26 514	24 970	18 658
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007	20 108	-19 638	470	396
4.	Ocenitelná práva	008	9 002	-6 758	2 244	3 033
5.	Goodwill	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	15 764	-118	15 646	15 229
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	6 610		6 610	
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	1 768 337	-1 140 089	628 248	597 629
B. II. 1.	Pozemky	014	87 654		87 654	87 743
2.	Stavby	015	621 612	-354 398	267 214	276 728
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	975 243	-785 691	189 552	193 670
4.	Pěstičské celky trvalých porostů	017				
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	106		106	106
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	78 252		78 252	38 787
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	5 470		5 470	595
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	43 394		43 394	21 234
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	43 394		43 394	21 134
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				100
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				



IČ: 45147523

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	472 956	-12 303	460 653	590 131
C. I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.6.)	032	268 739	-3 765	264 974	241 387
C. I. 1.	Materiál	033	79 908		79 908	57 196
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	91 681		91 681	76 021
3.	Výrobky	035	93 931	-2 694	91 237	105 544
4.	Zvřátla	036				
5.	Zboží	037	3 219	-1 071	2 148	2 573
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				53
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II. 1. až C.II.8.)	039	993		993	926
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	993		993	926
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	175 528	-8 538	166 990	341 969
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	132 958	-7 470	125 488	135 573
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				173 374
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054	25 720		25 720	17 204
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	6 172		6 172	5 605
8.	Dohadné účty aktivní	056				1
9.	Jiné pohledávky	057	10 678	-1 068	9 610	10 212
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4)	058	27 696		27 696	5 849
C. IV. 1.	Peníze	059	1 780		1 780	1 963
2.	Účty v bankách	060	19 414		19 414	312
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	6 502		6 502	3 574
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.)	063	2 778		2 778	2 975
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	2 733		2 733	2 553
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066	45		45	422

IČ: 45147523

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	1 160 043	1 230 627
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	068	901 095	992 517
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	069	340 000	700 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	340 000	700 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. I.I.1 až A. I.I.4.)	073	-35 597	9 802
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	187	187
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	-35 784	9 615
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077		
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	078	35 430	32 819
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	34 889	32 586
2.	Statutární a ostatní fondy	080	541	233
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.)	081	470 674	203 844
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	470 674	203 844
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období +/-	084	90 588	46 052
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	085	256 677	236 209
B. I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	086	12 726	3 801
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089	12 500	3 467
4.	Ostatní rezervy	090	226	334
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.)	091	39 019	41 017
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podstatný vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	398	228
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099		
9.	Jiné závazky	100	1 500	1 500
10.	Odložený daňový závazek	101	37 121	39 289



IC: 45147523

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	102	204 932	178 342
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	81 467	55 349
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104	5 429	15 335
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	608	1 171
5.	Závazky k zaměstnancům	107	9 473	9 574
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	8 218	7 985
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	17 452	16 903
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	1 210	1 792
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112	5 671	1 851
11.	Jiné závazky	113	75 404	68 382
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	114		13 049
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116		13 049
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I.	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.)	118	2 271	1 901
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	1 899	1 405
2.	Výnosy příštích období	120	372	496

Sestaveno dne: 10.3.2008

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba střešiva

Podpisový záznam:



Příloha č. 8 – Výkaz zisku a ztrát 2007

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.



VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu ke dni 31.12.2007 (v celých tisících Kč)

IČ
4 5 1 4 7 5 2 3

Název a sídlo účetní jednotky
Sellier & Bellot a.s.
Lidická 667
Vlašim
258 13

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	25 930	19 847
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	21 336	16 040
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	4 594	3 807
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	1 389 126	1 286 260
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 209 136	1 136 995
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-343	16 685
3.	Aktivace	07	180 333	132 580
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	925 780	896 603
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	838 993	801 178
2.	Služby	10	86 787	95 425
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	467 940	393 464
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	335 221	317 784
C. 1.	Mzdové náklady	13	247 428	234 174
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	1 500	1 875
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	86 253	81 727
4.	Sociální náklady	16	40	8
D.	Daně a poplatky	17	3 259	3 035
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	54 783	54 481
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů (III.1. + III.2.)	19	127 536	121 461
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	18 297	16 699
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	109 239	104 762
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	22	119 122	69 140
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	2 436	2 320
2.	Prodaný materiál	24	116 686	66 820
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-15 260	6 237
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	6 366	10 771
H.	Ostatní provozní náklady	27	16 732	15 901
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+) až V.)	30	87 985	59 118

IČ: 45147523

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33	261	20 677
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	261	20 677
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	-14 720	6 000
X.	Výnosové úroky	42	1 955	3 262
N.	Nákladové úroky	43	2 996	3 458
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	37 016	51 247
O.	Ostatní finanční náklady	45	37 836	71 334
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	13 120	-5 606
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	10 517	7 460
Q. 1.	- splatná	50	12 685	3 455
2.	- odložená	51	-2 168	4 005
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	90 588	46 052
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58		
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T)	60	90 588	46 052
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	101 105	53 512

Sestaveno dne: 10.3.2008

Právní forma účetní jednotky: akciová společnost

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba střešiva

Podpisový záznam:




Příloha č. 9 – Rozvaha roku 2008

Minimální výčet informací

uvedený ve Vyhlášce

MF ČR 1500/2002 Sb.

Účetní jednotka poskytl účetní

záznamy rozvahy a

dokladování daní a

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

průběhu a řádně přemlu

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2008

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma a sídlo účetní

Společnosti

Sellier & Bellot a.s.

Lidická 667

258 13 Vlašim

Rok	Měsíc	IČ
2008	12	45 147 523

označ.	AKTIVA	řad.	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
a	b	c				4
	AKTIVA CELKEM	001	2 373 531	-1 229 059	1 144 472	1 160 043
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	1 686 296	-1 220 051	666 247	696 612
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	36 349	-28 528	7 821	24 970
B. I. 1.	1. Zřizovací výdaje	005				
	2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
	3. Software	007	20 715	-19 870	845	470
	4. Ocenitelná práva	008	15 516	-8 540	6 976	2 244
	5. Goodwill	009				
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	118	-118		15 646
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				6 610
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	1 830 824	-1 191 523	639 301	628 248
B. II. 1.	1. Pozemky	014	86 649		86 649	87 654
	2. Stavby	015	613 554	-359 065	254 489	267 214
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1 093 572	-832 458	261 114	189 552
	4. Pěstelské celky trvalých porostů	017				
	5. Základní stádo a tažná zvířata	018				
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	106		106	106
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	30 002		30 002	78 252
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	6 941		6 941	5 470
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	19 125	0	19 125	43 394
B. III. 1.	1. Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	19 125		19 125	43 394
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
	5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				



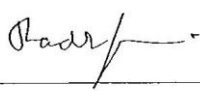
označ.	AKTIVA	řád.	Běžné účetní období			Minulé úč.období Netto
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva	031	481 513	-9 008	472 505	460 633
C. I.	Zásoby	032	265 106	-7 874	257 232	254 976
C. I. 1.	Materiál	033	73 394	-1 239	72 155	79 908
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	89 045	-3 541	85 504	91 681
	3. Výrobky	035	99 794	-1 810	97 984	91 237
	4. Zvířata	036				
	5. Zboží	037	2 873	-484	2 389	2 148
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	734	0	734	993
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	734		734	993
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046				
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	146 108	-1 934	144 174	166 990
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	123 563	-1 934	121 629	125 488
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	15 135		15 135	25 720
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	3 658		3 658	6 172
	8. Dohadné účty aktivní	056				
	9. Jiné pohledávky	057	3 752		3 752	9 610
C. VI.	Krátkodobý finanční majetek	058	69 565	0	69 565	27 696
C. IV. 1.	Peníze	059	768		768	1 780
	2. Účty v bankách	060	54 807		54 807	19 414
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	13 990		13 990	6 502
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení	063	5 720	0	5 720	2 778
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	5 621		5 621	2 733
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066	99		99	45



Označ. a	PASIVA b	řád. c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	067	1 184 472	1 180 043
A.	Vlastní kapitál	068	905 438	901 095
A. I.	Základní kapitál	069	340 000	340 000
A. I. 1.	Základní kapitál	070	340 000	340 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073	-77 912	-35 597
A. II. 1.	Emissní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	187	187
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	-78 099	-35 784
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	40 253	35 430
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	39 419	34 889
2.	Statutární a ostatní fondy	080	834	541
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	524 232	470 674
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	524 232	470 674
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	78 865	90 588
B.	Cizí zdroje	085	225 944	256 677
B. I.	Rezervy	086	16 661	12 726
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		
2.	Rezervy na důchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089	16 355	12 500
4.	Ostatní rezervy	090	306	226
B. II.	Dlouhodobé závazky	091	34 113	39 019
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
2.	Závazky - ovládací a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podstatný vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstev a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	358	398
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099		
9.	Jiné závazky	100		1 500
10.	Odložený daňový závazek	101	33 755	37 121



Označ. a	PASIVA b	řád. c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	102	175 170	204 532
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	40 532	81 467
2.	Závazky - ovládací a řídicí osoba	104	6 281	5 429
3.	Závazky - podstatný vliv	105		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstev a k účastníkům sdružení	106	536	608
5.	Závazky k zaměstnancům	107	11 189	9 473
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	9 893	8 218
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	1 956	17 452
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	2 825	1 210
9.	Vydané dluhopisy	111		
10.	Dohadné účty pasivní	112	1 934	5 671
11.	Jiné závazky	113	100 024	75 404
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	0	0
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116		
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117		
C. I.	Časové rozlišení	118	13 090	2 271
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	12 842	1 899
2.	Výnosy příštích období	120	248	372

Sestaveno dne: 26.3.2009		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky 	
Právní forma účetní jednotky Akciová společnost	Předmět podnikání Výroba munice	Pozn.:	



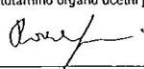
Příloha č. 10 - Výkaz zisku a ztrát 2008

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY Vplněm rozsahu ke dni 31.12.2008 (v celých tisících Kč)			Nazva účetní jednotky Sellier & Bellot a.s. Lidická 667 258 13 Vlašim
Rok	Měsíc	IČ	
2008	12	45 147 523	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	24 787	25 930
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	19 814	21 336
+	Obchodní marže	03	4 973	4 594
II.	Výkony	04	1 548 530	1 389 126
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	1 345 894	1 209 136
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	06	4 412	-343
3.	Aktivace	07	198 224	180 333
B.	Výkonová spotřeba	08	971 542	925 780
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	862 552	838 993
B. 2.	Služby	10	108 990	86 787
+	Přidaná hodnota	11	581 961	467 940
C.	Osobní náklady	12	380 781	335 221
C. 1.	Mzdové náklady	13	282 132	247 428
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	1 535	1 500
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	97 035	86 253
C. 4.	Sociální náklady	16	79	40
D.	Daně a poplatky	17	3 925	3 259
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	65 577	54 783
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	120 490	127 536
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	38 740	18 297
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	81 750	109 239
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	102 958	119 122
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	11 390	2 436
2.	Prodaný materiál	24	91 568	116 686
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-3 215	-15 260
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	12 819	6 366
H.	Ostatní provozní náklady	27	32 165	16 732
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	133 079	87 985



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	199	261
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		261
	2. Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	199	
	3. Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		-14 720
X.	Výnosové úroky	42	608	1 955
N.	Nákladové úroky	43	3 312	2 996
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	37 335	37 016
O.	Ostatní finanční náklady	45	75 538	37 836
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	40 708	13 120
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	13 099	10 517
Q. 1.	-splatná	50	16 465	12 685
2.	-odložená	51	-3 366	-2 168
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	79 272	90 588
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54	515	
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55	108	0
S. 1.	-splatná	56	-108	
2.	-odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	407	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	78 865	90 588
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	60	91 856	101 105

Sestaveno dne: 25.3.2009		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky 	
Právní forma účetní jednotky Akčiová společnost	Předmět podnikání Výroba munice	Pozn.:	

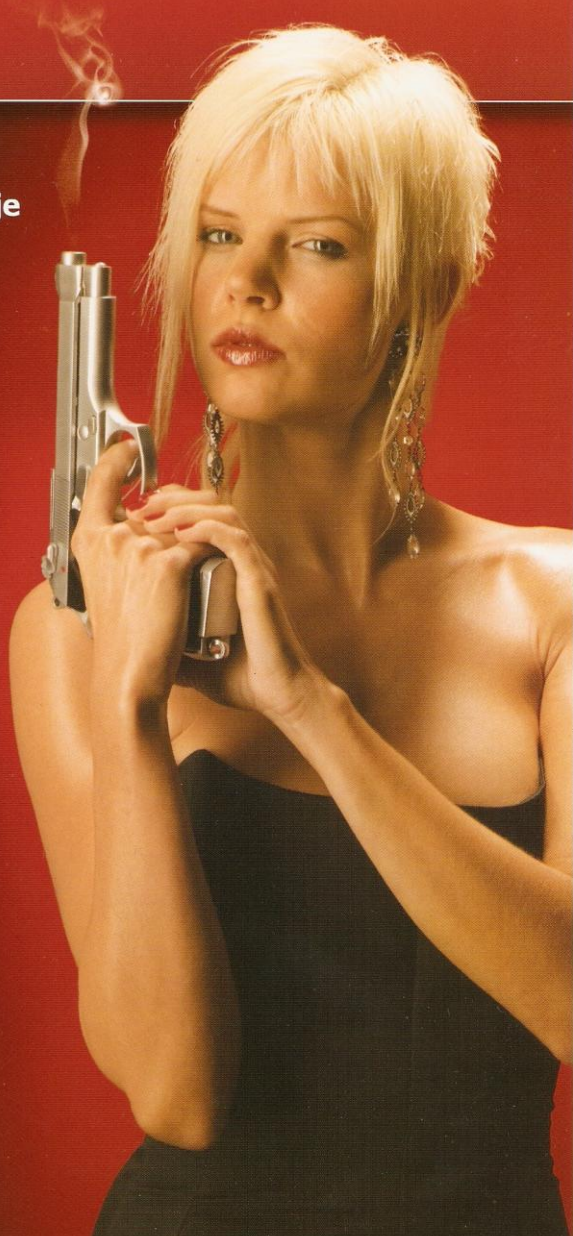


Příloha č. 11 – Propagační materiál

Sellier & Bellot 

**Přehled sortimentu
pistolové a revolverové náboje**

**Značka kvality,
přesnosti
a spolehlivosti**



- 6,35 Browning / .25Auto
- 7,62 × 25 Tokarev
- 7,65 Browning / .32 Auto
- .32 S&W Long
- 9 mm Brow. / .380 Auto
- 9 mm Luger / Para / 9 × 19
- 9 mm Luger Subsonic
- 9 × 21
- .357 SIG
- 9 mm Makarov
- .38 Special
- .357 Magnum
- .40 S&W
- .44 Rem. Mag.
- .45 Auto / .45 ACP
- .45 G.A.P.

Pistolové a revolverové náboje



6,35 Browning / .25Auto



7,62 x 25 Tokarev



7,65 Browning / .32 Auto



.32 S&W Long



9 mm Brow. / .380 Auto



9 mm Luger / Para / 9 x 19



9 mm Luger Subsonic



9 x 21



.357 SIG



9 mm Makarov



.38 Special



.357 Magnum



.40 S&W



.44 Rem. Mag.



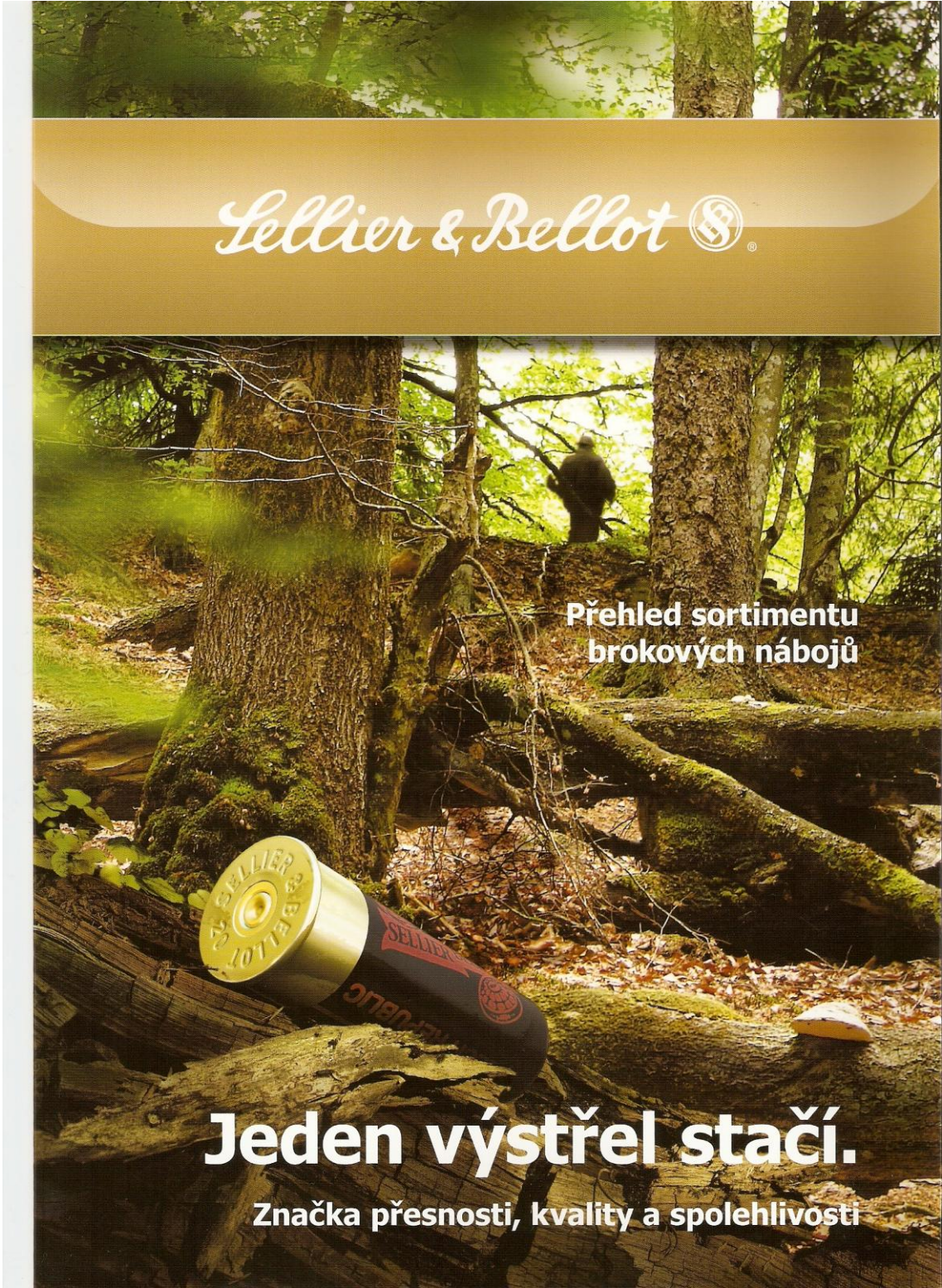
.45 Auto / .45 ACP



.45 G.A.P.



www.sellier-bellot.cz

The background of the advertisement is a lush forest scene. In the upper half, a hunter is silhouetted against the bright green foliage of a forest. In the lower half, a large, moss-covered tree trunk and fallen log dominate the foreground. A single shotgun shell lies on the log, its brass head showing the 'S&W' logo and 'SELLIER & BELLLOT' text. The overall lighting is soft and natural, suggesting a sunny day in a wooded area.

Sellier & Bellot ®

Přehled sortimentu
brokových nábojů

Jeden výstřel stačí.

Značka přesnosti, kvality a spolehlivosti

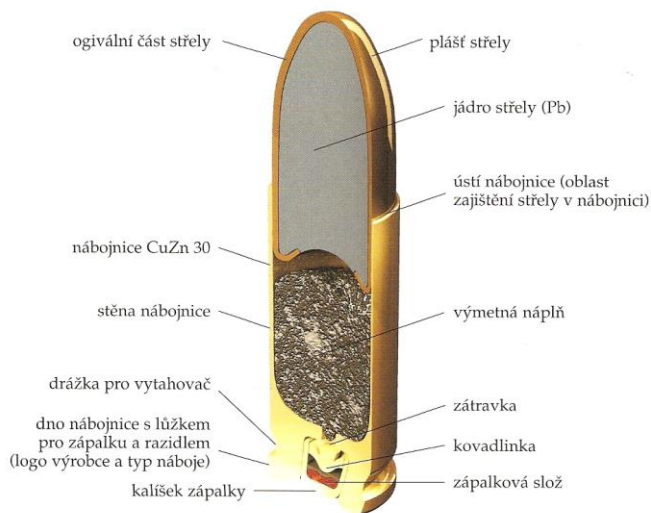
Sellier & Bellot ®

Brokový náboj s ocelovými broky



www.sellier-bellot.cz

Konstrukce pistolových a revolverových nábojů Sellier & Bell



Revolverový náboj
s nábojnici s okrajem



Pistolový náboj
s nábojnici s drážkou



Používané zápalky

zápalka 4,5 mm BERDAN pro ráže:

6,35 Browning (.25 AUTO)

zápalka 5,3 BOXER pro ráže:

45 AUTO

45 GAP

44 REM. MAG.

zápalky typu 4,4 BOXER:

u všech ostatních pistolových
a revolverových nábojů

Sellier & Bellot®

Exergy



**Nosler®
PARTITION**

www.sellier-bellot.cz



The bullet is produced by Sellier & Bellot. /
Das Geschöß ist von Sellier & Bellot hergestellt.

	Product No. Katalogové číslo	Bullet No. Číslo střely	Type Typ	Weight Hmotnost
				G g
7x57	SB 34003	2968	XRG	10.2 158
7x57 R	SB 34004	2968	XRG	10.2 158
7x64	SB 34007	2968	XRG	10.2 158
7x65 R	SB 34005	2968	XRG	10.2 158
7 REM. MAG.	SB 34006	2968	XRG	10.2 158
308 WIN.	SB 34000	2970	XRG	11.7 180
30-06 SPRING.	SB 34001	2970	XRG	11.7 180
300 WIN. MAG.	SB 34002	2970	XRG	11.7 180
8x57 JS	SB 34008	2977	XRG	12.7 196
8x57 JRS	SB 34009	2977	XRG	12.7 196

May 2010: Caliber 7x57, 7x57 R, 7x64, 7x65 R, 7mm Remington Magnum
II. half Year 2010: Caliber 8x57 JS, 8x57 JRS
Winter 2010: rds 7x57, 7x57 R, 7x64, 7x65 R, 7mm Remington Magnum
II. pooled 2010: rds 8x57 JS, 8x57 JRS
Hal 2010: caliber 7x57, 7x57 R, 7x64, 7x65 R, 7mm Remington Magnum
II. Halbjahr 2010: Kaliber 8x57 JS, 8x57 JRS

The bullet is produced by Nosler. /
Das Geschöß ist von Nosler hergestellt.

	Product No. Katalogové číslo	Bullet No. Číslo střely	Type Typ	Weight Hmotnost
				G g
243 WIN.	SB 34033	35642	NSR	6.50 100
6.5x55 SE	SB 34025	16321	NSR	9.10 140
6.5x57	SB 34026	16321	NSR	9.10 140
7x57	SB 34020	35645	NSR	11.35 175
7x57 R	SB 34021	35645	NSR	11.35 175
7x64	SB 34022	35645	NSR	11.35 175
7x65 R	SB 34023	35645	NSR	11.35 175
7 REM. MAG.	SB 34024	35645	NSR	11.35 175
308 WIN.	SB 34027	16331	NSR	11.70 180
30-06 SPRING.	SB 34028	16331	NSR	11.70 180
300 WIN. MAG.	SB 34029	16331	NSR	11.70 180
8x57 JS	SB 34030	35277	NSR	12.96 200
8x57 JRS	SB 34031	35277	NSR	12.96 200
9.3x62	SB 34032	44760	NSR	18.50 286

Production starts in May 2010.
Zahájení výroby včten 2010.
Anfang der Produktion Mai 2010.

For more information visit www.sellier-bellot.cz

Přehled sortimentu
kulové munice

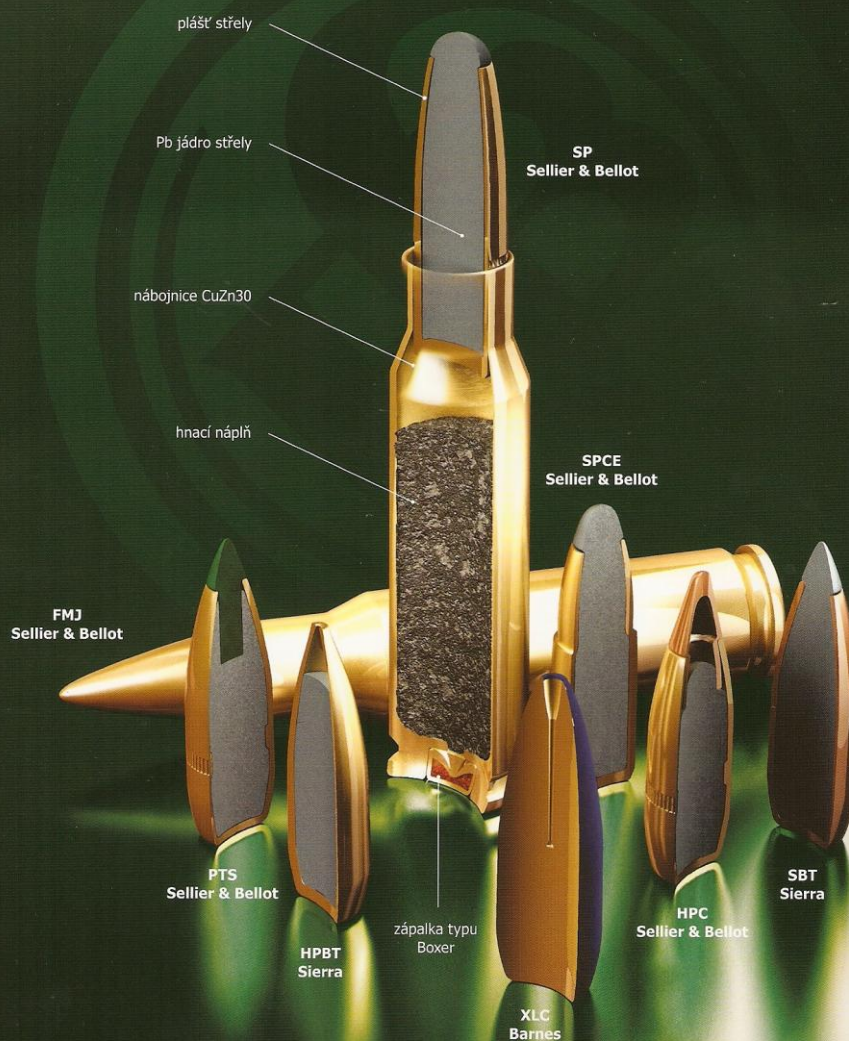
Splněný sen



Lellier & Bellot ®

Sellier & Bellot

.308 WIN



www.sellier-bellot.cz