

Univerzita Pardubice

**Fakulta ekonomicko-správní
Ústav správních a sociálních věd**

**Problematika personalistiky v obchodní firmě
teoretická část**

Veronika Sýkorová

**Bakalářská práce
2014**

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne

Veronika Sýkorová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Karlu Šaterovi, Ph.D. MBA za jeho odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Janě Diblíčkové, personalistce z firmy Hydra a.s., Stanislavu Rovnému, majiteli firmy Luftmont, s.r.o. a Ing. Miroslavu Klepovi vedoucímu výrobních středisek firmy Staving s.r.o. za pomoc, ochotu, poskytnuté informace a materiály.

ANOTACE

Tato práce si klade za cíl seznámit studenty a veřejnost s problematikou personalistiky v obchodní firmě a pochopení celé této problematiky, měla by pomoci úspěšně se vnořit do logiky tohoto procesu jako takového. V práci bude analyzována malá, střední a velká firma a srovnání jejich procesu personalistiky, s cílem navrhnout optimální realizaci personalistiky. Rozsah práce koresponduje s osnovami předmětu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Management, personalistika, zaměstnavatel, zaměstnanec, personální útvar,

TITLE

Problems of personnel management in Business Company – theoretical part

ANNOTATION

The aim of this work is familiarize students and public with problems of human resources in company. My work should help successfully come through all processes in human resources. In practical part are analyzed processes of human resources in small, medium and large companies and compared those processes. At the end are suggested modification of human resources processes.

KEYWORDS

Management, personnel management, employer, employee, personnel department

OBSAH

ÚVOD	9
1 PODNIKÁNÍ A MANAGEMENT	10
1.1 PODNIKÁNÍ	10
1.2 OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI	10
1.3 MANAGEMENT	11
2 PERSONALISTIKA	14
2.1 ÚVOD DO PERSONALISTIKY	14
2.2 ZAJIŠTĚNÍ PERSONALISTIKY	15
2.2.1 <i>Manažeři</i>	15
2.2.2 <i>Personální útvar</i>	16
2.3 PERSONÁLNÍ ČINNOSTI	16
2.3.1 <i>Stanovení potřeb a získávání zaměstnanců</i>	16
2.3.2 <i>Hodnocení zaměstnanců</i>	18
2.3.3 <i>Vzdělávání zaměstnanců</i>	20
2.3.4 <i>Odměňování zaměstnanců</i>	22
3 KOMPARACE PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ VE VYBRANÝCH FIRMÁCH	25
3.1 KOMPARACE STANOVENÍ POTŘEB A ZÍSKÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÝCH FIRMÁCH	26
3.2 KOMPARACE HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÝCH FIRMÁCH	29
3.3 KOMPARACE VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ VE VYBRANÝCH FIRMÁCH	34
4 NÁVRHY A DOPORUČENÍ	38
ZÁVĚR	40
POUŽITÁ LITERATURA	41
SEZNAM PŘÍLOH	43

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Stanovení potřeby a získávání zaměstnanců analyzovaných firem	29
Tabulka 2: Hodnocení zaměstnanců analyzovaných firem	33
Tabulka 3: Vzdělávání zaměstnanců analyzovaných firem	37

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Základní cyklus systematického vzdělávání pracovníků organizace.....	21
Obrázek 2: Schéma návaznosti procesů získávání zaměstnanců firmy Hydra, a.s.	28
Obrázek 3: Proces hodnocení firmy Hydra a.s.	31
Obrázek 4: Typy vzdělávacích akcí firmy Hydra a.s.	36

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

a.s.	akciová společnost
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
FES	Fakulta ekonomicko-správní
OR	obchodní rejstřík
Sb.	Sbírka zákonů
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
THP	technicko - hospodářský pracovník

ÚVOD

Mnoho organizací má klamný dojem, že k úspěšnému podnikání jsou potřeba především finanční zdroje a vyspělá technologie. Pokud ale organizace nedisponuje kvalitními lidskými zdroji, tak nikdy svých vytyčených cílů nemůže dosáhnout a to ani za použití té nejmodernější technologie.

Pokud jakákoliv organizace chce správně fungovat a zajistit splnění svých cílů, je potřeba, aby efektivně propojila základní zdroje, a tím jsou zdroje lidské, finanční, materiálové a informační. Kombinace a hospodárné využívání těchto zdrojů tvoří základ podnikového řízení.

Personalistika je nedílnou součástí managementu organizace a mezi jeho další funkce patří plánování, organizování, vedení lidí a kontrola. Jsou to další procesy, které krom sledování vnějšího okolí je organizace nucena zvládat. Všechny části managementu spolu velmi úzce souvisí a ke správnému a efektivnímu vedení firmy je potřeba, aby se management organizace zabýval všemi a kladl na ně velký důraz.

Po teoretickém vymezení důležitosti personalistiky v managementu obchodní firmy je cílem práce komparativní metodou a s využitím metody analýzy a syntézy srovnat problematiku personalistiky ve velké firmě vůči střední a malé firmě a doporučení optimální realizace personalistiky.

Tato bakalářská práce je rozdělena na úvod, čtyři kapitoly a závěr.

První kapitola se obecně zabývá problematikou podnikání a managementu.

Druhá kapitola je zaměřena na proces personalistiky a to konkrétně její provádění, získávání pracovníků, hodnocení, vzdělávání a odměňování zaměstnanců.

Třetí kapitola je věnována konkrétně personalistice ve firmách Luftmont s.r.o., Staving s.r.o. a Hydra a.s. Firmy jsou obecně představeny a dále jsou analyzovány jejich personální činnosti.

Ve čtvrté kapitole jsou uvedeny návrhy a doporučení na optimální realizaci personalistiky v již uvedených firmách.

1 PODNIKÁNÍ A MANAGEMENT

1.1 Podnikání

Zahájení podnikatelské činnosti můžeme rozdělit do několika zásadních základních kroků. Tím prvním a zjevně nejdůležitějším je pečlivé naplánování oblasti a smyslu podnikání. Dále si musíme ujasnit postupy, možnosti podnikání a především rizika, která mají na podnikání velký vliv. Dalším krokem je administrativní stránka věci, jako je například získání oprávnění na příslušných úřadech.

Podnikat můžeme formou živnostenského podnikání jako fyzické osoby, nebo formou obchodních společností jako osoby právnické.

V podnikatelském prostředí České republiky panuje velký konkurenční boj a podnikatelé se potýkají s mnoha problémy, jako je například přístup drobných podnikatelů ke zdroji financování pro zahájení a rozvoje podnikání. Dalším velkým negativem pro podnikatelské subjekty je neustálé zvyšování daní a nákladů například na energie, pohonné hmoty a další nákladů potřebných k podnikání.

1.2 Obchodní společnosti

Obchodní společnosti obecně podle velikosti rozdělujeme na podniky malé, střední a velké.

Ačkoli se může zdát, že pilířem ekonomiky jsou velké podniky, což si mnozí zdůvodní tím, že zaměstnávají velký počet zaměstnanců a dosahují velkých obrátů, tak opak je pravdou. Nejvýznamnější částí ekonomiky jsou malé a střední podniky, které jsou v odborné literatuře velmi často nazývány páteří ekonomiky. Malé a střední podniky jsou oproti velkým mnohem více flexibilní, díky této vlastnosti rychleji reagují na změny, jsou zdrojem inovací, bohatství a celkově zaměstnávají mnohem více zaměstnanců než podniky velké.

V odborné literatuře jsou zpravidla uváděny čtyři hlavní kritéria pro dělení podniků a tím jsou:

- počet zaměstnanců organizace
- roční tržby organizace
- hodnota majetku organizace
- nezávislost organizace

Nařízení Evropské komise rozděluje firmy podle následujících kritérií [3]:

- Mikrofirma je taková firma, která zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a velikost obrátu nebo celkové bilance nepřesahuje 2 miliony Euro.
- Malá firma je taková firma, která zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a velikost obrátu nebo celkové bilance nepřesahuje 10 milionů Euro.
- Střední firma je taková firma, která zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, velikost obrátu nepřesahuje 50 milionů Euro nebo velikost celkové bilance nepřesahuje 43 milionů Euro.

1.3 Management

Slovo management pochází z anglického jazyka a odpovídá mu český název řízení.

Přesné vymezení managementu je velmi složité, a proto se v praxi využívá mnoha definic:

- Definice podle H. Koontze a H. Weihricha: *„Management je proces vytváření určitého prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a efektivně uskutečňují zvolené cíle.“*
- Podle J. A. Pearce a R. B. Robinsona zní definice: *„Management je proces optimalizace využívání lidských, materiálních a finančních zdrojů k dosažení organizačních cílů.“*
- Definice podle S. P. Robince: *„Management je oblast studia (výzkumu a analýz), která se věnuje stanovení postupů, jak co nejlépe dosáhnout cíle organizace.“*

Management se skládá z postupných funkcí, které se dle Koontze a Weihricha dělí na [2]:

- plánování
- organizování
- personalistika
- vedení
- kontrola

Je důležité, aby organizace kladla důraz na všechny funkce a došlo k jejich efektivnímu propojení, pro správný chod organizace.

Krom plánování, organizování, personalistiky, vedení a kontroly je organizace nucena sledovat i vlivy, které na ni působí z vnějšího okolí podniku. Na organizaci má zásadní vliv

okolí geografické, sociální, politické, ekonomické, ekologické, technologické, etické a kulturní. Tyto prvky na sebe navzájem působí a ovlivňují se. Management podniku musí tyto prvky sledovat a připravit se na hrozící nebezpečí či příležitosti a šance, které může okolí nabízet.

Pro účely této bakalářské práce jsou zásadními funkcemi managementu personalistika a vedení lidí. Personalistika je podrobně rozebrána v další kapitole a proto se teď zaměříme na vedení lidí, které k personalistice patří.

Ne každý vedoucí pracovník má schopnost své zaměstnance vést efektivně a tak aby díky jeho přístupu bylo dosaženo vytyčených cílů. Schopnost vést může být vrozená, ale také naučená.

Při vedení zaměstnanců je velmi důležitý pojem motivace. Motivace ovlivňuje psychickou a fyzickou aktivitu člověka. Dále je potřeba rozlišovat pojem motivace a stimulace. Stimulace je soubor vnějších podnětů, které ovlivňují chování zaměstnanců a působí na jejich motivaci.

Při motivaci je velmi často zmiňována Maslowova teorie motivace, která znázorňuje základní potřeby člověka hierarchicky seřazené od základních až po vyšší potřeby. Tato teorie rozlišuje potřeby na fyziologické potřeby, potřeby jistoty a bezpečí, společenské potřeby, potřebu uznání a potřebu seberealizace. Pro účely manažera je tato teorie důležitá i z finanční stránky, a to proto, že pokud se manažer zamyslí nad tím, zda nemůže uspokojit tyto potřeby svých zaměstnanců, tak nemusí aplikovat motivaci pouze finančního charakteru.

Dalším důležitým pojmem ve vedení lidí jsou styly vedení. Dalo by se říci, že je to vztah mezi nadřízeným a podřízeným zaměstnancem. Vedoucí zaměstnance může uplatňovat více stylů vedení či je měnit v závislosti na tom, s kým právě jedná. Pro styly vedení se užívá dělení [4]:

- autokratický okruh – vedoucí pracovník uplatňuje své názory a to bez ohledu na názory podřízených zaměstnanců
 - autokratický styl – takzvaná samovláda nadřízeného pracovníka
 - autoritativní styl – vedoucí pracovník zneužívá svého postavení
 - diktátorský styl – vedoucí pracovník uznává je svůj názor a názory ostatních nepřijímá
- demokratický okruh – vedoucí pracovník komunikuje s podřízenými zaměstnanci
 - demokratický styl – podřízení mají určitý podíl při rozhodování

- participační styl – podřízení se částečně podílí na rozhodování
- liberální okruh – vedoucí pracovník má velmi slabé postavení mezi podřízenými
 - liberální styl – vedoucí pracovník se snaží vyhnout se jakýmkoli konfliktům s podřízenými, a proto většinou ustoupí
 - pasivní styl – vedoucí pracovník neplní práci vedoucího pracovníka
 - laissez-faire styl – vedoucí se nevměšuje do záležitostí podřízených pracovníků

Výběr stylu vedení vedoucím pracovníkem zásadně ovlivňuje všechny funkce managementu, tudíž i proces personalistiky.

2 PERSONALISTIKA

2.1 Úvod do personalistiky

Definice Personalistiky dle Koontze a Weihricha zní následovně [4]: „*Personalistikou se rozumí obsazování pozic v organizační struktuře a udržování jejich obsazení. Tato funkce je realizována pomocí identifikace požadavků na pracovní sílu, inventarizací disponibilních lidí, vybíráním, přijímáním, umisťováním, hodnocením, povyšováním a školením (zvyšování kvalifikace a rekvalifikace).*“

Velmi často se o lidech, kteří právě slouží k zabezpečování vytyčených cílů, mluví jako o lidských zdrojích. Tyto lidské zdroje jsou pro každou organizaci stejně důležité jako zdroje materiální, finanční či informační. Je jim však přisuzován zvláštní význam, protože lidské zdroje rozhodují o zabezpečování, využívání a rozdělování ostatních zdrojů v organizaci.

Podle Margaret Foot a Caroline Hook mezi hlavní činnosti personálního managementu a řízení lidských zdrojů patří [7]:

- nábor a výběr zaměstnanců
- výcvik a rozvoj současného personálu
- plánování lidských zdrojů
- uzavírání smluv
- zajišťování slušného zacházení se zaměstnanci
- zajišťování rovných příležitostí pro všechny zaměstnance
- posuzování výkonu zaměstnanců
- poskytnutí poradenských služeb zaměstnancům
- zaměstnanecké výhody
- odměňování a příjem zaměstnanců
- zajištění zdraví a bezpečnosti v podniku
- pracovní kázeň jednotlivců
- zacházení se stížnostmi
- propouštění nepotřebných nebo nevyhovujících zaměstnanců

- řešení nadbytečnosti personálu
- vyjednávání
- povzbuzování angažovanosti zaměstnanců

Hlavním cílem personalistiky je jistota organizace, že její pracovní a manažerské funkce jsou obsazeny zaměstnanci, kteří jsou dostatečně kvalifikovaní, samostatní, ochotní a schopní plnit zadané úkoly dobře a samostatně.

2.2 Zajištění personalistiky

„Personalistiku v organizaci zabezpečují manažeři (vedoucí zaměstnanci), ve větších organizacích s větším počtem zaměstnanců zpravidla s podporou personalistů (personálního útvaru) nebo poskytovatelů personálních služeb“ [18]

2.2.1 Manažeři

Zjednodušená definice manažera zní, že je to člověk, který má podřízené.

Podle postavení manažera v organizaci rozlišujeme liniové, střední a vrcholové manažery. [1]

- Linioví manažeři – tito manažeři jsou obsazeni do nižších úrovní manažerské hierarchie. Do této skupiny manažerů řadíme například mistra na výrobní lince či vedoucího ekonomického oddělení.
- Střední manažeři – tito manažeři jsou odpovědní za práci liniových manažerů. Jejich cílem je dosažení stanovených cílů organizace.
- Vrcholoví manažeři – tito manažeři odpovídají za celý chod organizace a mají největší odpovědnost. Vytváří strategie organizace, organizují, vedou lidi a kontrolují plnění stanovených cílů.

Hlavními činnostmi manažera jsou dle Koontze a Weihricha plánování, organizování, výběr a rozmístění spolupracovníků, vedení lidí a kontrola. [2]

Personální zajištění manažery, či vedoucími pracovníky je v praxi aplikováno u malých či středních organizací, kde zřízení personálního oddělení je finančně nevýhodné.

2.2.2 Personální útvar

Počet personalistů je určen v závislosti na velikosti organizace, neboli na počtu zaměstnanců. „*V organizaci vzniká potřeba vytvořit místo personalisty při zhruba 100, popř. 150 zaměstnancích*“ [6]. Je zřejmé, že pro menší organizace není personální útvar ekonomicky výhodný, a oblast personalistiky je schopen zajistit manažer či vedoucí pracovník.

Personalisté v organizaci zajišťují především administrativní činnosti, které souvisí s povinnostmi zaměstnavatele v pracovněprávních vztazích a také činnosti, které souvisí s řízením a vedením zaměstnanců.

Personalisté v organizaci zajišťují personální činnosti jako je výběr zaměstnanců, získávání zaměstnanců, jejich vzdělávání, zajištění BOZP, administrativu, která je s personalistikou spjata, zpracování mezd a další činnosti, které tomuto útvaru náleží.

2.3 Personální činnosti

Tato bakalářská práce se v teoretické části zabývá podrobně získáváním, hodnocením, vzděláváním a odměňováním zaměstnanců. V praktické části jsou zkoumány činnosti získávání, hodnocení a vzdělávání zaměstnanců.

Je velmi nutné zdůraznit, že aplikace personálního řízení je úzce spjata s velikostí organizace a typem podnikání organizace.

2.3.1 Stanovení potřeb a získávání zaměstnanců

Tomuto kroku předchází zjištění potřeby získání lidských zdrojů. „*Získávání pracovníků je proces, který má organizaci zajistit přilákání dostatečného počtu zájemců na volná pracovní místa*“ [4]. Velkou roli v procesu získávání zaměstnanců hraje velmi dobrá znalost pracovních míst, jejich charakteru a předpokládanému procesu vytváření a uvolňování nových pracovních míst.

Celkový proces můžeme rozdělit do několika fází, které na sebe vzájemně navazují:

- Identifikace nutnosti získat zaměstnance, na základě čehož jsou vytvořeny plány.
- Specifikace volného pracovního místa – organizace musí znát charakter pracovního místa, časovou náročnost, nabízenou finanční odměnu a požadavky na zaměstnance.
- Zvážení alternativ – zda je nutnost tvořit nové pracovní místo, nebo jestli práce, kterou by nový zaměstnanec zastával nelze rozdělit mezi několik stávajících zaměstnanců a tím podniku ušetřit finanční prostředky, které by byli vynaloženy.

- Formulace popisu a požadavků na pracovní místo.
- Rozhodnutí jakých zdrojů k výběru zaměstnance bude organizaci využívat.
- Zvolení metody získávání zaměstnanců.
- Formulace dokumentů a informací, které jsou od uchazeče požadovány.
- Zveřejnění nabídky zaměstnání na vhodné a efektivní místo.
- Na základě předběžně získaných informací roztřídit uchazeče na ty co jsou vhodné a nevhodní.
- Samotný výběr zaměstnance.

Hlavním úkolem je buď na základě testů či intuice zaměstnavatele, manažera nebo personalistů rozpoznat, který z uchazečů o pracovní místo je ten, který nejlépe splňuje požadavky a předpoklady, které jsou na pracovní místo kladeny. Výběr nemůže brát v úvahu pouze odborné znalosti uchazeče, ale musí brát ohled také na osobnostní charakteristiky.

Podnik má mnoho možností, jak si zajistit zájem uchazečů o zaměstnání, ovšem ne všechny jsou stejně účinné a nejsou vhodné pro každou příležitost. Podnik volné pracovní místo může obsadit ze svých vnitřních nebo vnější zdrojů.

Do vnitřních zdrojů při získávání zaměstnanců řadíme:

- Stávající pracovní síly, které mají osobní zájem na získání nabízeného pracovního místa.
- Zaměstnance, jejichž pracovní místa byla v organizaci zrušena z organizačních či finančních důvodů.
- Zaměstnanci, kteří mají dobré předpoklady, znalosti a zkušenosti pro zvládnutí náročnější funkce.

Výběr zaměstnance z vnitřních zdrojů přináší výhody i nevýhody. Zájemce o pracovní místo organizace dobře zná, a zvyšuje tím i motivaci ostatních zaměstnanců, protože jsou si vědomi možnosti kariérního postupu, ale na druhou stranu ne vždy jsou mezilidské vztahy ovlivněny pozitivně.

Do vnějších zdrojů při získávání zaměstnanců řadíme:

- lidé, kteří jsou hlášeni na úřadu práce
- absolventi škol

- zaměstnanci konkurenčních firem, kteří splňují naše předpoklady
- ženy v domácnosti
- důchodci

Při výběru z vnějších zdrojů je pozitivní široká možnost výběru a podnik může příchodem nového zaměstnance získat nové zkušenosti či pohledy na danou problematiku, což může být velmi přínosné. Nevýhodou při hledání pracovníků z vnějších zdrojů je časová náročnost výběru, který zahrnuje přípravu, a někdy opakující se pohovory. Většinou je tento způsob získávání zaměstnanců pro podnik mnohem finančně náročnější než výběr z vnitřních zdrojů.

2.3.2 Hodnocení zaměstnanců

Hodnocení je důležitý proces, který by měl být prováděn v každé organizaci, která chce být úspěšná. Pro zaměstnance je to nástroj kontroly, motivování, usměrňování a zároveň poskytuje zaměstnavatelům a vedoucím pracovníkům informace, které v personálních otázkách potřebují.

Definice hodnocení zní [7]: *„Hodnocení pravidelně poskytuje informace o pracovním výkonu zaměstnance, jeho potenciálu a budoucích potřebách. Hodnocení dává možnost se celkově podívat na náplň, zatíženost a množství práce. Dále umožňuje zpětný pohled na to, čeho bylo v průběhu hodnoceného období dosaženo, a možnost dohodnout se na příštích cílech.“*

Hodnocení je pro zaměstnavatele a vedoucí pracovníky důležitým aspektem pro řešení situací v podniku jako je například:

- Snaha zlepšit pracovní výkony zaměstnanců.
- Rozhodování v povýšení, přeřazení či propuštění zaměstnanců na základě jejich výkonů.
- Rozhodování o finančních odměnách pokud je systém nastaven podle zásluh zaměstnanců.
- Při špatném pracovním výkonu zaměstnanců, je potřeba, aby se vedoucí pracovníci zamysleli nad možností vzdělávání svých zaměstnanců pro odstranění tohoto problému.
- Při špatném výkonu zaměstnanců také existuje možnost zanedbání či chybami v informacích poskytovaných zaměstnanců od jejich vedoucích pracovníků.

- Špatné rozvržení práce.

Cílem při hodnocení zaměstnanců je co nejspravedlivěji a objektivně posoudit výkon zaměstnanců pro zpracování dalších podkladů (hodnocení, povýšení,...), zjištění jak zaměstnanci zvládají plnit požadavky na pracovní místo, poskytnutí zpětné vazby zaměstnancům, zjistit zájem a potřeby vzdělávání, zlepšit pracovní výkon organizace, upevňování vztahů mezi vedoucími pracovníky a zaměstnanci, společné řešení pracovních problémů, zjistit potřeby zaměstnanců a další cíle, které se odvíjejí od jednotlivých typů podniku. Základní principy hodnocení by měli být uplatňovány jak ve velkých, tak malých podnicích.

Hodnocení se provádí různou formou a to většinou podle cíle a způsobu provedení.

- Průběžné, neboli každodenní hodnocení – zaměřuje se na bezprostřední pracovní výkon a je většinou prováděno neoficiální cestou a to prostřednictvím přímých nadřízených.
- Příležitostné hodnocení – je zapříčiněno momentální zjištěnou potřebou a tou může být potřeba pracovní nebo pracovněprávní. Forma bývá písemná a ústní.
- Systematické hodnocení (periodické) – organizaci si na tento typ hodnocení již vytvořila standardizované postupy, protože je prováděno pravidelně.
- Účelové hodnocení – potřeba hodnocení bývá většinou vyvolána na pokyn personálního útvaru či vedení podniku.

Členění hodnocení:

- Kvalitativní hodnocení – je praktikováno při přímém kontaktu se zákazníkem například v obchodě, pojišťovně, v oblasti služeb atd. Hodnocení se týká konkrétního zaměstnance a hodnocen je jeho přístup k zákazníkům, znalost jeho oboru, ochota zákazníkovi pomoci při problému, ale také jeho estetický dojem.
- Výkonnostní hodnocení – hodnoceny jsou konečné výsledky práce u výrobních pracovníků a kritériem hodnocení jsou předem stanovené normy.
- Individuální hodnocení – často nebývá objektivní a z toho důvodu také bývá často kritizováno.
- Kolektivní hodnocení – může probíhat také formou takzvaného sebehodnocení a probíhá v pravidelných intervalech.

- Sebehodnocení.
- Otevřené hodnocení – výsledky hodnocení jsou hodnoceným zaměstnancům přístupny a ti se na ně mohou kdykoliv podívat.
- Uzavřené hodnocení - výsledek hodnocení není hodnoceným zaměstnancům přístupný a slouží pouze pro potřeby vedoucích pracovníků.

Pro malé organizace je proces hodnocení jistě jednodušší než pro střední a velké. Vedoucí pracovník v malé organizaci tráví se svými zaměstnanci více času a lépe zná jejich práci, protože ji průběžně sleduje. Je však důležité, aby hodnocení bylo objektivní a nebylo ovlivněno vztahy, které na pracovišti panují.

Problematické a dalo by se říci, že i depresivní téma v souvislosti s hodnocením zaměstnanců je propouštění zaměstnanců.

Proces propouštění má nepochybně vazby na proces hodnocení zaměstnanců. Vedoucí pracovníci či manažeři chtějí, aby jejich zaměstnanci podávaly do nejlepší výkony a pokud je nepodávají, je v jejich zájmu pomoci jim je dosahovat nebo jsou nuceni ukončit se zaměstnanci pracovní poměr a najít si kvalifikované zaměstnance.

2.3.3 Vzdělávání zaměstnanců

V moderní společnosti se požadavky na vzdělávání a kvalifikaci zaměstnanců rychle mění a každý zaměstnanec by měl své znalosti prohlubovat a průběžně doplňovat.

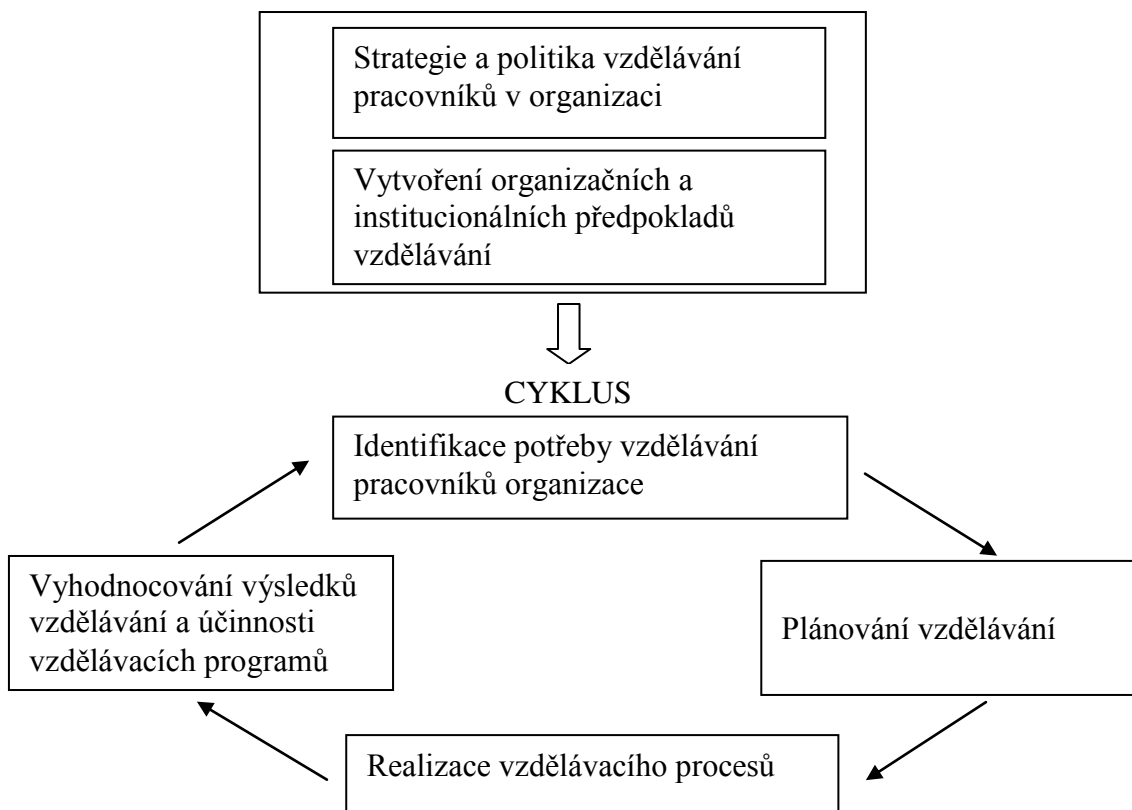
Organizace poskytují svým zaměstnancům vzdělávání a rozvoj, především proto, že chtějí být konkurenceschopné a úspěšné. Je ale samozřejmé, že například v době finanční krize, či jakékoliv jiné krize podniku, která zásadně ovlivňuje jeho chod, není vzdělávání pro vedení podniku ten nejzásadnější problém, na který se zaměří.

Prvním a zásadním krokem vzdělávání zaměstnanců je určení potřeby vzdělávání, stanovení požadavků na daná pracovní místa a kvalifikačních schopností zaměstnanců. V případě, že kvalifikační schopnost zaměstnance neodpovídá požadavku na pracovní místo, je nutné přistoupit ke vzdělávání.

Dalším důležitým krokem organizace je určení způsobu vzdělávání. Metodou vzdělávání může být [5]:

- Instruktaž při výkonu práce – tato metoda patří mezi nejčastěji používané.

- Coaching, mentoring – tyto metody jsou spíše dlouhodobějšího charakteru a dochází při nich k systematickému vysvětlování a připomínkování práce zaměstnance a to ze strany nadřízeného pracovníka či školitele, který danému oboru rozumí.
- Asistování – zaměstnanec, který je dostatečně kvalifikovaný a dosahuje dobrých výsledků je přidělen jako pomocník jinému zaměstnanci a při plnění úkolů mu pomáhá a provádí nad ním kontrolu.
- Rotace práce – tato metoda je velmi vhodná při rozšiřování zkušeností zaměstnanců. V praxi funguje tak, že zaměstnanec je na určité časové období zaškolen v různých částech organizace.
- Brainstorming – tato metoda vzdělávání používá případových studií, které jsou účastníci nuceni řešit.
- Assessment centre.
- Pracovní porady.
- Samostudium, a další formy



Obrázek 1: Základní cyklus systematického vzdělávání pracovníků organizace

Zdroj: [15]

2.3.4 Odměňování zaměstnanců

Odměňování zaměstnanců je v každém případě jedno z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí. Díky správnému odměňování si udrží a motivují zaměstnance, a to je základní pilíř úspěchu celé organizace. Zároveň je to také základní důvod, proč lidé zaměstnání hledají.

Dalo by se říci, že odměňování je kompenzace za vykonanou práci a může být realizována ve formě platu, mzdy či jiné peněžní či nepeněžní odměny v závislosti na druhu vykonané práce. Na základě poskytnuté odměny za práci je ovlivněna nejen současná, ale i budoucí kvalita práce zaměstnance. Je pochopitelné, že když bude zaměstnanec za svou práci odměněn nedostatečně, tak jeho výkon klesne. Každá organizace má svůj systém odměňování a ten by měl především odpovídat potřebám jak celé organizace, tak potřebám jejich zaměstnanců.

Definice podle J. Koubka [15]: *„Odměňování v moderním řízení lidských zdrojů neznamená pouze mzdu nebo plat, popřípadě jiné formy peněžní odměny, které poskytuje organizace pracovníkovi jako kompenzaci za vykonávanou práci. Moderní pojetí odměňování je mnohem širší. Zahrnuje povýšení, formální uznání (pochvaly) a také zaměstnanecké výhody (zpravidla nepeněžní) poskytované organizací pracovníkovi nezávisle na jeho pracovním výkonu, pouze z titulu pracovního poměru nebo jiného vztahu, na jehož základě pracovník pro organizaci pracuje. Odměny mohou zahrnovat věci či okolnosti, které nejsou zcela samozřejmé, např. přidělení určitým způsobem vybavené kanceláře, zařazení na určité pracoviště, přidělení určitého stroje či zařízení (kancelář s kobercem místo linolea, kancelář v budově ředitelství, přidělení počítače aj.). Stále více je mezi odměny zařazováno i vzdělávání poskytované organizací. Kromě těchto více či méně hmatatelných odměn, které kontroluje a o nichž v podstatě rozhoduje organizace (také se jim říká vnější odměny), se stále více pozornosti věnuje tzv. vnitřním odměnám. Ty nemají hmotnou povahu a souvisejí se spokojeností pracovníka s vykonávanou prací, s radostí, kterou mu práce přináší, s příjemnými pocity vyplývajícími z toho, že se může zúčastňovat určitých aktivit či úkolů, z pocitů užitečnosti a úspěšnosti, z neformálního uznání okolí, z postavení, dosahování pracovníci cílů a kariéry apod. odměny tohoto druhu korespondují s osobností pracovníka, jeho potřebami, zájmy, postoji, hodnotami a normami. Vedle peněžních forem odměňování se tedy používají i nepeněžní formy, z nichž některé lze vyjádřit v penězích, ale některé v penězích vůbec vyjádřit nelze. Všechny uvedené odměny tvoří tzv. celkovou odměnu.“*

Tato definice odměňování je velmi rozsáhlá, ale nejlépe obsahuje jeho podstatu.

Odměňování je závislé na mnoha aspektech, jako například velikost organizace, lokalita organizace, druh práce vykonávané zaměstnancem, trhu práce, stavu nabídky a poptávky po práci, kvalifikaci zaměstnance a druhu práce, jeho vzdělání, a dalších.

Mezi hlavní faktory, které ovlivňují proces odměňování, patří [14]:

- relativní hodnota práce na pracovním místě pro organizaci
- schopnosti zaměstnanců
- situace na trhu práce
- odměňování konkurenčních firem v daném oboru a lokalitě
- životní úroveň
- finanční prostředky organizace
- technika a technologie v organizaci
- produktivita práce v organizaci
- legislativní normy, které organizaci ovlivňují

Odměňování můžeme členit do 3 hlavních kategorií a to z hlediska přímosti odměňování [5]:

- Přímé finanční odměňování – patří sem základní mzda či plat, který pracovnímu místu náleží, prémie, které jsou rozdělovány na základě pracovních výsledků zaměstnance.
- Nepřímé finanční odměňování – vstup zaměstnanců do kapitálu firmy, spoření zaměstnanců, se kterým mu pomáhá zaměstnavatel (např. soukromé penzijní připojištění si hradí zaměstnanec částkou 300 Kč měsíčně a zaměstnavatel mu přispívá 150 Kč měsíčně).
- Nefinanční odměňování – navýšený počet dní dovolené, zaměstnanecké výhody a další.

Celý systém mzdového systému by měl mít nastavené určité cíle, kterých má dosáhnout, například:

- Především by měl být zajímavý pro zaměstnance a podporovat jejich motivaci k práci.
- Mzdové ohodnocení by mělo být srovnatelné se mzdovým ohodnocením, které za podobnou práci vykonávají jiné organizace v okolí.
- Mzdový systém by měl být spravedlivý.

- Například vnitřními směrnicemi nebo nařízením by zaměstnavatel měl stanovit jasné podmínky pro odměňování svých zaměstnanců, to znamená přiřadit ke každé pozici v organizaci základní platové ohodnocení. Tento systém by měl být jasný všem zaměstnancům. Tímto způsobem je možné zabránit spekulacím zaměstnanců kdo, kolik dostal, a proč to vlastně dostal.
- Díky správnému ohodnocení si zaměstnavatel částečně zajišťuje loajalitu svých pracovníků.
- Nedílnou součástí je i přilákání nových zaměstnanců s potřebnou kvalitou.

Velké stabilní firmy si většinou mohou dovolit své zaměstnance odměňovat lépe, či nadstandardně oproti malým či středním firmám. Pro většinu organizací znamená úroveň odměňování také prestiž.

3 KOMPARACE PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ VE VYBRANÝCH FIRMÁCH

V této části bakalářské práce budou komparativní metodou a metodou analýzy zkoumány 3 firmy a to malá rodinná firma Luftmont s.r.o., střední stavební firma Staving s.r.o. a velká firma Hydra a.s., jejíž původní název zněl AEG components s.r.o. Výpisy z OR jsou přílohou bakalářské práce.

Luftmont, s.r.o.

Luftmont je malá rodinná firma se sídlem v Robousích u Jičína. Firma byla založena v roce 2012.

Hlavní obor podnikání je montáž vzduchotechniky. Zakladatel firmy se montáží vzduchotechniky zabýval již dříve jako živnostník a po krachu zprostředkovatele práce si založil vlastní firmu. V tomto oboru je těžké sehnat kvalitní zakázky, protože většina objednavatelů má již své ověřené dodavatele, ale protože zakladateli firmy zůstali kontakty od bývalého zprostředkovatele, tak jeho firma prosperuje. V oblasti montáže není mnoho firem, ale většinou se touto prací zabývají živnostníci.

Firma Luftmont má 4 zaměstnance na celý úvazek a to na pracovní pozici dělník montér.

Jelikož je to firma malá, tak většinu činností, které souvisí s řízením firmy a to i personální činnosti, obstarává sám majitel za pomoci externí účetní, která má krom účetnictví na starost například vyřizování smluv.

Staving s.r.o.

Firma Staving s.r.o. byla založena v roce 1992, sídlí v obci Valdice a již dlouho je největší stavební firmou v okolí, která má mnoho významných a stálých odběratelů.

V současné době má 72 zaměstnanců a to zaměstnance na pozicích THP a dělnické profese a její výkony se pohybují okolo 150 mil. Kč ročně.

Velkou výhodou této stavební firmy je vlastní betonárna, nabízející široký sortiment řemesel a firma na stavební práce poskytuje dlouhodobé záruky.

Oblast personalistiky zajišťují společně vedoucí pracovník a personalistka, která spadá pod mzdovou účtárnu a zajišťuje všechny administrativní náležitosti.

Hydra a.s.

Hydra a.s. je poměrně mladá, ale velmi dynamická a flexibilní výrobní společnost se sídlem v Jičíně. Zabývá se výrobou elektrotechnických komponentů v závodech AEG v Německu. Působí na světových trzích a spolupracuje se značkami jako například Whirlpool, ACC, Electrolux, BSH a mnoha dalšími.

Společnost za dobu své působnosti prošla mnoha změnami a to nejen v místech působnosti, ale i v názvech či formách společnosti.

Hydra a.s. Jičín má také další 2 provozovny a to ve Valdicích. Chráněnou dílnu kde jsou zaměstnanci částeční invalidní důchodci nebo pracovníci se sníženou pracovní schopností a ve Věznici Valdice, kde zaměstnává odsouzené.

Oblast personalistiky zajišťuje personální oddělení.

3.1 Komparace stanovení potřeb a získávání zaměstnanců ve vybraných firmách

U firmy Luftmont s.r.o. a Staving s.r.o. vyplývá hlavní potřeba získávání nových zaměstnanců z aktuálního množství zakázek. Ani jedna firma nemá stanoven plán na další rok. Zatímco firma Hydra a.s. má zpracovány každoroční plány (výrobní, finanční, atd.) na další rok, z kterých vyplývá hlavní potřeba získávání nových pracovníků.

Ale u všech firem může potřeba vzniknout nečekaně v průběhu roku například potřebou zkvalitnění pracovní síly, přirozenou fluktuací zaměstnanců apod.

Způsob hledání nových zaměstnanců se také liší.

- Firma Luftmont s.r.o. zatím hledá nové zaměstnance pouze prostřednictvím doporučení od stávajících zaměstnanců, protože povaha firmy je spíše rodinná a majitel si je jist, že by mu nebyl doporučen nevyhovující zaměstnanec.
- Firma Staving s.r.o. pro obsazení vedoucích pozic využívá vnějších zdrojů a jsou obsazeni zaměstnanci, kteří odvádějí dobrou práci a dobře znají prostředí firmy, zatímco u jiných pozic využívá inzerci pracovního místa přes úřad práce, ale jelikož zájemci na úřadu práce například na dělnické pozice většinou nesplňují kvalifikaci, tak dalším krokem je inzerce v lokálním tisku a to v Jičínském deníku. Při přijetí nového zaměstnance má také jistou váhu doporučení stávajícího zaměstnance jako u firmy Luftmont s.r.o.

- Firma Hydra a.s. kombinuje libovolně interní a externí uchazeče o pracovní místa dle potřeby tak, aby bylo dosaženo co nejlepšího výsledku výběru individuálně dle požadavků pracovního místa.

U všech firem je hlavním cílem při výběru nových zaměstnanců najít co možná nejvhodnějšího zaměstnance na pracovní místo.

Při stanovování kritérií na zaměstnance hraje u firmy Staving s.r.o. největší roli krom kvalifikačních předpokladů ochota vykonávat práci spolehlivě, protože jak firma Staving s.r.o., tak Luftmont s.r.o. potřebují zaměstnance, kteří jsou ochotní vykonávat práci příležitostně i o víkendu.

Kritéria výběru u firmy Hydra a.s. jsou mnohem propracovanější než u firmy Staving s.r.o. a Luftmont s.r.o. V případě že je potřeba obsadit místo THP, tak vedoucí personálního oddělení spolu s vedoucím oddělení určí základní kritéria výběru (potřebné kvalifikační a osobní schopnosti na dané pracovní místo) a jejich váhu, která je v rozsahu 1 – 3, kde 3 znamená nejdůležitější kritérium a boduje se v číselné stupnici obvykle 1 – 5, kde 5 znamená nejvíce splněné kritérium. V případě, že jde o pracovní místo s menšími nároky, v případě nutnosti obsazení či nedostatku kandidátů může být proces výběru absolvován pouze s jedním uchazečem, ale jinak je cílem výběr mezi alespoň dvěma kandidáty.

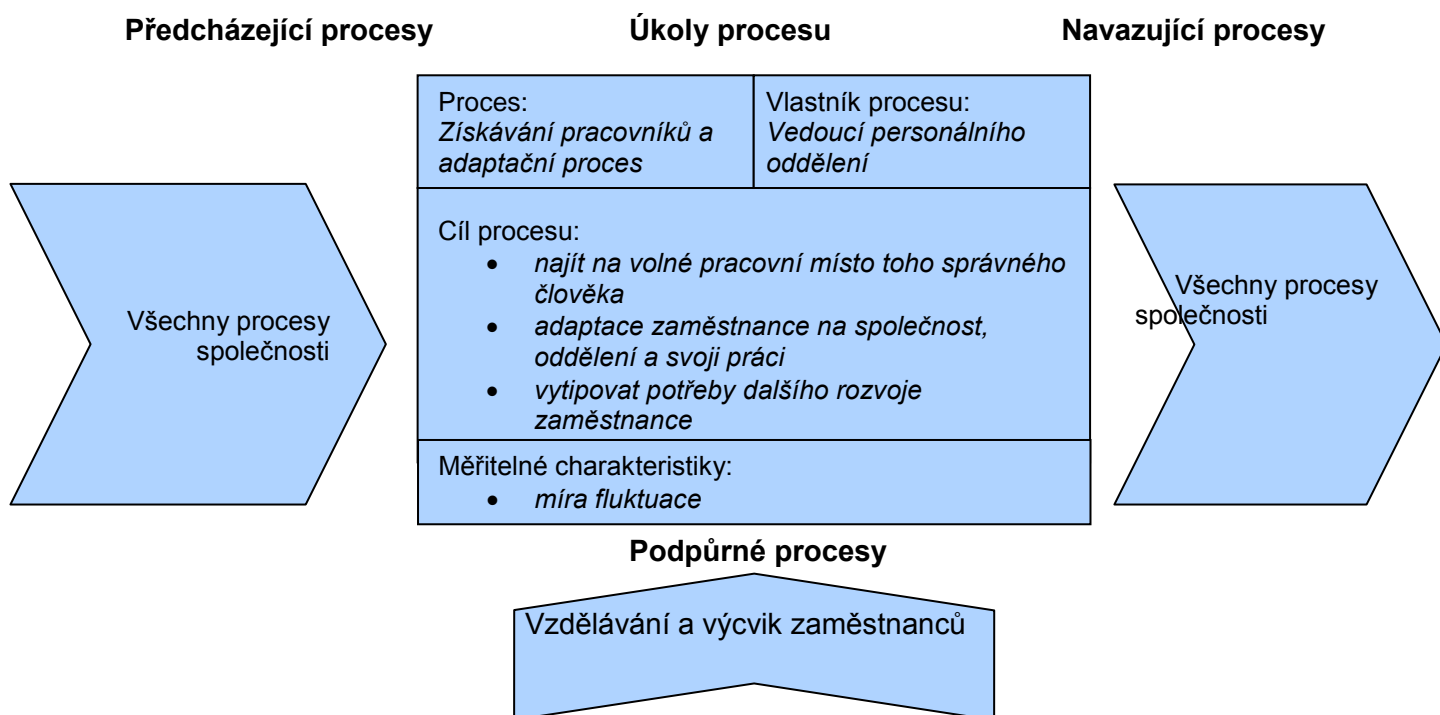
Majitel firmy Luftmont s.r.o. je rád za jakéhokoliv zájemce a ví, že si nemůže moc vybírat, protože schopných řemesníků je v dnešní době málo, proto výběrové řízení vypadá tak, že si se zájemcem promluví a rovnou ho přijme.

U Firmy Staving s.r.o. výběrové řízení vyhláší ředitel podniku, při nižší pozici THP či u dělnické profese výběrové řízení vypadá podobně jako u firmy Staving s.r.o. a u důležitějších pozic v podniku je na pohovor pozváno více účastníků, kde je vedoucí oddělení hodnotí podle předem stanovených kritérií na dané pracovní místo.

Hydra a.s. pozve kandidáta na výběrové řízení, které řídí vedoucí personálního oddělení a vedoucí oddělení. Po uskutečnění 1. kola oba vedoucí pracovníci společně ohodnotí kandidáta z hlediska splnění zadaných kritérií a poté na základě vlastních představ o novém zaměstnanci. Pokud není možné na základě získaných informací rozhodnout je potřeba vyhlásit 2. kolo výběrového řízení a jsou pro toto kolo stanovena nová kritéria. Po té je výběrové řízení ukončeno a v případě neúspěchu tento proces pokračuje, dokud není vybrán vyhovující kandidát. Je však evidentní, že takovéto výběrové řízení je finančně a časově náročné a není tím pádem přístupné například pro malou firmu.

Po výběrovém řízení a přijetí zaměstnance do pracovního poměru následuje u každé z firem adaptační proces, který je však různě dlouhý a náročný. Firma Luftmont s.r.o. a Staving s.r.o. mají adaptační proces v podstatě podobný, nový zaměstnanec je přidělen stávajícímu zkušenému zaměstnanci, který má za úkol nového zaměstnance zaučit a vykonává nad ním dohled. U firmy Hydra a.s. je každý nový zaměstnanec povinen absolvovat vstupní školení, která jsou předepsaná v Metodickém návodu na vzdělávání a výcvik zaměstnanců, v tomto metodickém návodu je předepsán i průběh těchto školení a odpovědnosti. V průběhu adaptace zaměstnance sleduje vedoucí směny a zaměstnanci je poskytována zpětná vazba o výsledcích a to jak u dělnických, tak u THP. Tento samý adaptační proces je aplikován i na zaměstnance, kteří se vrací z rodičovské dovolené nebo z pracovní neschopnosti, která trvala déle než 1 rok.

To že firma Hydra, a.s. má celý proces oproti malé a střední firmě mnohem lépe propracovaný dokládá i následující schéma.



Obrázek 2: Schéma návaznosti procesů získávání zaměstnanců firmy Hydra, a.s.

Zdroj: [10]

Tabulka 1: Stanovení potřeby a získávání zaměstnanců analyzovaných firem

	Luftmont s.r.o.	Staving s.r.o.	Hydra a.s.
Stanovení potřeby získávání zaměstnanců	Aktuální množství zakázek	Aktuální množství zakázek	Každoročně vypracované plány (finanční, výrobní,...)
Způsob hledání nových zaměstnanců	Doporučení od stávajících zaměstnanců	Vedoucí pozice: Úřad práce, místní tisk Ostatní pozice: doporučení od stávajících zaměstnanců	Kombinace vnějších a vnitřních zdrojů podle aktuální potřeby
Zásadní kritéria na nového zaměstnance	Žádná specifická kritéria	Ochota vykonávat přidělenou práci spolehlivě	Kvalifikační a osobnostní předpoklady
Výběrové řízení	Koná se pouze osobní rozhovor	U dělnických profesí se koná pouze osobní rozhovor a u ostatních pozic je vyhlášeno výběrové řízení	Vyhlášeno výběrové řízení, které může být i více kolové
Adaptační proces nového zaměstnance	Nový zaměstnanec je přidělen na zaučení zkušenému zaměstnanci	Nový zaměstnanec je přidělen na zaučení zkušenému zaměstnanci	Vstupní školení a poté následuje hodnocení vedoucím směny po celý průběh adaptace

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 1 obsahuje celkový souhrn stanovení potřeby a získávání zaměstnanců analyzovaných firem. Ze shrnutí vyplývá, že složitost a propracovanost jak způsobu hledání nových zaměstnanců, tak druh výběrového řízení odpovídá u analyzovaných firem jejich velikosti a množství prostředků. Firma Luftmont s.r.o. a Staving s.r.o. mají velmi podobné postupy.

3.2 Komparace hodnocení zaměstnanců ve vybraných firmách

Proces hodnocení se liší v závislosti na velikosti firmy. Ale všechny 3 firmy mají za cíl svého hodnocení zlepšovat kvalitu pracovního výkonu svých zaměstnanců a tak pozitivně ovlivňovat spokojenost svých zákazníků.

Firma Luftmont, s.r.o. nemá předem stanovená přesná kritéria pro hodnocení svých zaměstnanců. Při přítomnosti majitele firmy na průběhu zakázky jsou zaměstnanci hodnoceni průběžně a je jim poskytnuta zpětná vazba. Proces hodnocení se nevztahuje k odměňování zaměstnanců ani k určení potřeby vzdělávání. Tento způsob hodnocení je nejméně účinný a efektivní ze sledovaných firem, protože zaměstnanci nejsou motivováni pro zlepšování svých výsledků například finančním ohodnocením či kariéřním postupem, který ale v takto malé firmě není ani možný.

Staving, s.r.o. sestavuje na příkaz ředitele podniku plán hodnocení na další rok. Dělníci jsou hodnoceni dvakrát ročně a kritéria hodnocení jsou:

- kvalifikace
- ochota plnit pracovní úkoly
- flexibilita při splňování speciálních úkolů či ochota práce o víkendu v případě nutnosti
- spokojenost zákazníků

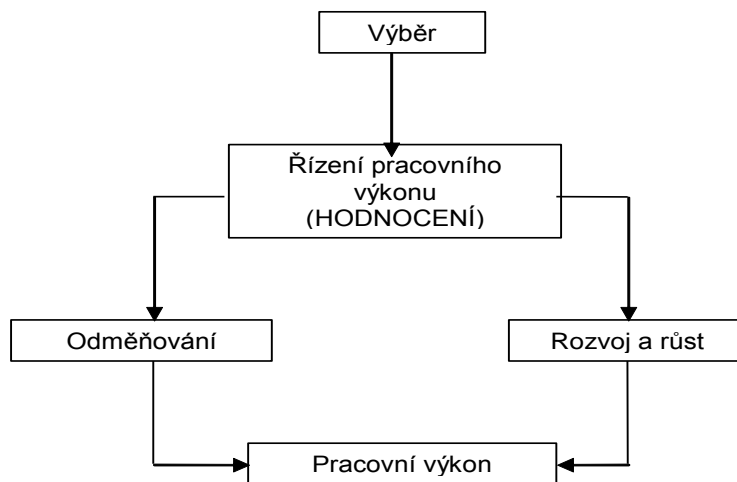
Výstupem hodnocení dělnických profesí je udělování finančních ohodnocení a to stanovení základní hodinové mzdy a velikost finančních prémie. Také je na základě výsledků hodnocení vytvářen seznam důležitých dělníků pro firmu.

THP hodnocení nejsou, protože firma předpokládá jejich loajalitu a při prokazatelném neplnění úkolů v průběhu roku je řešena náprava či ukončen pracovní poměr se zaměstnancem. Pokud je jakýkoliv zaměstnanec nespokojen s výsledkem svého hodnocení, který pozná takzvaně na výplatní pásce, tak je možnost pohovoru s vedoucím pracovníkem.

Firma také provádí neplánované hodnocení v průběhu roku, pro které je podnětem ekonomické sledování stavby. Na každou stavbu je stanoven počet pracovních hodin dělníka a při jejich přečerpání vznikají firmě finanční ztráty, které jsou z 90 % zapříčiněny ze strany dělníka, na základě tohoto zjištění je podrobně zkoumána příčina finanční ztráty.

Na rozdíl od předchozích firem jsou u Hydry a.s. stanoveny primární dílčí cíle procesu hodnocení zaměstnanců, kterými jsou nejen odměňování (jako u firmy Staving s.r.o.), ale také kariéřní růst (zjistit, jaká je pro zaměstnance možnost jeho dalšího využití ve firmě) a rozvoj zaměstnance (definování případných požadavků na vzdělávání a trénink zaměstnance). Dále jsou stanoveny druhotné cíle procesu hodnocení zaměstnanců a těmi jsou: posílení motivace zaměstnanců ke zlepšení pracovního výkonu, usnadnění definování perspektivních a klíčových zaměstnanců, lépe diferencovat podřízené v oblasti finančního ohodnocení

jednotlivců a zlepšit komunikaci mezi zaměstnancem a nadřízeným. Proces hodnocení je uveden na následujícím obrázku.



Obrázek 3: Proces hodnocení firmy Hydra a.s.

Zdroj: [8]

Dále bude podrobněji zkoumán proces hodnocení zaměstnanců ve firmě Hydra a.s.

Hodnotiteli jsou vždy vedoucí oddělení, kteří mohou na základě svého pečlivého uvážení jmenovat i jiné osoby, které se případně na hodnocení podílí.

U zaměstnanců dělnických profesí je hodnocen:

- výkon – procento plnění norem, množství odvedené práce a další
- kvalita odvedené práce (množství chyb a zmetkovitost)
- aktivita zaměstnance, jeho spolehlivost, respekt nadřízených pracovníků a ochota vykonávat práci
- dodržování pracovní kázně a dalších předpisů (pracovní řád, interní nařízení, BOZP)
- teoretické znalosti o výrobě a výrobcích

Způsobem hodnocení dělnických profesí ve firmě jsou:

- Hodnocení v podobě hodnotících rozhovorů se zaměstnanci probíhá vždy v měsíci září a za dodržení termínu odpovídá vedoucí daného oddělení, který také předá záznam o hodnocení zaměstnance vedoucímu personálního oddělení a to nejpozději v poslední pracovní den v měsíci září. Vedoucí oddělení také na personální oddělení do konce měsíce září předloží na základě hodnocení zpracovaný seznam požadavků na

vzdělávání pro další rok. Personální oddělení na základě podkladů vypracuje plán vzdělávání pro další období a to v termínu do konce měsíce října.

- výkonnostní odměna, při níž je výkon zaměstnance hodnocen každý měsíc výpočtem průměrného faktoru plnění, a na základě výsledků jsou zaměstnanci odměňováni složkou mzdy výkonností prémie.
- individuální hodnocení, při němž je každý měsíc hodnocena kvalita odvedené práce zaměstnance a jeho teoretické znalosti. Výsledky jsou zaznamenány do tabulky Hodnocení zaměstnanců, která je ukládána u vedoucího oddělení. Tato tabulka slouží jako podklad pro diferenciaci zaměstnanců ve variabilní složce mzdy, která je nazvaná „individuální hodnocení“ a popřípadě pro rozhodnutí o dalších opatření mezi které se řadí, možné povýšení či jiném využití zaměstnance a zařazení zaměstnance do kurzů, školení či tréninků.

Veškeré podrobnosti, které se týkají výkonnostní prémie a individuálního hodnocení jsou stanoveny v kolektivní smlouvě, tudíž jsou s nimi seznámeni všichni zaměstnanci.

Zaměstnanci na pracovních místech THP jsou hodnoceni na základě kritérií, která jsou stanovené na hodnocené období. Hodnocení těchto zaměstnanců probíhá prostřednictvím hodnotícího rozhovoru, který je proveden minimálně jednou za rok vedoucím oddělení. Výstupem tohoto rozhovoru by mělo být zhodnocení práce zaměstnance nadřizným, stanovení cílů pro další období, sebehodnocení zaměstnance a doporučení v oblasti rozvoje zaměstnance jako je například vzdělávání.

Výsledky hodnotícího rozhovoru THP jsou zaznamenány do záznamu o hodnocení zaměstnance, který je uložen jak na personálním oddělení, tak u vedoucího oddělení. A na základě výsledků je rozhodnuto o případné úpravě finančního ohodnocení v oblasti fixních a variabilních částech mzdy, možném povýšení či jiném využití zaměstnance a zařazení do kurzů, školení či tréninků.

Tabulka 2: Hodnocení zaměstnanců analyzovaných firem

	Luftmont s.r.o.	Staving s.r.o.	Hydra a.s.
Kritéria hodnocení	Žádná konkrétní nejsou stanovena	Dělníci: kvalifikace, ochota plnit zadané úkoly, flexibilita, spokojenost zákazníků THP hodnoceni nejsou	Dělníci: výkon, kvalita, aktivita, dodržování pracovní kázně, teoretické znalosti o výrobě THP: kritéria stanovena na hodnocené období.
Způsob hodnocení	Průběžné hodnocení, které osobně provádí majitel firmy	Dělníci jsou hodnoceni dvakrát ročně pověřenou osobou nebo hodnocení z důvodu ekonomického sledování stavby THP hodnoceni nejsou	Dělníci: hodnotící rozhovor, výkonnostní odměna, individuální hodnocení THP: hodnotící rozhovor
Cíle hodnocení	Průběžná kontrola prací	Finanční ohodnocení a vytvoření seznamu důležitých dělníků pro firmu	Primární cíle: odměňování, kariérní růst, rozvoj zaměstnance Druhotné cíle: posílení motivace zaměstnanců, definování perspektivních zaměstnanců, finanční ohodnocení, zlepšení komunikace mezi zaměstnanci a nadřízenými

Zdroj: Vlastní zpracování

Porovnání hodnocení zaměstnanců u analyzovaných firem je provedeno v tabulce č. 2 a vyplývá z ní, že malá firma v podstatě hodnocení nerealizuje, střední firma se při hodnocení více zaměřuje na dělnické profese než na THP a zajímavé je, že výsledkem hodnocení je takzvaný seznam důležitých dělníků pro firmu. Firma velká se zabývá podrobně hodnocením jak dělnických profesí, tak THP.

3.3 Komparace vzdělávání zaměstnanců ve vybraných firmách

Firma Luftmont s.r.o. své zaměstnance školí pouze ve školeních, které vychází z obecných ustanovení zákoníku práce a to v bezpečnosti práce a požární ochraně. Toto školení je pořádáno jednou za 2 roky externí firmou, která je vybírána na základě doporučení a není provedeno její hodnocení. Ze školení je sepsán protokol o školení, který je uložen. Jiná školení firma nepořádá a zaměstnanci jsou povinni se v nových metodách a materiálech pro svou práci školit sami.

Firma Staving s.r.o. dbá na vzdělávání svých zaměstnanců více než firma Luftmont, ale je to způsobeno především větším množstvím finančních prostředků, které je do vzdělávacího procesu oproti firmě Staving ochotná a schopná investovat. Dalším důvodem je také to, že firma přijala normu ISO9001 a v návaznosti na to musí být sestaven plán na vzdělávání zaměstnanců. Rámcový plán školení na další rok je také zveřejněn na nástěnce v hlavní budově firmy, která je přístupná všem zaměstnancům.

U THP je hlavní potřeba vzdělávání zapříčiněna legislativními změnami. THP jsou firmou vysíláni na školení, která jsou prováděna externími firmami. Staving s.r.o. v tomto případě dává svým zaměstnancům naprostou svobodu ve výběru vzdělávací aktivity a to jak v určení potřeby vzdělávání, tak ve výběru školení. Firma věří, že je v zájmu zaměstnance se vzdělávat a školení jim tudíž nejsou striktně nařizována. Zaměstnanci při výběru školení nejsou omezováni ani finančními prostředky, protože pokud má firma volné finanční prostředky, tak se neohlíží na cenu školení, ale především na kvalitu.

U dělnických profesí je komplikované provádět vzdělávací aktivity v letním období kvůli většímu množství stavebních zakázek, a proto vzdělávání probíhá především v zimních obdobích a to formou:

- Praktických ukázek, které jsou prováděny ve firemní školící místnosti. Školení zajišťuje jak firma Staving s.r.o., tak využívá externích firem. Velmi často školení poskytují dodavatelé materiálu, kteří školení poskytují zdarma, což je pro firmu výhodné jak ekonomicky, tak má jistotu toho, že je školitel dostatečně kvalifikovaný.
- Další možností vzdělávání je pro firmu využívání dotačních programů na školení, ale firma ho nevyužívá, protože je to administrativně náročné a z důvodu toho, že vzniklo mnoho školících agentur a zvýšili své ceny, tak je i finančně nevýhodné.
- Pokud má firma dostatek finančních prostředků, tak stavbyvedoucím umožňuje stát se autorizovanými osobami, což potřebují krom vzdělání k výkonu své práce.

- Další školení, která firma organizuje, jsou školení, které vychází z obecných ustanovení zákoníku práce a tím je školení výtahářů, řidičů, BOZP, požární ochrany a dalších profesí.

Jistě velkou výhodou pro zaměstnance je možnost výběru vzdělávání podle vlastního uvážení, přičemž je ale potřeba naprosté důvěry zaměstnavatele k zaměstnancům, že zaměstnanci budou dbát na potřebu vzdělávání a nebudou zneužívat finanční prostředky firmy na bezvýznamná školení.

Cílem systému vzdělávání firmy Hydra a.s. je především poskytnout zaměstnancům příležitosti k učení, rozvoji a odbornému vzdělávání a to především za účelem zlepšení výkonů a tím tak pozitivně působit na spokojenost zákazníků.

Hydra a.s. vypracovává každoročně plán na vzdělávání a výcvik zaměstnanců, který vypracovává personální oddělení a to na základě požadavků, které obdrží od vedoucích všech oddělení a to nejpozději do konce září. Hlavními faktory pro vypracování jsou:

- výsledky z periodických hodnocení zaměstnanců
- požadavky na školení a jejich periodicitu předepsané legislativou
- konkrétní požadavky vedoucích oddělení
- požadavky vyplývající z poptávky trhu a potřeb zákazníka

Pokud požadavek na vzdělání vznikne neplánovaně během roku a to z různých důvodů, tak podléhají schválení jednatelem společnosti.

Školení jsou pořádána interními lektory i externími firmami.

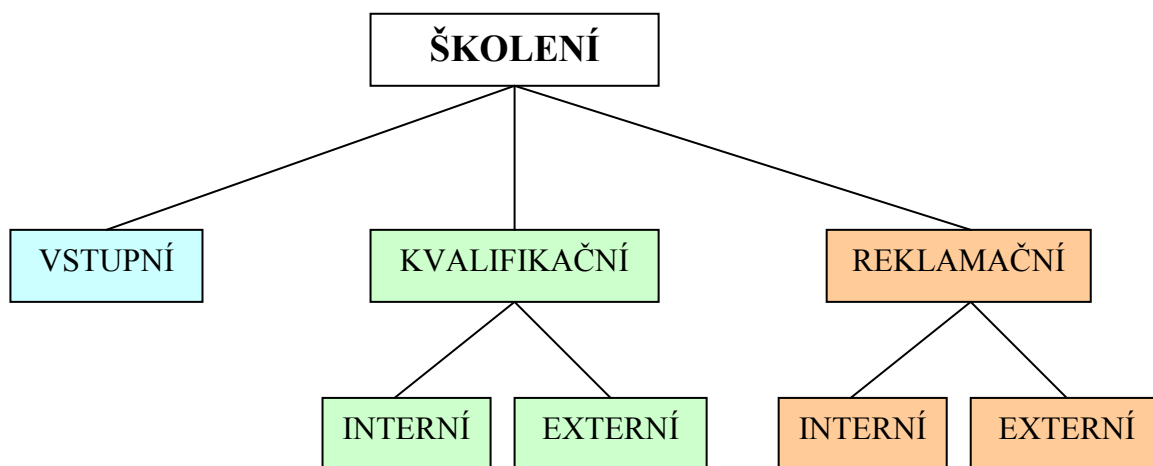
- Interní lektori školí zaměstnance v oblasti BOZP a požární ochrany, školení na kvalitu výrobků. Školení jsou organizována příslušnými technickými oddělení a vždy jsou zdokumentována.
- Při školení externími firmami nejprve probíhá hodnocení dodavatelů a vzdělávacích akcí jimi realizovaných a to ve dvou rovinách: spokojenosti účastníků vzdělávací akce a efektivity školení. Vyhodnocování externích dodavatelů probíhá pravidelně a to minimálně jednou ročně, aby předcházelo plánování vzdělávacích akcí na další rok. Hodnocení probíhá tak, že hodnocený dodavatel se pohybuje v intervalu <1,4>, s tím, že u každého dodavatele se zjišťuje prostý aritmetický průměr hodnocení vzdělávacích akcí realizovaných tímto dodavatelem za uplynulý rok, je-li hodnocení dodavatele horší než 2,5, tak je mu zasláno upozornění na toto hodnocení a výzva k odstranění

nedostatků a zlepšení kvality služeb. Pokud dodavatel nesjedná nápravu a v následujícím období se jeho výsledek nezlepší, je vyhledán nový dodavatel. Pokud je hodnocení dodavatele horší než 3, tak je nový dodavatel vyhledán okamžitě.

Ke každé vzdělávací akci je vypracován Protokol o školení. V případě, že je školení pořádáno externím dodavatelem, tak Protokol o školení vypracuje personální oddělení a pokud je školení prováděno interním lektorem, tak Protokol o školení zpracuje příslušné technické oddělení.

Hydra a.s. pro své zaměstnance pořádá:

- Vstupní školení – tato školení jsou určena pro všechny nové zaměstnance a zaměstnance přeřazené na novou pracovní pozici.
- Kvalifikační školení – školení jsou zaměřena na rozšiřování nebo zvyšování kvalifikace, změnu metodiky či legislativních změn. Tato školení jsou prováděna jak interním školitelem, který je zaměstnancem, tak externí firmou.
- Reklamační školení – toto školení vůbec ostatní analyzované firmy neprovádí. Školení je prováděno v důsledku reklamace z firemního prostředí nebo od zákazníka.



Obrázek 4: Typy vzdělávacích akcí firmy Hydra a.s.

Zdroj: [9]

Tabulka 3: Vzdělávání zaměstnanců analyzovaných firem

	Luftmont s.r.o.	Staving s.r.o.	Hydra a.s.
Určení potřeby vzdělávání	Není stanovena	Dle normy ISO9001 je sestaven každoroční plán na vzdělávání	Sestaven každoroční plán na vzdělávání a výcvik zaměstnance
Školitelé	Externí firma	Externí firma a interní školitel	Externí firma a interní školitel
Typy školení	Zákonná školení	Zákonná školení, praktické ukázky práce se stavebními materiály, přednášky pro THP	Vstupní školení, kvalifikační školení, reklamační školení

Zdroj: Vlastní zpracování

Analýza vzdělávání zaměstnanců je shrnuta v tabulce č. 3. Z této tabulky vyplývá, že kromě zákonných školení, které realizují všechny firmy, se jinými druhy vzdělávání zabývá pouze firma Staving s.r.o. a Hydra a.s.

4 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Luftmont s.r.o.

Je to malá začínající firma, pro kterou je prozatím hlavním cílem sehnat co nejvíce zakázek, při kterých vznikne dlouhodobá spolupráce.

Při získávání nových zaměstnanců by firma neměla využívat pouze doporučení od stávajících zaměstnanců, ale využívat i zdroje jako je například inzerce v místních novinách a to i z toho důvodu, aby se zviditelnila v okolí.

Hodnocení zaměstnanců není nijak propracované, ale při současné velikosti a počtu zaměstnanců to není ani nutné, protože zaměstnavatel zvládá sám své zaměstnance kontrolovat průběžně. Je zajímavé, že také díky dobrým vztahům a rodinné povaze firmy probíhá hodnocení objektivně a nevznikají problémy v pracovním kolektivu, což by mělo být určitě inspirací pro mnoho firem. Ovšem toto pravidlo nemusí platit do budoucna.

Firma by měla uvažovat ve spojitosti s hodnocením například o finančních odměnách pro zvýšení motivace zaměstnanců, protože zaměstnanci nemají pro svůj dobrý výkon v podstatě žádnou motivaci krom základního platu.

Vzdělávání probíhá pouze v zákonných oblastech, ale firma by se měla zaměřit na školení i v jiných oblastech jako jsou například nové stavební postupy či zacházení s materiály aby měla jistotu dobrých výsledků.

Zatím firma hodně spoléhá na rodinný kolektiv, kde každému záleží na co nejlépe odvedené práci, ale při zvyšování počtu zaměstnanců by se mohlo stát, že nových zaměstnancům nebude záležet ani na dobře odvedené práci ani na individuálním vzdělávání a zaměstnavatel bude muset v mnoha věcech postup změnit.

Staving s.r.o.

Firma Staving personalistikou zabývá více než firma Luftmont s.r.o., ale je to ovlivněno velikostí a finančními prostředky, které firma může do tohoto procesu vložit. Je to také stabilní firma a má již vybudovanou klientelu, tudíž je také jinak vnímána z pozice zaměstnanců než firma Luftmont s.r.o.

K ocenění je přístup při získávání zaměstnanců ke stanoveným požadavkům. Zatímco v dnešní době spousta firem klade hlavní důraz na dosažené vzdělání a kvalifikaci, tak pro firmu Staving s.r.o. je zásadní snaha, ochota a loajalita zaměstnanců.

V problematice hodnocení zaměstnanců by se firma měla více starat o vzdělávání THP. I když je obdivuhodná důvěra ve své zaměstnance, tak alespoň v zásadních otázkách by mělo být školení nařízené a povinné, protože ne všichni zaměstnanci musí mít zájem o individuální hodnocení.

Při hodnocení není poskytována zpětná vazba zaměstnanců, ale poznají to až takzvaně na výplatní pásce na čemž by firma měla zapracovat a případné nedostatky řešit se zaměstnanci ihned po hodnocení a nečekat až zaměstnanec po výplatním termínu přijde s dotazem, co bylo špatně.

Firma se snaží o stabilní a pokud možno neměnný kolektiv a i z toho důvodu jsou vyšší pozice obsazovány osvědčenými pracovníky, ale při přijmutí nového zaměstnance by firma dala prostor novým názorům, zkušenostem a možnostem.

Hydra a.s.

Pro tuto firmu nejsou potřeba žádná doporučení, protože jejich systém je velmi propracovaný a nezapomíná v podstatě na nic. Personalistika se snaží držet krok s moderními trendy a postupy a podle potřeby jsou postupy aktualizovány.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce byla analýza a komparace personálních činností u tří firem a to firmy Luftmont s.r.o. jako zástupce malé firmy, Staving s.r.o. jako zástupce střední firmy a Hydra a.s. jako zástupce velké firmy. Zvýšená pozornost byla věnována oblasti získávání zaměstnanců, hodnocení zaměstnanců a jejich vzdělávání. Tohoto cíle bylo dosaženo díky spolupráci a poskytnutým materiálům ze strany analyzovaných firem.

V Bakalářské práci je po teoretickém vymezení důležitosti personalistiky v managementu obchodní firmy komparativní metodou a s využitím metody analýzy a syntézy srovnána problematika personalistiky ve velké firmě vůči střední a malé firmě a je doporučena optimální realizace personalistiky.

Dle mého názoru je cíl práce splněn.

Komparativní metodou bylo zjištěno, že všechny 3 firmy jsou si dobře vědomy toho, že jejich lidské zdroje jsou nenahraditelným zdrojem a snaží se vynakládat maximum v závislosti na jejich velikosti a finančních prostředcích na to, aby jejich zaměstnanci byli spokojeni a motivovaní i když ne vždy je to jednoduché jako například u firmy Luftmont s.r.o., která zatím nemá dostatek volných finančních prostředků jako firmy Staving s.r.o. a Hydra a.s.

Návrhy a doporučení pro analyzované firmy jsou uvedeny v kapitole 4.

Závěrem může být řečeno, že u firmy Luftmont s.r.o. je jistě potřeba v některých oblastech jako je především hodnocení a vzdělávání zaměstnanců zlepšení, ale při současné velikosti se dá spokojit s dosavadní formou. Firma Staving s.r.o. je s prováděním personálních činností spokojená a snaží se jej držet stále na stejné úrovni, ale pár změn by nebylo na škodu a firma Hydra a.s. má systém personálních činností skvěle propracovaný a všechny postupy se snaží o to, aby byla spokojenost nejen na straně zaměstnavatele, ale také na straně zaměstnance.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BĚLOHLÁVEK, F; KOŠŤAN, P; ŠULEŘ, O. *Management*. 1. Vydání. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.
- [2] BRODSKÝ, Z; SIEGL, M. *Management: pro kombinované studium 1 díl*. Vyd. Univerzita Pardubice, 2004. ISBN 80-7194-680.
- [3] BRODSKÝ, Z; STRÍTESKÁ, M. *Malé a střední podnikání: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. Univerzita Pardubice, 2007. 136 s. ISBN 80-7194-922-1.
- [4] BUCHTA, M; SIEGL, M. *Management*. Vyd. Univerzita Pardubice, 2005. 164 s. ISBN 80-7194-828-4.
- [5] DUDA, J. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vydání. Ostrava: KEY Publishing, 2008. 132 s. ISBN 978-80-87071-89-2.
- [6] DVOŘÁKOVÁ, Z; a kol. *Management lidských zdrojů*. 1. Vydání. Praha: C.H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 80-7179-893-2.
- [7] FOOT, M; HOOK, C. *Personalistika*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-7226-515-6.
- [8] HYDRA. *Metodický návod řízení pracovního výkonu*. 2005
- [9] HYDRA. *Metodický návod vzdělávání a výcvik zaměstnanců*. 2006
- [10] HYDRA. *Metodický návod získávání pracovníků a adaptační proces*. 2013
- [11] HYRŠLOVÁ, J. KLEČKA, J. *Ekonomika podniku*. Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-36-3
- [12] CHLÁDKOVÁ, A. BUKOVJAN, P. *Personalistika: dvanáctero správného vedení personální agendy*. 3. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2012. 504 s. ISBN 978-80-7357-726-1.
- [13] KOLMAN, L. CHÝLOVÁ, H. MICHÁLEK P. GLOSÍKOVÁ, Z. *Výběr zaměstnanců: metody a postupy*. 1. vydání. Praha: Linde, 2010. 240 s. ISBN 978-80-7201-810-9.
- [14] KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 288 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
- [15] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3

- [16] KOUBEK, J; HÜTTLOVÁ, E; HRABĚTOVÁ, E. *Personální řízení*. Vyd. Vysoká škola ekonomická v Praze, 1995. 194 s. ISBN 80-7079-629.
- [17] MARTIN, D. *Personalistika od A do Z: výkladový slovník důležitých pojmů, příklady z praxe*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 440 s. ISBN 978-80-251-1496-4.
- [18] ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vydání, Grada Publishing, a.s., 2012. 208 s. ISBN 978-80-247-4151-2.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Výpis z OR Luftmont s.r.o.

Příloha B Výpis z OR Staving s.r.o.

Příloha C Výpis z OR Hydra a.s.

Příloha A

Tento výpis z obchodního rejstříku elektronicky podepsal "Krajský soud v Hradci Králové [IČ 00215716]" dne 30.1.2014 v 09:31:37.
EPVid:5mHQsFhzrtaYjsVd1y5G18gtbFmMbsk

Úplný výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Hradci Králové
oddíl C, vložka 30692

Datum zápisu:	13. dubna 2012
Spisová značka:	C 30692 vedená u Krajského soudu v Hradci Králové zapsáno 13. dubna 2012
Obchodní firma:	Luftmont s.r.o. zapsáno 13. dubna 2012
Sídlo:	Jičín - Robousy 139, PSČ 506 01 zapsáno 13. dubna 2012
Identifikační číslo:	288 47 113 zapsáno 13. dubna 2012
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným zapsáno 13. dubna 2012
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona zapsáno 13. dubna 2012 zámečnictví, nástrojařství zapsáno 13. dubna 2012
Statutární orgán:	jednatel: Stanislav Rovný, dat. nar. 14. ledna 1967 Jičín - Robousy 139, PSČ 506 01 den vzniku funkce: 13. dubna 2012 zapsáno 13. dubna 2012
Způsob jednání:	Jménem společnosti jedná jednatel samostatně. zapsáno 13. dubna 2012
Společníci:	Stanislav Rovný, dat. nar. 14. ledna 1967 Jičín - Robousy 139, PSČ 506 01 Vklad: 200 000,- Kč Splaceno: 100 % Obchodní podíl: jedno procent zapsáno 13. dubna 2012
Základní kapitál:	200 000,- Kč zapsáno 13. dubna 2012

Správnost tohoto výpisu se potvrzuje

Krajský soud v Hradci Králové

Příloha B

Tento výpis z obchodního rejstříku elektronicky podepsal "Krajský soud v Hradci Králové [IČ 00215716]" dne 30.1.2014 v 08:34:22.
EPVid:yOzw16i0x8DDyj0q6HXbBQ

Úplný výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Hradci Králové
oddíl C, vložka 1032

Datum zápisu:	12. listopadu 1991
Spisová značka:	C 1032 vedená u Krajského soudu v Hradci Králové zapsáno 12. listopadu 1991
Obchodní firma:	STAVING, spol. s r.o. zapsáno 12. listopadu 1991
Sídlo:	Valdice <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 15. srpna 2002</u> Valdice, Jičínská 66, PSČ 507 11 zapsáno 15. srpna 2002
Identifikační číslo:	150 57 542 zapsáno 12. listopadu 1991
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným zapsáno 12. listopadu 1991
Předmět podnikání:	<u>1. Provádění stavebně montážních prací, výroba a montáž ocelových konstrukcí</u> <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 2. prosince 1992</u> <u>2. Prodej betonové směsi a stavebního materiálu</u> <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 2. prosince 1992</u> <u>3. Zajišťování dopravy, mechanizace a zemních prací</u> <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 2. prosince 1992</u> <u>4. Provádí investorskou a inženýrskou činnost a technickou pomoc ve stavební výrobě</u> <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 2. prosince 1992</u> <u>5. Zajišťuje vlastní kapacitu pracovních sil výchovou učňovského dorostu s nábořem</u> <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 2. prosince 1992</u> <u>6. Provádí projekční práce, zpracovává a zajišťuje úkoly spojené s agendou pozemkových úprav a zábory půd pro výstavbu</u> <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 2. prosince 1992</u> <u>7. Provádí tuzemskou a obchodní činnost</u> <u>zapsáno 12. listopadu 1991</u> <u>vymazáno 2. prosince 1992</u> <u>8. Provádí v rámci volné kapacity doplňkovou výrobu kovo - dřevo - elektro - sklo.</u>

Údaje platné ke dni: 30.01.2014 06:00

1/7

zapsáno 12. listopadu 1991

vymazáno 2. prosince 1992

V případě, že k provozování některé z výše uvedených činností je třeba souhlasu přísl. orgánu státní správy, může být tato činnost vykonávána až po udělení tohoto souhlasu.

zapsáno 12. listopadu 1991

vymazáno 2. prosince 1992

provádění bytových a občanských staveb

zapsáno 2. prosince 1992

vymazáno 30. září 1998

provádění průmyslových staveb

zapsáno 2. prosince 1992

vymazáno 30. září 1998

provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování

zapsáno 30. září 1998

silniční motorová doprava

zapsáno 2. prosince 1992

vymazáno 15. srpna 2002

zámečnictví

zapsáno 2. prosince 1992

koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej (kromě činností uvedených v příl. č. 1 až 3 zák. č. 455/91 Sb., které by svou povahou mohly splňovat charakter této kategorie obchodní živnosti)

zapsáno 2. prosince 1992

vymazáno 15. srpna 2002

výroba a zpracování skla

zapsáno 2. prosince 1992

výroba plastů

zapsáno 2. prosince 1992

vymazáno 15. srpna 2002

truhlářství

zapsáno 30. září 1998

výroba a prodej betonových směsí

zapsáno 30. září 1998

vymazáno 15. srpna 2002

podniky zajišťující ostrahu majetku a osob

zapsáno 30. září 1998

silniční motorová doprava nákladní vnitrostátní

zapsáno 15. srpna 2002

velkoobchod

zapsáno 15. srpna 2002

specializovaný maloobchod

zapsáno 15. srpna 2002

maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny
zapsáno 15. srpna 2002

výroba plastových výrobků a pryžových výrobků
zapsáno 15. srpna 2002

výroba stavebních hmot a stavebních výrobků
zapsáno 15. srpna 2002

Statutární orgán: **jednatel:**
Ing. Bohumil Brož, dat. nar. 8. srpna 1954
Jičín, U Tržiště 319
den vzniku funkce: 12. listopadu 1991
zapsáno 12. listopadu 1991

jednatel:
Ing. František Bílek, dat. nar. 28. června 1953
Jičín, Lošťákova 405
zapsáno 12. listopadu 1991
vymazáno 28. června 2000

jednatel:
Ing. Josef Martinec, dat. nar. 1. února 1947
Zeretice 83
den vzniku funkce: 27. března 2000
den zániku funkce: 25. dubna 2012
zapsáno 28. června 2000
vymazáno 27. dubna 2012

jednatel:
Ing. František Bílek, dat. nar. 28. června 1953
Jičín - Valdické Předměstí, Lošťákova 405, PSČ 506 01
den vzniku funkce: 25. dubna 2012
zapsáno 27. dubna 2012

Způsob jednání: **Zastupování:**
Společnost zastupují navenek jednatelé společnosti.
zapsáno 12. listopadu 1991
vymazáno 15. srpna 2002
Způsob jednání:
Každý z jednatelů je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně.
zapsáno 15. srpna 2002

Společníci: Ing. Bohumil Brož, dat. nar. 8. srpna 1954
Jičín, U Tržiště 319
Vklad: 20 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 12. listopadu 1991
vymazáno 20. dubna 1998
Ing. František Bílek, dat. nar. 28. června 1953
Jičín, Lošťákova 405
Vklad: 20 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 12. listopadu 1991
vymazáno 20. dubna 1998

Ing. Josef Martinec, dat. nar. 1. února 1947

Jičín, Zeretice 83

Vklad: 20 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 12. listopadu 1991

vymazáno 20. dubna 1998

Josef Číža, dat. nar. 9. března 1943

Valdice, Přátelství 142

Vklad: 20 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 12. listopadu 1991

vymazáno 20. dubna 1998

Ing. Bohumil Brož, dat. nar. 8. srpna 1954

Jičín, U Tržiště 319

Vklad: 120 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 20. dubna 1998

vymazáno 26. ledna 1999

Ing. František Bílek, dat. nar. 28. června 1953

Jičín, Lošťákova 405

Vklad: 120 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 20. dubna 1998

vymazáno 26. ledna 1999

Ing. Josef Martinec, dat. nar. 1. února 1947

Jičín, Zeretice 83

Vklad: 120 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 20. dubna 1998

vymazáno 26. ledna 1999

Josef Číža, dat. nar. 9. března 1943

Valdice, Přátelství 142

Vklad: 120 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 20. dubna 1998

vymazáno 26. ledna 1999

Ing. Bohumil Brož, dat. nar. 8. srpna 1954

Jičín, U Tržiště 319

Vklad: 245 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 26. ledna 1999

vymazáno 15. srpna 2002

Ing. František Bílek, dat. nar. 28. června 1953

Jičín, Lošťákova 405

Vklad: 245 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 26. ledna 1999

vymazáno 15. srpna 2002

Ing. Josef Martinec, dat. nar. 1. února 1947

Jičín, Žeretice 83
Vklad: 245 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 26. ledna 1999
vymazáno 28. června 2000

Ing. Josef Martinec, dat. nar. 1. února 1947
Žeretice 83
Vklad: 245 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 28. června 2000
vymazáno 15. srpna 2002

Josef Číža, dat. nar. 9. března 1943
Valdice, Přátelství 142
Vklad: 245 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 26. ledna 1999
vymazáno 15. srpna 2002

Pavel Fidrmuc, dat. nar. 27. dubna 1953
Valdice, Severní 160
Vklad: 20 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 12. listopadu 1991
vymazáno 15. srpna 2002

Ing. Bohumil Brož, dat. nar. 8. srpna 1954
Jičín, U Tržiště 319
Vklad: 245 000,- Kč
Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 24,5 %
zapsáno 15. srpna 2002
vymazáno 21. ledna 2003

Ing. František Bílek, dat. nar. 28. června 1953
Jičín, Lošťáková 405
Vklad: 245 000,- Kč
Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 24,5 %
zapsáno 15. srpna 2002
vymazáno 21. ledna 2003

Ing. Josef Martinec, dat. nar. 1. února 1947
Žeretice 83
Vklad: 245 000,- Kč
Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 24,5 %
zapsáno 15. srpna 2002
vymazáno 21. ledna 2003

Josef Číža, dat. nar. 9. března 1943
Valdice, Přátelství 142
Vklad: 245 000,- Kč
Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 24,5 %

zapsáno 15. srpna 2002
vymazáno 21. ledna 2003

Pavel Fidrmuc, dat. nar. 27. dubna 1953
Železnice, Nádražní 349

Vklad: 20 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 2 %

zapsáno 15. srpna 2002
vymazáno 21. ledna 2003

Ing. Bohumil Brož, dat. nar. 8. srpna 1954
Jičín, U Tržiště 319

Vklad: 520 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 24,76 %

zapsáno 21. ledna 2003

Ing. František Bílek, dat. nar. 28. června 1953
Jičín, Lošťákova 405

Vklad: 520 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 24,76 %

zapsáno 21. ledna 2003

Ing. Josef Martinec, dat. nar. 1. února 1947
Žeretice 83

Vklad: 520 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 24,76 %

zapsáno 21. ledna 2003

Josef Čížka, dat. nar. 9. března 1943
Valdice, Přátelství 142

Vklad: 520 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 24,76 %

zapsáno 21. ledna 2003

vymazáno 1. června 2005

Ondřej Čížka, dat. nar. 13. dubna 1978
Valdice, Přátelství 142

Vklad: 520 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 24,76 %

zapsáno 1. června 2005

Pavel Fidrmuc, dat. nar. 27. dubna 1953
Železnice, Nádražní 349

Vklad: 20 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 0,96 %

zapsáno 21. ledna 2003

Základní kapitál: 100 000,- Kč

zapsáno 12. listopadu 1991
vymazáno 20. dubna 1998

500 000,- Kč

zapsáno 20. dubna 1998
vymazáno 26. ledna 1999

1 000 000,- Kč

zapsáno 26. ledna 1999
vymazáno 21. ledna 2003

2 100 000,- Kč

Splaceno: 100 %

zapsáno 21. ledna 2003

**Ostatní
skutečnosti:**

Údaje o zřízení:

Společnost s ručením omezeným byla založena společenskou smlouvou dne 6.11.1991 dle ust. § 106/n zák. č. 103/90 Sb.
zapsáno 12. listopadu 1991

Správnost tohoto výpisu se potvrzuje

Krajský soud v Hradci Králové

Příloha C

Tento výpis z obchodního rejstříku elektronicky podepsal "MĚSTSKÝ SOUD V PRAZE [IČ 00215660]" dne 30.1.2014 v 09:36:16.
EPVid:Zg+5j7pVhGzKF3gtpacoNA

Úplný výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Městským soudem v Praze
oddíl B, vložka 14713

Datum zápisu: 29. září 1997

Spisová značka: C 54633 vedená u Městského soudu v Praze
zapsáno 29. září 1997
vymazáno 16. září 1998
C 13508 vedená u Krajského soudu v Hradci Králové
zapsáno 16. září 1998
vymazáno 1. června 2007
B 2608 vedená u Krajského soudu v Hradci Králové
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 30. září 2008
B 14713 vedená u Městského soudu v Praze
zapsáno 30. září 2008

Obchodní firma: INTERPRICE s.r.o.
zapsáno 29. září 1997
vymazáno 23. listopadu 1999
AEG components s.r.o.
zapsáno 23. listopadu 1999
vymazáno 1. června 2007
AEG Components a.s.
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 1. února 2011
HYDRA a.s.
zapsáno 1. února 2011

Sídlo: Praha 2, Římská 15
zapsáno 29. září 1997
vymazáno 8. července 1998
Jičín, Ruská 16, PSČ 506 01
zapsáno 8. července 1998
vymazáno 23. listopadu 1999
Jičín, Průmyslová 1110, PSČ 506 01
zapsáno 23. listopadu 1999
vymazáno 2. září 2008
Mladá Boleslav, Palackého 267, PSČ 293 01
zapsáno 2. září 2008
vymazáno 15. července 2011
Praha 4 - Nusle, Na Zámecké 1518, PSČ 140 00
zapsáno 15. července 2011

Identifikační číslo: 256 10 562
zapsáno 29. září 1997

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Údaje platné ke dni: 30.01.2014 06:00

1/8

	<p><u>zapsáno 29. září 1997</u> <u>vymazáno 1. června 2007</u></p>
	<p>Akciová společnost <u>zapsáno 1. června 2007</u></p>
Předmět podnikání:	<p><u>pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor bez poskytování jiných než základních služeb</u> <u>zapsáno 29. září 1997</u> <u>vymazáno 11. ledna 1999</u></p> <p><u>Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej</u> <u>zapsáno 11. ledna 1999</u> <u>vymazáno 1. února 2011</u></p> <p><u>Výroba kondenzátorů</u> <u>zapsáno 11. ledna 1999</u> <u>vymazáno 1. února 2011</u></p> <p><u>výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona</u> <u>zapsáno 1. února 2011</u></p> <p><u>Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence</u> <u>zapsáno 31. října 2011</u></p>
Statutární orgán:	<p><u>jednatel:</u> <u>Peter David Dempsey, nar. 4.7.1960</u> <u>Praha 4, U dubu 10</u> <u>zapsáno 29. září 1997</u> <u>vymazáno 8. července 1998</u></p> <p><u>jednatel:</u> <u>Ing. Václav Žalský, dat. nar. 1. března 1940</u> <u>Jičín, Soudná 65, PSC 506 01</u> <u>den zániku funkce: 9. října 2002</u> <u>zapsáno 8. července 1998</u> <u>vymazáno 28. června 2003</u></p> <p><u>Jednatel:</u> <u>Martin Andreas Schlesinger, dat. nar. 6. června 1964</u> <u>Jičín, Seifertova 469</u> <u>den vzniku funkce: 10. ledna 2000</u> <u>den zániku funkce: 1. prosince 2001</u> <u>zapsáno 11. ledna 2000</u> <u>vymazáno 4. února 2002</u></p> <p><u>Jednatel:</u> <u>Zdeněk Jindrák, dat. nar. 23. července 1966</u> <u>Mladkov 147, PSC 561 67</u> <u>den vzniku funkce: 1. prosince 2001</u> <u>den zániku funkce: 1. června 2007</u> <u>zapsáno 4. února 2002</u> <u>vymazáno 1. června 2007</u></p> <p><u>Jednatel:</u> <u>Christine Hollweck, dat. nar. 10. prosince 1962</u> <u>Jičín, Revoluční 291, PSC 506 01</u></p>

den vzniku funkce: 9. října 2002
den zániku funkce: 1. června 2007
zapsáno 28. června 2003
vymazáno 1. června 2007

bytem SRN, 14532 Stahnsdorf, Bahnhofstr. 128
zapsáno 28. června 2003
vymazáno 1. června 2007

Způsob jednání: Jednatel je oprávněn jednat a podepisovat jménem společnosti samostatně. Jednatel podepisuje za společnost tak, že k napsanému nebo vytištěnému obchodnímu jménu společnosti připojí svůj podpis.
zapsáno 29. září 1997
vymazáno 11. ledna 2000

Způsob jednání za společnost:
Každý z jednatelů je oprávněn jednat a podepisovat jménem společnosti samostatně. Jednatel podepisuje za společnost tak, že k napsanému nebo vytištěnému obchodnímu jménu společnosti připojí svůj podpis.
zapsáno 11. ledna 2000
vymazáno 1. června 2007

Statutární orgán - představenstvo: **Předseda představenstva:**
Dipl. Ing. Christine Therese Hollweck, dat. nar. 10. prosince 1962
14532 Stahnsdorf, Bahnhofstr. 128a
Spolková republika Německo
den vzniku funkce: 1. června 2007
den zániku funkce: 31. května 2010
den vzniku členství: 1. června 2007
den zániku členství: 31. května 2010
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 2. července 2010

Místopředseda představenstva:
Ing. Zdeněk Jindrák, dat. nar. 23. července 1966
Mladkov 147, PSC 561 67
den vzniku funkce: 1. června 2007
den zániku funkce: 31. května 2010
den vzniku členství: 1. června 2007
den zániku členství: 31. května 2010
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 2. července 2010

Člen představenstva:
JUDr. Dana Musalová, dat. nar. 13. ledna 1964
Plazy 97, PSC 293 01
den vzniku členství: 1. června 2007
den zániku členství: 31. května 2010
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 2. července 2010

Předseda představenstva:
Dipl. Ing. Therese Christine Hollweck, dat. nar. 10. prosince 1962
14532 Stahnsdorf, Bahnhofstr. 128a

Spolková republika Německo
den vzniku funkce: 1. června 2010
den vzniku členství: 1. června 2010
zapsáno 2. července 2010

Místopředseda představenstva:

Ing. Zdeněk Jindrák, dat. nar. 23. července 1966
Mladkov 147, PSČ 561 67
den vzniku funkce: 1. června 2010
den vzniku členství: 1. června 2010
zapsáno 2. července 2010

Člen představenstva:

JUDr. Dana Musalová, dat. nar. 13. ledna 1964
Plazy 97, PSČ 293 01
den vzniku členství: 1. června 2010
zapsáno 2. července 2010

Způsob jednání: Způsob jednání jménem společnosti:
Za představenstvo jedná navenek jménem společnosti předseda představenstva nebo místopředseda představenstva, každý samostatně, nebo představenstvem pověřený člen představenstva.
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 22. dubna 2013
Za představenstvo jedná navenek jménem společnosti předseda představenstva samostatně nebo místopředseda představenstva a člen představenstva společně.
zapsáno 22. dubna 2013

Dozorčí rada:

Předseda dozorčí rady:

RNDr. Pavel Víngrálek, dat. nar. 2. srpna 1956
Moravský Beroun, Jiráskova 355, PSC 793 05
den vzniku funkce: 10. ledna 2006
den zániku funkce: 1. června 2007
den vzniku členství: 10. ledna 2006
den zániku členství: 1. června 2007
zapsáno 10. ledna 2006
vymazáno 1. června 2007

Místopředseda dozorčí rady:

Reinhard Ulrich Wiegand, dat. nar. 30. října 1943
Deutschland, Berlin, Forstweg 027, PSC: 134 65
den vzniku funkce: 10. ledna 2006
den zániku funkce: 1. června 2007
den vzniku členství: 10. ledna 2006
den zániku členství: 1. června 2007
zapsáno 10. ledna 2006
vymazáno 1. června 2007

Člen:

Ing. Pavlína Vrbová, dat. nar. 25. února 1976
Olomouc, Zerotínovo nám. 10, PSC 771 00
den vzniku členství: 10. ledna 2006
den zániku členství: 1. června 2007

zapsáno 10. ledna 2006
vymazáno 1. června 2007

Předseda dozorčí rady:

RNDr. Pavel Vingrálek, dat. nar. 2. srpna 1956
Moravský Beroun, Jiráskova 355, PSC 793 05
den vzniku funkce: 1. června 2007
den vzniku členství: 1. června 2007
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 2. září 2008

Místopředseda dozorčí rady:

Reinhard Ulrich Wiegand, dat. nar. 30. října 1943
13465 Berlín, Forstweg 27
Spolková republika Německo
den vzniku funkce: 1. června 2007
den vzniku členství: 1. června 2007
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 2. září 2008

Člen:

Ing. Pavlína Vrbová, dat. nar. 25. února 1976
Velký Týnec, Bystřická 524, PSC 783 72
den vzniku členství: 1. června 2007
zapsáno 1. června 2007
vymazáno 2. září 2008

Předseda dozorčí rady:

RNDr. Pavel Vingrálek, dat. nar. 2. srpna 1956
Moravský Beroun, Jiráskova 355, PSC 793 05
den vzniku funkce: 5. června 2008
den zániku funkce: 19. května 2011
den vzniku členství: 5. června 2008
den zániku členství: 19. května 2011
zapsáno 2. září 2008
vymazáno 12. července 2011

Místopředseda dozorčí rady:

Reinhard Ulrich Wiegand, dat. nar. 30. října 1943
13465 Berlín, Forstweg 27
Spolková republika Německo
den vzniku funkce: 5. června 2008
den zániku funkce: 19. května 2011
den vzniku členství: 5. června 2008
den zániku členství: 19. května 2011
zapsáno 2. září 2008
vymazáno 12. července 2011

Člen dozorčí rady:

Petr Kousal, dat. nar. 30. dubna 1964
12459 Berlín, Kilianistrasse 9
Spolková republika Německo
den vzniku členství: 4. června 2008
den zániku členství: 19. května 2011
zapsáno 2. září 2008
vymazáno 12. července 2011

předseda dozorčí rady:

RNDr. Pavel Víngrálek, dat. nar. 2. srpna 1956
Moravský Beroun, Jiráskova 355, PSČ 793 05
den vzniku funkce: 19. května 2011
den vzniku členství: 19. května 2011
zapsáno 12. července 2011

místopředseda dozorčí rady:

Reinhard Ulrich Wiegand, dat. nar. 30. října 1943
Berlín, Rorstweg 27, PSČ 13465 , Spolková republika Německo
den vzniku funkce: 19. května 2011
den vzniku členství: 19. května 2011
zapsáno 12. července 2011

člen dozorčí rady:

Ing. Jiří Kapoun, dat. nar. 7. dubna 1964
Soběraz 4, PSČ 507 13
den vzniku členství: 19. května 2011
zapsáno 12. července 2011

Společníci:

BNP - Leasing, spol. s r.o.
Praha 2, Římská 15
Identifikační číslo: 610 63 029
Vklad: 100 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 29. září 1997
vymazáno 14. ledna 1998

Price Waterhouse Česká republika, s.r.o.
Praha 2, Římská 15
Identifikační číslo: 610 63 029
Vklad: 100 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 14. ledna 1998
vymazáno 8. července 1998

AEG Kondensatoren und Wandler GmbH
Sickingenstrasse 71, 10553 Berlín , Spolková republika Německo
Vklad: 100 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 8. července 1998
vymazáno 25. května 2001

AEG Kondensatoren und Wandler GmbH
Sickingenstrasse 71, 10553 Berlín , Spolková republika Německo
Vklad: 200 000,- Kč
Splaceno: 100 %
zapsáno 25. května 2001
vymazáno 4. února 2002

AEG Kondensatoren und Wandler GmbH
Sickingenstrasse 71, 10553 Berlín , Spolková republika Německo
Vklad: 200 000,- Kč
Splaceno: 100 %

Obchodní podíl: 100 %
 zapsáno 4. února 2002
 vymazáno 26. listopadu 2003

AEG KuW Holding GmbH
 Sickingenstrasse 71, 10553 Berlín , Spolková republika Německo
Vklad: 200 000,- Kč

Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 100 %
 zapsáno 26. listopadu 2003
 vymazáno 6. února 2004

AEG KuW Holding GmbH
 Sickingenstrasse 71, 10553 Berlín , Spolková republika Německo
Vklad: 40 000 000,- Kč

Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 100 %
 zapsáno 6. února 2004
 vymazáno 11. května 2004

AEG Kondensatoren und Wandler GmbH
 Sickingenstrasse 71, 10553 Berlín , Spolková republika Německo
Vklad: 40 000 000,- Kč

Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 100 %
 zapsáno 11. května 2004
 vymazáno 19. července 2004

RNDr. Pavel Vingrálek, dat. nar. 2. srpna 1956
 Moravský Beroun, Jiráskova 355, PSC 793 05
Vklad: 40 000 000,- Kč

Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 100 %
 zapsáno 19. července 2004
 vymazáno 10. ledna 2006

RNDr. Pavel Vingrálek, dat. nar. 2. srpna 1956
 Moravský Beroun, Jiráskova 355, PSC 793 05
Vklad: 70 000 000,- Kč

Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 14%
 zapsáno 10. ledna 2006
 vymazáno 1. června 2007

BC Czech Republic s.r.o.
 Jičín, Průmyslová 1110, PSČ 506 01
 Identifikační číslo: 270 73 360

Vklad: 430 000 000,- Kč
Splaceno: 100 %
Obchodní podíl: 86%
 zapsáno 10. ledna 2006
 vymazáno 1. června 2007

Akcie: 50 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 10 000 000,- Kč
 zapsáno 1. června 2007

Omezení převoditelnosti akcií spočívá ve zřízení předkupního práva pro členy představenstva.
zapsáno 1. června 2007

Základní kapitál:	<u>100 000,- Kč</u> <u>zapsáno 29. září 1997</u> <u>vymazáno 25. května 2001</u> <u>200 000,- Kč</u> <u>zapsáno 25. května 2001</u> <u>vymazáno 6. února 2004</u> <u>40 000 000,- Kč</u> <u>zapsáno 6. února 2004</u> <u>vymazáno 10. ledna 2006</u> <u>500 000 000,- Kč</u> <u>zapsáno 10. ledna 2006</u> <u>vymazáno 1. června 2007</u> <u>500 000 000,- Kč</u> Splaceno: 100 % zapsáno 1. června 2007
Ostatní skutečnosti:	<u>Obchodní společnost INTERPRICE s.r.o. se sídlem Jičín, Ruská 16</u> <u>se zapsala do oddílu C vložka 13 508 obchodního rejstříku Krajského soudu v Hradci Králové.</u> <u>zapsáno 16. září 1998</u> <u>vymazáno 1. června 2007</u> <u>Obchodní společnost INTERPRICE s.r.o., se sídlem Jičín, Ruská 16</u> <u>se vymazává z oddílu C vložka číslo 54633 obchodního rejstříku u Krajského obchodního soudu v Praze. Obchodní společnost je nadále vedena v obchodním rejstříku Krajského soudu v Hradci Králové v oddíle C vložka číslo 13508.</u> <u>zapsáno 11. listopadu 1998</u> <u>vymazáno 1. června 2007</u> Společnost s ručením omezeným AEG components s.r.o. změnila právní formu na akciovou společnost AEG Components a.s. zapsáno 1. června 2007 V rámci sloučení se zanikající společností, BC Czech Republic s.r.o., IČ 270 73 360, se sídlem Mladá Boleslav, Palackého 267, PSČ 293 01, přešlo jmění zanikající společnosti na AEG Components a.s., IČ 256 10 562, se sídlem Mladá Boleslav, Palackého 267, PSČ 293 01, jako na nástupnickou společnost. zapsáno 8. listopadu 2010

Správnost tohoto výpisu se potvrzuje

Městský soud v Praze