



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**PRACOVNĚPRÁVNÍ VZTAHY Z HLEDISKA
OPTIMALIZACE MZDOVÝCH NÁKLADŮ**

EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN TERMS OF WAGE COSTS OPTIMIZATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Monika Hánová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Monika Hánová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a daně
Vedoucí práce: **Mgr. Helena Musilová**
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Pracovněprávní vztahy z právního, daňového a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního, daňového a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka provede podrobnou analýzu řešeného pracovněprávního problému, a to jak z hlediska pracovněprávních předpisů, tak i z hlediska ekonomického zhodnocení nákladů. Na základě rešerše odborné literatury obsažené v teoretické části práce navrhne studentka vhodná řešení problému. V návrzích zhodnotí jejich ekonomickou náročnost, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Ve všech částech bakalářské práce, tj. jak v části teoretické, tak i v části analytické a návrhové, se bude studentka věnovat problému komplexně, s využitím znalostí získaných během studia, se zaměřením na problematiku práva a ekonomiky.

Základní literární prameny:

BĚLINA, M., J. PICHRT a kol. Pracovní právo. 7. vyd. Praha: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-807-40- 6-678.

HLOUŠKOVÁ, P., E. HOFMANNOVÁ, P. KNEBL, D. ROUČKOVÁ, Z. SCHMIED, P. SCHWEINER a L. TOMANDLOVÁ. Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem k 1. 2. 2018. 11. vyd. Olomouc: ANAG, 2018. ISBN 978-80-7554-115-4.

HŮRKA, P., K. ELIÁŠ, J. MORÁVEK a kol. Zákoník práce a související ustanovení občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1. 1. 2014. 3. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-72-3-857-4.

NEŠČÁKOVÁ, L. Zákoník práce 2014 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů. 4. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-2475-124-5.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou pracovněprávních vztahů z hlediska optimalizace mzdových nákladů. Teoretická část práce se věnuje objasnění základních pojmů pracovněprávních vztahů z hlediska právního, účetního, ekonomického a daňového. Na základě analýzy aktuální situace zaměstnavatele v oblasti pracovněprávních vztahů jsou formulována řešení, která vedou k optimalizaci mzdových nákladů.

Klíčová slova

Pracovněprávní vztahy, mzdové náklady, zaměstnavatel, zaměstnanec, zaměstnanecké benefity

Abstract

The bachelor's thesis deals with the issue of employment relationships in terms of labour costs optimization. The theoretical part aims to clarify the basic terms of employment relationships from legal, accounting, economic and tax point of view. Formulated solutions that lead to labour costs optimization were based on analysis of the employer's current situation in employment relationships.

Key words

employment relationship, labour costs, employer, employee, employee benefits

Bibliografická citace

HÁNOVÁ, Monika. *Pracovněprávní vztahy z hlediska optimalizace mzdových nákladů* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127682>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Helena Musilová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2020

podpis studenta

Poděkování

Velmi ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Mgr. Heleně Musilové za odborné vedení, cenné připomínky, poznatky a rady při zpracování bakalářské práce. Velké poděkování patří také zaměstnavateli a jeho zaměstnancům za spolupráci a poskytnutí informací a podkladů potřebných pro zpracování bakalářské práce. V neposlední řadě chci poděkovat své rodině, která mě po dobu studia podporovala.

OBSAH

ÚVOD	11
1. CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: Pracovněprávní vztahy z právního, daňového a ekonomického hlediska	14
2.1 Pracovněprávní předpisy	14
2.2 Pracovněprávní vztahy	14
2.2.1 Závislá práce	15
2.3 Pracovní poměr	16
2.3.1 Postup před vznikem pracovního poměru	16
2.3.2 Pracovní smlouva.....	17
2.3.3 Zkušební doba.....	18
2.3.4 Doba pracovního poměru.....	19
2.3.5 Skončení pracovního poměru	19
2.4 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	20
2.5 Pracovní doba.....	21
2.5.1 Délka a rozvržení pracovní doby	22
2.5.2 Přestávky v práci.....	22
2.5.3 Doba odpočinku.....	23
2.5.4 Práce přesčas.....	24
2.6 Dovolena za kalendářní rok a její poměrná část	24
2.7 Odměňování zaměstnanců	25
2.7.1 Mzda a plat.....	25
2.7.2 Příplatky ke mzdě	27
2.7.3 Zaškolení a zaučení.....	28
2.7.4 Odměny z dohod	28

2.8	Srážky z příjmu z pracovněprávního vztahu	28
2.8.1	Daň z příjmů fyzických osob	28
2.8.2	Pojistné na sociální zabezpečení	29
2.8.3	Zdravotní pojištění	30
2.9	Slevy na dani a daňové zvýhodnění	30
2.10	Výpočet a zaúčtování čisté mzdy	31
2.11	Náklady zaměstnavatele a jejich daňová uznatelnost.....	33
2.12	Péče o zaměstnance	34
2.13	Zaměstnanecké výhody a jejich daňová uznatelnost.....	34
2.14	Povinnosti zaměstnance k náhradě škody a schodek na svěřených hodnotách, které je zaměstnanec povinen vyúčtovat	36
2.15	Ekonomické pojmy	36
2.16	Shrnutí teoretické části	37
3.	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA	38
3.1	Charakteristika zaměstnavatele	38
3.2	Zaměstnanci podnikatele.....	39
3.2.1	Druhy práce.....	40
3.2.2	Pracovněprávní vztahy a odměny zaměstnanců za vykonanou práci	40
3.3	Proces přijímání nových zaměstnanců a náklady s tím související.....	42
3.4	Obsah pracovních smluv a dohody o provedení práce.....	44
3.5	Pracovní doba pro jednotlivé druhy práce	44
3.5.1	Rozvržení pracovní doby mezi jednotlivé zaměstnance v období od 1. ledna do 31. března 2019	45
3.5.2	Rozvržení pracovní doby mezi jednotlivé zaměstnance v období od 1. dubna do 31. prosince 2019	46
3.6	Zaměstnanecké výhody a jejich daňová uznatelnost	47

3.7	Odměňování zaměstnanců	48
3.7.1	Výpočet čistých mezd a účtování mezd zaměstnavatelem	48
3.7.2	Celkové mzdové a osobní náklady za rok 2019	50
3.8	Předpoklad vývoje mzdových a osobních nákladů v roce 2020	52
3.9	Zhodnocení vývoje trhu práce platné k 30. dubnu 2020	53
3.10	Ekonomické zhodnocení zaměstnavatele	53
3.11	Shrnutí	54
4.	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ	56
4.1	Obecné doporučení.....	56
4.2	Návrh č. 1: Odborná praxe a využití dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr v měsících červenec a srpen	57
4.3	Návrh č. 2 Využití pracovního poměru na dobu určitou spolu s dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr.....	64
4.4	Návrh č. 3 Zaměstnanecké benefity	69
4.5	Návrh č. 4 Nová struktura inzerce.....	73
4.6	Shrnutí.....	74
	ZÁVĚR	77
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	79
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	83
	SEZNAM OBRÁZKŮ	84
	SEZNAM TABULEK	85

ÚVOD

Problematika pracovněprávních vztahů je nedílnou součástí každého ekonomicky aktivního člověka. S pojmy jako zaměstnanec, zaměstnavatel a odměna za práci se setká každý z nás. Proto je klíčové tomuto tématu věnovat pozornost a nabýt s chutí alespoň základní znalosti problematiky z kvalitních zdrojů, protože *„není důležitá kvantita, ale kvalita vědomostí. Je možné mít množství vědomostí, ale neznat to nejdůležitější.“* Lev Nikolajevič Tolstoj.

Práce se bude zabývat optimalizací mzdových nákladů u vybraného zaměstnavatele a také řešením problému nedostačujícího počtu zaměstnanců. Nárůst mzdových nákladů je zapříčiněn především vyplácením příplatků za práci přesčas, z důvodu nastalé změny ve struktuře zaměstnanců a tím způsobeného nedostatku pracovních sil. Současně se práce zaměří i na restrukturalizaci inzerce volných pracovních míst zaměstnavatele, která by měla i za pomoci nových benefitů zvýšit zájem uchazečů o volná pracovní místa.

Bakalářská práce je koncipována do čtyř základních částí. V první části bude vymezen cíl, postupy a užité metody zpracování práce. Druhá část nazvaná „Teoretická východiska práce“ bude zahrnovat a objasňovat pojmy úzce souvisejícími s problematikou pracovněprávních vztahů ze čtyř hledisek, a to právního, ekonomického, účetního a daňového. Ve třetí části proběhne analýza současného stavu (problému) zaměstnavatele ze všech čtyř již vyjmenovaných hledisek. Zároveň zde bude shrnuta aktuální situace na trhu práce v ČR platná k 30. 4. 2020. Z analytické části budou vyvozeny a charakterizovány problémy, se kterými se zaměstnavatel potýká, a za pomoci aplikace teoretických východisek z druhé části práce budou zpracovány návrhy, které by měly vést k vyřešení zjištěných problémů.

1. CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je optimalizace mzdových nákladů zaměstnavatele, a to jak u nových, tak i u stávajících zaměstnanců. Zaměstnavatel se potýká konkrétně se dvěma zásadními problémy. Prvním je nedostatečný počet zaměstnanců s druhem práce prodavačka. Druhým je růst mzdových nákladů zvyšujících se v souvislosti s povinným příplatkem za práci přesčas, která je v současnosti z důvodu nedostatečného počtu zaměstnanců po stávajících zaměstnancích vyžadována.

Výše uvedené problémy mají na zaměstnavatele negativní dopady zejména na jeho ekonomickou situaci. Z důvodu nedostatečného počtu zaměstnanců musí stávající zaměstnanci vykonávat práci přesčas, což pro zaměstnavatele představuje nadbytečné mzdové náklady ve formě povinných příplatků za práci přesčas. Dalším negativním dopadem je vykonávání práce prodavačky zaměstnanci, kteří vykonávají práci vedoucího. Tito vedoucí zaměstnanci pak nejsou schopni plnit veškeré své povinnosti. Zaměstnavatel se snaží situaci s nedostatečným počtem zaměstnanců s druhem práce prodavačka řešit novým rozvržením pracovní doby mezi stávající zaměstnance a náborem nových zaměstnanců prostřednictvím inzerce volných pracovních míst nejenom na internetu, ale i ve své provozovně. O těchto inzerovaných místech neuvádí pro uchazeče významné informace, a díky tomuto nedostatku se pak o práci uchází mnoho nevhodných uchazečů (1).

Prvotně se práce zaměří na optimalizaci mzdových nákladů u nových zaměstnanců, a to prostřednictvím využití vhodné formy uzavření pracovněprávního vztahu. Dále se zaměří na problém týkající se nedostatečného počtu zaměstnanců s druhem práce prodavačka. Bude zhodnocena aktuální situace na trhu práce a navržena nová struktura inzerce. Vyřešením tohoto problému může dojít ke značné úspoře na mzdových i osobních nákladech zaměstnavatele, a to především díky snížené potřebě výkonu práce přesčas stávajícími zaměstnanci.

Dílní cíle:

- zpracování teoretických východisek k problematice pracovněprávních vztahů za pomoci literární rešerše, které dále poslouží ke zpracování analytické a návrhové části bakalářské práce,

- analýza současného ekonomického problému zaměstnavatele a dále zjištění interních informací, jež jsou nezbytné k vyřešení stanovených cílů,
- analýza situace na trhu práce v České republice k 30. 4. 2020,
- návrhy na optimalizaci mzdových nákladů zaměstnavatele u nových a stávajících zaměstnanců včetně navržení nových zaměstnaneckých benefitů,
- návrh nové struktury inzerce volných pracovních míst.

K metodám zpracování, které byly použity při tvorbě bakalářské práce, patří literární rešerše, která byla využita v teoretické části (2). K důležitým pramenům se řadí zejména odborná literatura a právní předpisy, zabývající se otázkou pracovněprávních vztahů. Klíčovým východiskem pro řešení problematiky pracovněprávních vztahů je právní předpis č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. Dalším důležitým pramenem, z něhož budou informace čerpány, je zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. V neposlední řadě spadá do literární rešerše právních předpisů i zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu. Mezi další zdroje informací spadá i internet, a to zejména webové stránky Českého statistického úřadu, Ministerstva práce a sociálních věcí nebo také portál justice.cz.

V analytické části bakalářské práce byla aplikována zejména metoda analýzy interních dat zaměstnavatele a také bylo užito teoretických poznatků z teoretické části bakalářské práce. K ucelení interních informací bylo využito i metody dotazování a rozhovorů, a to nejenom se zaměstnavatelem, ale i se zaměstnanci s druhu práce vedoucí zaměstnanec a prodavačka. Následovala analýza a zhodnocení současného ekonomického stavu zaměstnavatele a trhu práce v České republice (2).

V návrhové části byla provedena syntéza poznatků získaných z jednotlivých etap zkoumání. Tato metoda slouží pro propojení vzájemné souvislosti jevů a dochází tak ke sjednocení dílčích poznatků v celek. Syntéza umožňuje následné srovnání výsledků a tím i výběr nejlepšího možného řešení pro zaměstnavatele, které by mu mělo přinést optimalizaci mzdových nákladů (2). Následně za pomoci prostudování vhodné literatury bude formulována nová struktura inzerce volných pracovních míst, která by mohla eliminovat problém s nedostatečným počtem zaměstnanců s druhem práce prodavačka.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: Pracovněprávní vztahy z právního, daňového a ekonomického hlediska

V kapitole jsou vymezeny termíny související s problematikou pracovněprávních vztahů vycházející z právních předpisů, oblasti ekonomie, účetnictví a daní. Definované pojmy jsou dále využívány v analytické části a uplatněny při formování návrhů v závěrečné kapitole bakalářské práce.

2.1 Pracovněprávní předpisy

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, je základním právním předpisem upravujícím problematiku pracovněprávních vztahů v České republice (3). Dále se zde řadí zákony, nařízení vlády a další prováděcí právní předpisy upravující práva a povinnosti osob vystupujících v pracovněprávních vztazích. Odkaz na další důležitý pramen pracovního práva – **zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník**, je zakotven v ustanovení § 4 zákoníku práce. Ten stanovuje, že *„pracovněprávní vztahy se řídí tímto zákonem; nelze-li použít tento zákon, řídí se občanským zákoníkem, a to vždy v souladu se základními zásadami pracovněprávních vztahů.“* (4).

2.2 Pracovněprávní vztahy

Definice pracovněprávních vztahů je zakotvena v počátečním ustanovení zákoníku práce jako *„právní vztahy vznikající při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli; tyto vztahy jsou vztahy pracovněprávními“* (4).

Obecně se pracovní právo dělí na dvě části, a to na individuální a kolektivní pracovní právo. Pod pojmem individuálního pracovního práva se skrývá vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem jako jednotlivcem, kdežto v kolektivním pracovněprávním vztahu vystupují zaměstnanci sdružení nejčastěji v odborové organizaci, která reprezentuje a hájí zájmy zaměstnanců (5 str. 443). Práva a povinnosti plynoucí pro subjekty vystupující v pracovněprávních vztazích jsou upravovány pracovněprávními předpisy (6).

Základní zásady pracovněprávních vztahů

Zákoník práce v ustanovení § 1a jmenuje základní zásady pracovněprávních vztahů, které je nutno dodržovat. Do těchto 5 zásad patří „*zvláštní zákonná ochrana postavení zaměstnance, uspokojivé a bezpečné podmínky pro výkon práce, spravedlivé odměňování zaměstnance, řádný výkon práce zaměstnancem v souladu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele a rovné zacházení se zaměstnanci a zákaz jejich diskriminace*“ (4).

2.2.1 Závislá práce

Závislá práce je jedním z klíčových pojmů zákoníku práce definovaných v ustanovení § 2 a § 3. Pro tento pojem jsou vyjmenovány určité znaky, které musí splňovat. Mezi ně v první řadě patří vztah nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance. Dále musí být práce vykonána jménem a dle pokynů zaměstnavatele a zaměstnancem osobně. Zákoník práce dále přiznává právo zaměstnanci na mzdu, plat nebo odměnu za vykonanou práci, kterou odvedl osobně na náklady a odpovědnost zaměstnavatele. Výkon práce musí proběhnout ve stanovené pracovní době na pracovišti zaměstnavatele, popřípadě na jiném dohodnutém místě (4).

Druhy pracovněprávních vztahů

Zákoník práce udává, že závislá práce by měla být výlučně vykonávaná v základním pracovněprávním vztahu, kterým je buď pracovní poměr anebo právní vztah založený dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr (4), (6).

Zaměstnanec

Pod pojmem zaměstnanec se skrývá fyzická osoba způsobilá k právnímu jednání, která se zavazuje k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu (4). Tato osoba musí mít právní osobnost a být svéprávná. Způsobilosti uzavřít pracovněprávní vztah nabývá dovršením 15 let věku, a zároveň nesmí nezletilý zaměstnanec nastoupit do práce dříve, než absolvuje povinnou školní docházku. Jsou zde výjimky, kdy osoby mladší 15 let mohou vykonávat práci v oblastech umění, kultury, reklamy nebo sportu, je zde však potřebné povolení vydané krajskou pobočkou úřadu práce (6 str. 21).

Při výkonu práce mladistvým zaměstnancem existuje řada omezení limitujících tuto práci. Jedná se zejména o omezení, kdy maximální délka směny nesmí překročit 8 hodin

a ve více základních pracovněprávních vztazích nesmí délka týdenní pracovní doby v souhrnu překročit 40 hodin týdně (4, § 79a). V zákoníku práce je dále zakotvena povinná přestávka na jídlo a oddech nejdéle po 4,5 hodinách práce. Platí zde zákaz výkonu práce přesčas a práce v noci až na zákonem stanovené výjimky (4, § 88, § 90, § 92, § 245), (6).

Zaměstnavatel

Zaměstnavatel je fyzická nebo právnická osoba, které se zaměstnanec zavázal k výkonu práce v základním pracovněprávním vztahu (4, § 7). Způsobilosti být zaměstnavatelem nabývá fyzická osoba narozením, avšak je zde omezenost právního jednání do doby, kdy osoba nabude svéprávnosti, zpravidla se tak stává po dovršení 18 let věku (6 str. 23). U právnické osoby vzniká způsobilost být zaměstnavatelem od okamžiku jejího vzniku (5).

2.3 Pracovní poměr

Pracovní poměr tvoří společně s pracovněprávními vztahy založenými dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr skupinu základních pracovněprávních vztahů (5 str. 170). Dle zákoníku práce pracovní poměr může vzniknout dvěma způsoby. Prvním a častějším způsobem vzniku je uzavření pracovní smlouvy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem (4, § 33 odst. 1). Druhý způsob, který zákoník práce umožňuje, je vznik formou jmenování na vedoucí pracovní místo v případech stanovených zákoníkem práce nebo zvláštním právním předpisem (4, § 33).

Vznik pracovního poměru je stanoven zákoníkem práce ustanovením § 36 jako „*den, který byl sjednán v pracovní smlouvě jako den nástupu do práce nebo dnem, který byl uveden jako den jmenování na pracovní místo vedoucího zaměstnance*“.

2.3.1 Postup před vznikem pracovního poměru

Zákoník práce přiznává dle ustanovení § 30 zaměstnavateli právo jeho osobní volby metody náboru nových zaměstnanců, stejně jako stanovení kvalifikačních předpokladů, nezbytných požadavků nebo zvláštních schopností. Při zvolené metodě náboru může zaměstnavatel požadovat od uchazeče nebo jiných osob pouze informace relevantní pro uzavření pracovní smlouvy (3 str. 60). Zároveň je nezbytné již při náboru dodržovat

základní zásady pracovněprávních vztahů, a to zejména zákazu diskriminace, viz. kapitola 2.2.

Zaměstnavatel je povinen seznámit uchazeče o práci s právy a povinnostmi vyplývajícími pro něj z pracovní smlouvy, popřípadě jmenování. Stejně tak je povinen jej seznámit s pracovními podmínkami a podmínkami odměňování, za nichž má práci vykonávat a s povinnostmi vyplývajícími ze zvláštních právních předpisů vztahujících se k práci, která je předmětem uzavření pracovního poměru (4, § 31). Zvláštní právní předpis v určitých případech stanovuje povinnost zaměstnavatele zajistit, aby se fyzická osoba ucházející se o práci podrobila vstupní lékařské prohlídce před vznikem pracovního poměru (4, § 32).

Vstupní lékařská prohlídka

Povinnost absolvovat vstupní lékařskou prohlídku má fyzická osoba ucházející se o zaměstnání před vznikem pracovního poměru. V případě pracovněprávního vztahu, který má být uzavřený dohodou o pracích konaných mimo pracovní poměr, je povinnost absolvovat vstupní lékařskou prohlídku uchazečem jen za předpokladu, že se jedná o práci rizikovou dle zákona o ochraně veřejného zdraví nebo o práci, u které tak stanoví právní předpis. Právem zaměstnavatele je vyžadovat vstupní prohlídku i u uchazeče, u kterého má pochybnosti o jeho zdravotní způsobilosti (7, § 59).

2.3.2 Pracovní smlouva

Pracovní smlouva je důležitým dokumentem v problematice pracovněprávních vztahů. Jejím prostřednictvím je zakládán pracovní poměr a upravuje základní práva a povinnosti smluvních stran, tj. zaměstnavatele a zaměstnance (6 str. 35). Má vždy písemnou formu a každá ze smluvních stran musí obdržet jedno vyhotovení podepsané oběma stranami (4, § 34). Její uzavření by mělo proběhnout předtím, než zaměstnanec započne vykonávat práci (6 str. 35). Zákoník práce stanovuje podstatné náležitosti pracovní smlouvy, bez kterých je smlouva neplatná. Jedná se o druh práce, místo, resp. místa výkonu práce a den nástupu do práce (4, § 34).

Druhem práce se rozumí činnost, kterou zaměstnanec bude vykonávat pro zaměstnavatele. Nejčastěji se vymezuje názvem pracovní pozice. V případech nejasností

náplně práce určité pracovní pozice je možné jednotlivé činnosti práce vypsát. Zaměstnavatel je při zadávání práce zaměstnanci limitován tím, co je ujednáno v pracovní smlouvě (6 str. 38).

Místo výkonu práce je místo, kde zaměstnanec bude vykonávat práci pro zaměstnavatele. Míra přesnosti vymezení místa je čistě v zaměstnavatelově kompetenci. Nejčastěji se vymezuje názvem města, což zaměstnavateli může poskytovat jistou míru volnosti (6 str. 37).

Dnem nástupu do práce je den, který byl sjednán v pracovní smlouvě. Tímto dnem vzniká pracovní poměr a může připadnout i na dny pracovního klidu, svátky apod. Nemusí být totožný se dnem, kdy se zaměstnanec poprvé dostaví do práce (6 str. 37).

Pracovní smlouva mimo jiné může obsahovat i další náležitosti. Jedná se například o souhlas s vysíláním na pracovní cesty, bližší označení druhu a místa výkonu práce, údaj o výpovědních dobách, údaje o mzdě a platu nebo informace o zkušební době. Pokud tyto údaje pracovní smlouva neobsahuje, musí o nich zaměstnavatel informovat nejpozději do 1 měsíce od vzniku pracovního poměru (4, § 37).

Uvedením údajů o mzdě, benefitech a dalších typech odměn do pracovní smlouvy se zaměstnavatel vzdává práva jednostranné změny jejich výše, kdy nepotřebuje souhlas zaměstnance. Toto právo by si zachoval, pokud by dané údaje stanovil jednostranně například vnitřním předpisem nebo mzdovým výměrem (6 str. 40). Mzda, která náleží zaměstnanci, musí být sjednána, stanovena nebo určena před začátkem výkonu práce. Pokud smlouva nebo vnitřní předpisy neobsahují informace o způsobu odměňování, o termínu a místě výplaty, je zaměstnavatel povinen v den nástupu do práce vydat zaměstnanci písemný mzdový výměr (4, § 113).

2.3.3 Zkušební doba

Zkušební doba musí být sjednána nejpozději v den nástupu do práce, a to vždy v písemné podobě. Po jejím sjednání nesmí být dodatečně prodlužována, a zároveň její doba nesmí být delší, než je polovina sjednané doby pracovního poměru. Délka zkušební doby nesmí být delší než 6 měsíců u vedoucích zaměstnanců a 3 měsíce u ostatních zaměstnanců (4, § 35). Pokud zaměstnanec neodpracuje část zkušební doby z důvodu dočasné pracovní

neschopnosti, celodenní návštěvy lékaře nebo dovolené, prodlužuje se zkušební doba o tuto dobu celodenních překážek (6 str. 42). Specifikem zkušební doby je, že zaměstnavatel i zaměstnanec mohou bez udání jakéhokoliv důvodu zrušit pracovní poměr. Zrušení se považuje za platné, pouze pokud je provedeno v písemné formě. Pracovní poměr pak končí v den doručení (4, § 66).

2.3.4 Doba pracovního poměru

Pracovní poměr je sjednán na dobu neurčitou, pokud v pracovní smlouvě není výslovně uvedeno, že se jedná o pracovní poměr sjednaný na dobu určitou (4, § 39). Pracovní poměr na dobu určitou může být sjednán mezi týmiž smluvními stranami maximálně na dobu 3 let a zopakován nebo prodloužen může být pouze dvakrát, tzn. maximální délka pracovního poměru na dobu určitou činí 9 let (4, § 39), (6 str. 39).

Po vyčerpání prodloužení nebo zopakování pracovního poměru na dobu určitou má zaměstnavatel dvě možnosti. První možností je přechod na pracovní poměr na dobu neurčitou, druhou možností je ukončení spolupráce se zaměstnancem po dobu nejméně 3 let. K předchozímu pracovnímu poměru mezi týmiž smluvními stranami se po uplynutí této doby poté nepřihlíží a je možné znovu uzavřít pracovní poměr na dobu určitou (4, § 39).

2.3.5 Skončení pracovního poměru

Zákoník práce připouští skončení pracovního poměru pouze danými způsoby. Mezi ně se řadí odstoupení od pracovní smlouvy, zrušení ve zkušební době, uplynutí sjednané doby, dohoda, výpověď, okamžité zrušení pracovního poměru, zvláštní důvody u cizinců, smrt zaměstnavatele nebo zaměstnance (6 str. 67).

Uplynutím sjednané doby končí pracovní poměr sjednaný na dobu určitou. Pokud dojde k pokračování výkonu práce zaměstnancem i po skončení sjednané doby v pracovní smlouvě s vědomím zaměstnavatele, má se za to, že došlo k prodloužení pracovní smlouvy na dobu neurčitou (4, § 65).

Dohoda o rozvázání pracovního poměru musí být v písemné formě (4, § 49). Není zde nutné uvádět důvod skončení pracovního poměru, musí být však uzavřena ze svobodné vůle obou stran (6 str. 72).

Výpověď ze strany zaměstnavatele je možné dát jen z důvodů stanovených zákoníkem práce. Mezi ně patří například *nadbytečnost zaměstnance*, kdy se zaměstnanec stává nadbytečný z důvodu rozhodnutí o organizační změně zaměstnavatele. Vyhotovena musí být vždy v písemné formě. (4, § 52).

2.3.5.1 Odstupné

Odstupné náleží pouze zaměstnanci, u něhož dochází k rozvázání pracovního poměru výpovědí nebo dohodou z důvodu rušení zaměstnavatele nebo jeho části, přemístí-li se zaměstnavatel nebo jeho část nebo stane-li se zaměstnanec nadbytečným z důvodu rozhodnutí o organizační změně (4, § 67). Výše odstupného se liší dle délky trvání pracovního poměru u zaměstnavatele. Pokud pracovní poměr trval méně než jeden rok, náleží zaměstnanci odstupné ve výši jednonásobku jeho průměrného výdělku. Pokud pracovní poměr trval alespoň 1 rok, ale méně než 2 náleží zaměstnanci dvojnásobek průměrného výdělku a při době trvání delší jak 3 roky mu náleží trojnásobek průměrného výdělku (3 stránky 146-147).

2.4 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Jedná se o specifický právní vztah upravený pracovněprávními předpisy a spolu s pracovním poměrem tvoří skupinu základních pracovněprávních vztahů (6 str. 149). Dohody se liší od pracovní smlouvy zejména v právní úpravě pracovní doby, kdy zaměstnavatel není povinen zaměstnanci tuto dobu rozvrhnout a zaměstnanec tak může vykonávat práci dle spontánních pokynů zaměstnavatele nebo také podle vlastních časových možností. Přednostně by se však zaměstnavatelé měli uchýlit k zajišťování plnění svých úkolů zaměstnanci v pracovním poměru (4, § 74).

Existují dva typy dohod – dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. Obě tyto dohody musí být uzavřeny v písemné formě a jedno z vyhotovení musí být předáno zaměstnanci. Veškeré způsoby zrušení právního vztahu založeného dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr musí být v písemné formě. Řadí se mezi ně dohoda smluvních stran, výpověď s výpovědní dobou 15 dní bez potřeby udání důvodu a

okamžité zrušení (4, § 77). Za vykonanou práci náleží zaměstnanci odměna z dohody (4, § 109).

Dohoda o provedení práce

Dohoda o provedení práce může být sjednána maximálně na 300 odpracovaných hodin v kalendářním roce (4, § 75). Zaměstnanec si může se zaměstnavatelem sjednat libovolný počet dohod o provedení práce, avšak odpracované hodiny se u jednoho zaměstnavatele sčítají. Při uzavírání je potřeba uvést dobu, po kterou se dohoda uzavírá, přičemž není vyloučeno uzavření dohody o provedení práce na dobu neurčitou. Dále je nutné vymežit, jakou práci bude zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat, rozsah práce a místo výkonu práce (6 str. 150). Výhodou tohoto typu dohody je, že do výše odměny 10 000 Kč měsíčně se z ní kromě srážkové daně neodvádí pojistné na zdravotní a sociální pojištění v případě, kdy zaměstnanec nepodepsal prohlášení k dani u zaměstnavatele. Pokud zaměstnanec prohlášení podepíše anebo příjem překročí hranici 10 000 Kč, zdaňuje se 15 % zálohovou daní. Odměny z dohod se u jednoho zaměstnavatele sčítají (8, § 6), (6 str. 150).

Dohoda o pracovní činnosti

Dohoda o pracovní činnosti musí obsahovat údaje o sjednaných pracích, sjednaný rozsah pracovní doby a době, na kterou se se dohoda uzavírá. Dohodu lze uzavřít i na rozsah práce, který dosáhne nad 300 hodin za rok. Na rozsah práce se vztahuje omezení, kdy není možné vykonávat práci v rozsahu překračujícím v průměru polovinu stanovené týdenní pracovní doby. Dodržení tohoto parametru se posuzuje za celou dobu, na kterou byla dohoda uzavřena, nejdéle však za období 52 týdnů (4, § 76). Zpravidla má týdenní pracovní doba 40 hodin dle ustanovení § 79 zákoníku práce, jednalo by se tedy o limitních 20 hodin týdně. Uzavřít ji lze na dobu určitou i neurčitou (6 str. 151). Pokud měsíční odměna z dohody o pracovní činnosti nepřekročí 3 000 Kč, neodvádí se pojistné na sociální ani zdravotní pojištění. Zdaněna je vždy 15 % zálohovou daní (7).

2.5 Pracovní doba

Pod pojmem pracovní doba se skrývá doba, po kterou je zaměstnanec povinen vykonávat pro zaměstnavatele práci a také doba, po kterou je zaměstnanec připraven na pracovišti

k výkonu práce dle pokynů zaměstnavatele (4, § 78). Bezpečnostní přestávka se započítává do pracovní doby, přestávka na jídlo a oddech však nikoli (4, § 88).

Směna a dvousměnný pracovní režim

Směna je částí týdenní pracovní doby, která nezahrnuje práci přesčas. Zaměstnanec je povinen tuto část na základě předem stanoveného rozvrhu pracovních směn odpracovat. Zaměstnavatelem je stanoven začátek směny, kdy je zaměstnanec povinen být na svém pracovišti a konec směny, kdy zaměstnanec ze svého pracoviště odchází. (4, § 78).

Dvousměnným pracovním režimem je režim práce, kdy se zaměstnanci pravidelně vzájemně střídají ve 2 směnách v rámci 24 hodin po sobě jdoucích (4, § 78). Jejich směny se vzájemně nepřekrývají (6 str. 116).

2.5.1 Délka a rozvržení pracovní doby

Dle ustanovení § 79 zákoníku práce je zpravidla délka pracovní doby 40 hodin týdně, existují zde však i doby kratší, kdy při dvousměnném pracovním režimu dochází ke zkrácení této doby na 38,75 hodin týdně. Zaměstnavatel, který pracovní dobu rozvrhuje zpravidla do pětidenního pracovního týdne, musí vypracovat písemný rozvrh týdenní pracovní doby a seznámit s ním nebo s jeho změnou zaměstnance nejpozději 2 týdny před začátkem období, na které je pracovní doba rozvržena, pokud se se zaměstnancem nedohodne na jiném způsobu (4, § 81, § 84). Celková délka jedné směny nesmí přesáhnout 12 hodin (4, § 83). U zaměstnance mladšího než 18 let je maximálně přípustná délka jedné směny v jednotlivých dnech 8 hodin, v souhrnu 40 hodin týdně (4, § 79a). Zaměstnavatel je také povinen vést evidenci u jednotlivých zaměstnanců s vyznačením začátku a konce směny, práce přesčas atd. (4, § 96).

2.5.2 Přestávky v práci

Přestávka na jídlo a oddech

Nejdéle po 6 hodinách nepřetržité práce je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnanci přestávku na jídlo a oddech, mladistvému zaměstnanci nejdéle však po 4,5 hodinách nepřetržité práce. Tato přestávka musí trvat nejméně 30 minut, a pokud je

rozdělena, musí alespoň jedna její část činit alespoň 15 minut. Rozdělení přestávky je možné jen pro dospělé zaměstnance. Zaměstnavatel zároveň nesmí poskytnout tyto přestávky na začátku a konci pracovní doby (4, § 88).

Bezpečnostní přestávka

Tento typ přestávky se týká pouze prací, které jsou při jejich dlouhodobém nepřetržitém výkonu hrozbou nebezpečí pro zdraví zaměstnance, bezpečnosti ostatních osob nebo ohrožením kvality práce. Mezi tato zaměstnání patří například řidič dopravních prostředků (6 str. 121).

2.5.3 Doba odpočinku

Nepřetržitý odpočinek mezi směnami

Mezi koncem jedné směny a začátkem směny druhé musí zaměstnavatel rozvrhnout pracovní dobu tak, aby zde vznikl prostor pro dobu nepřetržitého odpočinku trvající alespoň 11 hodin a u mladistvých zaměstnanců alespoň 12 hodin během 24 hodin po sobě jdoucích. Zaměstnanci staršímu 18 let může být odpočinek zkrácen až na 8 hodin za předpokladu, že následující odpočinek mu bude o tuto zkrácenou dobu prodloužen. Zkrácení může proběhnout jen v případech stanovených zákonem (4, § 90).

Nepřetržitý odpočinek v týdnu

Jednou z dalších povinností zaměstnavatele je rozvrhnutí pracovní doby tak, aby zaměstnanec měl nepřetržitý odpočinek v týdnu v rozsahu alespoň 35 hodin a u mladistvých zaměstnanců alespoň 48 hodin. Nepřetržitý odpočinek v týdnu se stanoví všem zaměstnancům na stejný den tak, aby do něj spadala neděle, pokud to však provoz zaměstnavatele umožní (4, § 92).

Dny pracovního klidu

Mezi dny pracovního klidu spadají dny, na které připadá nepřetržitý odpočinek zaměstnance v týdnu, a svátky. Práce v těchto dnech může být nařízena jen výjimečně, když nemůže být vykonána v pracovních dnech a zároveň se musí jednat o druh práce stanovený zákoníkem práce v ustanovení § 91. Patří zde například nakládací a vykládací práce, inventurní a závěrkové práce, náhrada za zaměstnance, který se nedostavil na

směnu v nepřetržitém provozu (tj. provoz, kde se činnost nesmí přerušit) apod. (6 str. 124).

2.5.4 Práce přesčas

V situacích, kdy z vážných provozních důvodů nastane potřeba výkonu práce v rozsahu vyšším, než je plánovaná rozvržená pracovní doba, může zaměstnavatel zaměstnanci nařídit práci přesčas, maximálně však 8 hodin v jednotlivých týdnech a 150 hodin v kalendářním roce. Zaměstnavatel tímto krokem může zasáhnout i do doby nepřetržitého odpočinku mezi dvěma směnami nebo do dní pracovního klidu, ale pouze za podmínek stanovených zákoníkem práce v ustanovení § 91 odst. 2 až 4. Práce přesčas nemůže být zaměstnavatelem nařízena mladistvému zaměstnanci (4, § 93, § 245). Práci přesčas může zaměstnanec vykonat i na základě dohody se zaměstnavatelem, a to i nad limit stanovený výše. Maximální rozsah práce přesčas je pak průměrných 8 hodin týdně za období, které činí nejvýše 26 týdnů po sobě jdoucích, tj. 208 hodin za 6 měsíců. Vyrovnávací období může být prodlouženo až na 52 týdnů kolektivní smlouvou (6 stránky 124, 125). Za práci přesčas náleží zaměstnanci příplatek ve výši 25 % průměrného výdělku za předpokladu, kdy zaměstnanci nebylo poskytnuto náhradní volno nebo nárok na kompenzaci nebyl smluvně vyloučen (6 str. 125). Práce přesčas, za kterou bylo zaměstnanci poskytnuto náhradní volno, se nezapočítává do počtu hodin nejvýše přípustné práce přesčas ve vyrovnávacím období činícím 26, resp. až 52 týdnů (4, § 93).

2.6 Dovolená za kalendářní rok a její poměrná část

Nárok na dovolenou za kalendářní rok nebo na její poměrnou část vzniká pouze zaměstnancům zaměstnaným v pracovním poměru. Nárok na dovolenou za kalendářní rok vzniká zaměstnanci, který odpracoval v kalendářním roce alespoň 60 dnů. Zaměstnanci, jehož pracovní poměr netrval nepřetržitě po celou dobu kalendářního roku, avšak odpracoval více než 60 dnů, přísluší nárok na poměrnou část dovolené, jež činí jednu dvanáctinu za každý celý odpracovaný měsíc (4, §§ 211-213). V soukromém sektoru činí výměra dovolené nejméně 4 týdny, avšak zaměstnavatel může zaměstnancům nad rámec zákona poskytnout i více týdnů dovolené. Čerpání zpravidla probíhá ve dnech, resp. půldnech. Je povinností zaměstnavatele dovolenou zaměstnanci

nařídít tak, aby byla vyčerpána v roce, ve kterém na ni vznikl nárok. Náhrada mzdy za dobu čerpání dovolené přísluší zaměstnanci ve výši průměrného výdělku (6 stránky 128-129).

2.7 Odměňování zaměstnanců

K odměňování zaměstnanců se váží dvě důležité zásady. První zásadou je spravedlivé odměňování zaměstnanců a druhou stejná mzda, plat nebo odměna z dohody za práci stejnou nebo stejné hodnoty. Za takovou práci je považovaná práce stejné nebo srovnatelné složitosti, odpovědnosti a namáhavosti konající se ve stejných nebo srovnatelných pracovních podmínkách, a to při stejné nebo srovnatelné pracovní výkonnosti a výsledcích práce. Hodnotícími kritérii jsou například praktické znalosti, organizační a řídicí náročnost, odpovědnosti za škodu, fyzická zátěž a také pracovní režimy plynoucí z rozvržené pracovní doby atd. (4, § 1a, § 110).

2.7.1 Mzda a plat

Mzda je odměnou za výkon práce zaměstnancem v soukromém sektoru. Je limitovaná pouze její minimální výše, a to minimální a zaručenou mzdou. Plat je odměnou za práci ve veřejném sektoru a její výše je pevně zafixována právními předpisy. Vyplácení platu probíhá z veřejných zdrojů a mimo zákoníku práce je upravován i nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě (6 str. 140). Mzda může být sjednána v individuální nebo kolektivní smlouvě, stanovena zaměstnavatelem vnitřním předpisem nebo určena mzdovým výměrem před začátkem výkonu práce. Nastane-li změna skutečností uvedených ve mzdovém výměru, je zaměstnavatelovou povinností o této změně zaměstnance písemně vyrozumět nejpozději v den, kdy daná změna nabývá účinnosti (4, § 113). Při sjednání výše mzdy v individuální smlouvě zde nastává výhoda pro zaměstnance, neboť nemůže dojít ke změně bez jeho souhlasu (6 str. 142). Splatnost mzdy i platu nastává po vykonání práce, a to nejpozději v kalendářním měsíci následujícím po měsíci, ve kterém vzniklo zaměstnanci právo na mzdu, plat nebo některou jejich složku v pravidelném výplatním termínu, který byl sjednán, stanoven nebo určen v rámci termínu vyplývajícího z této věty (4, § 141). Zaměstnavatel je povinen vydat zaměstnanci doklad obsahující údaje o jednotlivých

složkách mzdy nebo platu a o provedených srážkách při měsíčním vyúčtování mzdy nebo platu (4, § 142). Tímto dokladem je mzdový list (8, § 38j).

Minimální mzda

Zákoník práce v ustanovení § 111 definuje minimální mzdu takto: „*nejnižší přípustná výše odměny za práci v základním pracovněprávním vztahu*“. Z toho vyplývá, že mzda, plat ani odměna z dohody nesmí být nižší než tato částka. Pro tyto účely se do mzdy a platu nezapočítává mzda ani plat za práci přesčas, příplatek za noční práci, příplatek za práci ve svátek, za práci v sobotu a neděli a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí (4, § 111). Její výše je upravována vládním nařízením č. 567/2006 Sb., nařízení vlády o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Je zde upravena hodinová výše, která od roku 2020 činí 87,30 Kč a měsíční výše, která činí 14 600 Kč (8). Měsíční částka se vztahuje pouze na zaměstnance pracující v rozsahu stanovené pracovní doby, tj. 40 hodin týdně (6 str. 140).

Zaručená mzda

Zaručená mzda představuje nejnižší výši mzdy a platu, která zaměstnanci náleží. Je odstupňovaná do 8 skupin dle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonané práce. Její úroveň nesmí být nižší než mzda minimální. Maximální zvýšení musí činit alespoň dvojnásobek úrovně nejnižší zaručené mzdy. V případech, kdy mzda nebo plat bez mzdy nebo platu za práci přesčas, za noční práci apod., nedosáhne příslušné nejnižší úrovně zaručené mzdy, je zaměstnavatel povinen zaměstnanci rozdíl doplatit (4, § 112).

Průměrný výdělek

Průměrný výdělek je definován v ustanovení § 352 zákoníku práce jako „*průměrný hrubý výdělek, nestanoví-li pracovněprávní předpisy jinak*“. Zjišťuje se z hrubé mzdy nebo platu zúčtované zaměstnanci k výplatě v rozhodném období, tj. zpravidla kalendářní čtvrtletí, a z odpracované doby, za kterou zaměstnanci náleží mzda nebo plat v rozhodném období ve formě průměrného hodinového výdělku (4, §§ 352-356).

2.7.2 Příplatky ke mzdě

Zákoník práce stanovuje nárok zaměstnanců na příplatky ke mzdě za práci přesčas, ve svátek, noční práci, práci vykonanou v sobotu a neděli a za práci ve ztíženém pracovním prostředí. V případě výkonu práce, která spadá do vícero kategorií, za které příplatky ke mzdě náleží, se příplatky za tuto práci sčítají (6 stránky 143-144).

Práce přesčas

U práce přesčas nastávají 3 možné situace vypořádání. První situací je, kdy zaměstnanec dostane za práci přesčas mzdu zvýšenou o příplatek v minimální výši 25 % průměrného výdělku. V druhé namísto příplatku je zaměstnanci poskytnuto náhradní volno, a to za souhlasu zaměstnance i zaměstnavatele. Třetí situace může vyplynout z pracovní smlouvy, a to tím způsobem, kdy dojde ke sjednání mzdy již s přihlédnutím k případné práci přesčas. V tomto ujednání musí být jasně uveden rozsah práce přesčas, který může činit nejvýše 150 hodin práce přesčas za kalendářní rok (3 stránky 253-255).

Práce ve svátek

Za práci ve svátek náleží zaměstnanci mzda a náhradní volno v rozsahu konané práce ve svátek, za kterou mu přísluší náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku. Při vzájemné domluvě zaměstnavatele a zaměstnance může namísto poskytnutí náhradního volna být zaměstnanci poskytnut příplatek ve výši 100 % průměrného výdělku. Zaměstnavatel může poskytovat příplatek i vyšší. Zaměstnanci, který nepracoval z důvodu připadnutí svátku na jeho obvyklý pracovní den, přísluší náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku (3 str. 256).

Mzda za práci v sobotu a neděli

Nezáleží na tom, zda jsou tyto dny pro zaměstnance dny nepřetržitého odpočinku v týdnu anebo součástí stanovené týdenní pracovní doby. V obou případech náleží zaměstnanci příplatek minimálně 10 % průměrného výdělku. Tato minimální výše se použije jen v případě, kdy pracovní smlouva, kolektivní smlouva ani jiná smlouva uzavřená mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem neobsahuje ujednání o jiné výši či formě mzdové kompenzace práce v sobotu a neděli. Tato sjednaná výše může být i nižší, než zákonem stanovená (3 str. 259).

2.7.3 Zaškolení a zaučení

Zaměstnanec, který vstupuje do zaměstnání bez kvalifikace, je povinen zaměstnavatel zaškolit, resp. zaučit. Doba zaškolení nebo zaučení zaměstnance se považuje za výkon práce a zaměstnanci za něj přísluší mzda nebo plat (3 str. 400).

2.7.4 Odměny z dohod

Odměna z dohod náleží zaměstnanci v právním vztahu, který je založen buď dohodou o provedení práce, nebo dohodou o pracovní činnosti. Zde se taky sjednává výše odměny a podmínky pro její poskytování. Při jejím sjednávání je nutno respektovat výši minimální mzdy (3 str. 288). Osobám zaměstnaným prostřednictvím dohody o provedení práce, nebo dohody o pracovní činnosti nenáleží příplatky za práci o víkendu, v noci anebo přesčas. Zároveň dle zákoníku práce nemají nárok na dovolenou (7), (4, § 77).

2.8 Srážky z příjmu z pracovněprávního vztahu

Pro účely zákoníku práce se za srážky z příjmu zaměstnance považují srážky ze mzdy, platu, odměn z dohod, náhrad mezd nebo platu a dalších příjmů vyjmenovaných v ustanovení § 145 odst. 2 zákoníku práce. Zaměstnavatel nezávisle na vůli zaměstnance může srazit pouze srážky ustanovené zákoníkem práce nebo podle speciální právní úpravy. Mezi nejzákladnější srážky patří záloha na daň z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti, pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na veřejné zdravotní pojištění (3 stránky 299-300).

2.8.1 Daň z příjmů fyzických osob

Dani z příjmů fyzických osob se podrobují příjmy ze závislé činnosti, ze samostatné činnosti, z kapitálového majetku, z nájmu a ostatní příjmy. Problematika daní z příjmů je upravena zákonem č. 568/1992 Sb., o daních z příjmů. Poplatníkem je fyzická osoba, která může být daňovým rezidentem i nerezidentem. U rezidenta se dani podrobují veškeré příjmy, kterých poplatník dosáhnul, u daňového nerezidenta pouze příjmy, které mu plynou ze zdrojů na území ČR (8, §§ 2-3).

Příjmy ze závislé činnosti

Mezi příjmy ze závislé činnosti mimo jiné spadají příjmy ze současného pracovněprávního poměru, v nichž poplatník při výkonu práce pro plátce příjmu je povinen dbát příkazů plátce. Poplatníkem je v tomto případě zaměstnanec, tj. jeho příjem je podroben dani, a plátcem zaměstnavatel, který má povinnost zálohu na daň, resp. srážkovou daň vypočítat, srazit a odvést (8, § 6).

Daň vybíraná srážkou podle zvláštní sazby daně

V případě, kdy zaměstnanec nepodepsal prohlášení k dani a plynou mu příjmy na základě dohody o provedení práce, a zároveň úhrnná výše těchto příjmů u jednoho zaměstnavatele nepřevyšuje částku 10 000 Kč za měsíc, jsou tyto příjmy podrobeny srážkové dani. To samé platí i pro zaměstnance, jemuž plynou příjmy na základě dohody o pracovní činnosti a jejich souhrnná výše nepřesahuje 2 500 Kč za měsíc (8, § 6). Ze samostatného základu daně, který se zaokrouhlí na celé koruny dolů, vypočítá a srazí zaměstnavatel srážkovou daň ve výši 15 % zaokrouhlenou na celé koruny dolů. Poté je povinen sraženou daň odvést příslušnému správci daně do konce kalendářního měsíce následujícího po kalendářním měsíci, ve kterém byl povinen srážku provést (8, § 36, § 38d).

Záloha na daň z příjmu fyzických osob

Zaměstnavatel ze základu pro výpočet zálohy, do kterého spadají příjmy ze závislé činnosti, vyjma těch příjmů, u kterých byla daň vybraná srážkou, odečte částky, které jsou od daně osvobozeny, a zvýší je o povinné pojistné. Základ, který je vyšší než 100 Kč, se zaokrouhluje na celé stokoruny nahoru, v opačném případě na celé koruny nahoru. Z takto upraveného základu daně se srazí záloha na daň ve výši 15 % zaokrouhlená na celé koruny nahoru. Vypočtenou daň následně plátce sníží o prokázanou částku měsíční slevy na dani a poté o daňové zvýhodnění. Nejpozději do 20. dne kalendářního měsíce, v němž povinnost srazit zálohy vznikla, musí plátce vypočtenou a sraženou daň odvést příslušnému správci daně (8, § 38h).

2.8.2 Pojistné na sociální zabezpečení

Pojistné na sociální zabezpečení zahrnuje pojistné na důchodové pojištění, pojistné na nemocenské pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti. Jedná se o příjem

státního rozpočtu. Mezi poplatníky, kteří mají povinnost pojistné platit, patří zaměstnavatelé, pokud zaměstnávají alespoň jednoho zaměstnance a zaměstnanci (11, §§ 1-3). Vyměřovacím základem u zaměstnanců jsou příjmy ze závislé činnosti, s výjimkou příjmů uvedených v zákonu 586/1992 Sb., o daních z příjmu, v ustanovení § 6 odstavcích 4 a 5 (8, § 6). U zaměstnavatele je vyměřovacím základem částka, která odpovídá úhrnu vyměřovacích základů jeho zaměstnanců. Vyměřovací základy se zaokrouhlují na celé koruny směrem nahoru (11, § 5a, § 5d).

Sazba pojistného pro zaměstnavatele činí od 1. 7. 2019 celkem 24,8 % z vyměřovacího základu a pro zaměstnance 6,5 % z vyměřovacího základu. Zaměstnavatel je povinen za sebe a své zaměstnance pojistné vypočítat, srazit a odvést za jednotlivé kalendářní měsíce příslušné správě sociálního zabezpečení, a to od 1. do 20. dne následujícího kalendářního měsíce. Vypočtené pojistné se zaokrouhluje na celé koruny směrem nahoru (11, §§ 7-8).

2.8.3 Zdravotní pojištění

Za plátce zdravotního pojištění jsou mimo jiné považováni zaměstnanci a zaměstnavatelé, kteří hradí část pojistného za své zaměstnance (12, §§ 4-6). Pojistné je hrazeno zdravotní pojišťovně, u které je pojištěnec pojištěný a povinnost jej hradit vzniká dnem nástupu zaměstnance do zaměstnání. (12, § 8).

Vyměřovací základ pro zaměstnavatele a zaměstnance je stejný jako u pojistného na sociální zabezpečení, vizte kapitola 2.8.2. Výše pojistného z vyměřovacího základu činí 13,5 %, z toho 4,5 % se strhává zaměstnanci z hrubé mzdy a zbylých 9 % hradí zaměstnavatel. Ten je povinen pojistné sám vypočítat, strhnout a odvést příslušným zdravotním pojišťovnám za jednotlivé kalendářní měsíce od 1. do 20. dne následujícího kalendářního měsíce (13, §§ 2-3, § 5).

2.9 Slevy na dani a daňové zvýhodnění

Od vypočtené zálohy na daň z příjmu lze odečíst slevy na dani pro poplatníky za zdaňovací období, mezi které patří základní sleva ve výši 24 840 Kč na poplatníka, sleva na manžela ve výši 24 840 Kč, pokud manžel poplatníka nedosahuje příjmu 68 000 Kč za rok, v případě nároku na průkaz ZTP/P je částka dvojnásobná, základní sleva na

invaliditu ve výši 2 520 Kč pro invaliditu I. a II. stupně, rozšířená sleva na invaliditu ve výši 5 040 Kč pro invaliditu III. stupně, sleva na držitele průkazu ZTP/P ve výši 16 140 Kč, sleva na studenta ve výši 4 020 Kč do dovršení věku 26 let, resp. 28 let v doktorském studijním programu, sleva za umístění dítěte do předškolního zařízení ve výši prokazatelně poplatníkem vynaložených výdajů, za umístění vyživovaného dítěte v předškolním zařízení, maximálně však do výše minimální mzdy za každé dítě (8, §§ 35ba-35bb). Výše uvedené slevy lze uplatnit maximálně do výše vypočtené zálohy na daň. Při výpočtu zálohy na dani lze měsíčně uplatnit veškeré ze slev, vyjma slevy na manžela a slevy za umístění dítěte (8, § 35d). Tyto slevy lze uplatnit až při ročním zúčtování záloh (8, § 38ch). Zároveň lze veškeré slevy na dani, vyjma základní slevy na poplatníka, uplatnit ve výši jedné dvanáctiny pouze za každý kalendářní měsíc, na jehož počátku byly splněny podmínky pro uplatnění nároku na snížení daně (8, § 35ba).

Mezi daňová zvýhodnění pro poplatníka daně z příjmu patří zvýhodnění na vyživované dítě žijící s ním v jedné hospodářící domácnosti ve výši 15 204 ročně, na druhé dítě 19 404 Kč a na třetí a každé další dítě 24 204 Kč ročně. V případě, kdy daňové zvýhodnění převyšuje zálohu na daň poníženou o slevy na dani, je vzniklý rozdíl měsíčním daňovým bonusem. Jeho výše musí být minimálně 50 Kč, maximálně však 5 025 Kč a vyplatit jej lze za předpokladu, kdy poplatníkovy měsíční příjmy dosahovaly alespoň poloviny minimální mzdy. Při ročním zúčtování má poplatník nárok na vyplacení daňového bonusu v minimální výši 100 Kč, maximálně však do výše 60 300 Kč, za předpokladu, že jeho příjmy dosahovaly alespoň šestinásobku minimální mzdy (8, § 35c, § 35d).

2.10 Výpočet a zaúčtování čisté mzdy

Zaměstnavatel je povinen vést mzdové listy pro své zaměstnance, které slouží jako analytická evidence práce a mezd, rekapitulaci o sražených zálohách a dani sražené podle zvláštní sazby daně, a to za každý kalendářní měsíc i celé zdaňovací období. Zúčtovací a výplatní listina je prvotním podkladem pro účtování o mzdách (9 stránky 230, 234). Výpočet čisté mzdy a její zaúčtování je znázorněno v tabulce č. 1, kdy je uvažována hrubá mzda ve výši 30 000 Kč, a zároveň uplatněna sleva na poplatníka a daňové zvýhodnění na jedno vyživované dítě.

Tabulka č. 1 Výpočet čisté mzdy a zaúčtování
(zdroj: vlastní zpracování dle (9 stránky 225-232))

Zaúčtování mzdy			Částka	MD	Dal
1	HRUBÁ MZDA		30 000 Kč	521	331
2	Sociální Pojištění za ZL (24,8 %)	+	7 440 Kč	524	336
3	Zdravotní pojištění za ZL (9 %)	+	2 700 Kč	524	336
4	Superhrubá mzda	=	40 140 Kč	-	-
5	Základ pro výpočet daně	≐	40 200 Kč	-	-
6	Záloha na daň před slevami (15 %)		6 030 Kč	-	-
7	Slevy na dani	-	2 070 Kč	-	-
8	Záloha na daň po slevách	=	3 960 Kč	-	-
9	Daňové zvýhodnění	-	1 267 Kč	-	-
10	Záloha na daň po úpravách	=	2 693 Kč	331	342
11	Daňový bonus			342	331
12	Sociální Pojištění za ZC (6,5 %)	-	1 950 Kč	331	336
13	Zdravotní pojištění za ZC (4,5 %)	-	1 350 Kč	331	336
14	ČISTÁ MZDA = ř. 1 – 10 (resp. + 11) – 12 – 13		24 007 Kč	-	-

Hrubá mzda se skládá ze základní mzdy, příplatků, premií a osobního ohodnocení. Superhrubá mzda je součtem pojistného hrazeného zaměstnavatelem za zaměstnance a hrubé mzdy (9 str. 231). Po zaokrouhlení superhrubé mzdy na celé stokoruny nahoru vznikne základ daně, ze kterého se vypočítá výše zálohy na daň z příjmu. Od této zálohy jsou nejprve odečteny slevy na dani a poté daňové zvýhodnění. Čistá mzda pak vznikne snížením hrubé mzdy o pojistné stržené zaměstnanci a o zálohu na daň po úpravách, resp. přičtením daňového bonus (9 str. 231). Výsledná čistá mzda, resp. plat se zaokrouhlují na celé koruny směrem nahoru (4, § 142). Při vyplácení mzdy v hotovosti se na stranu dal zaúčtuje účet 211 a na stranu MD účet 331, při bezhotovostním vyplácení bude na straně dal účet 221 (9 str. 232). Z písemného dokladu o mzdě a jejích složkách (tzv. výplatní páska) náležejícího zaměstnanci, musí být jednoznačně zřetelné informace o jednotlivých složkách mzdy a o provedených srážkách ze mzdy (9).

2.11 Náklady zaměstnavatele a jejich daňová uznatelnost

Náklady jsou považovány za prostředky vynaložené za účelem dosažení výnosů. Představují snížení ekonomického prospěchu, jedná se tedy o výši peněžních prostředků nebo jiných aktiv, které byly spotřebovány v důsledku činnosti účetní jednotky. V účetnictví jsou náklady zachyceny v účtové třídě 5 a člení se zde na náklady provozní a finanční. Další důležitou klasifikací nákladů je rozdělení na náklady **daňově uznatelné** a **neuznatelné**. Daňově uznatelné náklady jsou náklady vynaložené na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Pro zachycení a vykazování nákladů slouží výkaz zisku a ztráty (9 stránky 413-415).

Osobní a mzdové náklady zaměstnavatele

Osobní náklady jsou definovány vyhláškou č. 500/2002 Sb., jako souhrn „*mzdových nákladů, včetně příjmů společníků obchodní korporace ze závislé činnosti, odměny členům orgánů obchodní korporace, náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění zákonné i ostatní a sociální náklady zákonné i ostatní, včetně sociálních nákladů fyzické osoby*“ (15, § 24). V účetnictví jsou zachyceny v účtové třídě 5 ve skupině 2 a patří mezi náklady provozní (9 stránky 413, 415). Spadají sem veškeré požitky zaměstnanců jako například příspěvek na stravné, životní pojištění, lékařské prohlídky a další (9 str. 424). Mzdovými náklady jsou veškeré pracovněprávní nároky zaměstnanců z pracovního poměru nebo z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. O mzdách se účtuje zásadně v hrubých částkách. Do hrubé mzdy je nutné zahrnout také nepeněžní plnění, označované jako naturální mzda, pokud je součástí mzdy. Naturální mzda se účtuje v cenách obvyklých, které uznává zákon o dani z příjmu (9 str. 423).

Daňová uznatelnost pojistného

Pojistné na sociální zabezpečení a na veřejné zdravotní pojištění, které hradí zaměstnavatel, je daňově účinným nákladem v případě, kdy bylo uhrazeno, a to nejpozději do konce měsíce následujícího po uplynutí zdaňovacího období nebo jeho části dle ustanovení § 24 odst. 2 písm. f zákona o daních z příjmů (10). Pojistné sražené z hrubých mezd zaměstnanců se zaměstnavateli jako náklad projeví v položce hrubých mezd, které jsou daňově účinným nákladem. O hodnotu tohoto pojistného musí být zvýšen základ daně dle ustanovení § 23 odst. 3 a bod 5. zákona o daních z příjmů,

v případě, kdy sražené pojistné uhradí až po konci měsíce následujícího po uplynutí zdaňovacího období nebo jeho části (10).

Daňová uznatelnost daně z příjmů

Na základě ustanovení § 25 odst. 1 písm. s, zákona o daních z příjmů, jsou daně z příjmů fyzických a právnických osob daňově neuznatelným nákladem (11).

2.12 Péče o zaměstnance

Mezi péči o zaměstnance spadá zajištění příznivých pracovních podmínek, odborný rozvoj zaměstnanců, stravování zaměstnanců a také zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců (4, §§ 224-247).

Pro zaměstnance je zaměstnavatel povinen vytvářet **příznivé pracovní podmínky** zabezpečující bezpečný výkon práce a zajistit pracovnělékařské služby dle zvláštních právních předpisů. Zároveň je zaměstnavatel povinen i zajistit bezpečnou úschovu svršků a osobních předmětů, které si zaměstnanci obvykle do práce přinesou (4, §§ 224-226). Mezi **odborný rozvoj** zaměstnanců spadá zejména zaškolení a zaučení, odborná praxe absolventů škol, prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace (4, § 227). Ve všech směnách má zaměstnavatel povinnost umožnit zaměstnancům **stravování**, vyjma případů, kdy byli vysláni na pracovní cestu (4, § 236). Umožnění stravování spočívá v možnosti zaměstnanců vzdálit se z pracoviště v době pracovní přestávky, nebo ve vymezení prostoru, kde si zaměstnanec může sníst své jídlo (12). Na základě svého rozhodnutí může zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytnout finanční příspěvek na stravování, popř. stravu poskytnout (12). Takové rozhodnutí musí být obsaženo ve vnitřních předpisech, popřípadě dohodnuto v kolektivní smlouvě, kde si zaměstnavatel může stanovit podmínky pro vznik práva na toto stravování a výši příspěvku (4, § 236).

2.13 Zaměstnanecké výhody a jejich daňová uznatelnost

Pro zaměstnavatele jsou zaměstnanecké výhody, taktéž označované jako benefity, klíčovou položkou při získávání nových zaměstnanců a udržení si zaměstnanců stávajících. Zaměstnavatelům ze zákona nevyplývá povinnost přiznávat zaměstnancům jakékoliv benefity a nejsou zde nijak limitováni. Rozhodujícím faktorem tak je mnohdy

míra výhodnosti daného benefitu jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Výhodnost spočívá pro zaměstnavatele v tom, že se jedná o náklad daňově účinný a snižující tak základ daně. Na straně zaměstnance se jedná o příjem osvobozený od daně z příjmu a nepodléhající odvodům na sociální a zdravotní pojištění (13). Benefity rozděleny podle daňové výhodnosti jsou znázorněny v tabulce níže.

Tabulka č. 2 Klasifikace daňové výhodnosti benefitů
(zdroj: vlastní zpracování dle (14))

Daňový dopad benefitu	U zaměstnavatele	U zaměstnance
Daňově maximálně výhodné	Daňový náklad	Osvobozený příjem
Daňově výhodné	Nedaňový náklad	Osvobozený příjem
Daňově neutrální	Daňový náklad	Režim zdanění jako u mezd
Daňově nevýhodné	Nedaňový náklad	Režim zdanění jako u mezd

Zaměstnanecké benefity daňově maximálně výhodné

Mezi tyto benefity zejména patří závodní stravování i formou stravenek do limitu 55 % ceny jednoho jídla za směnu, maximálně však do výše 70 % stravného vymezeného pro zaměstnance v ustanovení § 6 odst. 7 písm. a) zákona o daních z příjmů při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin. Dále příspěvky zaměstnavatele na penzijní a životní pojištění až do 50 000 Kč za rok, poskytnutí pracovního oblečení v nepeněžní formě a nesyčené a neochucené vody. Pro zaměstnance se jedná o příjmy osvobozené od daně (13).

Zaměstnanecké benefity daňově výhodné

K daňově výhodným benefitům patří například zaměstnavatelem hrazená dovolená/rekreace do 20 000 Kč ročně, příspěvek na kulturní a sportovní akce ve formě nepeněžního plnění, nealkoholické nápoje na pracovišti, příspěvek na zdravotní pomůcky, vitamíny a léky a příspěvek na knihy. Tyto příjmy jsou u zaměstnance osvobozeny od daně (13).

Zaměstnanecké benefity daňově neutrální

Daňově neutrálními zaměstnaneckými benefity jsou zejména dovolená navíc, výrobky a služby poskytované zaměstnancům za cenu nižší než obvyklou nebo poskytnutí zdravotních dnů, tzv. sick days. U zaměstnanců podléhají tyto příjmy stejnému režimu zdanění jako u mezd (13).

Zaměstnanecké benefity daňově nevýhodné

Mezi daňově nevýhodně zaměstnanecké benefity patří například poskytnutí rekreace v nepeněžní formě nad částku 20 000 Kč ročně nebo dárky pro zaměstnance, vyjma reklamních předmětů. Příjem plynoucí z těchto benefitů u zaměstnance podléhá stejnému režimu zdanění jako mzda (13).

2.14 Povinnosti zaměstnance k náhradě škody a schodek na svěřených hodnotách, které je zaměstnanec povinen vyúčtovat

Zaměstnanec, který při zaviněným porušení povinností při plnění pracovních úkolů způsobí zaměstnavateli škodu, je povinen mu ji nahradit. Zaměstnavatelovým právem je možnost uzavřít se zaměstnanci dohodu o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených zaměstnanci k vyúčtování. Za hodnoty se považují hotovost, ceniny, zboží, zásoby materiálu nebo jiné hodnoty, které jsou předmětem oběhu nebo obratu a zaměstnanec má možnost s nimi osobně disponovat po celou dobu, kdy mu jsou svěřeny. V případě vzniklého schodku na těchto hodnotách, je zaměstnanec povinen škodu nahradit. Dohoda musí být uzavřena písemně, a to nejdříve v den, kdy zaměstnanec dosáhne 18 let věku (4, § 252).

2.15 Ekonomické pojmy

Trh práce je místo, kde zaměstnavatele vzájemně se zaměstnanci jednájí o mzdě, pracovní době a dalších smluvních podmínkách. Předmětem tohoto trhu je jeden ze základních výrobních faktorů – práce. U sladění nabídky práce (domácnosti) a poptávky (firmy, domácnosti najímající zaměstnance, stát) je klíčovým nástrojem cena práce, ta představuje mzdu zaměstnance (15 stránky 74-75). Obyvatelstvo lze rozdělit na ekonomicky aktivní (zaměstnaní a nezaměstnaní) a neaktivní (děti, studenti, starobní důchodci, vězni a další). Nezaměstnanost se měří dle ukazatele zvaného míra nezaměstnanosti, který se počítá jako podíl počtu nezaměstnaných osob v čitateli a součtu zaměstnaných a nezaměstnaných, tj. ekonomicky aktivních, ve jmenovateli (15 str. 78).

Výkaz zisku a ztrát (dále „VZZ“), je účetní výkaz zachycující výnosy a náklady za stanovené období. Výnosy jsou definovány jako přírůstek aktiv, resp. snížení pasiv (např. prominutí dluhu), zvyšující hospodářský výsledek, bez ohledu na reálný tok peněžních prostředků. Hlavní složkou výnosů jsou tržby. Náklady jsou definovány jako úbytek aktiv nebo také jako nárůst dluhu v určitém období, tedy snižující hospodářský výsledek, bez ohledu na skutečný tok peněz (16). Čistý zisk, často označován jako EAT (tj. Earnings after Taxes), je hospodářský výsledek za účetní období, který již prošel zdaněním. Slouží pro rychlou analýzu ekonomického stavu firem (17).

Rozvaha je dalším účetním výkazem, ve kterém se zachycují aktiva a pasiva ve formě bilance. Platí zde bilanční rovnice, kdy souhrn všech aktiv se rovná souhrnu pasiv. Sestavuje se vždy k určitému tzv. rozvahovému dni. Základní dělení strany aktiv je na aktiva dlouhodobá, oběžná a časové rozlišení aktiv. Pasiva se primárně dělí na vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozlišení pasiv (16).

Celková zadluženost je jedním z ukazatelů zadluženosti, jenž je využíván při finanční analýze podniku. Je označován také jako ukazatel věřitelského rizika a charakterizuje finanční úroveň firmy, kdy ukazuje míru krytí aktiv cizími zdroji, tedy zadluženost. Obecně platí, že čím je vyšší hodnota ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů, že jejich dluh nebude splacen. Počítá se jako podíl cizích zdrojů na celkových aktivech vynásobený 100, tak aby výsledná hodnota byla znázorněna v procentech (18).

2.16 Shrnutí teoretické části

V teoretické části byly vymezeny pojmy týkající se pracovněprávních vztahů z hledisek právních, daňových, účetních a ekonomických. Charakterizovány byly základní pracovněprávní vztahy, kterými jsou pracovní poměr a vztahy plynoucí z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr a také související smluvní strany. Dále byla rozebrána pracovní doba a problematika dovolené. V dalších kapitolách teoretických východisek byla řešena problematika odměňování a k ní vážící se srážky, slevy na dani, daňová zvýhodnění a další. V posledních kapitolách byla řešena péče o zaměstnance a zaměstnanecké benefity, u kterých byla zkoumána jejich daňová výhodnost.

3. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU (PROBLÉMU) Z PRÁVNÍHO, DAŇOVÉHO A EKONOMICKÉHO HLEDISKA

Kapitola se zabývá analýzou a následným zhodnocením současného problému zaměstnavatele. V úvodu jsou uvedeny základní informace o zaměstnavateli, u kterého byly zkoumány problémy vyplývající z pracovněprávních vztahů. Dále navazuje analýza jednotlivých pracovněprávních vztahů a souvisejících skutečností, mezi které patří proces přijímání nových zaměstnanců, obsah pracovních smluv a pracovní doba. Zaměstnanecké benefity, které v současnosti zaměstnavatel poskytuje, jsou zhodnoceny z hlediska daňové uznatelnosti. Ke konci kapitoly proběhne zanalyzování mzdových nákladů a stanovení nákladů osobních. Kapitola bude zakončena souhrnným zhodnocením aktuální situace zaměstnavatele a trhu práce. Hodnocení bude následně využito v návrhové části práce. Informace pro zpracování analytické části byly čerpány z rozhovorů a e-mailové korespondence se zaměstnavatelem, s vedoucími zaměstnanci, s prodavačkami a z poskytnutých interních dokumentů.

Z důvodu přání zaměstnavatele o zachování anonymity, bude skutečná obchodní firma nahrazena fiktivním názvem XYZ. V celé práci nebude uvedeno IČO a úplná adresa sídla.

3.1 Charakteristika zaměstnavatele

Zaměstnavatel XYZ vystupuje jako fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku. K roku 2019 je držitelem dvou živnostenských oprávnění z let 1992 a 2014. Sídlo zaměstnavatele se nachází v Olomouci (19).

Předmět podnikání

Předmětem podnikání, který je uvedený v živnostenském oprávnění č. 1, je **výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona**. Živnostenský list byl vydán na dobu neurčitou roku 1992. Jedná se o živnost ohlašovací volnou (20). V rámci tohoto oprávnění provozuje zaměstnavatel velkoobchod a maloobchod (19). Druhé živnostenské oprávnění bylo vydáno na dobu neurčitou roku 2014 a jedná se o živnost koncesovanou. Předmětem podnikání je **prodej kvasného lihu, konzumního**

lihu a lihovin (21). Zaměstnavatel XYZ se věnuje dle klasifikace CZ-NACE činnosti uvedené jako ostatní maloobchod s potravinami ve specializovaných prodejnách a také prodeji lihu (21), (22). Bakalářská práce se bude zabývat optimalizací mzdových nákladů a řešením otázky nedostatku zaměstnanců související s těmito činnostmi.

Organizační struktura

K 31. 12. 2019 zaměstnavatel zaměstnával celkem 9 zaměstnanců, z toho jsou 3 zaměstnanci s druhem práce vedoucí zaměstnanec a zbývajících 6 zaměstnankyň s druhem práce prodavačka. Jedna ze zaměstnankyň čerpá od dubna 2019 rodičovskou dovolenou. Všichni jsou zde od dubna 2019 zaměstnání formou pracovního poměru, a to buď na dobu určitou či neurčitou (1). Hierarchické vizuální uspořádání vztahů je zobrazeno v následujícím obrázku (Obrázek 1). Uvedená struktura vymezující vztahy nadřízenosti a podřízenosti je díky nízkému počtu zaměstnanců jednoduchá a jasná. Zaměstnavatel zde není zaměstnán a nepobírá tedy žádnou mzdu (1).

Obrázek 1 Organizační struktura
(zdroj: Vlastní zpracování dle (1))



3.2 Zaměstnanci podnikatele

Kapitola se v první části zabývá uvedením druhů práce a současně je popsána i jejich pracovní náplň. Ve druhé části jsou vymezeny formy uzavření pracovněprávního vztahu s jednotlivými zaměstnanci. Dále je zde zmíněná výše odměn náležejících zaměstnancům za vykonanou práci a informace o počtu uzavřených pracovních smluv k 31. 12. 2019.

3.2.1 Druhy práce

Z obrázku č. Obrázek 1, který zobrazuje hierarchické uspořádání vztahů lze vyčíst, že jsou zde dva druhy práce – vedoucí zaměstnanec a prodavačka (23).

Vedoucí zaměstnanec

Vedoucí zaměstnanec dohlíží na podřízené prodavačky a vede směnu. Jeho pracovní náplní je především kontrola kamerových záznamů z prodejny, kde hlídá vystavené zboží a dohlíží na zaměstnankyně. Řeší také případy nejasností či stížností ze strany zákazníků a také objednání, přejímání, placení a uskladnění dodávek zásob na sklad. Zároveň eviduje přijaté doklady, jež poté předává externí účetní kanceláři, která zaměstnavateli účetnictví zpracovává. Jeho pracovní náplní je i operativní plánování směn při nemoci nebo jiné komplikaci, kdy se nemůže zaměstnanec dostavit na směnu. Vedoucí zaměstnanec je na základě podepsané dohody o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených zaměstnanci k vyúčtování (dále jen „dohoda o odpovědnosti za svěřené hodnoty“) odpovědný za chybějící peníze v trezoru, který spravuje (23).

Prodavačka

Prodavačka je přímou podřízenou vedoucího zaměstnance. Její náplní práce je zejména zpracování objednávek zboží, kdy každá zaměstnankyně má na starosti určitý segment. Je její odpovědností zásoby hlídat a zadávat je do systému. Po uskladnění přijatých zásob na sklad vedoucím zaměstnancem, prodavačka doplní chybějící zboží na prodejně. Její povinností a odpovědností je i hlídání data expirace zboží. Obsluha zákazníků patří mezi hlavní pracovní náplň. Jelikož se jedná o maloobchod zabývající se prodejem potravin, je zde i důležitý každodenní úklid provozovny, který rovněž spadá do činností vykonávaných prodavačkami. Prodavačky jsou hmotně odpovědné za případné manko na pokladně na základě podepsané dohody o odpovědnosti za svěřené hodnoty (23), (24), (25).

3.2.2 Pracovněprávní vztahy a odměny zaměstnanců za vykonanou práci

Zaměstnavatel v současnosti eviduje 3 zaměstnance s druhem práce vedoucí a 6 zaměstnankyň s druhem práce prodavačka (26). Zaměstnanci jsou kvůli větší přehlednosti abecedně rozdělení a označení v tabulce č. 3. Tohoto označení je v práci dále využíváno.

Tabulka č. 3 Rozdělení a označení zaměstnanců

(zdroj: Vlastní zpracování dle (26))

Druh práce	Označení	Počet Zc	PP / DPČ
Vedoucí zaměstnanec	A	1	PP na DN
Vedoucí zaměstnanec	B	1	PP na DN
Vedoucí zaměstnanec	C	1	PP na DN
Prodavačka	D	3	PP na DN
Prodavačka	E	2	do dubna 2019 DPP od dubna 2019 PP na DN
Prodavačka, která čerpá rodičovskou dovolenou	F	1	PP na DN

Zvolenou formou uzavření pracovněprávních vztahů s vedoucími zaměstnanci **A**, **B** a **C** je pracovní poměr na dobu neurčitou (dále jen „PP na DN“) se sjednanou průměrnou hrubou měsíční mzdou ve výši **26 029 Kč** (26). Jednomu z vedoucích zaměstnanců, označen jako **A**, také náleží k hrubé měsíční mzdě i pevný příplatek ve výši 1 000,- Kč za práci, kterou pravidelně vykonává v sobotu a neděli. (26), (4, § 118). Se čtyřmi zaměstnankyněmi s druhem práce prodavačka, označeny jako **D** a **F**, jejichž pracovní doba je rozložena do pracovního týdne, tedy od pondělí do pátku, je sjednán pracovní poměr na dobu neurčitou s průměrnou měsíční hrubou mzdou ve výši **18 776 Kč** (26). Zaměstnankyně **F** v současnosti nevykonává práci z důvodu čerpání rodičovské dovolené, kterou započala v měsíci dubnu 2019 s předpokládaným ukončením čerpání v dubnu 2022 (26). Pracovní smlouva na dobu neurčitou obsahuje sjednanou výši odměny za vykonanou práci formou časové mzdy, jež je vyplácena ve stálé měsíční výši (dále jen „stálá mzda“) zaměstnanci. Jak vyplývá z pracovní smlouvy, ve mzdě není zahrnuta odměna za práci přesčas (24).

Se zbývajícími dvěma zaměstnankyněmi označenými písmenem **E**, vykonávajícími práci pravidelně v sobotu a v neděli byla uzavřena dohoda o provedení práce. Za tuto práci jim nenáležely příplatky za práci v sobotu a neděli. Od dubna 2019 vykonávají práci i během pracovního týdne namísto zaměstnankyně **F**. Z toho důvodu s nimi byly rozvázány dohody a nově sjednány pracovní poměry na dobu určitou (dále jen „PP na DU“) vizte tabulka č. 6 (26). Pracovní smlouva sjednaná tímto způsobem je uzavřena na dobu 12 měsíců (24). Po uplynutí této doby je pracovní smlouva zpravidla uzavřena na dobu neurčitou. Odměna za vykonanou práci v pracovněprávním vztahu uzavřeném tímto

způsobem je formou hodinové časové mzdy a nezahrnuje se zde příplatek za práci přesčas. Její výše činí **95 Kč/hod** (26)

K 31. 12. 2019 zaměstnavatel uzavřel celkem čtyři PP na DU. Dohoda o provedení práce uzavřená se zaměstnankyněmi **E** byla 1. 4. 2019 nahrazena právě tímto druhem pracovněprávního vztahu. V průběhu roku 2019 dva PP na DU skončily výpovědí ze strany zaměstnankyň. Poslední dva PP na DN byly uzavřeny 30. 4. 2019 (26). Rozdílné mzdy budou řešeny v návrhové části práce.

3.3 Proces přijímání nových zaměstnanců a náklady s tím související

Přijímací proces, kterým se tato kapitola zabývá, je uveden pouze pro druh práce prodavačka, protože problém nedostatku zaměstnanců se týká pouze tohoto druhu.

Inzerce volných pracovních míst, požadavky na zaměstnance s druhem práce prodavačka

Zaměstnavatel pro inzerci volných pracovních míst využívá prostor své provozovny a internetového portálu Personalistika.cz. Inzerce na tomto portálu je bezplatná. V obou případech je zveřejněno minimální množství informací, které zahrnují pouze druh práce, den možného nástupu do zaměstnání a kontaktní údaje – telefonní číslo a možnost informování se přímo u vedoucího zaměstnance na pobočce (25). Z uvedené struktury vyplývá, že zde chybí mnoho dalších důležitých informací, jejichž absence může odradit potencionální uchazeče o volné pracovní místo. Tyto nedostatky budou předmětem řešení v návrhové části. Uchazeči se nejčastěji dotazují na chybějící údaje telefonicky u vedoucího zaměstnance, osobního kontaktu příliš nevyužívají (25).

Požadavky zaměstnavatele na nového zaměstnance

Mezi požadavky zaměstnavatele na nové zaměstnance, od kterých se bude dále odvíjet i návrhová část práce, patří ukončené základní vzdělání a trestní bezúhonnost. Dále zaměstnavatel uvádí i spolehlivost, dochvilnost a pracovitost. Praxe v oboru není podmínkou (25).

Vstupní pracovní pohovor

Po kontaktování a sdělení doplňujících informací osobně či telefonicky je uchazeč pozván na pracovní pohovor, a to nejlépe hned následující den. Pracovní pohovor je veden vedoucím zaměstnancem, který uchazeči sdělí požadavky zaměstnavatele, seznámí jej se zaměstnaneckými benefity poskytovanými zaměstnavatelem (3.6), pracovní dobu (3.5) a možným dnem nástupu do zaměstnání. Dále uvede délku zkušební doby, po kterou probíhá zaučení nového zaměstnance. Poté uchazeče provede po provozovně, představí ostatním zaměstnancům a předloží návrh pracovní smlouvy, resp. dohody o provedení práce, výtisk si pak odnáší s sebou. Uchazeči je dána lhůta 2 kalendářních dnů pro vyjádření, zda na pracovní místo nastoupí či ne (25).

Nástup do zaměstnání, náklady na nového zaměstnance

Po uplynutí dvou kalendářních dnů, kdy uchazeč vysloví souhlas s uzavřením pracovní smlouvy, resp. dohody, je vyzván k podrobení se vstupní lékařské prohlídce u smluvního lékaře. Po absolvování je pozván k podepsání pracovní smlouvy. Zaměstnavatel také vyžaduje podepsání dohody o odpovědnosti za svěřené hodnoty (25). Den podpisu smlouvy je zároveň sjednaným dnem nástupu do zaměstnání (25). Pracovní smlouva je u nových zaměstnanců nejprve uzavřena na dobu určitou s uvedenou zkušební dobou v délce jednoho měsíce. Po uplynutí 12 měsíců zpravidla dochází k uzavření PP na DN (3.2.2). Po podepsání pracovní smlouvy absolvuje zaměstnanec vstupní školení o požární ochraně a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Nakonec jsou zaměstnanci předány klíče od uzamykatelné šatní skříňky a pracovní oděv (25).

Zkušební doba, zaučení nového zaměstnance

Délka zkušební doby uvedená v pracovní smlouvě je jeden měsíc (24). Po tuto dobu zároveň probíhá zaučení zaměstnance. Prodavače je přidělen daný segment zboží v provozovně, který bude spravovat a je seznámena se systémem zpracovávání objednávek (27).

Náklady na nového zaměstnance

Mezi náklady hrazené zaměstnavatelem na nového zaměstnance patří:

- zdravotní průkaz pracovníka v potravinářství **200 Kč** (33, § 19),
- vstupní zdravotní prohlídka u smluvního lékaře **300 Kč**,

- 2 ks potištěných pracovních triček 280 Kč bez DPH/ kus, za 2 ks **560 Kč** bez DPH (25).

3.4 Obsah pracovních smluv a dohody o provedení práce

Zaměstnanci s druhy práce vedoucí zaměstnanec a prodavačka, označení jako **A, B, C, D** a **F** jsou zaměstnání na základě PP na DN. Se zaměstnankyněmi **E** je pracovněprávní vztah uzavřen od dubna roku 2019 na základě PP na DU. Obě pracovní smlouvy jsou uzavřeny písemně v souladu se zákoníkem (4, § 34). Dále jsou zde zakotveny i mzdové podmínky, pracovní doba, doba trvání pracovního poměru, délka dovolené, výpovědní doba, vymezení povinností zaměstnavatele a zaměstnance a zkušební doba (24). Do 31. 3. 2019 byly zaměstnankyně **E** zaměstnány na základě dohody o provedení práce. Dohody jsou v souladu se zákoníkem práce dle ustanovení § 76 a § 77 (28).

3.5 Pracovní doba pro jednotlivé druhy práce

V této kapitole bude znázorněna a rozvržena pracovní doba v průběhu týdne, tj. pondělí až neděle, mezi zaměstnance (27). V dubnu 2019 došlo k jejímu pozměnění z důvodu zahájení čerpání rodičovské dovolené zaměstnankyní **F**(26). Zachyceny jsou obě situace – původní i nová. Informace o směnách a jejich rozložení mezi zaměstnance jsou získány především z rozhovorů s vedoucím zaměstnancem a z interních dokladů zaměstnavatele.

Na každou směnu, která v pracovním týdnu vč. přestávk, která je neplacená, trvá 8,5 hod. a v sobotu a neděli 12,5 hod., připadá jeden zaměstnanec s druhem práce vedoucí a dvě zaměstnankyně s druhem práce prodavačka (27), (4, § 88). Vymezení pracovní doby platné pro celý rok 2019 je zobrazeno v tabulce č. 4. Rozsah pracovní doby je neměnný nejen pro rok 2019, ale i roky následující, jedná se totiž o otevírací dobu provozovny (27). Ta v pracovním týdnu otevírá ráno v 6:30 hod. a zavírá ve 20:00 hod. Před zahájením a po ukončení prodeje je potřebná 30minutová rezerva na přípravu a úklid provozovny. To platí i pro práci vykonávanou v sobotu a neděli, kdy provozovna otevírá v 7:30 hod. a zavírá se v 19:00 hod., viz. tabulka č. 4 (27).

Tabulka č. 4 Pracovní doba platná pro rok 2019

(zdroj: Vlastní zpracování dle (27))

	Pracovní doba		Počet odpracovaných hodin na směnu vč. přestávky
Pondělí-pátek	6:00 – 14:30	12:00 – 20:30	8,5 h
Čtvrtek-pátek	7:00 – 15:30		8,5 h
Sobota-neděle	7:00 – 19:30		12,5 h

3.5.1 Rozvržení pracovní doby mezi jednotlivé zaměstnance v období od 1. ledna do 31. března 2019

Pracovní doba zobrazená v tabulce č. 4 byla v období leden až březen rozvržena mezi zaměstnance tak, že prodavačky **D** a **F** a vedoucí zaměstnanci **B** a **C** vykonávali práci vždy od pondělí do pátku v rozsahu 8-hodinových směn, tj. 40 hodin týdně. Vedoucí zaměstnanec **A** vykonával práci vždy od čtvrtka do neděle, kdy směna ve čtvrtek a pátek trvala 8 hodin a v sobotu a neděli 12 hodin, tj. $2 \times 8 + 2 \times 12 = 40$ hodin/týdně. Zaměstnankyně **E** vykonávaly práci pouze v sobotu a neděli, kdy délka jedné směny byla 12 hodin, tj. 24 hodin/týdně (27). Tyto údaje jsou zpracovány v tabulce č. 5.

Tabulka č. 5 Rozvržení pracovní doby mezi zaměstnance v období leden-březen 2019

(zdroj: Vlastní zpracování dle (27))

Počet Z_c	Druh práce	Forma pracovněprávního vztahu	Pracovní doba: Viz.: Tabulka č. 4	Průměrný počet odpracovaných hodin za týden
2	Vedoucí B, C	PP na DN	po-pá	40
1	Vedoucí A	PP na DN	čt-ne	40
4	Prodavačka D, F	PP na DN	po-pá	40
2	Prodavačka E	DPP	so-ne	24

Vedoucí zaměstnanci a prodavačky **D** a **F** vykonávají práci i ve svátky připadající na pracovní dny, jelikož provozovna díky splnění podmínky velikosti prodejní plochy menší než 200 m² je v tyto dny otevřena (29), (27). Za tuto práci jim náleží mzda a příplatek ke mzdě ve výši 100 % průměrného výdělku (kapitola 2.7.2), (27). Vedoucí **A** vykonává práci ve čtvrtek a pátek z důvodu přejímky dodávek zásob a jejich následného uskladnění. Dále pak do jeho standardní pracovní doby spadá i práce v sobotu a neděli, za kterou mu dle vzájemné domluvy se zaměstnavatelem náleží pevná částka ve výši 1 000,- Kč, jež je

součástí jeho měsíční hrubé mzdy (viz.: kapitola 3.2.2), (27). Prodavačky **E** zaměstnány formou dohody o provedení práce vykonávaly práci v sobotu a neděli. Příplatek za práci vykonanou v tyto dny jim k odměně z dohody nenáležel, vizte kapitola 2.7.2 (4, § 77).

3.5.2 Rozvržení pracovní doby mezi jednotlivé zaměstnance v období od 1. dubna do 31. prosince 2019

Díky zaměstnankyni **F**, která započala čerpání rodičovské dovolené, bylo nutné operativně změnit rozvržení její pracovní doby, viz. tabulka č. 6, mezi ostatní zaměstnance, jelikož se zaměstnavateli doposud nepodařilo obsadit její pracovní místo novým zaměstnancem (27). Její pracovní doba tak byla od pondělí do pátku (viz. předešlá kapitola) rozvržena mezi zaměstnankyně **E**. Pracovněprávní vztah se zaměstnankyněmi **E** byl založen na základě dohody o provedení práce a trval až do 31. 3. 2019. Od dubna roku 2019 jsou zaměstnány prostřednictvím PP na DU (27). Jejich pracovní doba je rozvržena na tzv. „krátký“ (160 h/týdně) a „dlouhý“ (176 h/týdně) týden, kdy se zaměstnankyně **E** střídají dle sudých a lichých týdnů. Dochází tak u nich k převýšení týdenní pracovní doby o 8 hodin, tedy jedná se o práci přesčas a rostou tak mzdové náklady zaměstnavatele. Zaměstnavatel se zaměstnankyněmi **E** nedohodl na poskytnutí náhradního volna a vyplácí příplatek v minimální zákonné výši 25 % průměrného výdělku včetně mzdy (vizte tabulka č. 7), která jim za práci přesčas náleží (4, § 114), (27). Pokud práci přesčas nemůže vykonat ani jedna ze zaměstnankyň **E**, odpracuje tuto směnu vedoucí zaměstnanec, který taktéž nemá případnou odměnu za práci přesčas zahrnutou ve své mzdě a je mu vyplácen příplatek ve stejné výši (27). Při výpočtu čistých mezd v kapitole 3.7.1 varianta, kdy vedoucí zaměstnanec vykonává směnu namísto zaměstnankyň **E**, není uvažována. Při přepočtu průměrně odpracovaných hodin za měsíc v tabulce č. 6 jsou uvažovány **4 pracovní týdny** v rámci všech měsíců.

Tabulka č. 6 Rozvržení pracovní doby mezi zaměstnance v období duben-prosinec 2019
(zdroj: Vlastní zpracování dle (27))

Počet Zc	Označení Zc	Forma pracovněprávního vztahu	Pracovní doba:	Průměrný počet odpracovaných hodin za týden	Průměrný počet opracovaných hodin za měsíc
2	B, C	PP na DN	po-pá	40	160
1	A	PP na DN	čt-ne	40	160
3	D	PP na DN	po-pá	40	160
1	E	PP na DU	po-stř so-ne	48 z toho 8 hodin práce přesčas	176 z toho 16 hodin práce přesčas
1	E	PP na DU	čt-ne	40	160

3.6 Zaměstnanecké výhody a jejich daňová uznatelnost

V následující kapitole jsou uvedeny a zhodnoceny z hlediska daňové uznatelnosti zaměstnanecké výhody poskytované zaměstnavatelem.

Zaměstnavatel XYZ poskytuje zaměstnancům příspěvek na **penzijní připojištění** se státním příspěvkem ve výši 1 000 Kč měsíčně. Tento příspěvek je na straně zaměstnavatele daňovým výdajem v neomezené výši dle ZoDP § 24 odst. 2 písm. j) bod 5, na straně zaměstnance se jedná o příjem osvobozený od daně z příjmů do výše 50 000 Kč za rok dle ZoDP § 6 odst. 9 písm. p. Výše příspěvku, poskytnutá všem zaměstnancům, jejichž pracovněprávní vztah je uzavřen na základě pracovního poměru, za rok 2019 činila **93 000 Kč** (27). **Příspěvek na stravné** náleží všem zaměstnancům, jejichž pracovněprávní vztah je uzavřen na základě pracovního poměru, a zároveň přítomným na směně po dobu alespoň 3 hodin. Příspěvek je vyplácen formou stravenek s nominální hodnotou 100 Kč, kdy zaměstnavatel hradí 55 % z ceny stravenky, tj. 55 Kč. Zbytek je zaměstnancům sražen ze mzdy. Na straně zaměstnavatele se jedná dle § 24 odst. 2 písm. j) body 4 a 5 ZoDP při splnění podmínek o daňově účinný náklad. Na straně zaměstnance je osvobozen od daně z příjmů dle § 6 odst. 9 (11). Celkový příspěvek na stravné za rok 2019 činil **101 640 Kč** (27). Zaměstnavatel poskytuje i **nealkoholické neperlivé ochucené a neochucené nápoje** určené všem zaměstnancům vyskytujícími se na pracovišti k přímé spotřebě. Pro zaměstnance je cena zaplacená za ně osvobozena od daně z příjmů dle §6 odst. 9 c) (11). Pro zaměstnavatele se u neochucených nápojů jedná o daňově účinné náklady dle § 24 odst. 1 písm. j) bod 1 ZoDP, avšak náklady na ochucené

nápoje za daňové dle § 25 odst. 1 písm. zm) ZoDP považovat nelze. Náklady na neochucené nápoje za rok 2019 byly ve výši 6 000 Kč, tj. 500 Kč na měsíc. Ve stejné výši byly i náklady na pořízení ochucených nápojů, tj. **6 000 Kč** za rok 2019 (27).

3.7 Odměňování zaměstnanců

V této kapitole je znázorněn výpočet čistých mezd jednotlivých zaměstnanců. Po provedení jednotlivých výpočtů jsou hodnoty sumarizovány, aby došlo ke zjištění celkových mzdových a osobních nákladů zaměstnavatele za rok 2019. Ty pak budou sloužit jako podklad pro výpočet odhadovaných mzdových a osobních nákladů pro rok 2020 a následující, které budou následně porovnávány s návrhy v třetí části práce. Zjištěné celkové mzdové a osobní náklady za rok 2019 budou podléhat mírnému zkršení, a to z důvodu zaměstnankyň E zaměstnaných od ledna do března na základě DPP. Náklady tak budou pravděpodobně nižší, než kdyby měly sjednán PP po celý rok.

3.7.1 Výpočet čistých mezd a účtování mezd zaměstnavatelem

Pro výpočet čistých mezd jsou uvažovány 4 pracovní týdny v měsíci viz. tabulka č. 6. Některým zaměstnancům náleží za práci přesčas, či práci v sobotu a neděli příplatek ke mzdě dle rozvržení pracovní doby (vizte: tabulka č. 6), který bude u výpočtu čistých mezd zohledněn. Výše těchto příplatků je znázorněna v tabulce č. 7. Výčet povinných příplatků ke mzdě, které při výpočtech zohledněny nejsou, se nachází v kapitole 2.7.2. Taktéž nejsou zahrnuty náhrady za dovolenou nebo pracovní neschopnost z důvodů variability těchto nákladů. Jedná se pouze o modelový příklad.

Tabulka č. 7 Povinné příplatky ke mzdě zohledněné při výpočtu čistých mezd zaměstnanců
(zdroj: Vlastní zpracování dle (4) a (27))

Povinné příplatky ke mzdě	Výše příplatku
Příplatek za práci přesčas	25 % průměrného výdělku §114 (4)
Příplatek za práci v sobotu a v neděli	10 % průměrného výdělku §118 (4)

V tabulce č. 8 jsou zobrazeny výpočty průměrných čistých mezd vedoucích zaměstnanců **A, B, C** a prodavaček **D a F**. Tito zaměstnanci pobírají stálou mzdu. Výpočty průměrných čistých mezd zaměstnankyň **E** se stanoveným průměrným hodinovým výdělkem jsou znázorněny v tabulce č. 9. Jelikož vedoucí zaměstnanec **B** má nárok na daňové

zvýhodnění na vyživované děti, bude výpočet jeho čisté mzdy veden v samostatném sloupci. Stejně tak zaměstnanci A, jehož pracovní doba zahrnuje práci i v sobotu a neděli a má se zaměstnavatelem sjednaný pevný měsíční příplatek ve výši 1 000,- Kč, je veden v samostatném sloupci. Všichni zaměstnanci podepsali prohlášení poplatníka daně z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti (4, § 38k). Obě zaměstnankyně E mají nárok na slevu na studenta. Jelikož ke změně pracovněprávního vztahu došlo v dubnu roku 2019, je zde proveden i výpočet odměny za práci vyplývající z dohody o provedení práce za měsíce leden-březen. Průměrná výše hodinové odměny za práci byla 90 Kč/hod (26). Veškeré výpočty jsou provedeny s novou nižší sazbou sociálního pojištění placeného zaměstnavatelem, a to ve výši 24,8 %, viz. kapitola 2.8.2, (30).

Tabulka č. 8 Výpočet čistých mezd zaměstnanců A, B, C, D a F vč. mzdových nákladů zaměstnavatele
(zdroj: Vlastní zpracování dle kapitoly 3.2.2 a tabulek č. 4, 5, 6 a 7)

Označení zaměstnanců:	C	A	B	D, F
HRUBÁ MZDA	26 029 Kč	27 029 Kč	26 029 Kč	18 776 Kč
Průměrná hodinová mzda	163,69 Kč	168,93 Kč	163,69 Kč	117,35 Kč
Sociální Pojištění za ZL	6 456 Kč	6 704 Kč	6 456 Kč	4 657 Kč
Zdravotní pojištění za ZL	2 343 Kč	2 433 Kč	2 343 Kč	1 690 Kč
Sociální Pojištění za ZC	1 692 Kč	1 757 Kč	1 692 Kč	1 221 Kč
Zdravotní pojištění za ZC	1 172 Kč	1 217 Kč	1 172 Kč	845 Kč
Superhrubá mzda = mzdové náklady zaměstnavatele na 1 Zc	34 828 Kč	36 166 Kč	34 828 Kč	25 123 Kč
Základ pro výpočet daně	34 900 Kč	36 200 Kč	34 900 Kč	25 200 Kč
Záloha na daň před slevami	5 235 Kč	5 430 Kč	5 235 Kč	3 780 Kč
Slevy na dani:				
- Na poplatníka	2 070,- Kč	2 070,- Kč	2 070,- Kč	2 070 Kč
Záloha na daň po slevách	3 165,- Kč	3 360,- Kč	3 165,- Kč	1 710 Kč
Daňové zvýhodnění - Na vyživované dítě			2 děti 2 884 Kč	-
Záloha na daň po úpravách	3 165 Kč	3 360 Kč	281 Kč	1 710 Kč
ČISTÁ MZDA	20 000 Kč	20 695 Kč	22 884 Kč	15 000 Kč

Tabulka č. 9 Výpočet čistých mezd zaměstnankyň E včetně mzdových nákladů zaměstnavatele
(zdroj: Vlastní zpracování dle kapitoly 3.2.2 a tabulky č. 3, tabulky č. 4, tabulky č. 5 a tabulky č. 6)

Označení zaměstnanců – pracovněprávní vztah:	E – PP na DU	E – DPP
Základní hodinová mzda	95,- Kč/hod.	90 Kč/hod.
Průměrný počet odpracovaných hodin za měsíc	176 hod.	96 h

Průměrný počet odpracovaných hodin práce přesčas	16 hod.	-
Základní mzda	16 720,- Kč	8 640,- Kč
Příplatek za práci přesčas 25 %	380,- Kč	-
Příplatek za práci v sobotu a neděli 10 % (96 h)	912,- Kč	-
HRUBÁ MZDA	18 012,- Kč	8 640,- Kč
Sociální Pojištění za ZL	4 467,- Kč	-
Zdravotní pojištění za ZL	1 622,- Kč	-
Sociální Pojištění za ZC	1 171,- Kč	-
Zdravotní pojištění za ZC	811,- Kč	-
Superhrubá mzda = mzdové náklady	24 101,- Kč	-
Základ pro výpočet zálohy na daň	24 200,- Kč	8 700,- Kč
Záloha na daň před slevami	3 630,- Kč	1 305,- Kč
Sleva na dani: na poplatníka	2 070,- Kč	2 070,- Kč
na studenta	335,- Kč	335,- Kč
Záloha na daň po slevách	1 225,- Kč	0,- Kč
Záloha na daň po úpravách	1 225,- Kč	0,- Kč
ČISTÁ MZDA	14 805,- Kč	8 640,- Kč

Zaměstnavatel mzdy účtuje stejným způsobem, jako bylo zobrazeno v kapitole 2.10. Subjekt využívá analytiky pouze u účtu 336.1 sloužící pro účtování sociálního pojištění a účtu 336.2 pro účtování o zdravotním pojištění (27).

3.7.2 Celkové mzdové a osobní náklady za rok 2019

V této kapitole jsou sumarizovány celkové mzdové a osobní náklady za rok 2019. Výpočty zde provedené jsou sumarizačními propočty z předchozí kapitoly 3.7.1, a proto zahrnují pouze příplatky za práci přesčas, sobotu a neděli. Jelikož zaměstnankyně **F** započala čerpání své rodičovské dovolené v dubnu roku 2019, došlo ke změně dohody o provedené práci na PP na DU od 1. 4. 2019 u zaměstnankyň **E**, což bylo zohledněno při výpočtu celkových nákladů za rok 2019. Tímto krokem může vzniknout zkreslení nákladů, které budou pravděpodobně nižší, než kdyby zaměstnankyně pracovaly na základě PP.

Tabulka č. 10 Celkové mzdové náklady za rok 2019

(zdroj: Vlastní zpracování dle tabulek č. 8 a 9)

Označení zaměstnanců:	B, C (resp. A)	D, F	E
Počet zaměstnanců	3	4	2
Celkový počet měsíců	2 x 12 = 24 (resp. 12)	3 x 12 + 3 = 39	2 x 3 = 6 DPP 2 x 9 = 18 PP na DU
Průměrná hrubá mzda	26 029	18 776	8 640
1 zaměstnanec v [Kč]	(resp. 27 029)		18 012
Celkové hrubé mzdy	949 044 Kč	732 264 Kč	376 056 Kč
SP za ZL	235 392 Kč	181 623 Kč	80 406 Kč
ZP za ZL	85 428 Kč	65 910 Kč	29 196 Kč
Mzdové náklady	1 269 864 Kč	979 797 Kč	485 658 Kč
Celkové mzdové náklady	2 735 319 Kč		

Celkové osobní náklady za rok 2019 jsou zobrazeny v tabulce č. 11. V kapitole 3.3, je zmiňována výše nákladů na nového zaměstnance, ty jsou téměř totožné i pro stávající zaměstnance. Těm zaměstnavatel každoročně hradí 2 kusy pracovních triček a jednou za 6 let periodickou zdravotní prohlídku u smluvního lékaře, která roku 2019 proběhla pouze u 4 nových zaměstnanců. U stávajících zaměstnanců má zdravotní prohlídka proběhnout nejdříve roku 2022 (27). Zdravotní průkaz je vyžadován po zaměstnancích před nástupem do zaměstnání a hradí se pouze jednou, neboť je vystavován na dobu neurčitou. Výpočet nákladů na nové a stávající zaměstnance byl řešen tímto způsobem: počet nakoupených pracovních triček byl 22 ks (11 Zc), zdravotní průkaz byl hrazen pouze 2 novým zaměstnancům, jelikož zaměstnanci, kterým byla DPP nahrazena PP na DU, již průkaz měli. Vstupní zdravotní prohlídka pak byla hrazena všem 4 novým zaměstnancům. Zaměstnavatel tedy vynaložil $22 \text{ ks} \times 280 \text{ Kč} + 2 \text{ ks} \times 200 \text{ Kč} + 4 \times 300 \text{ Kč} = 7\,760 \text{ Kč}$.

Tabulka č. 11 Osobní náklady zaměstnavatele za rok 2019

(zdroj: Vlastní zpracování dle kapitol 3.6, 3.2.2, 3.3 a 3.8 a tabulky č. 10)

ř. 1	Mzdové náklady (viz.: tabulka č. 10)	2 735 319 Kč
ř. 2	Zaměstnanecské benefity (viz.: kapitola 3.6)	206 640 Kč
ř. 3	Náklady na nové a stávající zaměstnance (viz.: kapitoly 3.2.2, 3.3, 3.8)	7 760 Kč
ř. 4	Celkové osobní náklady za rok 2019 (ř. 1 + 2 + 3)	2 949 719 Kč

3.8 Předpoklad vývoje mzdových a osobních nákladů v roce 2020

V této kapitole jsou orientačně vypočítány mzdové a osobní náklady zaměstnavatele pro rok 2020, a to s ohledem na situaci, kdy nedojde ke změně struktury zaměstnanců. Mzdové náklady na vedoucí zaměstnance **A, B, C** a prodavačky **D** budou za rok 2020 totožné s r. 2019. Při této úvaze byly využity hodnoty z tabulek č. 3 a 8. Mzdové náklady na prodavačky **E** budou v jiné výši z důvodu změny pracovněprávních vztahů v měsíci dubnu 2019. Výpočty mzdových nákladů na jednotlivé zaměstnance budou prováděny na základě tohoto vzorce:

$$\text{Mzdové náklady} = \text{počet } Zc \times \text{počet měsíců} \times \text{hrubá mzda } Zc$$

Celkové mzdové náklady se vypočítají, jako součet mzdových nákladů připadajících na každého zaměstnance, vizte tabulka č. 12.

Tabulka č. 12 Výpočet odhadu mzdových nákladů pro roky 2020 a následující
(zdroj: Vlastní zpracování dle tabulek č. 3, 8 a 9)

Zc	Počet Zc	Počet měsíců	Superhrubá mzda Zc	Mzdové náklady
A	1	12	36 166 Kč	433 992 Kč
B, C	2	12	34 828 Kč	835 872 Kč
D	3	12	25 123 Kč	904 428 Kč
E	2	12	24 101 Kč	578 424 Kč
Celkové odhadnuté mzdové náklady pro roky 2020 a násled.				2 752 716 Kč

Osobní náklady zaměstnavatele zahrnují mzdové náklady a dále 16 ks pracovních triček (2x280 Kč/ks na 1 Zc, celkem 8 Zc), tj. **4 480 Kč**, příspěvky na penzijní připojištění ve výši **96 000 Kč** (celkem 8 Zc, příspěvek na 1 Zc ve výši 1 000 Kč/měsíčně, tj. 12 000 za rok), nápoje na pracovišti **12 000 Kč** (shodné s rokem 2019). Příspěvek na stravování bude ponechán ve stejné výši jako v roce 2019, tj. **101 640 Kč** (viz. kapitoly 3.6, 3.8)

Tabulka č. 13 Výpočet odhadu osobních nákladů zaměstnavatele pro roky 2020 a následující
(zdroj: Vlastní zpracování dle kapitol 3.6, 3.8 a tabulky č. 12)

Odhadnuté mzdové náklady r. 2020	2 752 716 Kč
Náklady na pořízení triček	4 480 Kč
Příspěvky na penzijní pojištění	96 000 Kč
Náklady na nápoje na pracovišti	12 000 Kč
Příspěvek na stravování	101 640 Kč
Celkové odhadnuté osobní náklady pro r. 2020 a násled.	2 966 836 Kč

3.9 Zhodnocení vývoje trhu práce platné k 30. dubnu 2020

V kapitole je řešen vývoj na trhu práce ve 4. čtvrtletí roku 2019 v ČR a také, jak byl ovlivněn a změněn koronavirovou krizí na začátku roku 2020. Míra zaměstnanosti se držela na rekordně vysokých hodnotách, ve 4. čtvrtletí roku 2019 dosahovala 75,3 % ve věkové skupině od 15-64 let. Počet zaměstnaných se pohyboval v hodnotách okolo 5,3 milionu. Míra nezaměstnanosti stagnovala po celý rok 2019 na úrovni těsně nad dvěma procenty. V terciálním sektoru zaměstnanost meziročně vzrostla (31), (32). Průměr hrubých mezd zaměstnanců vykonávajících práci ve službách a prodeji, který zahrnuje i maloobchod, se obecně řadí k těm nižším. Jejich rozpětí se v roce 2019 pohybovalo mezi 15 443 Kč až 38 060 Kč, medián neboli hodnota, jež dělí řadu vzestupně seřazených výsledků na dvě stejně početné poloviny, byl ve výši 23 152 Kč (31). Mzdy vyplácené zaměstnavatelem XYZ prodavačkám jsou v porovnání s uvedeným mediánem podprůměrné, viz. kapitola 3.7.

Situace na trhu práce se k 30. 4. 2020 změnila, a to především z důvodu koronavirové krize. Nezaměstnanost se v Česku zvýšila na 3,4 % (oproti březnu se tak zaznamenal nárůst o 0,4 p.b.). Nově evidovaní uchazeči pocházejí především z oblasti služeb, a to zejména ze stravování, maloobchodu, hotelnictví a dalších (33).

3.10 Ekonomické zhodnocení zaměstnavatele

V této kapitole je zhodnocen zaměstnavatelův ekonomický vývoj za posledních 5 let, a to z důvodu vyšších vypovídacích hodnot výsledků. Pro výpočty byla použita teoretická východiska z kapitoly 2.15, údaje z rozvahy a VZZ zaměstnavatele (34), (35).

Tabulka č. 14 Ekonomické zhodnocení

(zdroj: Vlastní zpracování z kapitoly 2.15 a (34), (35))

Uvedené hodnoty jsou v tis. Kč	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby za prodané zboží	9578	8539	8046	8088	8553
Tržby z prodeje výrobků a služeb	42	53	48	49	51
Tržby celkem	9 620	8 592	8 094	8 137	8 604
Výkonová spotřeba	6 752	5 567	5 078	5 122	5 528
Osobní náklady	2 763	2 809	2 865	2 870	2 950
Náklady celkem	9 515	8 376	7 943	7 992	8 478
Aktiva	6 015	5 417	5 492	5 102	5 207
Cizí zdroje	610	629	994	487	717

Celková zadluženost	10,14 %	11,61 %	18,10 %	9,55 %	13,77 %
EAT	85	175	122	117	102

Položka označena jako tržby celkem v sobě zahrnuje tržby z prodeje výrobků a služeb a tržby za prodej zboží, které mají majoritní podíl. Náklady celkem zahrnují výkonovou spotřebu, jejíž hlavní položkou jsou náklady vynaložené za prodané zboží, a osobní náklady zaměstnavatele (34), (35). Tržby v posledních třech zdaňovacích obdobích mají růstový trend ovlivněný především položkou tržby za prodané zboží. Také náklady za poslední tři období rostly, což bylo zapříčiněno primárně výkonovou spotřebou. Nárůst zaznamenala samozřejmě i položka osobních nákladů, která zpravidla meziročně narůstala o desítky tisíc. Mezi lety 2018 a 2019 byl však nejvyšší, a to o 80 000 Kč, což je téměř dvojnásobný meziroční nárůst oproti předchozím sledovaným obdobím (34), (35). Z ukazatele celková zadluženost vyplývá, že v roce 2019 byla aktiva zaměstnavatele financována cizími zdroji jen ze 13,77 %, zbylých 86,23 % financování aktiv bylo tvořeno vlastním kapitálem. Hodnota ukazatele sice vzrostla o více než 4 % oproti roku 2018, ale i tak se podíl zadlužení každoročně drží na velice nízkých hodnotách (34), (35). Hospodářský výsledek po zdanění, tzv. EAT, sice nezaznamenává každoroční nárůst, jeho výše je velice proměnlivá, avšak každoročně se udržuje v kladných hodnotách (34), (35).

K 31. 3. 2020 zaměstnavatel pozoruje značný nárůst tržeb zapříčiněný koronavirovou krizí, který v obyvatelstvu vyvolal jistou míru paniky a nejistoty. Doposud si nezažádal o žádnou z nabízených dotací sloužících k překlenutí důsledků způsobených touto nemocí. Žádnému ze zaměstnanců nebyla nařízena domácí karanténa a práci neomezeně vykonávají v ochranných prostředcích (36).

3.11 Shrnutí

Po úvodní stručné charakteristice zaměstnavatele následovala analýza současné situace zaměstnavatele XYZ ze čtyř hledisek, a to právního, ekonomického, účetního a daňového. Nejprve byly zkoumány uzavřené pracovněprávní vztahy, struktura zaměstnanců atd. Další kapitoly se zabývaly procesem přijetí nových zaměstnanců a náklady s tímto procesem souvisejícími a také obsahem pracovních smluv a DPP. Dále byla rozebrána pracovní doba a její změna. Zkoumány byly i jednotlivé osobní náklady

zaměstnavatele. Veškeré tyto náklady byly poté sumarizovány a vyčísleny jako celkové osobní náklady zaměstnavatele za rok 2019. Mzdové a osobní náklady, které zaměstnavatel vynaložil v roce 2019, byly poté použity k výpočtu předpokládaných osobních nákladů zaměstnavatele pro r. 2020. Analytická část je pak zakončena ekonomickým zhodnocením zaměstnavatele, zhodnocením situace na trhu práce v ČR a formulováním dopadů koronavirové krize na zaměstnavatele k 31. 3. 2020.

4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Kapitola se bude zabývat sestavením, zhodnocením a podáním návrhů sloužících k vyřešení problémů zjištěných při zpracování analytické části bakalářské práce. Návrhy poté budou předány zaměstnavateli, který je zhodnotí.

Z analytické části vyplynuly následující problémy, které spolu vzájemně souvisí. Jsou to vyšší mzdové náklady, které by dle modelových příkladů mohly v roce 2020 vzrůst ještě o více než 30 tis. Kč oproti roku 2019 a nedostatečný počet zaměstnanců s druhem práce prodavačka. Jelikož v modelových příkladech nebyly započítány příplatky za práci ve svátek, čerpání dovolené, náhrady mzdy za nemoc apod., je vysoce pravděpodobné, že skutečné náklady jsou vyšší. Zaměstnavatel se pokusil tuto situaci vyřešit navázáním PP na DU se dvěma zaměstnankyněmi **E**, kterým tak automaticky náleží příplatky ke mzdě, veškeré zaměstnanecké výhody, čerpání dovolené atd. Z těchto důvodů budou v kapitole zpracovány návrhy sloužící k optimalizaci mzdových nákladů souvisejících pouze s druhem práce prodavačka. Současně budou navrženy způsoby, jak dočasně nahradit zaměstnankyni **F**. Ke zvýšení atraktivnosti nabízených volných pracovních míst zaměstnavatelem budou doporučeny nové zaměstnanecké benefity, které by měly být pokryté vzniklými úsporami z návrhů zabývajících se optimalizací nákladů, a také restrukturalizace inzerce pracovních míst.

4.1 Obecné doporučení

V první řadě je nutné se zaměřit na rozdílnou výši odměn náležejících prodavačkám **D** a **E**. Jednou ze zásad stanovených zákoníkem práce je zásada spravedlivého odměňování, kdy zaměstnancům náleží stejná odměna za práci stejné hodnoty (kapitola 2.2). Pro rozdílnou výši odměny musí být stanoveny parametry, které zapříčiní jistou diferenci mezi vykonávanou prací. Z tohoto důvodu je navrženo rozdělení druhu práce prodavačka na dva nové, a to **prodavačka** a **pomocná prodavačka**. Náplň práce by se pro druh práce prodavačka nezměnila, viz. kapitola 3.2.1. Pracovní poměr je obecně považován za stabilnější formu pracovněprávního vztahu. Z tohoto důvodu bude navrženo zaměstnávat prostřednictvím pracovní smlouvy pouze zaměstnance s druhem práce prodavačka. Je u

nich předpokládána delší doba trvání pracovněprávního vztahu, protože pracovní náplň prodavačky (viz. kapitola 3.2.1) je mimo jiné objednávání zboží a další odpovědné práce, které vyžadují jistou míru praktických zkušeností nabytých až po určité odpracované době (např. pochopení chodu provozovny v jednotlivých obdobích roku, sezónnosti zboží apod.). Hrubá mzda by zůstala ve stejné výši, tj. 18 776 Kč (viz. kapitola 3.7.1).

Pomocná prodavačka by jako náplň práce měla pouze obsluhování zákazníků, pomáhání s doplňováním zboží a úklidem provozovny. Odpadla by jí tak odpovědnost za zpracování objednávek zboží, kontroly stavu zásob na skladě, dat expirace a odpovědnosti za škody a manka na zásobách. Byla by podřízenou vedoucího zaměstnance. Pracovní doba by měla být rozvržena zpravidla na sobotu a neděli, a proto vhodný pracovněprávní vztah pro výkon tohoto druhu práce by byl sjednán na základě DPP nebo DPČ s odměnou ve výši 95 Kč/hod (kapitola 3.3). V jednotlivých návrzích bude tento nový druh práce využit.

4.2 Návrh č. 1: Odborná praxe a využití dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr v měsících červenec a srpen

Návrh č. 1 se skládá ze dvou hlavních částí, ekonomického zhodnocení a shrnutí. V první je cílem pokrýt rozvrženou pracovní dobu zaměstnankyně F (tj. osmihodinové směny vykonávané v pondělí-pátek, viz. kapitola 3.5.1). Dále se zaměří na pracovní dobu v sobotu a neděli. Druhá část návrhu se bude týkat období červenec-srpen.

1. Dohoda, resp. smlouva o zajištění odborné praxe v měsících září-červen

Důležitým faktorem pro formulování první částí návrhu je využití lokality, ve které se provozovna nachází, tj. Olomouc, viz. kapitoly 3.1, 3.5. Nabízí se zde možnost sepsání dohody, resp. smlouvy o zajištění odborné praxe se Střední odbornou školou obchodu a služeb sídlící na ulici Štursova 14 v Olomouci (dále „SOŠOS“) (37). Jedním z vyučovaných oborů na této škole je obor „Prodavač“ (37). Učební plán sestavený dle rámcového vzdělávacího programu pro střední odborné vzdělávání zahrnuje odborný výcvik s následujícím **týdenním** rozvržením:

- pro 1. ročníky 15 vyučovacích hodin,
- pro 2. ročníky 17,5 vyučovacích hodin,

- pro 3. ročníky 17,5 vyučovacích hodin (37).

Vyučovací hodina odborného výcviku a odborné praxe ve středním odborném vzdělávání trvá 60 minut namísto standardních 45 minut. Hodiny lze dělit a spojovat v odůvodněných případech (44, § 26). Odborná praxe se uskutečňuje jako součást vyučování v blocích, zpravidla v celých týdnech (45, § 15). V rámci školního roku, tj. září-červen, probíhá 33 výukových týdnů. Celková hodinová dotace odborného výcviku, který musí být vykonán v měsících září-červen, pro 1. ročník činí $33 \times 15 = 495$ hodin a pro 2. a 3. ročník $33 \times 17,5 = 577,5$ hodin (37). Směna u studentů prvního ročníku nesmí být delší než 6 hodin (38). Studenti vyšších ročníků, kteří nedovršili 18 let věku, mohou odpracovat směnu dlouhou maximálně 8 hodin (37).

Nutnou podmínkou pro spolupráci školy a zaměstnavatele je povinná přítomnost instruktora praktického vyučování, který je zaměstnancem zaměstnavatele, na jehož pracovišti se koná odborná praxe (39). Pro výkon práce instruktora není zákonem stanovený kvalifikační předpoklad, avšak tato škola má své vlastní učitele odborného výcviku, kteří absolvovali kurz z nabídky Národního ústavu pro vzdělávání a školící se instruktory ve spolupracujících firmách sami (37), (39). Instruktor vede naráz nejvíce 6 studentů (45, § 13). V době výkonu odborné praxe se na studenty vztahují ustanovení zákoníku práce upravující pracovní dobu, bezpečnost a ochranu zdraví při práci, péči o zaměstnance a pracovní podmínky žen a mladistvých, a další předpisy o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (44, § 65). Za produktivní činnost, tj. činnost, která poskytovateli odborné praxe přináší příjem, náleží studentům odměna v minimální výši 30 % minimální mzdy pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin. Při rozdílné délce pracovní doby se výše odměny úměrně upraví anebo se využije 30 % hodinové minimální mzdy (40), (44, § 122). Pojistné na sociální zabezpečení ani pojistné na všeobecné zdravotní pojištění se z těchto odměn nesráží (12, § 5), (11, § 3), (40). Odměna je dále dle zákona o daních z příjmů dle ustanovení § 6 odst. 9 písm. l osvobozena od daně, a zároveň dle ustanovení § 1 se jedná o příjem ze závislé činnosti, což pro zaměstnavatele znamená, že se jedná o daňový výdaj (11).

Zaměstnavateli by při navázání spolupráce se školou bylo doporučeno proškolit všechny prodavačky **D** s tím, že by spolu se studenty vykonávaly práci ve dnech pondělí až pátek. Tím by došlo k nahrazení zaměstnankyně **F** a nebyla by nadále potřeba výkonu práce

prodavačkami **E** v těchto dnech, viz. kapitola 3.5. Pro provedení tohoto návrhu bude nutné skončení pracovního poměru na dobu určitou se zaměstnankyněmi **E** uplynutím doby (30. 4. 2020, vizte kapitola 3.2.2), anebo dohodou s odstupným ve výši 1 průměrné měsíční mzdy. Pokud by zaměstnavatel chtěl využít tohoto návrhu již od 1. 5. 2020 mohl by jim nabídnout pracovněprávní vztah s druhem práce pomocná prodavačka uzavřený formou dohody o pracovní činnosti (kapitola 2.4). Jejich pracovní doba by tak byla rozvržena pouze na sobotu a neděli, viz. kapitola 3.5.1. Spolu s nimi by byli přijati dva další zaměstnanci na základě DPČ pro výkon stejného druhu práce, se shodným rozvržením pracovní doby, hromadně označeni písmenem **E*** (viz. tabulka č. 15). Pokud by návrhu chtěl využít od září, bylo by vhodné prodloužit se zaměstnankyněmi PP na DU o potřebný počet měsíců.

Školní rok trvá vždy od září do konce června. V modelové situaci v kapitole 3.5 a následujících bylo počítáno se 4 pracovními týdny ve všech měsících, proto bude ponechán stejný počet i v této kapitole, aby došlo k co možná nejmenšímu zkreslení porovnávaných hodnot. V případě, kdy by pomocné prodavačky **E*** pokryly pracovní dobu v sobotu-neděli od počátku dubna, studenti by vykonávali odbornou praxi v měsících duben-červen a září-prosinec. Celkem by tak museli pokrýt 1 280 h (8 měsíců x 4 týdny v měsíci x 5 pracovních dní v týdnu x 8-hodinová směna = 1 280 h). Zaměstnavatel by tak potřeboval zaměstnat 3 studenty 2. a 3. ročníku pro pokrytí této pracovní doby ($1\,280 : 577,5 = 2,22$ studentů). Pro následující roky by byla potřeba pokrýt celý školní rok, tj. přibližně 1 600 hodin (10 měsíců x 4 týdny/měsíc x 5 pracovních dnů v týdnu x 8-hodinová směna = 1 600 h), což opět představuje 3 studenty 2. a 3. ročníku ($1\,600 : 577,5 = 2,77$ studentů).

Tabulka č. 15 Návrh č. 1 v měsících září-červen a jeho důsledky na rozvržení pracovní doby
(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 1 a tabulek č. 5 a 6)

Počet Zc	Označení Zc	Forma pracovněprávního vztahu	Pracovní doba:	Průměrný počet odpracovaných hodin za týden	Průměrný počet opracovaných hodin za měsíc
2	B, C	PP na DN	po-pá	40	160
1	A	PP na DN	čt-ne	40	160
3	D	PP na DN	po-pá	40	160
4	E*	DPČ	so-ne	12	48
3	studenti	Smlouva se SOŠOS	po-pá	40	160

2. Využití dohody o provedení práce v měsících červenec-srpen

Pro pokrytí pracovní doby v měsících červenec-srpen, tj. 8 týdnů, které se skládají z 5 osmihodinových směn, tedy celkem $8 \times 5 \times 8 = 320$ hodin, by bylo vhodné zaměstnat alespoň čtyři nové zaměstnance (označení písmenem **G**) na druh práce pomocná prodavačka na základě dohody o provedení práce. V takovém případě by pracovní doba pro 1 zaměstnance činila 80 hodin za měsíc (celkem 160 hodin za červenec-srpen) a odměna ve výši 95 Kč za hodinu, by nepřevýšila v měsíci limit 10 000 Kč ($80 \times 95 = 7\,600$ Kč). Odměna by tak nepodléhala srážkám na sociální ani zdravotní pojištění, viz. kapitola 2.4.

3. Shrnutí návrhu č. 1 a ekonomické zhodnocení nákladů

Shrnutí návrhu č. 1 a výpočet nákladů, které s ním souvisí, budou řešeny za předpokladu využití návrhu po celý rok (leden-prosinec). Jedná se pouze o modelový příklad sloužící ke zjištění případné úspory oproti prozatímnímu řešení situace zaměstnavatelem a oproti předpokládaným nákladům stanoveným v tabulkách č. 12 a 13. V měsících září-červen by pracovní doba od pondělí do pátku byla rozvržena mezi 3 zaměstnankyně **D** a 3 studenty. Pracovní doba v sobotu a neděli by byla pokryta čtyřmi zaměstnanci **E***, zaměstnanými prostřednictvím DPČ s druhem práce pomocná prodavačka. Každý z těchto zaměstnanců by odpracoval jednu směnu týdně, která dle rozvržení v sobotu a neděli trvá 12 hodin. Celkem by tak měsíčně odpracovali 48 hodin (tj. 4 týdny x 12hodinová směna). V měsících červenec a srpen by namísto studentů práci vykonávali čtyři noví zaměstnanci **G**, zaměstnaní prostřednictvím DPP rovněž s druhem práce pomocná prodavačka. Rozvržení pracovní doby je znázorněno v tabulce níže.

Tabulka č. 16 Rozvržení pracovní doby dle návrhu č. 1

(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 1 a tabulek č. 5 a 6)

Pracovní doba	Délka směny	září-červen Zaměstnanci	červenec-srpen Zaměstnanci
Po-pá	8 hodin	D + studenti	D + G
So-ne	12 hodin	E*	E*

Zaměstnancům **E*** a **G** by náležela hodinová odměna ve výši **95 Kč/hod**, viz. kapitola 3.3. Výše odměny pro studenty je uvažovaná v zákonem stanovené minimální výši 30 % minimální mzdy, tj. $14\,600 \times 0,3 = 4\,380$ Kč při týdenní pracovní době 40 hodin. Při uplatnění hodinové minimální mzdy, se kterou bude v modelovém příkladě počítáno, se

jedná o 30 % z 87,30 Kč za hodinu, tj. $0,3 \times 87,30 = 26,19 \text{ Kč/hod.}$ Mzdové náklady vynaložené na zaměstnance **A**, **B**, **C** a **D** se v roce 2020 oproti původnímu odhadu nezmění. Modelový příklad je uvažován na bázi stejných podmínek, jako předchozí modelové příklady, tzn. 4 pracovní týdny v měsíci, podepsaná prohlášení k dani apod. Výpočty jsou pouze orientačního charakteru.

Tabulka č. 17 Výpočet odhadnutých měsíčních odměn pro zaměstnance E*, G a studenty
(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 1, kapitoly 3.3 a tabulky č. 16)

Zaměstnanci	E* (DPČ)	G (DPP)	Studenti
Počet odpracovaných hodin za měsíc	12 hod./týdně x 4 = 48 hod./měsíc	80 hodin/měsíc	40 hod./týdně x 4 = 160 hodin/měsíc
Odměna/hod.	95 Kč	95 Kč	26,19 Kč
Měsíční odměna	4 560 Kč	7 600 Kč	4 191 Kč
SP a ZP hrazené ZI	1 541 Kč	-	-
Mzdové náklady ZI	6 101 Kč	7 600 Kč	4 191 Kč

Roční mzdové náklady jsou počítány u zaměstnanců **A-G** jako *počet Zc x počet odpracovaných měsíců za rok x superhrubá mzda (odměna)*. Studentům náleží odměna postupně v průběhu roku, proto se výpočet ročních mzdových nákladů řídí rovnicí *počet měsíců x výše odměny*. Celkové mzdové náklady jsou součtem *ročních mzdových nákladů* u jednotlivých zaměstnanců.

Tabulka č. 18 Výpočet odhadnutých mzdových nákladů a vyčíslení úspory dle návrhu č. 1
(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 1 a tabulek č. 8, 12 a 17)

Zc	Počet Zc	Počet měsíců	Superhrubá mzda Zc (popř. odměna z dohody)	Mzdové náklady
A	1	12	36 166 Kč	433 992 Kč
B, C	2	12	34 828 Kč	835 872 Kč
D	3	12	25 123 Kč	904 428 Kč
E*	4	12	6 101 Kč	292 848 Kč
G	4	2	7 600 Kč	60 800 Kč
Studenti	3	10	4 191 Kč	41 910 Kč
Celkové mzdové náklady pro roky 2020 dle návrhu č. 1				2 569 850 Kč
Celkové odhadnuté mzdové náklady pro r. 2020 (viz. tabulka č. 12)				2 752 716 Kč
Vzniklá předpokládaná úspora na mzdových nákladech				182 866 Kč

Mezi náklady na tři studenty a celkem šest nových zaměstnanců (4 zaměstnanci G + 2 zaměstnanci E* na DPČ) by patřily pouze náklady na pořízení 18 ks **triček** tedy 280

Kč/ks x 18 ks = **5 040 Kč** a na pořízení 9 **zdravotních průkazů** pracovníka v potravinářství, tj. 9 ks x 200 Kč/ks = **1 800 Kč**. Zdravotní prohlídka v takto sjednaných pracovněprávních vztazích není povinná, viz. kapitola 2.3.1 (40). Příspěvek na stravování, který náleží pouze zaměstnancům zaměstnaným na základě PP, bude ponechán v modelové situaci ve stejné výši. Náklady na nápoje budou pro výpočet ponechány ve stejné výši, ačkoliv při zaměstnání většího množství zaměstnanců ve skutečnosti mírně vzrostou. Příspěvek na penzijní připojištění bude náležet pouze 6 zaměstnancům zaměstnaným na základě PP ve výši 1 000 Kč měsíčně, tj. 12 měsíců x 1 000 Kč x 6 zaměstnanců = **72 000 Kč**. Náklady na pořízení triček pro stávající zaměstnance A-E budou ve stejné výši jako v tabulce č. 13 tedy **4 480 Kč**, viz. kapitoly 3.3, 3.5 a 3.6.

Tabulka č. 19 Výpočet výše odhadnutých osobních nákladů a vyčíslení úspory dle návrhu č. 1
(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 1, tabulek č. 12, č. 13 a č. 18 a kapitoly 3.6)

Odhadnuté mzdové náklady r. 2020: návrh č. 1	2 569 850 Kč
Celkové náklady na pořízení triček	9 520 Kč
Náklady na zdravotní průkazy	1 800 Kč
Příspěvky na penzijní pojištění	72 000 Kč
Náklady na nápoje na pracovišti	12 000 Kč
Příspěvek na stravování	101 640 Kč
Celkové odhadnuté osobní náklady pro r. 2020 dle návrhu č. 1	2 766 810 Kč
Celkové odhadnuté osobní náklady pro r. 2020 (viz. tabulka č. 13)	2 966 836 Kč
Vzniklá předpokládaná úspora na osobních nákladech	200 026 Kč

Výhody a nevýhody návrhu č. 1

Mezi výhody tohoto návrhu patří jednoznačně značná úspora na mzdových a tím i osobních nákladech, která se pohybovala v hodnotách vyšších než 200 000 Kč za rok. Další výhodou je poskytnutí odborné praxe studentům, kteří by tak mohli v době prázdnin obsadit druh práce pomocná prodavačka – zaměstnanec G. Motivací by pro ně mohla být vyšší odměna plynoucí z DPP, než která jim náleží při výkonu praxe. Zaměstnavateli by tak odpadly náklady na nové zaměstnance. Nesmírnou výhodou pro zaměstnavatele, plynoucí z poskytnutí odborné praxe, zakotvuje zákon o daních z příjmu v ustanovení § 34f, který přiznává nárok na odpočet na podporu výdajů vynaložených na studenta v rámci odborného vzdělávání. V ustanovení § 34h zákona o daních z příjmů je výše tohoto odpočtu daná jako součin 200 Kč a počtu odpracovaných hodin v rámci odborné praxe. Jedná se o položku odčitatelnou od základu daně bez jakéhokoli omezení.

Zaměstnavatel musí pro jeho uplatnění mít k dispozici průkaznou evidenci docházky a uzavřenou smlouvu (dohodu) o poskytnutí odborné praxe se školou (11), (41). Díky novému rozvržení pracovní doby mezi zaměstnance **E*** a nové formě pracovněprávnímu vztahu s nimi zaměstnavatel nemusí nadále poskytovat příplatky za práci v sobotu a neděli. Čerpání dovolené nyní náleží pouze zaměstnancům **A, B, C** a **D**. Návrhu týkajícího se odborných praxí by zaměstnavatel mohl využít do doby, kdy zaměstnankyně **F** ukončí čerpání rodičovské dovolené a započne vykonávat práci.

Mezi nevýhody jednoznačně patří mnoho změn, které mohou být pro zaměstnavatele nekomfortní. Bude potřebné kontaktovat školu a vyjednat si určitý počet studentů, což bude administrativně značně náročné. Další nevýhoda spočívá v náročnosti využití návrhu během velice krátkého časového období (např. hned v dubnu 2020). V případě, kdy by došlo ke skončení PP se zaměstnankyněmi **E** dohodou, musel by zaměstnavatel vyplatit odstupné, což s sebou přináší nadbytečné mzdové náklady. Zároveň z důvodu koronavirové krize by zaměstnankyně pravděpodobně PP ukončit nechtěly. Zaměstnavatel by tak musel počkat do dubna 2020 než PP na DU skončí uplynutím doby, což by přineslo zvýšené náklady za práci přesčas, čerpání dovolené, příplatky ke mzdě a další. Na druhou stranu by to ušetřilo náklady na odstupné. Další nevýhodou při poskytnutí odborné praxe je odpovědnost zaměstnavatele za studenty plynoucí z tohoto smluvního vztahu. Zaměstnavatel by zároveň k realizaci návrhu musel zaměstnat 6 nových zaměstnanců, čemuž by však mohla koronavirová krize napomoci, neboť se jedná o prodejnu potravin, která krizí nebyla negativně zasažena, a zároveň vzrostla míra nezaměstnanosti. Využití pracovního poměru přináší zaměstnavateli vyšší míru stability a jistoty, tímto návrhem by se o tyto výhody mohl připravit. Nevýhodou je, že dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr je možné zrušit s výpovědní dobou 15 dní bez potřeby udání důvodu. Mezi rizika tohoto návrhu patří nespolehlivost studentů a jejich absence nejenom z důvodu nemoci. Proto je návrh č. 2 věnován právě této formě vzniku pracovněprávního vztahu.

4.3 Návrh č. 2 Využití pracovního poměru na dobu určitou spolu s dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr

Jednou z dalších výhod lokality provozovny je, že Olomouc je jedním z univerzitních měst České republiky. Nachází se zde Univerzita Palackého s více než 20 000 studenty (42). Návrh č. 2 bude obsahovat mimo jiné i využití tohoto faktu navržením zaměstnání studentů na základě DPP nebo DPČ. Hlavním cílem bude dočasné nahrazení zaměstnankyně **F** čerpající rodičovskou dovolenou od dubna 2019 s předpokládaným datem ukončení čerpání v dubnu roku 2022, viz. kapitola 3.2.2 (26). Návrh se bude zabývat i minimalizací příplatků náležejících ke mzdě za práci přesčas, práci vykonanou v sobotu a neděli apod.

1. Popis návrhu č. 2

Aby nahrazení zaměstnankyně **F** bylo pouze dočasného charakteru, je nezbytné, aby zaměstnavatel zvolil pracovní právní vztah formou jedné z dohod nebo PP na DU. Cílem je dosáhnout rozvržení pracovní doby, které bylo platné do dubna roku 2019 (viz. kapitola č. 3.5.1). Práce v sobotu a neděli bude rozvržena tak, aby byla vykonávána čtyřmi zaměstnanci zaměstnanými na základě jednoho z typů dohod. Pro dosažení tohoto cíle bude nezbytné provést řadu úkonů. Jedna z možností, jak cíle dosáhnout, je obsažena v navazující části níže, stejně jako srovnání výhodnosti jedné z dohod oproti PP.

2. Možné provedení návrhu č. 2

V současnosti je namísto zaměstnankyně **F** pracovní doba od pondělí do pátku rozvržena mezi obě zaměstnankyně **E**, které tak pravidelně vykonávají práci přesčas (kapitola 3.5.2). Mimoto vykonávají práci ještě v sobotu a neděli a pracovní právní vztah původně sjednaný na základě DPP byl nahrazen PP na DU a uzavřen v dubnu 2019 na 1 rok. Návrhem je, rozvrhnout jedné ze zaměstnankyň **E** pracovní dobu pouze na pondělí až pátek v 5 osmihodinových směnách a změnit formu a výši mzdy na shodnou s prodavačkami **D**, tj. 18 776 Kč měsíčně (viz. tabulka č. 8). S druhou zaměstnankyní **E** by bylo vhodné PP na DU skončit uplynutím doby, anebo dohodou a vyplatit tak měsíční odstupné, které by ji při tomto způsobu skončení pracovního poměru náleželo (kapitola 2.3.5.1). Zároveň by ji byl nabídnut pracovní právní vztah založený na základě jedné z dohod na druh práce pomocná prodavačka s pracovní dobou rozvrženou na sobotu a

neděli. Z důvodu rozlišení bude nadále označena jako **E***. Poté by bylo nutno uzavřít DPP nebo DPČ se třemi novými zaměstnanci – studenty (označení **G**) jejichž pracovní doba by byla také rozvržena na sobotu a neděli. Směna trvá dle rozvržení v tyto dny 12 hodin (viz. tabulka č. 6). Zaměstnanci by se po dvojicích mohli střídát (první pár v sobotu a druhý v neděli), anebo dle sudých a lichých týdnů tak, aby každý ze zaměstnanců odpracoval 48 hodin za měsíc. Rozvržení dle návrhu č. 2 je znázorněno v tabulce č. 20.

Tabulka č. 20 Rozvržení pracovní doby dle návrhu č. 2

(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 2 a tabulky č. 5)

Pracovní doba	Délka směny	Průměrný počet odpracovaných hodin za týden na 1 Zc	Průměrný počet odpracovaných hodin za měsíc na 1 Zc	Zaměstnanci
Po-pá	8 hodin	5 x 8 = 40 hodin	40 x 4 = 160 h	D + E
So-ne	12 hodin	12 hodin	12 x 4 = 48 h	E* + G

3. Ekonomické zhodnocení a shrnutí

V modelovém příkladu je opětovně počítáno se 4 týdny v rámci jednoho měsíce, výpočty a výsledky tak budou pouze orientačního charakteru. Mzdové náklady na vedoucí zaměstnance **A-C** jsou ponechány ve stejné výši jako v tabulce č. 8. Zaměstnankyním **D** a **E** s druhem práce prodavačka bude ponechána mzda ve výši 18 776 Kč za měsíc. Pomocným prodavačkám **E*** a **G** bude náležet odměna plynoucí z jedné z dohod ve výši 95 Kč/hod. V modelovém příkladu bude uvažováno podepsané prohlášení poplatníka.

Tabulka č. 21 Výpočet odhadnutých odměn pro 1 zaměstnance E* nebo G dle návrhu č. 2

(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 1, kapitoly 3.3 a tabulky č. 20)

	DPP	DPČ
Zaměstnanci	1 zaměstnanec E*, G	1 zaměstnanec E*, G
Počet odpracovaných hodin za měsíc	12 hod./týdně x 4 týdny = 48 hodin	12 hod./týdně x 4 týdny = 48 hodin
Počet odpracovaných hodin za rok	48 hod./měsíc x 12 měsíců = 576 hodin	48 hod./měsíc x 12 měsíců = 576 hodin
Odměna/hod.	95 Kč	95 Kč
Měsíční odměna	4 560 Kč	4560 Kč
Superhrubá mzda	- Kč	6 101 Kč
Základ daně	4 600 Kč	6 200 Kč
SP a ZP hrazené ZI	- Kč	1 541 Kč

SP a ZP hrazené Zc	- Kč	502 Kč
Daň	690 Kč	930 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	2 070 Kč
Čistá mzda	4 560 Kč	4 058 Kč
Mzdové náklady ZI	4 560 Kč	6 101 Kč

Dle srovnání DPP a DPČ v tabulce č. 21 na první pohled vyplývá, že by pro zaměstnavatele byl výhodnější pracovní právní vztah založený formou DPP, jelikož mzdové náklady jsou nižší o placené sociální a zdravotní pojištění, tedy o 1 541 Kč na 1 Zc. Avšak dle počtu odpracovaných hodin v rámci jednoho roku je tato forma pracovního vztahu vyloučena, a to z důvodu limitu v podobě 300 h za rok. Proto je nutné zvolit pracovní právní vztah založený formou DPČ. Omezení je v tomto případě pouze v podobě max. 20 odpracovaných hodin týdně (kapitola 2.4). Zaměstnaní studenti by tak mohli pokrýt i pracovní dobu zaměstnankyň **D** a **E** v době, kdy budou čerpat dovolenou, popřípadě jako zástup při nemoci, návštěvě lékaře apod.

Porovnání mzdových nákladů plynoucích z DPČ a PP je zobrazeno v tabulce níže. U zaměstnankyní **E** bude muset dojít k narovnání mzdy se zaměstnankyněmi **D**, aby nedocházelo k porušování zásady rovného odměňování. Tím se i navýší příplatky ke mzdě jim náležející. Údaje jsou proto čerpány z tabulky č. 8. Každá zaměstnankyně odpracuje měsíčně 96 h práce v sobotu a neděli. Musí tak být nahrazena dvěma zaměstnanci zaměstnanými na základě DPČ.

Tabulka č. 22 Výpočet odhadnutých mzdových nákladů a vyčíslení úspory dle návrhu č. 2
(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 1 a tabulek č. 8 a 21)

	DPČ	PP na DU
Zaměstnanci	2 zaměstnanci E*/G	1 zaměstnanec E
Počet odpracovaných hodin za měsíc	2 x (12 hod./týdně x 4 týdny) = 96 hodin	24 hod./týdně x 4 týdny = 96 hodin
Průměrná odměna/hod.	95 Kč	117,35 Kč
Příplatek za práci v sobotu a neděli (10 %)	- Kč	96 h x 0,10 x 117,35 = 1 127 Kč
Měsíční odměna za práci v so-ne	9 120 Kč	12 393 Kč
Superhrubá mzda	12 203 Kč	16 582 Kč
SP a ZP hrazené ZI	3 083 Kč	4 189 Kč
Mzdové náklady ZI	12 203 Kč	16 582 Kč
Měsíční úspora (2 Zc na DPČ)	16 582 – 12 203 = 4 379 Kč	

Celková měsíční úspora	$2 \times 4\,379 = 8\,758 \text{ Kč}$
Roční úspora	$12 \times 8\,758 = 105\,096 \text{ Kč}$

Měsíční mzdové náklady vynaložené na dva zaměstnance zaměstnané na základě DPČ jsou o 4 379 Kč nižší, než na 1 zaměstnankyni zaměstnanou na základě PP. Hlavní příčinou je vyšší hodinová mzda, která jí po dorovnání náleží a také příplatek ke mzdě za práci vykonanou v sobotu a neděli. V případě nahrazení obou zaměstnankyň se jedná o měsíční úsporu ve výši 8 758 Kč. Za rok tak **úspora** dosáhne na **105 096 Kč**. Celkové mzdové náklady (viz. tabulka č. 23) však v porovnání s odhadnutými hodnotami v tabulce č. 12 vzrostou, a to z důvodu narovnání mezd prodavače E, které je nevyhnutelné a v odhadu nebylo zohledněno. Reálnou úsporu tak lze vyčíst z tabulky č. 22.

Tabulka č. 23 Výpočet odhadnutých mzdových nákladů dle návrhu č. 2

(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 2 a tabulek č. 8, č. 12 a č. 21)

Zc	Počet Zc	Počet měsíců	Superhrubá mzda Zc (popř. odměna z dohody)	Mzdové náklady
A	1	12	36 166 Kč	433 992 Kč
B, C	2	12	34 828 Kč	835 872 Kč
D, E	4	12	25 123 Kč	1 205 904 Kč
E*, G	4	12	6 101 Kč	292 848 Kč
Celkové mzdové náklady pro roky 2020 dle návrhu č. 2				2 768 616 Kč
Celkové odhadnuté mzdové náklady pro r. 2020 (viz. tabulka č. 12)				2 752 716 Kč
Vzrůst mzdových nákladů (2 768 616 – 2 752 716)				+ 15 900 Kč

Návrh č. 2 doporučuje zaměstnavateli zaměstnávat celkem 11 zaměstnanců (včetně stávajících). Náklad za 1 ks trička činí 280 Kč a každý obdrží 2 ks, tj. $2 \text{ ks} \times 11 \text{ Zc} \times 280 \text{ Kč} = 6\,160 \text{ Kč}$. Pokud by obě zaměstnankyně E a E* přistoupily na nové podmínky obsažené v tomto návrhu, nevznikl by náklad za provedení zdravotní prohlídky, jelikož noví zaměstnanci G by byli zaměstnáni formou DPČ, kde povinnost absolvovat prohlídku nevzniká. U stávajících zaměstnanců má proběhnout až roku 2022 (kapitola 3.7.2). Dalším nákladem by bylo pořízení zdravotního průkazu pracovníka v potravinářství ve výši 200 Kč/ks pro tři nové zaměstnance G, tj. $3 \text{ ks} \times 200 \text{ Kč/ks} = 600 \text{ Kč}$. Výše nákladů na občerstvení poskytovaného na pracovišti zůstane ve stejné výši, tj. **12 000 Kč**, ačkoliv ve skutečnosti nejspíše lehce vzrostou, kvůli zvýšení celkového počtu zaměstnanců. Stejná výše zůstane i u příspěvku na stravování, tj. **101 640 Kč**. Posledním nákladem je

příspěvek na penzijní připojištění náležející všem zaměstnancům zaměstnaným formou PP ve výši 1 000 Kč měsíčně. Zaměstnáno prostřednictvím této formy je celkem 7 zaměstnanců, tj. 12 měsíců x 7 Zc x 1 000 Kč = **84 000 Kč**.

Tabulka č. 24 Výpočet výše odhadnutých osobních nákladů č. 2
(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 2, tabulek č. 13 a 23 a kapitoly 3.6)

Odhadnuté mzdové náklady r. 2020: návrh č. 2	2 768 616 Kč
Celkové náklady na pořízení triček	6 160 Kč
Náklady na zdravotní průkazy	600 Kč
Příspěvky na penzijní pojištění	84 000 Kč
Náklady na nápoje na pracovišti	12 000 Kč
Příspěvek na stravování	101 640 Kč
Celkové odhadnuté osobní náklady pro r. 2020 dle návrhu č. 2	2 973 016 Kč
Celkové odhadnuté osobní náklady pro r. 2020 (viz. tabulka č. 13)	2 966 836 Kč
Vzrůst osobních nákladů (2 973 016 – 2 966 836)	+ 6 180 Kč

Vzrůst osobních nákladů je zapříčiněn nenarovnáním mzdy zaměstnankyně E ve vypočtených odhadech v tabulce č. 13. Náklady by tak v případě implementace návrhu č. 2 byly ve skutečnosti nižší, než které by byly reálně vynaloženy. Zároveň nebyly vyčísleny náklady na dovolenou, nebyly upraveny náklady na stravné atd., které by v případě snížení počtu zaměstnanců zaměstnaných na základě PP byly nižší.

Výhody a nevýhody návrhu č. 2

Mezi výhody návrhu patří beze sporu vzniklá úspora na mzdových nákladech při srovnání zaměstnanců zaměstnaných na základě PP a DPČ. Ročně dosahovala až 105 096 Kč. Osobní náklady by měly v případě využití návrhu také klesnout, a to z důvodu poklesu zaměstnanců zaměstnaných PP, kterým náleží čerpání dovolené a benefity typu stravného, penzijního připojištění atd. Zaměstnankyně E by již nevykonávala práci přesčas a práci v sobotu a neděli, tím se mzdové náklady sníží o příplatky s touto prací související. Práce v sobotu a neděli by byla rozvržena mezi 4 zaměstnance zaměstnané na základě DPČ. V případě potřeby vykonání směny jiným zaměstnancem z důvodu čerpání dovolené, návštěvy lékaře a podobných, zde bude vysoký počet zaměstnanců, kteří by danou směnu mohli odpracovat. Jedná se tedy o flexibilní návrh, jelikož zaměstnancům G a E* může být výkon práce v jednotlivých dnech zadán, není zde povinnost zaměstnavatele směny předem rozvrhovat, viz. kapitola 2.4.

Nevýhodou návrhu č. 2 je potřeba zaměstnání 3 nových zaměstnanců, kteří musí být zaškoleni a zpočátku hlídáni. Zároveň by vykonávali práci pouze 48 hodin měsíčně, což může činit takové pracovní místo obtížné obsadit. Z tohoto důvodu bylo navrženo zaměstnat studenty vysoké školy, kterým by takové rozvržení pracovní doby mohlo vyhovovat. Touto problematikou se bude dále zabývat návrh č. 3 a 4. Mimo studenty by zaměstnavatel ještě mohl zvážit zaměstnání starobních důchodců. Důležitá nevýhoda návrhu také spočívá v pracovněprávním vztahu založeným DPČ, a to z důvodu zrušení tohoto vztahu s výpovědní dobou 15 dní bez potřeby udání důvodu (viz. 2.4).

4.4 Návrh č. 3 Zaměstnanecké benefity

Aby si zaměstnavatel udržel stávající zaměstnance, a zároveň zatraktivnil nabízená pracovní místa novým uchazečům, bylo by vhodné rozšířit nabídku poskytovaných zaměstnaneckých výhod. Do 31. 12. 2019 poskytoval pouze zaměstnancům zaměstnaným prostřednictvím pracovního poměru příspěvek na penzijní připojištění a příspěvek na stravné. Všem zaměstnancům poskytoval na pracovišti občerstvení v podobě ochucené a neochucené vody. V kapitole budou navrženy tři nové benefity. Jeden z nich bude především napomáhat ke zvýšení atraktivity nabízených pracovních míst, zbylé dva budou sloužit k udržení si stávajících zaměstnanců zaměstnaných na základě PP. Prvním navrženým bude zavedení tzv. zdravotních dnů, hojně označovaných jako sick days. Pro zvýšení atraktivity nabízených pracovních míst, které dle předchozích návrhů budou cíleny především na studenty, bude navrženo zavedení nepeněžního příspěvku na tištěné knihy. Třetím a posledním benefitem bude jednorázová odměna zaměstnancům za přivedení nového zaměstnance do zaměstnání.

Zdravotní dny (Sick days)

Účelem tohoto benefitu je zavedení placeného volna sloužícího k vyléčení, které mohou zaměstnanci čerpat i bez lékařského potvrzení. Jedná se o benefit, který není upraven zákoníkem práce ani jiným souvisejícím právním předpisem. Zaměstnavatel si tak musí určit například vnitřním předpisem pravidla pro poskytování a čerpání zdravotních dnů, tj. kteří zaměstnanci mohou využívat tohoto benefitu a jakým způsobem musí zaměstnavateli čerpání oznámit, o kolik dnů mohou požádat, dále také výši náhrady mzdy a postup při nevyčerpání těchto dnů (43).

Zpravidla se poskytují v počtu 3 až 5 dnů za kalendářní rok. Poskytování zdravotních dnů zaměstnavatelem spadá do daňově neutrálních zaměstnaneckých benefitů viz. kapitola 2.13. To znamená, že ze strany zaměstnavatele se jedná o daňově uznatelný výdaj dle ustanovení § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 ZoDP. Na straně zaměstnance se jedná o příjem podléhající stejnému režimu zdanění jako mzda. Výše náhrady mzdy se zpravidla pohybuje kolem 60 % průměrného výdělku. Zaměstnavatel si může nastavit náhradu nižší i vyšší. Při oznamování sick days se nabízejí dvě základní řešení, a to umožnit čerpání pouze na základě oznámení, anebo toto čerpání podmínit souhlasem zaměstnavatele (43).

Pro udržení si stávajících zaměstnanců je zaměstnavateli navrženo poskytnutí 3 zdravotních dnů všem zaměstnancům zaměstnaným na základě pracovního poměru (vedoucím i prodavačkám). Výše náhrady mzdy by byla 60 % hrubé mzdy. Výše osobních nákladů souvisejících s tímto benefitem na druh práce prodavačka je vyčíslena v tabulce č. 25 níže. Pro přepočítání průměrné mzdy je uvažováno 20 pracovních dní v kalendářním měsíci.

Tabulka č. 25 Osobní náklady zaměstnavatele při poskytnutí zaměstnaneckého benefitu "sick days"
(zdroj: vlastní zpracování dle návrhu č. 3 a tabulky č. 8)

Hrubá mzda prodavačky D	18 776 Kč	Výpočet:
Hrubá mzda za 3 dny	2 817 Kč	$(3 / 20) \times 18\,776$
60 % hrubé mzdy za 5 dní	1 691 Kč	$0,6 * 2\,817$
Zdravotní pojištění Zc (4,5 %)	77 Kč	$0,045 * 1\,691$
Sociální pojištění Zc (6,5 %)	110 Kč	$0,065 * 1\,691$
Zdravotní pojištění Zl (9 %)	153 Kč	$0,9 * 1\,691$
Sociální pojištění Zl (24,8 %)	420 Kč	$0,248 * 1\,691$
Základ pro výpočet daně	2 300 Kč	$1\,691 + 153 + 420 (\doteq)$
Záloha na daň	345 Kč	$2\,300 * 0,15$
Čistý příjem Zc	1 159 Kč	$1\,691 - 77 - 110 - 345$
Osobní náklady zaměstnavatele	2 264 Kč	$1\,691 + 153 + 420$

Zaměstnavateli by poskytnutím tohoto benefitu sice vzrostly osobní náklady na jednu zaměstnankyni s druhem práce prodavačka o 2 264 Kč za rok, kompenzace by však spočívala v udržení si stávajících zaměstnanců. U vedoucích by výše nákladů byla lehce vyšší, z důvodu vyšších hrubých mezd. Zavedením by se i zvýšila atraktivita nabízeného pracovního místa v případě, kdy zaměstnavatel bude chtít zaměstnat nového zaměstnance na základě pracovního poměru. Na trhu práce si zaměstnavatel zajistí konkurenční

výhodu oproti zaměstnavatelům, kteří tento benefit neposkytují. Úspory vzniklé v návrzích č. 1 a 2 by tento benefit měly bez problému pokrýt.

Nepeněžní příspěvek na tištěné knihy

Benefit se řadí do skupiny daňově výhodných zaměstnaneckých výhod viz. kapitola 2.13. Výhodnost spočívá v tom, že na straně zaměstnance se jedná o osvobozený příjem od daně dle ustanovení ZoDP § 6 odst. 9 písm. d) bod 4. Osvobození se vztahuje na veškeré tištěné knihy včetně obrázkových pro děti, s výjimkou, kdy reklamní plocha knih přesahuje více než 50 %. Na straně zaměstnavatele se jedná o výdaj nedaňový zakotvený ZoDP v ustanovení § 25 odst. 1 písm. h) bod 1. Benefit by byl tedy vhodný jak pro studenty, tak pro dospělé. Z tohoto důvodu je zaměstnavateli doporučeno poskytnout benefit všem zaměstnancům zaměstnaným na základě pracovního poměru nebo jedné z dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. Zavedení benefitu by tak mělo především přispět ke zvýšení atraktivity nabízeného pracovního místa mezi studenty.

Zaměstnavatel má dvě možnosti poskytnutí tohoto daňově výhodného benefitu. První je jednorázové poskytnutí poukázky v určité hodnotě, za kterou zaměstnanec nakoupí ve stanovených knihkupectvích tištěné knihy. Druhou možností, které zaměstnavatel může využít, je zajištění ve vybraném knihkupectví pro zaměstnance možnost výběru knih do určité výše ročně. Knihkupectví kupní cenu za tyto knihy poté vyfakturuje přímo zaměstnavateli, který je i rovnou uhradí. Zaměstnavatel by mohl zakoupit dárkové poukazy v knihkupectví „Knihy Dobrovský“, které má v Olomouci dvě pobočky. Toto knihkupectví nabízí zaměstnavatelům možnost nákupu tištěných dárkových knižních poukazů v hodnotách 100, 200, 500 a 1 000 Kč. Poukazy jsou uplatitelné ve všech kamenných prodejnách Knihy Dobrovský. Pokud by zaměstnavatel poskytl poukaz v hodnotě 500 Kč všem stávajícím zaměstnancům evidovaným k datu 31. 12. 2019, zvýšily by se mu osobní náklady za rok 2019 o 4 000 Kč (8 zaměstnanců x 500 Kč) (44). Nárůst nákladů by byl kompenzován možným nárůstem zájmu o nabízené pracovní místo v řadách studentů i dospělých. Benefit by byl bez problému pokryt úspory vzniklými v návrzích č. 1 a 2.

Náborový příspěvek

Náborový příspěvek náleží zaměstnanci ve formě jednorázového motivačního příspěvku za získání nového zaměstnance. Zaměstnat zaměstnance na základě doporučení

stávajícího zaměstnance, přispívá k budování silné zaměstnanecké komunity. Příčinou je osobní angažovanost zaměstnance, který i kvůli svému prospěchu doporučí pouze kvalitního uchazeče a ne uchazeče, u kterého pochybuje o jeho kvalitách. Náborový příspěvek nabývá na významu hlavně při vyšším nedostatku zaměstnanců. Výše se běžně pohybuje okolo 5 000 Kč a více (45).

Pro druh práce prodavačka není právními předpisy upravena minimální ani maximální výše náborového příspěvku. Na straně zaměstnance se jedná dle ustanovení § 6 odst. 1 písm. d) ZoDP o příjem související s činností, ze které plyne příjem ze závislé činnosti. Podléhá tedy stejnému režimu zdanění jako mzda. Na straně zaměstnavatele se jedná o mzdový náklad, který je daňově uznatelným výdajem ve smyslu § 24 ZoDP (46). Zaměstnavatel by ve smlouvě o poskytnutí náborového příspěvku sjednal podmínky, při jejichž splnění nabývá zaměstnanec práva na vyplacení příspěvku ve smluvené hodnotě a také podmínky, za kterých by byl zaměstnanec povinen příspěvek vrátit. K tomu by mohlo dojít v případě, kdy by si zaměstnavatel stanovil jako podmínku vyplacení příspěvku povinnost odpracovat určitý počet směn nebo časové období novým zaměstnancem, k čemuž by nedošlo.

Motivační příspěvek bude znázorněn v modelovém příkladu sestaveném dle návrhu č. 2. Z něj vychází, že je nutné zaměstnat tři nové zaměstnance na základě DPČ. Pokud by však zaměstnankyně **E** nepřistoupily ke změně, tak by byla potřeba zaměstnat dalšího zaměstnance na základě pracovního poměru a DPČ. Za získání zaměstnance zaměstnaného formou pracovního poměru by stávající zaměstnanec mohl získat jednorázovou odměnu ve výši 5 000 Kč, pokud nový zaměstnanec odpracuje alespoň 3 měsíce. Při získání zaměstnance zaměstnaného na základě DPČ by odměna mohla být nižší, v tomto příkladu uvažovaná ve výši 1 000 Kč, pokud nový zaměstnanec odpracuje alespoň 4 směny v jednom měsíci. Mzdové náklady by tak vzrostly o 9 000 Kč, pokud by tímto způsobem bylo zaměstnáno všech pět uvažovaných zaměstnanců (tj. 5 000 + 4 x 1 000), tedy v případě, kdy obě zaměstnankyně **E** nepřistoupí ke změně stanovené návrhem č. 2. Kompenzací nákladů by byl zisk nových zaměstnanců, které stávající zaměstnanci osobně doporučili, což by mohlo vést k pevné zaměstnanecké komunitě. Také by nebyla potřeba využití portálů sloužících k inzerci volných pracovních míst. Náklady vynaložené na využití benefitu by byly pokryté vzniklými úsporami z návrhů zabývajících se optimalizací mzdových a osobních nákladů.

4.5 Návrh č. 4 Nová struktura inzerce

Zaměstnavatel do 31. 12. 2019 využíval k inzerci volných pracovních míst pouze dvou způsobů inzerce, a to v prostorách své provozovny a bezplatného webového portálu Personalistika.cz. V obou případech byla struktura inzerátu tvořena jen elementárními informacemi (3.3).

Z návrhů č. 1 a 2. vyplývá, že zaměstnavatel by se měl zaměřit především na studenty, kteří by u něj vykonávali druh práce pomocná prodavačka. Pouze jedno pracovní místo by vyžadovalo zaměstnance zaměstnaného na základě pracovního poměru s druhem práce prodavačka. V jednom z návrhů byla zmíněna Univerzita Palackého jako možné místo zacílení inzerce volných pracovních míst, z důvodu vysoké koncentrace studentů – potenciálních uchazečů. Rozvržení pracovní doby uvedené v jednotlivých návrzích přiznává zaměstnancům povinnost odpracovat zhruba dvě směny týdně (24 h). Pro studenty se tak jedná o ideální možnost přivýdělku. Webové portály jsou recruiters brány jako jeden z hlavních nástrojů získání nových zaměstnanců. Dalšími hojně využívanými platformami jsou sociální sítě jako jsou Facebook nebo Twitter. Stojí za tím rychlost doručení nabídky volných pracovních míst k vysokému počtu cílových adresátů a mnohem přesnější zacílení na vhodné kandidáty. Zaměstnavatelé prostřednictvím sociálních sítí mohou mimo informování o volných pracovních místech také představit a upevnit svou obchodní značku širší veřejnosti, tedy i potenciálním zákazníkům (47 stránky 17-18).

Ideální struktura pracovního inzerátu by měla zahrnovat následující části:

- Titulek/název: název pracovní nabídky je zpravidla název druhu práce, na který zaměstnavatel poptává uchazeče. Pro připoutání pozornosti je vhodné připojit také výši odměny/mzdy za vykonanou práci,
- Úvod: měl by se skládat buď z krátkého hesla, nebo věty, která krátce a výstižně vystihne činnost, popřípadě unikátnost zaměstnavatele,
- Náplň práce a požadavky na uchazeče: zaměstnavatel by měl uvést jen zásadní náplň práce a požadavky související s jednotlivým druhem práce, oceňuje se především realistický popis,

- **Benefity:** v tomto případě je vhodné uvést nejlépe veškeré benefity, které jsou pro daný druh práce aktuální, zvyšuje se tím nejen zájem u uchazečů, ale i konkurenceschopnost,
- **Výzva k odpovědi:** zaměstnavatel by měl na závěr uvést co nejvíce možných způsobů kontaktování, jako je e-mailová adresa, telefonní číslo, jméno zaměstnance, který spravuje činnosti související s nábořem apod. (47 stránky 263-264).

Při sestavování inzerátu je vhodné použít osobní formu komunikace, např. „Vaší náplní práce bude...“. Text by měl být psán bez zkratk a interního slangu, tak, aby byl srozumitelný, a zároveň jednoduchý (47 str. 261). Při odpovědi uchazečům je třeba dbát na oslovení jménem a personifikaci zprávy, tedy vyhnout se posílání šablon (47 str. 214). Zaměstnavateli je tak doporučeno založit si stránku na jedné ze zmíněných sociálních sítí, kde by inzeroval volná pracovní místa, a zároveň zvyšoval povědomí o své obchodní značce. Dále by mohl využít propagace své inzerce přímo prostřednictvím Univerzity Palackého. Tamní studenti provozují studentské rádio UP AIR a vydávají internetový a tištěný školní časopis Helena v krabici. Obě média je možné kontaktovat a navázat s nimi spolupráci, a to prostřednictvím e-mailové adresy redakce@upol.cz nebo helenavkrabici@gmail.com (48). Na obou platformách by tak zaměstnavatel mohl využít inzerování volných pracovních míst s vysoce přesným zacílením na požadované uchazeče. Cena této služby je individuální a zaměstnavatel by se musel na podrobnější informace dotázat (48).

4.6 Shrnutí

V návrhové části práce bylo v úvodu zaměstnavateli představeno obecné doporučení, kterým by se měl řídit. Následně byly zpracovány čtyři návrhy. První dva se zabývaly řešením problému nárůstu mzdových nákladů. Ve třetím návrhu byly uvedeny nové zaměstnanecké benefity, kterých by zaměstnavatel mohl využít a docílit tak udržení si stávajících zaměstnanců. Zároveň by došlo k zatraktivnění nabízených volných pracovních míst a k vylepšení svého postavení na trhu práce s ohledem na konkurenci. Čtvrtý návrh byl věnován restrukturalizaci inzerce. V souhrnu uvedené návrhy vedou k vyřešení problémů, které vyplynuly z analytické části. Těmito problémy byly nárůst

mzdových nákladů, zapříčiněný výkonem práce přesčas a nedostatečný počet zaměstnanců s druhem práce prodavačka.

V **obecném doporučení** bylo zaměstnavateli navrženo zavést nový druh práce pomocná prodavačka z důvodu existujících rozdílů v odměňování.

Návrh č. 1 doporučil zaměstnavateli navázat spolupráci s místní střední odbornou školou, která mimo jiné vyučuje i obor Prodavač. Studenti by vykonávali práci od září do června spolu s prodavačkami D. Práci v sobotu a neděli by vykonávali zaměstnankyně E spolu s dvěma novými zaměstnanci, hromadně označeni jako E*. V období prázdnin, tj. červenec-srpen, by byli zaměstnáni další čtyři zaměstnanci prostřednictvím dohody o provedení práce. Návrh by zaměstnavateli přinesl značnou úsporu na mzdových nákladech v porovnání s odhadovanými náklady pro rok 2020.

Návrh č. 2 doporučil zaměstnavateli změnit rozvržení pracovní doby zaměstnankyni E, který by tak pospolu s prodavačkami D vykonávala práci v pondělí až pátek. S druhou zaměstnankyní E by byl pracovní poměr skončen a byl jí navržen nový pracovněprávní vztah založený dohodou o pracovní činnosti s druhem práce pomocná prodavačka, v návrhu dále označena písm. E*. Dále by bylo potřebné zaměstnat tři nové zaměstnance, označené písm. G, kteří by spolu se zaměstnankyní E* vykonávali práci v sobotu a neděli v průběhu celého roku. I tento návrh by zaměstnavateli přinesl znatelnou úsporu na mzdových nákladech.

Návrh č. 3 představil zaměstnavateli nabídku třech nových zaměstnaneckých benefitů, kterých do 31. 12. 2019 zatím nevyužíval. Prvním bylo zavedení tzv. zdravotních dnů. K dispozici by zaměstnanci zaměstnaní na základě pracovního poměru měli 3 takové dny, které by sloužily jako placené zdravotní volno. Druhý benefit se již týká všech zaměstnanců bez rozdílů, jedná se o nepeněžní příspěvek na pořízení tištěných knih ve výši 500 Kč. Zaměstnavateli bylo doporučeno i knihkupectví a způsob pořízení poukazu. Třetí benefit cílil na řešení otázky nedostatečného počtu zaměstnanců tím způsobem, že by do náboru zapojil stávající zaměstnance, kteří by za získání nového zaměstnance obdrželi náborový příspěvek. Tento způsob by mohl na pracovišti vybudovat i silnou zaměstnaneckou komunitu, která by vedla k udržení si stávajících zaměstnanců.

Návrh č. 4 se zabýval novou konstrukcí inzerce. U jednotlivých částí nové struktury bylo popsáno, na co by se měl při jejich tvorbě zaměstnavatel zaměřit a čemu se naopak

vyvarovat. Pro zaměstnavatele byly navrženy i další platformy, které by problematiku inzerování mohly zefektivnit. Mezi nimi byla i možnost zacílení na studenty Univerzity Palackého prostřednictvím informačních kanálů působících přímo na půdě univerzity.

Veškeré návrhy byly předány zaměstnavateli. Dle jeho vyjádření se bude nadále řídit obecným doporučením a mzdy dorovná. Současně ho nejvíce oslovil návrh č. 2, kdy by mu zaměstnání tří nových zaměstnanců, a zároveň jedné zaměstnankyně, která by plně nahradila zaměstnankyni F, přineslo vyšší míru stability, a zároveň i úsporu na nákladech. Zároveň nevyklučuje ani využití návrhu č. 1, který je finančně výhodný. Z návrhů tří nových zaměstnaneckých benefitů zvažuje zavést všechny, jelikož se již delší dobu snažil nabídku výhod rozšířit. Doporučeními na restrukturalizaci inzerce se bude řídit, nejvíce jej však zaujal nápad využití spolupráce s Univerzitou Palackého (49).

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce byla optimalizace mzdových nákladů vybraného zaměstnavatele. Aby tento problém mohl být vyřešen, bylo zapotřebí se věnovat i nedostatku zaměstnanců s druhem práce prodavačka. Díky absenci jedné ze zaměstnankyň bylo nezbytné rozvrhnout pracovní dobu mezi stávající zaměstnance, což způsobilo nutnost výkonu práce přesčas, za kterou zaměstnancům náleží příplatek ke mzdě ve výši 25 %. Tím vznikl náhlý nárůst mzdových nákladů.

Aby bylo dosaženo hlavního cíle, bylo potřebné si v první části práce stanovit dílčí cíle spolu s metodami a postupy, kterými by mělo dojít k jejich dosažení. Důležitým dílčím cílem bylo vypracovat kapitolu, zabývající se teoretickými východisky vztahujícími se k problematice pracovněprávních vztahů. Byly zde charakterizovány základní termíny vážící se k problematice pracovněprávních vztahů, které byly zároveň relevantní pro dosažení hlavního cíle práce. Jednalo se například o popsání pracovněprávních vztahů a účastníků v nich vystupujících. Blíže se práce zaměřila i na formy vzniku pracovněprávních vztahů, kterými jsou pracovní poměr a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr. Rozebrána byla pracovní doba, dovolená a odměňování zaměstnanců spolu se srážkami z příjmu. Nebyly vynechány ani slevy na dani spolu s daňovým zvýhodněním a výpočet a zaúčtování mzdy. Byly rozebrány náklady zaměstnavatele vážící se k pracovněprávním vztahům, základní ekonomické pojmy a péče o zaměstnance spolu se zaměstnaneckými výhodami.

Další kapitolou byla analýza současného stavu a problému zaměstnavatele z právního, daňového, účetního a ekonomického hlediska. Zaměstnavatel byl v úvodu charakterizován spolu se svými zaměstnanci. Pro jednotlivé druhy práce byla popsána pracovní náplň, forma uzavření pracovněprávního vztahu spolu s rozbořením obsahu pracovních smluv a dohody o provedení práce, a rozvržení pracovní doby. Jedna z částí se věnovala procesu přijímání nových zaměstnanců spolu s charakterizací struktury inzerce, které zaměstnavatel využíval. Byly řešeny a daňově posouzeny zaměstnanecké výhody poskytované zaměstnancům. Následovala část kapitoly zabývající se odměňováním zaměstnanců. Prostřednictvím modelových příkladů byly sumarizovány mzdové a osobní náklady zaměstnavatele za rok 2019 a byl i vytvořen předpoklad vývoje mzdových a osobních nákladů pro následující rok. Ke konci kapitoly bylo provedeno

ekonomické zhodnocení zaměstnavatele společně s analyzováním vlivu koronavirové krize, který na provozovnu krize měla a také zhodnocení vývoje trhu práce.

Poslední kapitola práce plynule navazovala na předchozí, kdy z analytické části byly vyzdvihnuty problémy zaměstnavatele, spočívající v růstu mzdových nákladů a nedostatku zaměstnanců. Ve spojení s teoretickými východisky práce byly vytvořeny návrhy pro zaměstnavatele, které by mohly vyřešit stanovené problémy. Kapitola byla koncipována do šesti dílčích částí. V první části bylo zaměstnavateli formulováno obecné doporučení, kterým by se měl řídit. Šlo o vytvoření nového druhu práce pomocný(á) prodavač(ka), aby došlo k zamezení porušování jedné ze zásad odměňování zaměstnanců. Poté byly sestaveny čtyři návrhy, jejichž cílem byla optimalizace mzdových nákladů, udržení si stávajících zaměstnanců, a zároveň zvýšení zájmů uchazečů o pracovní místa.

V prvním návrhu bylo doporučeno navázat spolupráci se střední odbornou školou, aby došlo ke snížení celkových mzdových nákladů zaměstnavatele. Druhý se zaměřil na využití dohod o pracovní činnosti, které v porovnání s PP byly výhodnějším způsobem uzavření pracovněprávního vztahu. Ve třetím byly zaměstnavateli navrženy nové zaměstnanecké benefity, které by měly přispět k udržení si stávajících zaměstnanců spolu se zvýšením atraktivnosti nabízených volných pracovních míst a přilákání většího množství uchazečů. Posledním návrhem bylo formulování nové struktury inzerce na jednotlivé části. U každé nechyběl popis a doporučení, jakým způsobem pojmout tvorbu dané části. Zaměstnavateli bylo doporučeno i využívat sociálních sítí a inzerování volných pracovních míst prostřednictvím rádia či školního časopisu spadajících pod Univerzitu Palackého. Poslední část se zabývala shrnutím návrhů.

Hlavním cílem byla tedy optimalizace mzdových nákladů, rostoucích z důvodu vykonávání práce přesčas zapříčiněné problémem týkajícím se nedostatečného počtu zaměstnanců. Těchto stanovených cílů bylo dosaženo. Zpracované návrhy byly předány zaměstnavateli, který rozhodne o jejich konečné realizaci.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. *VEDOUCÍ ZAMĚSTNANEC A. Rozhovor. Olomouc 10. 10. 2019.*
2. Liška, Václav. *Zpracování a obhajoba bakalářské a diplomové práce.* 1. vyd. Praha : Professional Publishing, 2008.
3. JUDr. Pavla Hloušková, JUDr. Eva Hofmannová, Mgr. Dana Roučková, Mgr. Petr Schweiner, Mgr. Ludmila Tomandlová, Mgr. Jan Vácha. *ZÁKONÍK PRÁCE prováděcí nařízení vlády a další související předpisy k 1.1.2020.* Olomouc : ANAG, 2020. 978-80-7554-252-6.
4. *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce ze dne 21. dubna 2006.*
5. M. Bělina a kolektiv. *Pracovní právo, 5. vydání.* Praha : C.H.Beck, 2012. 978-80-7400-405-6.
6. JUDr. Jakub Tomšej, Ph.D. *Zákoník práce v praxi.* Praha : GRADA, 2018. 978-80-247-3471-2.
7. Měšec.cz. www.mesec.cz. [Online] 2019.
8. *Nařízení vlády č. 567/2006 Sb., nařízení vlády o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí.* ze dne 6. prosince 2006.
9. Wolters Kluwer. *Účetnictví podnikatelů 2019.* Praha : Meritum, 2019. 978-80-7598-271-1.
10. Miloslav Hnátek. *Daňové a nedaňové náklady 2020.* 1. Praha : Grada, 2020. 978-80-907398-2-6.
11. *Zákon č. 586/1992 Sb., zákon o daních z příjmu ze dne 20. listopadu 1992.*
12. práce, Státní úřad inspekce. Státní úřa inspekce práce. <https://www.suip.cz/>. [Online] 2020.
13. AZ Data. <https://www.az-data.cz/>. [Online] 2015.
14. Lucie Berglová. Fučík & Partneři auditoři-daňoví poradci. <https://www.fucik.cz/>. [Online] 2020.

15. Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D. *Makroekonomie 1*. Brno : VUT Fakulta podnikatelská, 2013.
16. Nakladatelství Sagit, a. s. Sagit právní a ekonomické nakladatelství. www.madati.cz. [Online] 1. 1. 2020.
17. Investiční gramotnost. Investiční gramotnost. www.investicniagramotnost.cz. [Online] 2020.
18. Mendelova univerzita v Brně. Ukazatelé zadluženosti. www.is.mendelu.cz. [Online] 2020.
19. ICZ a.s. Registr živnostenského podnikání. *Živnostenský rejstřík*. [Online] 2008. <http://www.rzp.cz/>.
20. *Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon ze dne 2. října 1991*.
21. Ministerstvo financí ČR. Administrativní registr ekonomických subjektů. [Online] 2013. <https://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>.
22. Petr Cimler & Dana Zadržilová a kol., *Retail Management*. Praha : Management press, 2007.
23. *VEDOUCÍ ZAMĚSTNANEC B. E-mail. Olomouc 16. 10. 2019.*
24. Pracovní smlouva. Zaměstnavatel XYZ. 16. 10. 2019.
25. *VEDOUCÍ ZAMĚSTNANEC B. Rozhovor. Olomouc 27. 10. 2019.*
26. *VEDOUCÍ ZAMĚSTNANEC A. E-mail. Olomouc 20. 10. 2019.*
27. *VEDOUCÍ ZAMĚSTNANEC A. Rozhovor. Olomouc 2. 11. 2019.*
28. Dohoda o provedení práce. Zaměstnavatel XYZ. 16. 10. 2019.
29. *Zákon č. 223/2016 Sb., zákon o prodejní době v maloobchodě a velkoobchodě ze dne 28. června 2016.*
30. zabezpečení, Česká správa sociálního. Česká správa sociálního zabezpečení . www.cssz.cz. [Online] 2019.
31. *Vývoj českého trhu práce 4. čtvrtletí 2019*. Dalibor Holý. Praha 10 : Český statistický úřad, 2020, Analýza, str. 5.

32. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 4. čtvrtletí 2019. Kurzy CZ. www.kurzy.cz. [Online] 3.2.2020.
33. Tiskové oddělení MPSV. Ministerstvo práce a sociálních věcí . *Tiskové zprávy: Měsíční vývoj nezaměstnanosti 04/2020*. [Online] 2020.
34. *Výkazy zisku a ztrát* . Olomouc : Zaměstnavatel XYZ, 2015-2019.
35. *Rozvaha*. Olomouc : Zaměstnavatel XYZ, 2015-2019.
36. *VEDOUCÍ ZAMĚSTNANEC A. E-mail*. Olomouc 4. 4. 2020.
37. SOŠ obchodu a služeb, Olomouc, Štursova 14. www.stursovka.cz. *Obory, ročníkový učební plán oboru prodavač*. [Online] 2019.
38. *Vyhláška č. 13/2005 Sb., vyhláška o středním vzdělávání a vzdělávání v konzervatoři*. místo neznámé : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, ze dne 29. prosince 2004.
39. Národní ústav pro vzdělávání. Vzdělávání instruktorů praktického vyučování. www.nuv.cz. [Online] 2020.
40. Démonia s.r.o. ekonomické poradenství. Změny v odměňování učňů za produktivní práci . www.demonia.cz. [Online] 2019.
41. Hospodářská komora České republiky. Praktické vyučování žáků - Průvodce pro malé a střední podniky. www.komora.cz. [Online] 2019.
42. Univerzita Palackého v Olomouc. Výroční zpráva UP za rok 2018. www.upol.cz. [Online] 2020.
43. JUDr. Tereza Landwehrmann, Ph.D., advokát. epravo.cz. www.epravo.cz. [Online] 2018.
44. Knihy Dobrovský. Dárkové knižní poukazy. www.knihydobrovsky.cz. [Online] 2020.
45. PdDr. Dagmar Kučerová. Podnikatel.cz. www.podnikatel.cz. [Online] 2018.
46. Ing. Vladimír Šretr - daňový poradce. Daňový poradce. www.dan-poradce.cz. [Online] 2019.
47. Jan Tegze. *Jak hledat zaměstnance v 21. století*. Praha : Grada, 2019. 978-80-271-0551-9.
48. Univerzita Palackého . Média a sociální síť. www.upol.cz. [Online] 2020.

49. *ZAMĚSTNAVATEL XYZ E-mail. Olomouc 30. 3. 2019.*
50. *Zákon č. 258/2000 Sb., zákon o ochraně veřejného zdraví ze dne 14. července 2000.*
51. "XYZ". Interní dokumenty. Olomouc. "XYZ", 2019.
52. *Zákon č. 373/2011 Sb., zákon o specifických zdravotních službách ze dne 6.11.2011.*
53. *Zákon č. 589/1992 Sb., zákon České národní rady o pojistném a sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. ze dne 20. listopadu 1992.*
54. *Zákon č. 48/1997 Sb., zákon o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. ze dne 7. března 1997.*
55. *Zákon č. 592/1992 Sb., zákon České národní rady o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. ze dne 20. listopadu 1992.*
56. *Vyhláška č. 500/2002 Sb., vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví. ze dne 6. listopadu 2002.*
57. *Zákon č. 561/2004 Sb., zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). místo neznámé : Parlament České republiky, ze dne 24. září 2004.*
58. Ing. Ivan Macháček. Daně pro lidi. www.daneprolidi.cz. [Online] 2018.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČR	Česká republika
PP na DN	Pracovní poměr na dobu neurčitou
PP na DU	Pracovní poměr na dobu určitou
Stálá měsíční částka	Stálá mzda
Hod.	Hodiny
IČO	Identifikační číslo
r.	Rok
DPP	Dohoda o provedení práce
Apod.	A podobně
ZoDP	586/1992 Sb., zákon o daních z příjmů
Atd.	A tak dále
Resp.	Respektive
Odst.	Odstavec
Zc	Zaměstnanec
Zl	Zaměstnavatel
Násl.	Následující
Po	pondělí
Čt	čtvrtek
Pá	pátek
So	sobota
Ne	neděle
Tis.	Tisíc
Písm.	písmeno
VZZ	výkaz zisku a ztrát

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Organizační struktura	39
---------------------------------------	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Výpočet čisté mzdy a zaúčtování.....	32
Tabulka č. 2 Klasifikace daňové výhodnosti benefitů.....	35
Tabulka č. 3 Rozdělení a označení zaměstnanců.....	41
Tabulka č. 4 Pracovní doba platná pro rok 2019	45
Tabulka č. 5 Rozvržení pracovní doby mezi zaměstnance v období leden-březen 2019	45
Tabulka č. 6 Rozvržení pracovní doby mezi zaměstnance v období duben-prosinec 2019	47
Tabulka č. 7 Povinné příplatky ke mzdě zohledněné při výpočtu čistých mezd zaměstnanců.....	48
Tabulka č. 8 Výpočet čistých mezd zaměstnanců A, B, C, D a F vč. mzdových nákladů zaměstnavatele	49
Tabulka č. 9 Výpočet čistých mezd zaměstnankyň E včetně mzdových nákladů zaměstnavatele	49
Tabulka č. 10 Celkové mzdové náklady za rok 2019.....	51
Tabulka č. 11 Osobní náklady zaměstnavatele za rok 2019	51
Tabulka č. 12 Výpočet odhadu mzdových nákladů pro roky 2020 a následující	52
Tabulka č. 13 Výpočet odhadu osobních nákladů zaměstnavatele pro roky 2020 a následující.....	52
Tabulka č. 14 Ekonomické zhodnocení.....	53
Tabulka č. 15 Návrh č. 1 v měsících září-červen a jeho důsledky na rozvržení pracovní doby	59
Tabulka č. 16 Rozvržení pracovní doby dle návrhu č. 1	60
Tabulka č. 17 Výpočet odhadnutých měsíčních odměn pro zaměstnance E*, G a studenty	61
Tabulka č. 18 Výpočet odhadnutých mzdových nákladů a vyčíslení úspory dle návrhu č. 1	61
Tabulka č. 19 Výpočet výše odhadnutých osobních nákladů a vyčíslení úspory dle návrhu č. 1.....	62
Tabulka č. 20 Rozvržení pracovní doby dle návrhu č. 2	65

Tabulka č. 21 Výpočet odhadnutých odměn pro 1 zaměstnance E* nebo G dle návrhu č. 2	65
Tabulka č. 22 Výpočet odhadnutých mzdových nákladů a vyčíslení úspory dle návrhu č. 2	66
Tabulka č. 23 Výpočet odhadnutých mzdových nákladů dle návrhu č. 2	67
Tabulka č. 24 Výpočet výše odhadnutých osobních nákladů č. 2	68
Tabulka č. 25 Osobní náklady zaměstnavatele při poskytnutí zaměstnaneckého benefitu "sick days"	70